



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

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CONSTRUCTORA  
CONDELPANO S.A. DEL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO,  
PERÍODO 2019-2020”.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

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

**AUTORA:**

**HIPATIA DOROTEA AGUINDA TAPUY**

Tena – Ecuador

2022



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

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CONSTRUCTORA  
CONDELPANO S.A. DEL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO,  
PERÍODO 2019-2020”.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

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

**AUTORA: HIPATIA DOROTEA AGUINDA TAPUY**

**DIRECTOR: ING. RAQUEL VIRGINIA COLCHA ORTIZ**

Tena – Ecuador

2022

**©2022, Hipatia Dorotea Aguinda Tapuy**

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

Yo, Hipatia Dorotea Aguinda Tapuy declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 25 de febrero de 2022.

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, overlapping letters and lines, likely representing the author's name.

**Hipatia Dorotea Aguinda Tapuy**  
**C.I. 1500815673**

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

El Tribunal de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CONSTRUCTORA CONDELPANO S.A. DEL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2019-2020**, realizado por la Señorita **Hipatia Dorotea Aguinda Tapuy**, ha sido minuciosamente revisado por los miembros del Tribunal de Trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
<p>Ing. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel  <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b></p>	<p>VICTOR  GABRIEL  AVALOS  PENAFIEL</p>  <p>Firmado digitalmente por  VICTOR GABRIEL  AVALOS PENAFIEL</p> <hr style="width: 20%; margin: auto;"/>	<p>2022-02-25</p>
<p>Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz  <b>DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b></p>	<p>RAQUEL  VIRGINIA  COLCHA ORTIZ</p>  <p>Firmado digitalmente por  RAQUEL VIRGINIA  COLCHA ORTIZ</p> <hr style="width: 20%; margin: auto;"/>	<p>2022-02-25</p>
<p>Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique  <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b></p>	 <p>Firmado electrónicamente por:  <b>VICTOR OSWALDO  CEVALLOS VIQUE</b></p> <hr style="width: 20%; margin: auto;"/>	<p>2022-02-25</p>

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios, por haberme permitido tener salud, así poder concluir y lograr mis objetivos, además de su gran amor y bondad que tiene para con nosotros.

A mis padres, ya que ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo incondicional y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi hermano Olimpo, aunque ya no está a mi lado, pero sé que desde el cielo siempre me cuida y me guía para que todo me salga bien, promesa cumplida ñañito el tiempo compartido siempre lo llevo en mi corazón y en mis pensamientos.

A mi esposo por sus palabras de confianza, por su amor y brindarme tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

A mis adoradas hijas quienes son mi motor y mi inspiración por prestarme el tiempo que les pertenecía para culminar una de mis metas.

Hipatia

## **AGRADECIMIENTO**

Me gustaría agradecer a Dios y a toda mi familia por el apoyo y amor incondicional que me han sabido brindar para poder salir adelante.

A la Escuela Superior Politécnica De Chimborazo por darme la oportunidad de estudiar y realizarme profesionalmente.

A mis tutores de tesis Ing. Raquel Colcha directora y al Ing. Víctor Cevallos miembro de mi trabajo de investigación quienes, con sus sabios conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han logrado en mí que pueda culminar mis estudios con éxito.

Agradecer a todos mis profesores que durante la trayectoria de toda mi carrera profesional supieron aportar con sus conocimientos a mi formación académica.

Hipatia

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

1.	<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>3</b>
1.1.	<b>Marco teórico.....</b>	<b>3</b>
1.1.1	<i>Auditoría.....</i>	<i>3</i>
1.1.2	<b>Auditoría de gestión.....</b>	<b>3</b>
1.1.2.1.	<i>Objetivos de la auditoría de gestión.....</i>	<i>3</i>
1.1.2.2	<i>Beneficios de la auditoría de gestión.....</i>	<i>4</i>
1.1.2.3	<i>Importancia de la auditoría de gestión.....</i>	<i>5</i>
1.1.2.4	<i>Fases de la auditoría de gestión.....</i>	<i>5</i>
1.1.2.5	<i>La evidencia de la auditoría de gestión.....</i>	<i>6</i>
1.1.3	<i>Normas de ejecución del trabajo.....</i>	<i>7</i>
1.1.4.	<i>Tipos de pruebas en la auditoría de gestión.....</i>	<i>8</i>
1.1.5	<i>El control interno.....</i>	<i>9</i>
1.1.6.	<i>Beneficios del control interno.....</i>	<i>10</i>
1.1.7.	<i>Tipos de controles.....</i>	<i>10</i>
1.1.8.	<i>Elementos del control de gestión.....</i>	<i>11</i>
1.1.9.	<i>El Coso iii.....</i>	<i>12</i>
1.1.10.	<i>Componentes del control interno.....</i>	<i>12</i>
1.1.11.	<i>Programas de auditoría de gestión.....</i>	<i>14</i>
1.1.12.	<i>Papeles de trabajo de la auditoría de gestión.....</i>	<i>14</i>
1.1.13.	<i>Índices y marcas de auditoría de gestión.....</i>	<i>16</i>
1.1.14.	<i>Riesgos de auditoría de gestión.....</i>	<i>17</i>
1.1.15.	<i>Los hallazgos.....</i>	<i>18</i>
1.1.15.1.	<i>Requisitos del hallazgo.....</i>	<i>18</i>
1.1.15.2.	<i>Atributos del hallazgo.....</i>	<i>18</i>
1.1.16.	<i>Indicadores de gestión.....</i>	<i>19</i>

1.1.17.	<i>El informe definitivo de auditoría de gestión</i> .....	20
1.2.	<b>Marco conceptual</b> .....	20
1.3.	<b>Idea a defender</b> .....	22

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	23
2.1.	<b>Enfoque de la investigación</b> .....	23
2.2.	<b>Nivel de investigación</b> .....	23
2.3.	<b>Diseño de la investigación</b> .....	23
2.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i> .....	23
2.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i> .....	24
2.4.	<b>Tipo de estudio</b> .....	24
2.5.	<b>Población y muestra</b> .....	25
2.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	25
2.6.1.	<i>Métodos</i> .....	25
2.6.2.	<i>Técnicas</i> .....	26
2.6.3.	<i>Instrumentos</i> .....	27

## CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....	28
3.1.	<b>Encuestas aplicadas a los empleados de la constructora condelpano s.a.</b> .....	28
3.2.	<b>Auditoría de gestión a la constructora condelpano s.a., periodo 2019-2020</b> .....	38
3.2.1	<i>Archivo permanente</i> .....	38
3.2.2	<i>Archivo corriente</i> .....	48
3.3	<b>Fase planificación preliminar</b> .....	55
3.4	<b>Fase de ejecución</b> .....	76
3.5	<b>Fase de comunicación de resultados</b> .....	120
3.6	<b>Fase de seguimiento</b> .....	134
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	135
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	137

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

## BIBLIOGRAFÍA

## ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Marcas de auditoría.....	17
<b>Tabla 1-2:</b>	Nómina personal constructora.....	25
<b>Tabla 1-3:</b>	Conoce las actividades de la constructora.....	28
<b>Tabla 2-3:</b>	Conoce las políticas interna de la empresa.....	29
<b>Tabla 3-3:</b>	Se cumple la normativa empresarial.....	30
<b>Tabla 4-3:</b>	Se evalúa el cumplimiento de las actividades.....	31
<b>Tabla 5-3:</b>	Se comunica los logros a través de indicadores.....	32
<b>Tabla 6-3:</b>	Recibe capacitación para desempeñar sus funciones.....	33
<b>Tabla 7-3:</b>	Se han realizado auditorías de gestión.....	34
<b>Tabla 8-3:</b>	Se han corregido debilidades.....	35
<b>Tabla 9-3:</b>	La empresa cuenta con sistemas de control interno.....	36

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3.</b> Conoce las actividades de la constructora.....	28
<b>Gráfico 2-3.</b> Conoce las políticas interna de la empresa.....	29
<b>Gráfico 3-3.</b> Se cumple la normativa empresarial .....	30
<b>Gráfico 4-3.</b> Se evalúa el cumplimiento de las actividades .....	31
<b>Gráfico 5-3.</b> Se comunica los logros a través de indicadores.....	32
<b>Gráfico 6-3.</b> Recibe capacitación para desempeñar sus funciones .....	33
<b>Gráfico 7-3.</b> Se han realizado auditorías de gestión .....	34
<b>Gráfico 8-3.</b> Se han corregido debilidades.....	35
<b>Gráfico 9-3.</b> La empresa cuenta con sistemas de control interno.....	36
<b>Gráfico 10-3.</b> Niveles de confianza – riesgo .....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3.</b>	Cédula analítica gestión administrativa- flujograma imprevistos.....	88
<b>Figura 2-3.</b>	Cédula Analítica Inducción del personal.....	93
<b>Figura 3-3.</b>	Procesos de contratación del personal.....	95
<b>Figura 4-3.</b>	Organigrama estructural .....	124

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A: FOTOS OBRAS CONSTRUCTORA CONDELPANO**

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo realizar una Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., del cantón Tena, provincia de Napo, periodos 2019-2020, con la finalidad de determinar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad con la que se desarrollan las actividades de la empresa y así la toma de decisiones gerenciales. Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron la observación directa para obtener información de primera mano de los sujetos que están vivenciando el hecho, encuestas aplicadas al personal que labora en la constructora con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas y entrevista a la Gerente propietaria de la Constructora para obtener el mayor número de evidencias siendo validadas las respuestas y respaldadas con el cuestionario aplicado, siguiendo una secuencia lógica y ordenada. Por este motivo se ejecutó una Auditoría de Gestión donde se evaluó el control interno de la misma mediante la utilización del sistema COSO iii con la aplicación de cuestionarios y la aplicación de indicadores de gestión como herramientas de apoyo para cuantificar los niveles de confianza y de riesgo y un informe de auditoría. Los hallazgos encontrados fueron: falta de un manual de políticas, procedimientos y funciones, falta de un control interno y proceso operativos que permitan tomar decisiones acertadas, e inexistencia de indicadores de gestión. Se concluye instruir apropiadamente al personal para evitar inconvenientes que afecten el desarrollo eficiente de los procesos. Se recomienda realice de manera periódica auditorías de gestión para conocer la situación actual de la constructora y los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad alcanzados en los procesos así mejorar la gestión de la empresa.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PROCESOS ADMINISTRATIVOS>, <EFICENCIA, EFICACIA, EFECTIVIDAD>, < CONTROL INTERNO >, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <INDICADORES DE GESTION>, <TENA (CANTÓN)>



## **ABSTRACT**

The aim of this degree work was to manage an audit of the CONDELPANO S.A. Construction Company, Tena canton, Napo province, period 2019-2020, to determine the levels of efficiency, and effectiveness with which the company's activities developed and thus the managerial decision making. The research techniques were direct observation to get first-hand information from the subjects who are experiencing the fact; surveys applied to construction company personnel in order that each person surveyed answer the questions in equal conditions to avoid biased opinions; and interviews the construction company's owner to get the greatest number of evidence validated the answers and supported with the questionnaire applied, following a logical and sequence. For this reason, a Management Audit carried out where the internal control of the company evaluated using the COSO III system associate with questionnaires and the application of management indicators as support tools to quantify the levels of confidence and risk and an audit report. The findings were: lack of a manual of policies, procedures and functions, lack of internal control and operational processes that allow for sound decision making, and the management indicators absence. The conclusion is to instruct the personnel to avoid inconveniences that affect the efficient development of the processes. We recommend carrying out management audits to know the current situation of the construction company and the efficiency levels, efficacy and effectiveness achieved in the processes to improve the company management.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <ADMINISTRATIVE PROCESSES>, <EFFICIENCY, EFFECTIVENESS, EFFECTIVENESS>, <INTERNAL CONTROL>, <MANAGEMENT AUDIT>, <MANAGEMENT INDICATORS>, <TENA (CANTON)>.



Lic. Leonardo E. Cabezas A.  
C.I.: 0601880420

09-05-2022  
0867-DBRA-UTP-2022

## **INTRODUCCIÓN**

El desarrollo de la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., del cantón Tena, provincia de Napo, periodos 2019-2020, considera tres capítulos en los cuales se exponen temas como:

En el capítulo I, se encuentra el planteamiento del problema, su justificación y objetivos que persigue el trabajo, además del marco teórico que sustenta los temas de deferencia sobre las fases de la auditoría de gestión, las mismas que consideran fuentes confiables de autores reconocidos en el tema.

El capítulo II, se refiere al marco metodológico en este se detallan los métodos, tipos de investigación, además de técnicas e instrumentos con los cuales se obtendrá la información necesaria para el procesamiento de datos que servirán para la ejecución de la auditoría de gestión.

Capítulo III, este apartado considera los resultados de la aplicación de las encuestas con su correspondiente análisis, y la parte medular del trabajo como lo es la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., periodos 2019-2020, en concordancia con la parte teórica se desarrollaron cada una de las fases que para este tipo de examen son cinco, Fase Preliminar, Fase de Planificación, Fase de Ejecución, la Fase de Comunicación de Resultados y la Fase de Seguimiento, la parte final del trabajo presenta el Informe Final de Auditoría en el cual se expresa los hallazgos encontrados y se emite recomendaciones al respecto, con criterio técnico y profesional por parte del equipo auditor.

Conclusiones y Recomendaciones, en este punto se da a conocer los criterios sobre la realización del trabajo y se recomiendan acciones para mejorar los procesos que se encuentran generando inconvenientes a la empresa.

## **Antecedentes de investigación**

El aporte brindado por (Sánchez, 2018) en el trabajo titulado AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA PLANTA PROCESADORA DE QUÍNOA DE LA FUNDACIÓN MAQUITA DE LA CIUDAD RIOBAMBA PERIODO 2018, manifiesta que: no existe un apropiado control de los procesos esto se ve reflejado en los resultados de la Auditoría que muestra un nivel de confianza en cuanto al cumplimiento de objetivos del 50% y el rango de riesgo sobre de incumplimiento de metas y objetivos siendo necesario establecer medidas correctivas que permitan a la alta dirección mejorar la gestión administrativa para una adecuada toma de decisiones.

Otro de los temas considerados dentro del trabajo investigativo es la AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018, habiendo llegado a la conclusión de que los propietarios de la empresa deben ejecuta de manera permanente un adecuado control interno sobre las actividades, procesos y operaciones para evitar inconvenientes futuros que resten eficiencia a la gestión empresarial de la industria textilera (Falconí, 2018)

Se menciona además el aporte de (Arévalo, 2017) en el trabajo titulado AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA CALZADOMILPIES CIA. LTDA. DE LA CUIDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2017, en el cual se expresa que en la auditoría de gestión se ha evidenciado un inadecuado control y supervisión en los procesos de despacho, reposición y manejo de los inventarios, los mismos que tienen efecto directo sobre la rentabilidad y estabilidad de la empresa, al constituirse los inventarios como un aspecto fundamental para el giro del negocio.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Marco teórico

##### 1.1.1 Auditoría

Actividad consistente en la revisión y verificación de documentos de diferentes tipos, siempre que aquella tenga por objeto la emisión de un informe que pueda tener efectos frente a terceros. (Mheducation., 2018, p 34)

##### 1.1.2 Auditoría de gestión

Establece que.

*Para la organización la auditoría de gestión es un “proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en un sector, entidad, programa, proyecto u operación con el fin, dentro del marco legal, de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público”.* (Mesicic, 2017, p.3)

##### 1.1.2.1. Objetivos de la auditoría de gestión

Es una figura jurídica y técnica que ha sido ajustada a las características y particularidades propias de cada organización que necesita aplicarlo, con el fin de obtener los resultados requeridos de acuerdo a las exigencias propias. (Mesicic, 2017, p.5)

Permite evaluar los resultados de la gestión de las organizaciones, programas, proyectos y operaciones, a través de la aplicación y medición de criterios de economía, eficiencia y eficacia entre otros, permitiendo controlar la calidad de la gestión y el impacto que ésta genera en la colectividad.

Entre los objetivos de la Auditoría de Gestión, destacan:

1. *Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.*
2. *Analizar el costo de los servicios públicos.*
3. *Evaluar la eficiencia en el uso de los recursos de las entidades.*
4. *Evaluar el cumplimiento de las políticas internas.* (Mesicic, 2017, pp.5-6)

### 1.1.2.2 Beneficios de la auditoría de gestión

Continuando con el aporte:

1. *Identificar áreas problemáticas, las causas de los problemas y las alternativas para mejorar. Éste es un propósito importante de la Auditoría de Gestión, aunque a menudo la gerencia está consciente de un problema, no siempre puede definir exactamente las dimensiones. El auditor debe dar su punto de vista objetivo, para ayudar a enfocar apropiadamente los problemas operacionales.*
2. *Para definir un problema en algunos casos, el auditor necesita simplemente hablar con el personal de operaciones, y después compartir sus puntos de vista con la gerencia, debe tenerse presente de que la gente que trabaja en operaciones es usualmente la más consciente de los problemas y sus causas, que el personal de gerencia.*
3. *El papel de auditor es también identificar las causas actuales, no los síntomas o las causas probables de los problemas, que pueden ser el resultado de los manejos políticos o acciones. El auditor debe formular recomendaciones realistas y prácticas a esos problemas. Aquí es que la experiencia del auditor en el trabajo es valiosa.*
4. *Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencia, es decir, reducción de costos. La reducción de costos es un elemento significativo en las auditorías de gestión, sin embargo, hay que tener cuidado con las reducciones de costos a corto plazo que causan problemas a largo plazo (por ejemplo, reducción de operaciones y/o personal cuando los negocios empiezan a caer). Es el papel del auditor de gestión, recomendar a la gerencia reducir los costos de las operaciones en relación con los planes trazados y con los resultados esperados.*
5. *Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización. Puede no haber criterios apropiados para medir el logro de las metas y los objetivos de organización, requiriendo así al auditor sugerir a la gerencia que los adopte.*
6. *Suministrar y vincular la información de la gerencia y los sistemas de control. El auditor direccionará un número de preocupaciones en esta área: ¿Son tales sistemas de divulgación adecuados para proporcionar al personal de operaciones la información necesaria para el funcionamiento efectivo de todos los aspectos de la organización, como es el nivel del detalle proporcionado al nivel de las operaciones (es decir, más detalle en niveles más bajos y menos detalle en niveles más altos)? ¿Está faltando información que debería estar presente? ¿Se están considerando todos los indicadores claves? (Ej., volvieron las unidades enviadas, así como los artículos rechazados)*
7. *Proporcionar un canal adicional de la comunicación, entre los niveles de operación y la alta gerencia. En muchas organizaciones hay una separación clara (o confusa) entre la gerencia y las operaciones; es decir, la gerencia toma las decisiones y el personal de*

*operaciones las ejecuta. Una de las ventajas más importantes de la auditoría de gestión es la capacidad de los auditores de transmitir preocupaciones operacionales a la gerencia.*

8. *Detectar irregularidades: luego del repaso de los requisitos legales, metas, objetivos, políticas y procedimientos de la organización. El auditor se cerciora de que la organización obre de acuerdo con las leyes y las reglas internas bajo las cuales realiza sus funciones. Si hay una carencia de acatamiento, el auditor define las consecuencias. Esto incluye la prueba para la existencia de actos desautorizados, fraudulentos, o de otra manera actos irregulares.*
9. *Permitir una independiente y objetiva evaluación de las operaciones. Ambos, el personal de la gerencia y operaciones están a menudo muy cerca de qué va pasando dentro de sus propias operaciones, para evaluar con eficacia sus resultados. El auditor de gestión independiente puede hacer esto de manera objetiva, señalando esas áreas que necesitan mejorar, así como las que se estén desarrollando bien. (Mesicic, 2017, pp.6-7)*

#### *1.1.2.3 Importancia de la auditoría de gestión*

Permite en forma minuciosa determinar claramente si los procesos responden en calidad, permitiendo orientar a la empresa hacia sistemas de calidad con la aplicación de esta auditoría, además de considerarla como una herramienta de mejora continua. (Vásquez & Pinargote, 2018, p.26)

#### *1.1.2.4 Fases de la auditoría de gestión*

Indican que las fases de la auditoría de gestión forman parte de los procedimientos que el examen de auditoría debe seguir para cumplir con la programación y alcanzar los resultados expresados en los objetivos. (Vásquez & Pinargote, 2018, p.30)

La Contraloría General del Estado en su Manual para Auditoría de Gestión revela 5 fases, que se describen a continuación:

***Fase I Conocimiento Preliminar:*** *en esta etapa se programa una inspección a manera de indagación de la organización, es descrita como la parte inicial del proceso de conocimiento preliminar y constan de la revisión de la documentación que sustenta la existencia y desarrollo de actividades de la empresa.*

***Fase II Planificación:*** *con mayor conocimiento dentro de esta fase se diseñan los planes y programas del examen de auditoría, estableciendo aspectos específicos tanto para los recursos materiales como humanos además de los tiempos considerado para la ejecución de la auditoría.*

**Fase III Ejecución:** en esta fase se desarrolla toda la programación que consta en los planes respectivos, por lo tanto, es importante aplicar las técnicas de evaluación sobre los procesos mediante el uso de papeles de trabajo, para evidenciar los debilidades y errores detectados durante la evaluación, permitiendo con ello evidenciar cada uno de los procedimientos.

**Fase IV Comunicación de Resultados:** en esta fase procede la realización de reuniones con los directivos para dar a conocer los resultados y sus correspondientes desviaciones en las actividades que requieren de una inmediata intervención para mejorar su condición actual.

**Fase V Seguimiento:** se efectúa la revisión a las recomendaciones emitidas por el equipo auditor sobre los hallazgos detectados, este proceso aporta significativamente a la organización por cuanto se logra implementar medidas correctivas a los procesos deficientes. (Contraloría General del Estado, 2021, pp.31-32)

#### 1.1.2.5 La evidencia de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión normalmente se obtiene evidencias que constituyen elementos de prueba, que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe. (Cubero, 2019, p 23)

Consecuentemente, los auditores de gestión deben pensar cuidadosamente en la naturaleza y cantidad de la evidencia recogida, con la aplicación de técnicas y pruebas de auditoría. Al planear la auditoría, el auditor debe identificar la naturaleza, las fuentes y la disponibilidad probable de la evidencia requerida. Antes de emprender la recolección de la evidencia es importante detenerse y pensar en lo siguiente:

- Qué clase de evidencia debe ser recogida
- Si esta forma de evidencia será lo más útil
- Cómo apoyará o refutará las conclusiones de los temas bajo examen; y
- Cómo puede esta evidencia traducirse a hechos para el informe final

Hay diferentes tipos de evidencia que podrían ser obtenidos por el auditor para sustentar sus conclusiones y recomendaciones, por ejemplo:

**Física.** - Obtenida de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros. Por ejemplo: la verificación física de efectivo, visitas a sitios del proyecto, verificación de inventarios, etc.

**Testimonial.** - Obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.

**Documental.** - Obtenidas de fuente externa o ajena a la entidad, tales como; archivos, reportes, instrucciones y manuales.

**Analítica.** - Consiste en el estudio y evaluación de la información utilizando comparaciones con otros datos relevantes: El ejemplo más común en la auditoría de gestión es el análisis costo-beneficio.

**Evidencia electrónica.** - Debido al rápido y constante avance de la información tecnológica, estamos en la era de cero papeles. Los sistemas en los municipios cada vez más están siendo computarizados. El tradicional rastro del auditor mediante registros y documentos ha sido reemplazado por el rastro magnético u óptico, los cuales no son visibles a simple vista. Ello con frecuencia genera muchas dificultades, así como retos para el auditor

La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión. La evidencia de auditoría, equivale a la convicción que le asiste al auditor de que una cosa es tal cual como él la ha percibido, luego de practicar el examen analítico de dicha cosa, mediante la aplicación de procedimientos que se estima son adecuados. (Cubero, 2019, pp.113-114)

### **1.1.3 Normas de ejecución del trabajo**

Estas normas se refieren a las medidas de calidad de trabajo hecho por el auditor como parte de su examen. Este está compuesto por tres NAGAS:

- *Planeamiento y supervisión.* La auditoría debe planificarse adecuadamente y el trabajo de los asistentes debe ser supervisado apropiadamente. La auditoría de los estados financieros requiere de una operación adecuada para alcanzar totalmente los objetivos de la forma más eficiente. La designación de auditores externos por parte de la empresa se debe efectuar con la suficiente anticipación al cierre del período materia del examen, con el fin de permitir el adecuado planeamiento del trabajo del auditor y la aplicación oportuna de las normas y procedimientos de auditoría. Por su parte, la supervisión debe ejercerse en las etapas de planeación, ejecución y terminación del trabajo. Debe dejarse en los papeles de trabajo evidencia de la supervisión ejercida.
- *Estudio y evaluación del control interno.* Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, duración y alcance de las pruebas que se deben realizar. Solo es obligatorio para el auditor el examen de aquella parte del sistema general de preparación de los estados financieros

*que se va a auditar. Este estudio y evaluación del control interno se debe hacer cada año adoptando una base relativa de las áreas de evaluación y profundizando su incidencia en aquellas áreas donde se advierten mayores deficiencias. Asimismo, el auditor, al evaluar el control interno, determinará sus deficiencias, su gravedad y posibles repercusiones. Si las fallas son graves y el auditor no supe esa limitación de una manera práctica, deberá calificar su dictamen y opinar con salvedad o abstención de opinión.*

- *Evidencia suficiente y competente. Debe obtenerse suficiente evidencia mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros auditados. Una evidencia será insuficiente, por ejemplo, cuando no se ha participado en una toma de inventarios, no se confirmó las cuentas por cobrar, etc. (Falconí, 2006, pp. 18-19)*

#### **1.1.4. Tipos de pruebas en la auditoría de gestión**

Los tipos de Auditoria son.

*Pone de manifiesto que las pruebas de auditoría consisten en la selección de las técnicas y las herramientas más adecuadas de llevar a cabo, dentro de una serie de procedimientos de auditoría, a través de los cuales se espera obtener los elementos de juicio pertinentes para detectar, confirmar o delimitar las posibles incidencias o consecuencias que se pueden presentar en la organización. (Cubero 2019, pp. 119-120)*

Por lo tanto, en base de los resultados de la evaluación del sistema de control interno, el auditor prepara y efectúa las pruebas de auditoría, definiendo su naturaleza, su alcance y el tiempo asignado a la ejecución de los procedimientos de la misma. Las pruebas de auditoría pueden ser:

- Pruebas de cumplimiento
- Pruebas sustantivas

#### **Pruebas de cumplimiento**

Son pruebas que diseña el auditor con el objeto de comprobar si los riesgos internos y externos, la efectividad y seguridad razonable de que los controles internos establecidos por la empresa auditada son efectivos y están siendo aplicados de forma correcta y funcionan adecuadamente. Se les conoce también como pruebas de control.

La confiabilidad del sistema de control interno y la evidencia disponible sobre su cumplimiento determinan necesariamente la profundidad de las pruebas y sobre el momento de ejecución y extensión de las mismas. El propósito de las pruebas de cumplimiento es suministrar un grado razonable de seguridad de que éstas se utilizan tal y como se planificaron.

Determinar un grado razonable de seguridad es una cuestión de juicio para el auditor, ya que depende de la naturaleza, período y extensión de las pruebas y de los resultados obtenidos.

Se deben efectuar pruebas de cumplimiento para indicar si el procedimiento de control se está ejecutando y que la información sujeta al control es correcta. Estas pruebas normalmente requieren de inspección de documentos (pruebas de detalle), diseño de técnicas de observación e indagación con el objeto obtener evidencia de que se cumple con los procedimientos establecidos.

En definitiva, el propósito de la prueba de cumplimiento es reunir evidencia suficiente para determinar factores de riesgo y la existencia o no de un adecuado sistema de control interno. El auditor puede llevar a cabo las pruebas de cumplimiento mediante los siguientes métodos:

- Diagrama de flujo por medio del cual identifica puntos críticos de control interno
- Mediante un cuestionario de control interno con preguntas cerradas, que permiten conocer las deficiencias y fortalezas, y
- Mediante un proceso descriptivo de manera ordenada y secuencial de las funciones que se ejecutan en la organización Permiten comprobar el funcionamiento de los controles y aseguran la comprensión de la entidad sobre los mismos.

### **Pruebas sustantivas**

Permiten obtener evidencia directa sobre la validez de las áreas o componentes. Se efectúan por medio de indagaciones, opiniones de los servidores, procedimientos analíticos, verificaciones de la documentación de respaldo, observaciones físicas y confirmaciones.

Estas pruebas son aquellas que el auditor plantea, con la finalidad de obtener convicción o evidencia clara, concisa y precisa referente a las transacciones e información observada. Tienen relación directa con principios como la imparcialidad y objetividad; además están orientadas a ser base que sustente la validez y confiabilidad de la información analizada.

Incluyen comprobaciones de detalles como las aplicaciones de muestreo o pruebas selectivas y procedimientos analíticos diseñados para detectar errores o irregularidades

#### **1.1.5 El control interno**

*Para actualmente el control es cualquier acción tomada por la gerencia para mejorar la probabilidad de que los objetivos establecidos sean alcanzados, es decir, un conjunto integrado de componentes o actividades que son usados por la organización para alcanzar sus objetivos y metas. (Cubero, 2019, p 45)*

En general el control es inherente a la actividad humana desde todos los tiempos. Evoluciona desde la simple necesidad de seguridad individual o colectiva, hasta la necesidad de verificar el cumplimiento de objetivos preestablecidos y sus acciones consiguientes. (Cubero, 2019, p 44)

#### ***1.1.6. Beneficios del control interno***

Es indudable que el control ayuda a la gerencia. Se considera un medio que favorece el logro de metas y objetivos. Es un medio que integra al personal con los objetivos, ayuda al personal a medir su desempeño y mejorarlo, evita las tentaciones de fraude y facilita a los directores demostrar cómo han aplicado los recursos y logrado los objetivos (Cubero, 2019, p 46)

El sistema de control normalmente está conformado por dos componentes: El control interno que es de responsabilidad administrativa de cada una de las organizaciones, mientras que el control externo se lo ejerce mediante la auditoría interna o auditoría externa.

#### ***1.1.7. Tipos de controles***

Los controles se diseñan para cumplir varias funciones que pueden ser:

**Preventivos:** anticipan eventos no deseados antes de que sucedan. Son más rentables. Normalmente deben quedar incorporados en los sistemas, pues evitan costos de corrección o reproceso.

**Detectivos:** identifican los eventos en el momento en que se presentan. Son más costosos y miden la efectividad de los preventivos. Algunos errores no pueden ser evitados en la etapa preventiva. Incluyen revisiones y comparaciones (registro de desempeño), conciliaciones, confirmaciones, conteos físicos de inventarios, análisis de variaciones, técnicas automatizadas, límites de transacciones, passwords, edición de reportes y auditoría interna.

**Correctivos:** aseguran que las acciones correctivas sean tomadas para revertir un evento no deseado. Desarrolla por lo tanto acciones y procedimientos de corrección (la recurrencia), se obtiene documentación y reportes que informan a la gerencia, sobre los asuntos supervisados hasta que son corregidos o solucionados

**Directivos:** es el que posibilita monitorear los resultados de la empresa en su conjunto y de las diferentes áreas clave en que se pueda segmentar. Está más orientado al seguimiento de indicadores de los resultados internos de la empresa en su conjunto y en el corto plazo.

Los preventivos, detectivos y correctivos se focalizan en evitar eventos no deseados; los directivos son acciones positivas a favor de que sucedan ciertos acontecimientos que favorecen al control interno.

#### ***1.1.8. Elementos del control de gestión***

Existen varios elementos del control de gestión, entre los cuales se encuentran lo que se denomina las "E", (Economía, eficiencia, eficacia, ecología, ética y equidad) cuyos conceptos son los siguientes:

- ***Economía.*** - *Es la adquisición de recursos idóneos en cantidad y calidad correctas, en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, al menor costo posible, en relación con los programas de la organización.*
- ***Eficiencia.*** - *Constituye la obtención de los mejores resultados con el menor costo y la utilización provechosa de los recursos, que se utilicen al máximo las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos - productivos, que garanticen la calidad; que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso, sean los mínimos. Esto se obtiene con una misión, objetivos y políticas compartidas, una estructura operativa y estratégica definida, personal idóneo, y una adecuada cultura organizacional.*
- ***Eficacia.*** - *Es la relación entre los servicios generados y los objetivos y metas programados, entre los resultados esperados y los resultados reales de los planes, proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos en la calidad y cantidad esperados.*
- ***Ecología.*** - *Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en la gestión de la entidad, de un proyecto, programa o actividad. CGE (2001) manual de auditoría de gestión.*
- ***Ética.*** - *Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal de sus servidores, basada en sus deberes, en su código de ética, y en el marco normativo interno y externo de las organizaciones.*
- ***Equidad.*** - *Consiste en distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con respeto a las normas legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas. (Cubero, 2019, p.78)*

### **1.1.9. El Coso iii**

El coso iii esta:

*El COSO es diseñado como una solución para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, desde entonces esta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos. Por lo tanto, el control interno es una multitud de procesos que están orientados hacia un fin, pero no es un fin en sí mismo. Está concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones. Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos. (Cubero, 2019, p 47*

El COSO III, está dirigido a empresa pequeñas para facilitar un modelo base que permita evaluar el sistema de control interno.

### **1.1.10. Componentes del control interno**

La estructura del COSO III se basa en los siguientes cinco componentes de acuerdo a lo expuesto por:

***Ambiente de control:*** *Comprende el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie en la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporciona disciplina y estructura.*

*Es en esencia el principal elemento sobre el cual se sustentan o actúan los otros cuatro componentes. Crea el tono de la organización al influir en la conciencia de control. Puede verse como el fundamento del resto de los componentes. El ambiente de control influye de manera importante en la forma cómo se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos y, sobre todo, cómo operan en la práctica.*

*En el ambiente de control se distinguen siete factores tales como Integridad y valores éticos; compromiso por la competencia; consejo de directores o comité de auditoría; filosofía y estilo operativo de la gerencia; estructura organizacional; asignación de autoridad y responsabilidades; y políticas y procedimientos de recursos humanos.*

***Evaluación de riesgos:*** *Se refiere a la identificación, calificación y análisis de los riesgos que podrían incidir en la consecución de los objetivos. Toda entidad requiere establecer*

*sus objetivos globales y de actividades o áreas de resultado clave con el propósito de obtener una base sobre la cual se identifiquen y analicen los factores de riesgo que amenazan su cumplimiento.*

*Cabe señalar que todas las empresas, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan riesgos, por lo que la identificación de los objetivos es una condición previa para la valoración de los riesgos. Consecuentemente, primero debe definirse los objetivos a fin de que la administración pueda identificar los riesgos y tomar acciones con la finalidad de administrarlos y mitigarlos. La definición de objetivos se relaciona además con el sistema de control interno.*

***Actividades de control:*** *Son aquellos procedimientos y políticas que coadyuvan a asegurar que las directrices administrativas se lleven a cabo adecuadamente. Este conjunto de actividades puede ser de carácter manual o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Podemos decir que las actividades de control son muy importantes porque son el medio más idóneo para hacer las cosas de mejor manera y asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.*

***Información y comunicación:*** *Es la identificación, obtención y comunicación de información necesaria con la finalidad de que el personal de la organización pueda cumplir con sus responsabilidades.*

*La información es importante en todos los niveles del negocio y coadyuvan a la consecución de los objetivos, en todas las categorías: operaciones, información financiera y cumplimiento legal y normativo.*

*En tal virtud el control, la correcta toma de decisiones y el manejo y optimización del uso de los recursos, tienen como base fundamental la información adecuada y oportuna, por ejemplo, de los estados financieros, debiendo la información ser integral, es decir, en el ámbito financiero y no financiero.*

*La calidad de la información constituye un aspecto muy importante que de hecho incrementa la ventaja competitiva en todas las organizaciones, y es un medio efectivo de control, en la medida que sea oportuna, actualizada, razonable y accesible.*

*Los canales de información y comunicación adecuados permiten llegar a todos los niveles de la organización y son necesarios para proporcionar información a los entes de control y a los stakeholders tales como clientes, proveedores, instituciones financieras, Estado y público en general.*

**Monitoreo:** *Se encarga de determinar el desempeño del sistema de control interno en el tiempo, es decir si estos funcionan adecuadamente. Para dicho propósito se realizan actividades de evaluaciones periódicas, por lo que el alcance y la frecuencia dependerán de los riesgos que se pretenden controlar y del grado de confianza que generen los controles implementados. Dichas evaluaciones deben conducir a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios, los mismos que con apoyo de la administración puedan ser mejorados, implantados o corregidos.* (Cubero, 2019, pp. 48-50)

#### **1.1.11. Programas de auditoría de gestión**

Expone que:

*La auditoría de gestión debe ser controlada por medio de la utilización de programas de trabajo, que constituyen planes que se hacen por adelantado del trabajo que ha de efectuarse durante la auditoría y están basados en objetivos aprobados y en la información disponible sobre las actividades operaciones y procedimientos de la entidad. Un programa de auditoría entonces es el resultado de la planificación y presenta etapa por etapa los procedimientos detallados del trabajo del auditor. Describe minuciosamente la forma de aplicar los procedimientos que están conformados por técnicas, prácticas y pruebas de auditoría.*

*Se puede definir el programa de auditoría como un esquema detallado del trabajo que se realizará y los procedimientos que se emplearán, determinando la extensión y la oportunidad en que serán aplicados, así como los papeles de trabajo que han de ser elaborados.*

*El programa de auditoría es una guía que especifica lo que deberá ser hecho y posibilita la ejecución fiel de los trabajos con gran nivel de profesionalismo. El programa de auditoría, deberá ser revisado periódicamente, de conformidad con las condiciones cambiantes en las operaciones de la organización, y ser ajustado en la fase de ejecución, en caso de ser necesario, de la misma forma, deberán ser diseñados y preparados al finalizar la fase de planeación en base a la información, análisis y sobre todo de la evaluación del sistema de control interno, respecto de su confiabilidad y nivel de riesgo.* (Cubero,2019, p.116)

#### **1.1.12. Papeles de trabajo de la auditoría de gestión**

Los papeles de trabajo constituyen el conjunto de documentos que respaldan el trabajo realizado por el equipo auditor, en los cuales se evidencia la información obtenida en la fase de ejecución de la auditoría, así como los resultados de los procedimientos y pruebas de auditoría aplicados.

La finalidad de los papeles de trabajo es la sustentación de las opiniones emitidas, con las cuales se procede a plantear observaciones y recomendaciones para un mejor nivel de desempeño sobre la gestión de la entidad evaluada.

Los papeles de trabajo cumplen objetivos importantes dentro del desarrollo mismo de la auditoría por lo que se puede mencionar que:

- Registran de manera secuencial los procedimientos y actividades a realizar,
- Documentar el trabajo realizada como una fuente de referencia para futuras consultas de la empresa,
- Proporcionar la base para rendir informes a los niveles superiores de la empresa
- Facilitar la planeación, ejecución, supervisión de los trabajos realizados en el examen de auditoría,
- Realizar modificaciones a los procedimientos y al programa de auditoría para próximas revisiones.

La evidencia que los papeles de trabajo contienen requisitos puntuales, entre los que se exponen:

- Suficiencia: La evidencia será objetiva y convincente con lo cual se sustente los resultados y recomendaciones que se presenten en el informe de auditoría.
- Competencia: Para que sea competente la evidencia debe ser válida y confiable; es decir las pruebas practicadas deberán corresponder a la naturaleza y características de las materias examinadas.
- Importancia: La información será importante cuando guarde una relación lógica y patente con el hecho que se desee demostrar o refutar.
- Pertinencia: la evidencia deberá ser congruente con los resultados, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

Los papeles de trabajo serán de propiedad intelectual del órgano de control (auditor) por contener la evidencia de trabajos de auditoría realizados por el equipo evaluador. Por lo tanto, su guarda y custodia serán de responsabilidad de los auditores y para evitar el riesgo de que se extravíen o sean utilizados indebidamente por terceras personas deber ser custodiados en un sitio seguro.

Los papeles de trabajo de auditorías terminadas deben ser conservados por un lapso de tiempo de cinco años en el archivo general. Es pertinente además mencionar que los papeles de trabajo se clasifican de la siguiente manera:

- **Archivo permanente o expediente continuo de auditoría**

Este archivo constituye un legajo o expediente especial en el que se concentran todos los documentos relativos a los antecedentes, constitución, organización, operación, normativa jurídica, actas y documentos de entrega recepción, esta información debidamente actualizada, que servirá de referencia para otras auditorías.

la integración del archivo permanente se iniciará en la etapa de planeación de la auditoría cuando se obtenga información general sobre el ente por auditar.

- **Archivo corriente**

En este tipo de archivo se registran todos los programas, procedimientos y datos obtenidos durante el examen ejecutado a la organización auditada, contiene la evidencia del desarrollo de las actividades que están siendo analizadas y de la forma como han llegado a cumplirse de acuerdo a las normas, procedimientos, disposiciones y políticas que rigen el accionar de la organización.

### *1.1.13. Índices y marcas de auditoría de gestión*

Los índices son claves convencionales de tipo alfabético, numérico o alfa-numérico, que permiten clasificar y ordenar los papeles de trabajo de manera lógica y directa para facilitar su identificación, localización y consulta. (Palomina, 2010, p 24)

Para relacionar los papeles de trabajo entre sí, los índices de auditoría se utilizan a manera de cruces o referencia cruzada; de esta manera, se podrá vincular la información contenida en dos o más cédulas.

Los índices persiguen los siguientes propósitos:

- Simplificar la revisión de los papeles de trabajo, porque se presentan en forma ordenada y permiten ir de lo general a lo particular.
- Evitar la duplicación del trabajo, puesto que al asignar un lugar específico a cada cédula se elimina el riesgo de que ésta se elabore nuevamente.
- Interrelacionar dos o más cédulas de auditoría.
- Facilitar la elaboración del informe, pues permiten localizar en cédulas específicas las irregularidades y deficiencias detectadas en la revisión.

Las marcas de auditoría son símbolos que se utilizan en los trabajos de auditoría, tienen por finalidad identificar los papeles de trabajo para facilitar su ubicación y relacionarlos con los procesos realizados durante el examen de auditoría.

La característica principal de las marcas de auditoría es que estas se plasman en color rojo, los símbolos utilizados quedan a criterio del auditor por lo que no existe un estándar establecido para su registro.

A continuación, se presente algunas de las posibles marcas a utilizar en un examen de auditoría:

**Tabla 1-1:** Marcas de auditoría

<b>Símbolo</b>	<b>Descripción</b>
<b>k</b>	Cruzado con documento fuente
<b>©</b>	Revisado
<b>⊖</b>	Archivo incompleto
<b>Σ</b>	Sumatoria
<b>¥</b>	Incumplimiento
<b>T</b>	Política interna

**Fuente:** (Palomina, 2010, p 24)

**Elaborado por:** Aguinda, Hipatia, (2022)

#### ***1.1.14. Riesgos de auditoría de gestión***

Desde la apreciación de la auditoría es la probabilidad de que existan, una vez que se haya terminado de realizar la auditoría, errores o irregularidades significativas no detectadas en la empresa o en el área o componente que se examina. (Cubero, 2019, p54)

Los factores que integran el riesgo de auditoría son:

***Riesgo inherente:*** Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y financiera, antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado por la empresa que será auditada. Este riesgo tiene relación directa con el contexto global y es subyacente a la entidad.

***Riesgo de control:*** Es la posibilidad de que los procedimientos de control interno establecidos por la empresa, incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna.

***Riesgo de detección:*** Es el riesgo que tiene el auditor al aplicar programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para detectar errores o irregularidades. Depende por lo tanto de la pericia, buen juicio y experiencia del auditor.

*Los riesgos inherentes y de control existen en forma independiente de la auditoría. La función del auditor consiste simplemente en evaluarlos adecuadamente, lo cual en la*

*práctica puede hacerse en forma independiente o combinada. En el caso del riesgo de control se deben aplicar procedimientos de cumplimiento necesarios para probar los controles en los cuales basó su evaluación.*

*El riesgo de detección, en cambio, es atribuible al auditor al determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de sus pruebas sustantivas o de cumplimiento. Las primeras pueden ser aplicadas en forma selectiva o bien pueden consistir en procedimientos analíticos; las segundas tienen por objeto verificar que los controles en que se basa la evaluación del riesgo de control están operando efectivamente. En la práctica es común que ambas pruebas se apliquen conjuntamente sobre las mismas partidas de un grupo de transacciones, con lo cual se incrementa la eficiencia de la auditoría. (Cubero, 2019, pp. 161-162)*

### **1.1.15. Los hallazgos**

Los hallazgos en la auditoría se les emplea en un sentido crítico y se refiere a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría en las áreas críticas examinadas y que además sea estructurado de acuerdo a sus atributos. (Mesicic, 2017, p.149)

#### *1.1.15.1. Requisitos del hallazgo*

Los requisitos básicos en un hallazgo son los siguientes:

- Importancia relativa que amerite su desarrollo y comunicación formal;
- Basado en hechos y evidencias precisos que figuren en los papeles de trabajo;
- Objetivo, al fundamentarse en hechos reales;
- Basado en una labor de auditoría suficiente para respaldar las conclusiones resultantes; y Convincente para una persona que no ha participado en la ejecución de la auditoría. (Mesicic, 2017, p. 150)

#### *1.1.15.2. Atributos del hallazgo*

Da a conocer que los atributos del hallazgo tienen que cumplir con los siguientes parámetros:

**Condición.** - *Operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados; constituye la situación encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción.*

**Criterio.** - Es la norma o parámetro con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad fiscalizada está tratando de lograr o las normas relacionadas con su logro. Constituyen las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición.

**Causa.** - Es la razón o razones fundamentales por las cuales se presentó la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o la norma. Las recomendaciones que se formulen como resultado de la evaluación, deben estar directamente relacionadas con las causas que se hayan identificado.

**Efecto.** - Es la consecuencia real o potencial que resulta de la comparación entre la condición y el criterio que debió ser aplicado. Sean estos reales o potenciales, son la consecuencia de no aplicar el criterio. Deben definirse en lo posible en términos cuantitativos, como moneda, tiempo, unidades de producción o números de transacciones. El establecimiento de efectos ayuda a demostrar la necesidad de acción correctiva y provee la evidencia sobre la importancia del hallazgo. Algunas veces no es posible la cuantificación del efecto, sin embargo, esto no es una razón válida para no informar sobre observaciones importantes. (Mesicic, 2017, p. 151)

#### **1.1.16. Indicadores de gestión**

El uso de indicadores en la auditoría de gestión obedece a la necesidad de contar con un instrumento que permita establecer el marco de referencia para evaluar los resultados de la gestión empresarial.

*Los indicadores aportan elementos sustanciales para promover la mejora continua de los procesos en la empresa, el empleo eficiente de sus recursos y la posibilidad de instrumentar los cambios necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.*

*Si bien es importante la medición de los resultados de la empresa, igualmente es importante generar la evaluación de los procesos que permiten el logro de los objetivos y metas. Cabe analizar los indicadores desde el punto de vista de los resultados de la empresa o sus áreas principales y de los procesos que nos llevan a su consecución.*

*Un indicador es la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objetivo. (Cubero, 2019, pp.83-84)*

Los indicadores son útiles para informan sobre procesos y funciones claves, los denominados indicadores de gestión se utilizan en el proceso administrativo para (Franklin, 2007, p 34)

- Controlar la operación.

- Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Determinar costos unitarios por áreas, programas, unidades de negocio y centros de control.
- Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones.

Dependiendo de la necesidad, estos pueden ser diseñados para mostrar de forma cuantitativa el alcance de los procesos de una determinada actividad o función.

### ***1.1.17. El informe definitivo de auditoría de gestión***

En otro tema brinda su aporte indicando que el informe de auditoría publicado:

*Es el producto con el cual el desarrollo de la auditoría es juzgado por el órgano legislativo, por la sociedad y el público en general. Cualquier error material podría ser potencialmente perjudicial a la credibilidad del informe y del órgano de control. Es por lo tanto es crucial que un alto grado de atención sea dada a la exactitud, a la lógica y a la claridad del informe.* (Mesicic, 2017, p.56)

Se deben considerar los siguientes principios:

***Puntualidad.*** - Los informes se deben publicar de manera oportuna. Esto significa elaborar un producto de calidad dentro de los apremios del tiempo del plan de auditoría. La dirección de la auditoría debe estar enterada de la necesidad de terminar el desarrollo del proceso de auditoría puntualmente.

***Exactitud.*** - Los informes deben ser exactos. Los temas del hecho se deben indicar exactamente. Los errores en la realidad de un informe dañan la credibilidad del informe entero y del órgano de control fiscal.

***Lógica.*** - Los informes deben presentar argumentos que sean lógicamente válidos. Los errores de lógica también serán muy perjudiciales en la credibilidad del informe y del órgano de control. (Mesicic, 2017, p.175)

## **1.2. Marco conceptual**

**Alcance de la auditoría:** El marco o límite de la auditoría y las materias, temas, segmentos o actividades que son objeto de la misma. (Glosario, 2018, p 23)

**Competente:** es una característica cualitativa, quiere decir que son válidas, de calidad y relevantes. (Vásquez & Pinargote, 2018, p 24)

**Confiable:** debe ser creíble y aceptable, eso en función de la fuente que la original (Vásquez & Pinargote, 2018, p 25)

**Conformidad:** es el cumplimiento de políticas, normativas, requisitos, procedimientos, entre otros, establecidos en un proceso dentro de un sistema de gestión; en otras palabras, es la afirmación de los hechos de una manera adecuada. (Vásquez & Pinargote, 2018, p 26)

**Evidencia de auditoría.** Las pruebas que obtiene el auditor durante la ejecución de la auditoría, que hace patente y manifiesta la certeza o convicción sobre los hechos o hallazgos que prueban y demuestran claramente éstos, con el objetivo de fundamentar y respaldar sus opiniones y conclusiones. (Glosario, 2018, p 25)

**Hoja de trabajo:** Una hoja grande de columnas diseñada para colocar en forma conveniente todos los datos contables que se necesitan en un momento determinado. Facilita la preparación de los estados financieros y el trabajo de ajuste y cierre de las cuentas. Igualmente se utiliza como Papel de Trabajo cuando sea necesario en el transcurso de una auditoría. (Glosario, 2018, p 26)

**Incumplimiento:** No pago de intereses o capital de un pagaré en la fecha de vencimiento. (Glosario, 2018, p 26)

**Suficiente:** es una característica cuantitativa, que trata sobre la cantidad de información receptada, que sean útiles y dentro de los límites de tiempo. (Vásquez & Pinargote, 2018, p 28)

**No conformidad:** es el no cumplimiento de una política, normativa, procedimiento, (requisito) dentro de un sistema. (Requisito según la Norma ISO es una necesidad o expectativa establecida generalmente explícita u obligatoria). (Vásquez & Pinargote, 2018, p 27)

**Objetividad (evidencia objetiva):** La valoración de los activos y la medición del ingreso se basan en lo posible en la evidencia objetiva, tal como los precios de cambio en transacciones a largo plazo. (Glosario, 2018, p 28)

**Prevención:** Acción y efecto de prevenir. Preparación y disposición que se hace anticipadamente para evitar un riesgo. (Glosario, 2018, p 29)

**Procedimiento de auditoría:** Las acciones que realiza el auditor para llevar a cabo sus labores de revisión. (Glosario, 2018, p 29)

**Programa de auditoría:** Documento que establece los procedimientos de auditoría relacionados con el tema, actividad o asunto objeto de revisión. (Glosario, 2018, p 29)

**Riesgo:** Posibilidad de que no puedan prevenirse o detectarse errores o irregularidades importantes. (Glosario, 2018, p 30)

**Riesgo inherente:** Existe un error que es significativo y se puede combinar con otros errores cuando no hay control. (Glosario, 2018, p 30)

**Riego de control:** Error que no puede ser evitado o detectado oportunamente por el sistema de control interno. (Glosario, 2018, p 31)

**Riesgo de detección:** Se realizan pruebas exitosas a partir de un procedimiento de prueba inadecuado. (Glosario, 2018, p 31)

**Supervisión:** Requisito esencial en la auditoría que conduce a un adecuado control y dirección en todas las etapas, para que asegure que los procedimientos, técnicas y pruebas que se realizan, se vinculen en forma competente y eficaz con los objetivos que se persiguen. (Glosario, 2018, p 31)

### **1.3. Idea a defender**

Al realizar una auditoría de gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., del cantón Tena, por los periodos 2019-2020, se podrá determinar los niveles de eficiencia y eficacia con la que se desarrollaron las actividades de la empresa.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de la investigación

##### **Cualitativo**

La investigación cualitativa es:

*Para la investigación cualitativa asume una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos. El enfoque cualitativo de investigación privilegia el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que forman parte de las realidades estudiadas. (Mata, 2019,p 24)*

En la realización de la auditoría de gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., se empleó un enfoque investigativo de tipo cualitativo por cuanto permitió conocer la realidad existente en cada uno de los procesos asociados al desarrollo de los proyectos y si estos cumplieron con los parámetros necesario para mantener un adecuado control de la gestión empresarial, el desempeño del personal y el cumplimiento de las políticas para alcanzar niveles aceptables de eficiencia, eficacia y efectividad.

#### 2.2. Nivel de investigación

##### **Descriptivo**

La investigación descriptiva es:

*La investigación descriptiva tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (Guevara, Verdesoto, & Castro, 2020, p 34)*

Al utilizar el nivel descriptivo se pudo conocer en detalle las especificaciones técnicas de cada proceso de acuerdo a las políticas internas y la normativa que sustenta la parte legal con lo cual se determinaron la manera como estos interfieren en el cumplimiento de los proyectos.

#### 2.3. Diseño de la investigación

##### *2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente*

## **No experimental**

Es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir se trata de investigación donde se hace variar intencionalmente las variables independientes, se observa fenómenos tal y como dan en su contexto natural, para después proceder al análisis. (Hernández, 2017, p 23)

Al aplicar este diseño en la realización de la auditoría de gestión se obtuvo información real sobre los hechos suscitados dentro de la constructora en los procesos relacionados con el control interno, estos fueron analizados sin que se alteren los procedimientos ejecutados durante el periodo sujeto a examen.

### **2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo**

#### **Transversal**

Son estudios que recolectan datos en un solo momento y sus propósitos pueden variar, permitiendo evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo para determinar o ubicar cuál es la relación entre un conjunto de variables. (Mata, 2019, p 12)

Con el diseño transversal se realizó un análisis acerca de la gestión alcanzada por la empresa constructora durante el periodo 2019, los resultados obtenidos mostraron el nivel de cumplimiento sobre las políticas, disposiciones, normas legales e internas dentro de la ejecución de los proyectos.

## **2.4. Tipo de estudio**

### **Documental**

Según lo manifestado por:

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios; es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (Arias, 2012, p 23)

En la realización de la auditoría de gestión a la empresa Constructora CONDELPANO S.A., la revisión de documentos fue un proceso importante, por cuanto se logró determinar si existe el debido sustento en la ejecución de los proyectos, si estos cumplieron con las normas técnicas exigidas y en qué porcentaje se llegaron a cumplir las especificaciones de acuerdo a lo requerido.

### **De campo**

Determina que:

*La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (Arias, 2012, p 25)*

Con esta investigación se extrajeron datos e información directa de la constructora, permitiendo con ello expresar resultados confiables de los procesos analizados.

## **2.5. Población y muestra**

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado, donde se desarrollará la investigación. (Moreno, 2013, p 25)

La población considera en la presente auditoría de gestión estuvo conformada por el personal que labora en la empresa constructora el mismo que llegó a un número de 7 empleados, al ser un número manipulable de empleados no se requirió el cálculo de la muestra por lo que se trabajó con la población total.

**Tabla 1-2:** Nómina personal constructora

<b>No.</b>	<b>Personal</b>	<b>Cargo</b>
1	Janet Elizabeth Arguello Gavilánez	Gerente
2	Diego Fernando Barrazueta	Presidente
3	Juan Patricio Sánchez Ponce	Jefe de Obra
4	Ricardo Andrés Bastidas Torres	Contratista
5	José Vicente Andy Paz	Operador de maquinaria
6	María Teresa Díaz Grefa	Responsable de logística
7	Julia del Rocío Huilca Fuentes	Administradora

**Fuente:** Constructora Condelpano S.A.

**Elaborado por:** Aguinda, Hipatia, (2022)

## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1. Métodos**

#### **Inductivo**

Determina que:

*Desde la apreciación de la inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan. Las generalizaciones a que se arriban tienen una base empírica. (Rodríguez & Pérez, 2017, p.182)*

Este método científico se utilizó en la investigación para obtener conclusiones a partir de la observación de los hechos generales.

### **Deductivo**

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. (Pérez & Merino, 2012, p 23)

El método científico permitió conocer como los procesos ejecutados durante el periodo evaluado han influenciado en los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad sobre la gestión de la constructora.

### **2.6.2. Técnicas**

#### **Entrevista**

Según lo manifestado en la entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. (Martínez, 2018, p.29)

Con la aplicación de la entrevista se alcanzó una conversación totalmente libre con la Gerente propietaria de la Constructora y se obtuvo información real y necesaria.

#### **Encuesta**

La encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano. (López & Fachelli, 2015, p.5)

Las encuestas estuvieron dirigidas al personal que labora en la constructora, para ello se diseñó un cuestionario de control interno con preguntas relacionadas a las actividades en cada una de las áreas.

### **2.6.3. Instrumentos**

#### **Guía de entrevista**

El proceso previo a la realización de la entrevista debe tener una estructura que le permita ser aplicada por uno o más investigadores, sin alterar los objetivos del estudio. Según lo anterior y, como todo proceso investigativo, es necesario formalizar o estandarizar las actividades a realizar mediante un protocolo o guía de entrevista. (Diccionario de la lengua española, 2014, p 25)

Permitió estructurar la entrevista a la Gerente de la constructora, con la finalidad de conocer su punto de vista sobre los aspectos relevantes sobre los procesos realizados durante el periodo 2019.

#### **Cuestionario**

El cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. (García, 2016, p 26)

Fue utilizado en las preguntas aplicadas a los cuestionarios de control interno que se realizaron a los empleados de la constructora con el propósito de llegar a determinar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad alcanzados en los diferentes componentes.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 3.1. Encuestas aplicadas a los empleados de la constructora condelpano s.a.

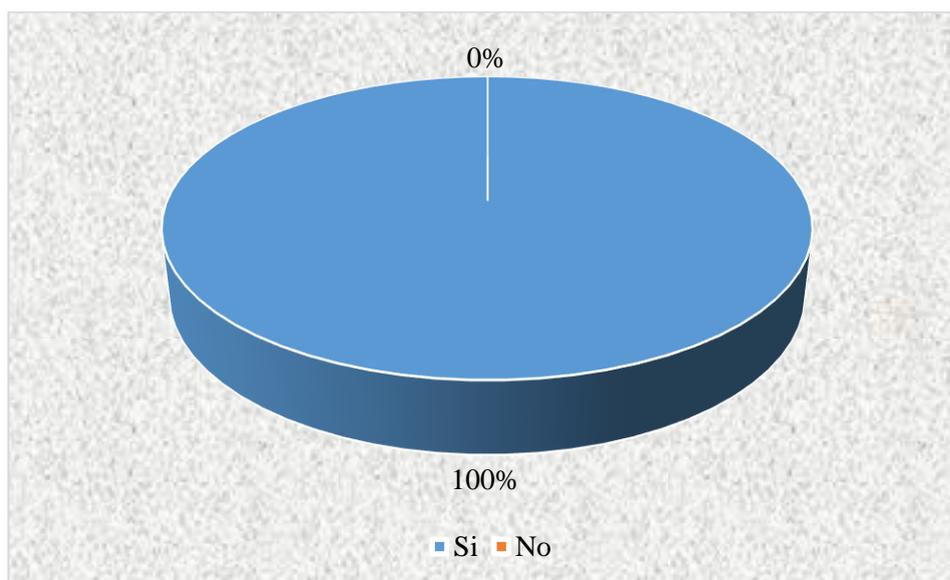
##### 1. ¿Conoce las actividades que se desarrollan en la constructora?

**Tabla 1-3:** Conoce las actividades de la constructora

Respuestas		Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)



**Gráfico 1-3:** Conoce las actividades de la constructora

Fuente: Tabla 1-3

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

#### Interpretación

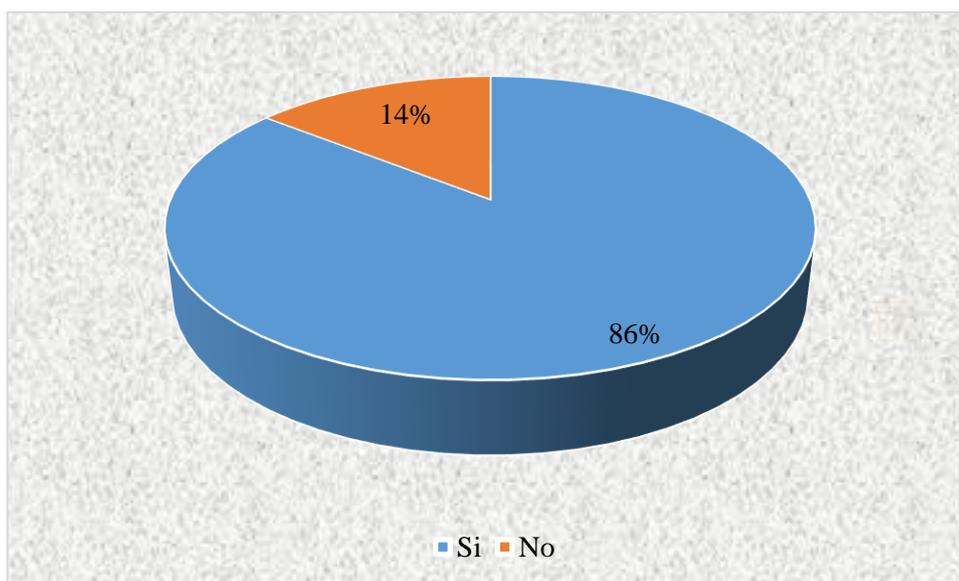
El personal que labora en la constructora tiene pleno conocimiento de las actividades que se realizan, por lo tanto, se encuentran informados acerca de los procesos que implica el desarrollo de cada una de las obras civiles ejecutadas durante los periodos evaluados.

2. ¿Conoce usted si la empresa posee políticas internas que respalde la ejecución de sus actividades?

**Tabla 2-3:** Conoce las políticas internas de la empresa

Respuestas		Porcentaje
Si	6	86%
No	1	14%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)



**Gráfico 2-3:** Conoce las políticas internas de la empresa

Fuente: Tabla 2-3  
Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

### Interpretación

Para el 86% de las personas que colaboran en la constructora es de conocimiento la existencia de políticas internas con las cuales se ejecutan las actividades, pero se identificó que un 14% del personal ignora las políticas internas que la empresa ha establecido para desarrollar las actividades dentro de la línea de construcción.

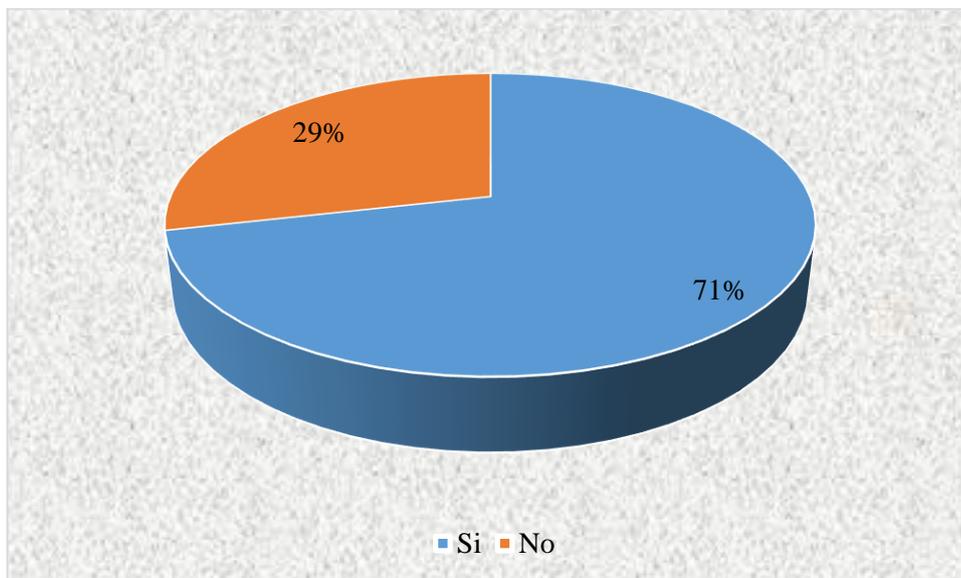
### 3. ¿Se cumple a cabalidad la normativa empresarial?

**Tabla 3-3:** Se cumple la normativa empresarial

Respuestas		Porcentaje
Si	5	71%
No	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)



**Gráfico 3-3:** Se cumple la normativa empresarial

Fuente: Tabla 3-3

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

### Interpretación

Los resultados a la pregunta planteada en la que se indaga respecto al cumplimiento de la normativa empresarial la apreciación el 71% de los encuestados fue positiva, mientras que para el 29% de ellos el cumplimiento de normativas no llega a cumplirse a cabalidad.

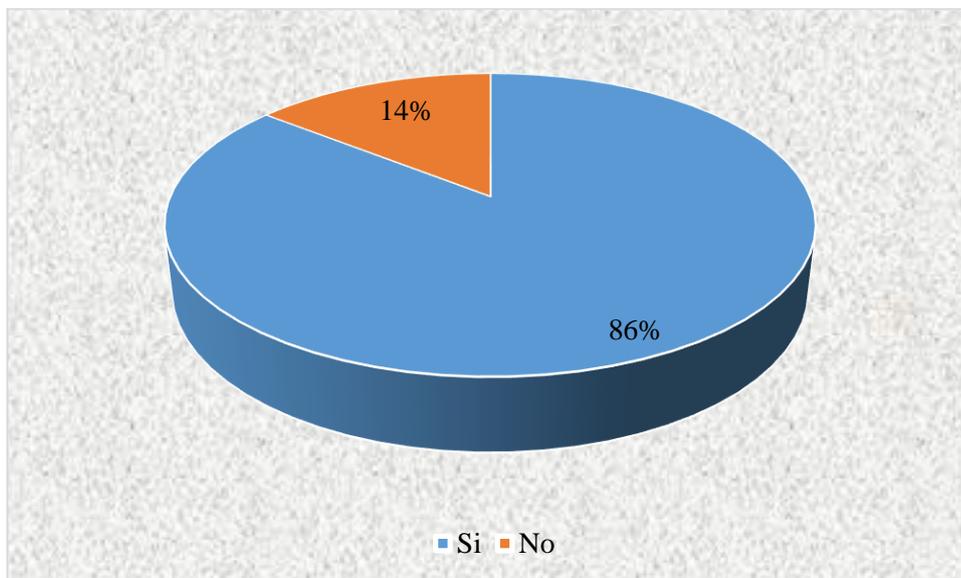
#### 4. ¿Conoce si se realizan evaluaciones sobre el cumplimiento de las actividades?

**Tabla 4-3:** Se evalúa el cumplimiento de las actividades

Respuestas		Porcentaje
Si	6	86%
No	1	14%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)



**Gráfico 4-3:** Se evalúa el cumplimiento de las actividades

Fuente: Tabla 4-3

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

#### Interpretación

El 86% de los empleados encuestados expresaron tener conocimiento de que en la empresa constructora se realizan evaluaciones para determinar el nivel de cumplimiento de las actividades, pero un porcentaje menor del 14% indicó no estar al tanto sobre el particular.

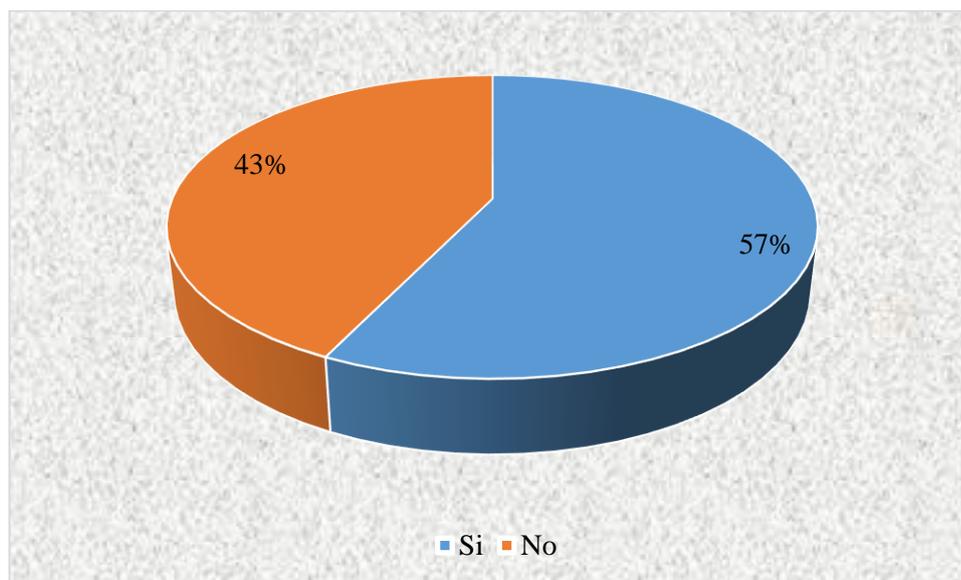
## 5. ¿La empresa informa a través de indicadores de eficiencia los logros alcanzados?

**Tabla 5-3:** Se comunica los logros a través de indicadores

Respuestas		Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)



**Gráfico 5-3:** Se comunica los logros a través de indicadores

Fuente: Tabla 5-3

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

### Interpretación

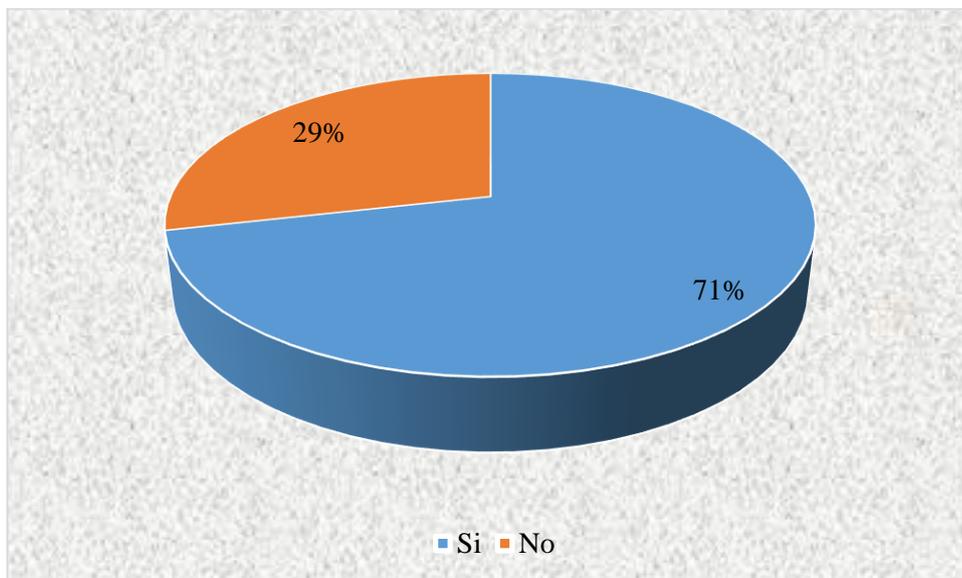
Se llegó a determinar a partir de los resultados alcanzados que un 57% de los empleados respalda la afirmación de que la empresa informa mediante la presentación de indicadores acerca de la eficiencia de los logros alcanzados, sin embargo, el 43% no concuerda con esta afirmación

## 6. ¿Usted recibe capacitación relacionada al desempeño de las funciones asignados?

**Tabla 6-3:** Recibe capacitación para desempeñar sus funciones

Respuestas		Porcentaje
Si	5	71%
No	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)



**Gráfico 6-3:** Recibe capacitación para desempeñar sus funciones

Fuente: Tabla 6-3  
Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

### Interpretación

Las respuestas del 71% de los empleados a los que se les aplicó la encuesta informaron que en la empresa se proporciona capacitación para un eficiente desempeño laboral, mientras que el 29% restante supo manifestar que no se proporciona capacitación.

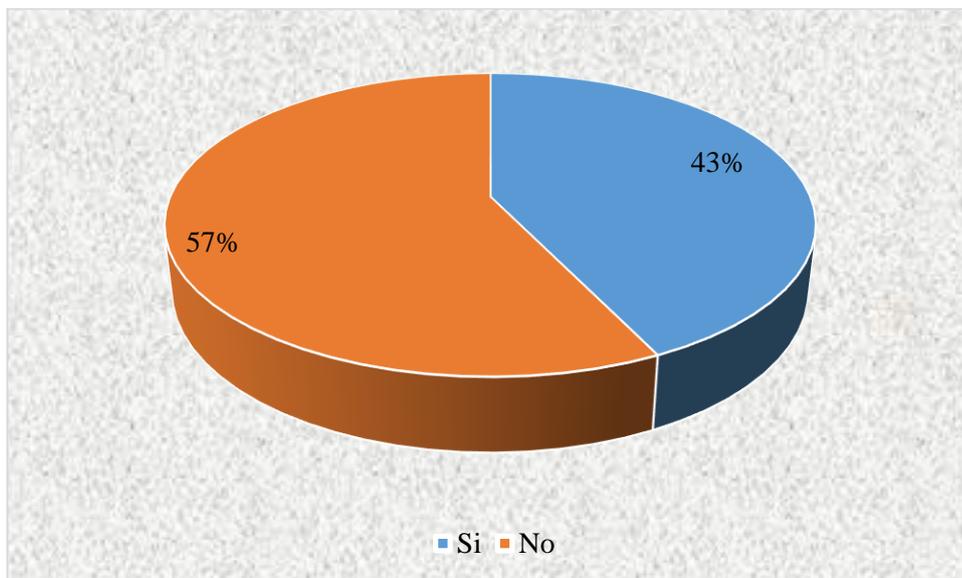
## 7. ¿Conoce usted si en la empresa se han realizado auditorías de gestión?

**Tabla 7-3:** Se han realizado auditorías de gestión

Respuestas		Porcentaje
Si	3	43%
No	4	57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)



**Gráfico 7-3:** Se han realizado auditorías de gestión

Fuente: Tabla 7-3

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

### Interpretación

Un porcentaje del 43% de las respuestas alcanzadas al plantear la pregunta de si tienen los empleados conocimiento de la ejecución de auditorías de gestión en la empresa fueron afirmativas, pero el 57% restante tienen desconocimiento acerca del tema investigado.

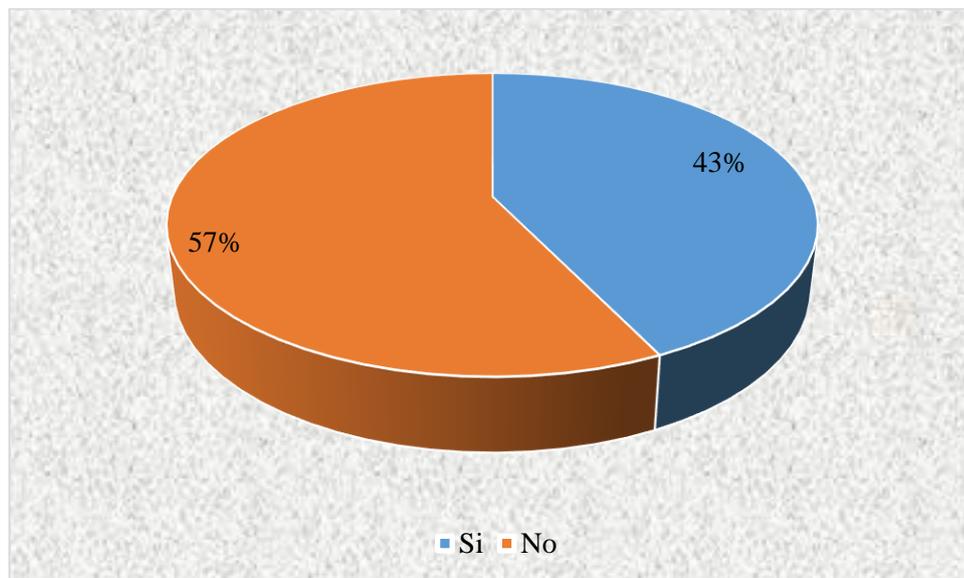
## 8. ¿Se han implementado acciones para corregir algún tipo de debilidad interna?

**Tabla 8-3:** Se han corregido debilidades

Respuestas		Porcentaje
Si	3	43%
No	4	57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)



**Gráfico 8-3:** Se han corregido debilidades

Fuente: Tabla 8-3

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

### Interpretación

El 43% de los empleados de la constructora indicó estar al tanto de la implementación de acciones para corregir debilidades internas, mientras que el restante 57% no opina de igual manera por lo que expresaron no conocer sobre la implementación de dichas acciones correctivas.

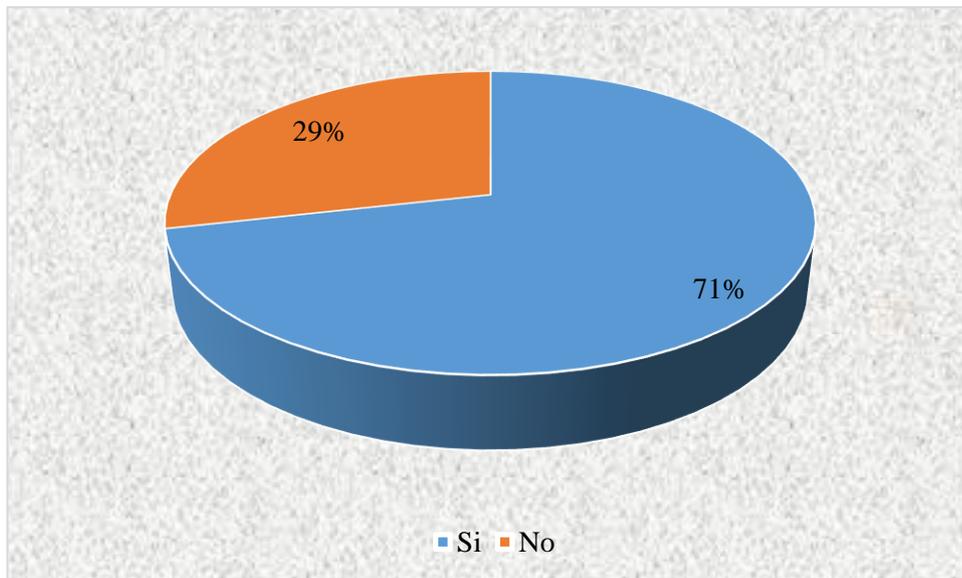
**9. ¿La empresa cuenta con sistemas de control interno para garantizar su eficiente gestión?**

**Tabla 9-3:** La empresa cuenta con sistemas de control interno

Respuestas		Porcentaje
Si	5	71%
No	2	29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)



**Gráfico 9-3:** La empresa cuenta con sistemas de control interno

Fuente: Tabla 9-3

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

**Interpretación**

Es de conocimiento para el 71% de que la empresa cuenta con un sistema de control interno apropiada con el cual se garantiza una gestión eficiente de sus actividades, y el restante 29% no se encuentra informado acerca de la existencia del sistema de control interno.

- **Resumen de la encuesta realizada**

Aplicadas las encuestas la personal que labora en la empresa constructora CONDELPANO S.A., se llegó a conocer que el personal que labora en la constructora en su totalidad tiene conocimiento de las actividades que se realizan, las mismas que se encuentran dentro de las actividades de construcción de obras civiles.

Otra de las interrogantes fue si se tenía conocimiento acerca de las políticas internas de la empresa, en las que se conoció que el 86% de las personas que colaboran en la constructora están informados de la existencia de políticas internas con las cuales se ejecutan las actividades, pero se identificó que un 14% del personal ignora las políticas internas que la empresa ha establecido para desarrollar las actividades dentro de su línea.

Los resultados a la pregunta planteada en la que se indaga respecto al cumplimiento de la normativa empresarial la apreciación el 71% de los encuestados fue positiva, mientras que para el 29% de ellos el cumplimiento de normativas no llega a cumplirse a cabalidad.

En la siguiente interrogante el 86% de los empleados encuestados expresaron tener conocimiento de que en la empresa constructora se realizan evaluaciones para determinar el nivel de cumplimiento de las actividades, no obstante, para un porcentaje del 14% esta información no ha sido proporcionada.

Los resultados alcanzados en la pregunta en la cual se indagó si a empresa informa a través de indicadores de eficiencia los logros alcanzados se conoció que un 57% de los empleados tienen conocimiento de estos indicadores, sin embargo, el 43% desconoce del tema.

Fue necesario conocer si la empresa ofrece capacitación a los empleados a lo que respondieron el 71% de ellos, indicando que en la empresa se proporciona capacitación para un eficiente desempeño laboral, mientras que el 29% restante no está de acuerdo con esta afirmación.

Se planteó la interrogante conoce usted si en la empresa se han realizado auditorías de gestión a lo que un porcentaje del 43% de las respuestas alcanzadas fueron afirmativas, mientras que para el 57% restante tienen desconocimiento acerca del tema investigado.

En la pregunta se han implementado acciones para corregir algún tipo de debilidad interna el 43% de los empleados de la constructora indicó estar al tanto de la implementación de acciones para corregir debilidades internas, mientras que el restante 57% no opina de igual manera por lo que expresaron no conocer sobre la implementación de dichas acciones correctivas.

Finalmente, la pregunta que hace alusión a si la empresa cuenta con sistemas de control interno para garantizar su eficiente gestión, para el 71% de los empleados la empresa cuenta con un sistema de control interno apropiada con el cual se garantiza una gestión eficiente de sus actividades, y el restante 29% no se encuentra informado acerca de la existencia del sistema de control interno.

### **3.2. Auditoría de gestión a la constructora CONDELPANO S.A., periodo 2019-2020**

#### ***3.2.1 Archivo permanente***

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP</b>
Información de la constructora	<b>IC</b>
Hoja de marcas	<b>HJ-M</b>
Hoja de referencia	<b>HjRf</b>
Programa general de auditoría de gestión	<b>PG-AG</b>

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

**INFORMACIÓN DE LA CONSTRUCTORA**

Constructora CONDELPANO S.A. es una empresa establecida desde el 2010 dedicada al diseño, planificación, construcción, remodelación y supervisión de obras civiles residenciales y comerciales de carácter público y privado.

Cuenta con un equipo de profesionales que garantizan soluciones que satisfagan las necesidades de los clientes, asegurando calidad, cortesía, cumplimiento y eficiencia.

Razón Social: **Condelpano S.A. Constructora del Rio Pano S.A.**

RUC: **1591707333001**

Nombre Comercial:

Clase de Contribuyente: **Otros**

Estado del Contribuyente: **Activo**

Fecha de Actualización: **27/11/2018**

Fecha de inicio de actividades: **19/07/2010**

Tipo de Contribuyente: **Sociedad con personería jurídica**

Obligado a llevar contabilidad: **El contribuyente si está obligado**

Sector: **Privado**

Estado actual: **Abierto**

Dirección principal: **Alejandro Rivadeneyra 309 Yahuasca**

Correo electrónico (email): **No disponible**

Teléfono celular: **No disponible**

Teléfono convencional: **No disponible**

Provincia: **Napo**

Cantón: **Tena**

Parroquia: **Tena**

Código CIU: **F410010**

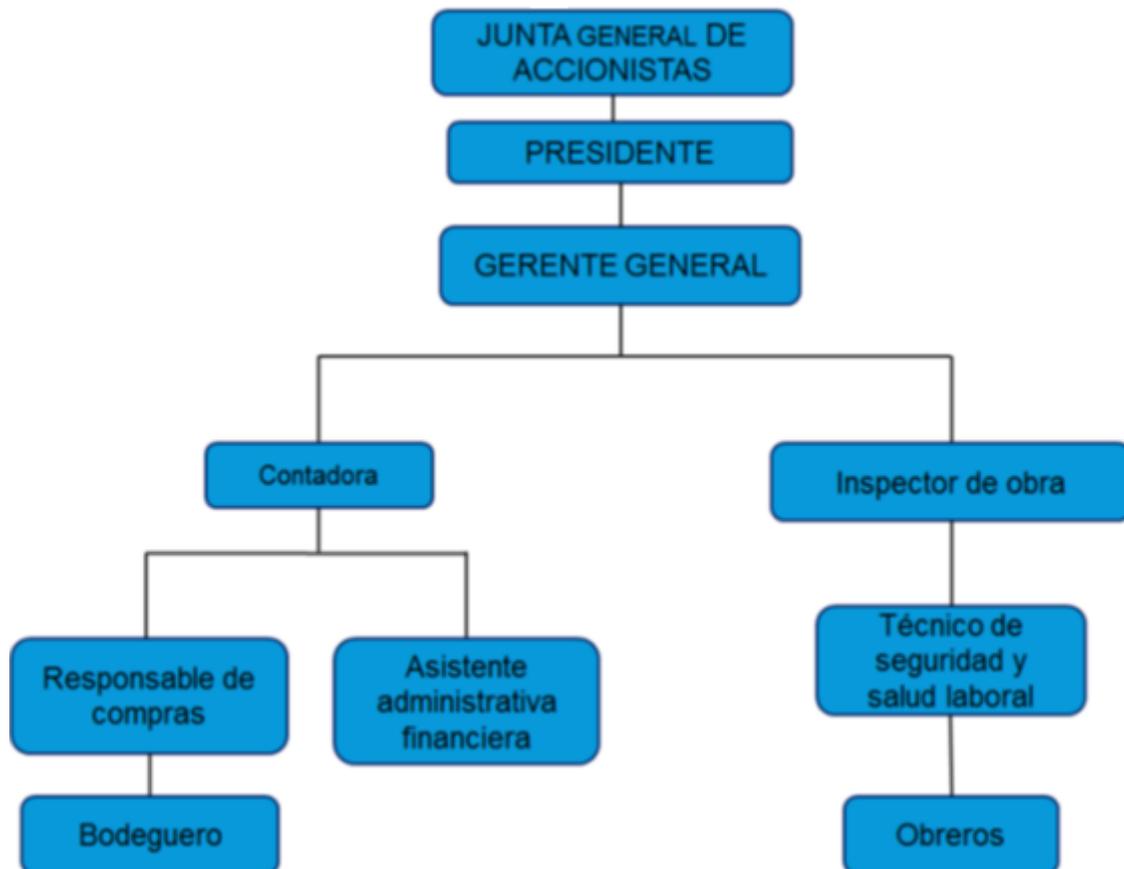
La sigla **CIU**, significa: Clasificación Internacional Industrial Uniforme (en inglés, International Standard Industrial Classification of All Economic Activities, abreviada como **ISIC**). El CIU es la clasificación de todas las actividades económicas cuya finalidad es la de establecer su codificación homologada y comparable a nivel mundial.

Elaboración:	<b>H-A</b>	Fecha elaboración:	07/04/2021
Supervisión:	<b>R-C</b>	Fecha supervisión:	07/04/2021

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

**INFORMACIÓN DE LA CONSTRUCTORA**

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



Fuente: Constructora Condelpano S.A.  
 Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

Elaboración:	<b>H-A</b>	Fecha elaboración:	07/04/2021
Supervisión:	<b>R-C</b>	Fecha supervisión:	07/04/2021

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**

periodos 2019 - 2020

**MISIÓN – VISIÓN - VALORES**

**MISIÓN**

Prestar nuestros servicios de diseño, ingeniería y construcción en general a todos nuestros clientes tanto del sector público como privado, trabajar con los estándares de calidad, costo y tiempo, generando la máxima rentabilidad a los accionistas, promoviendo un mejor nivel de vida a nuestros integrantes y actuando siempre como empresa íntegra y socialmente responsable.

**VISIÓN**

Ser una constructora líder con importante presencia a nivel local, nacional y con reconocimiento internacional en todos los proyectos de diseño, ingeniería y construcción que desarrollamos, con personal altamente calificado, con la más moderna tecnología y actualizados a sistemas de seguimiento y control, optimizando los costos para ofrecer la mejor opción al cliente y así obtener altos niveles de crecimiento.

**VALORES**

En Constructora CONDELPANO S.A. nos enfocamos en el desarrollo del negocio a largo plazo sin perder de vista la necesidad de obtener continuamente resultados sólidos para nuestros clientes.

Buscamos la satisfacción no solo colaborando antes y durante el proceso de cada proyecto, sino luego de la entrega de los mismos. Mejorar continuamente hacia la excelencia como forma de trabajo, buscando la innovación.

Tenemos un compromiso con una sólida ética laboral, integridad y honestidad, así como con el cumplimiento de las normas de control de calidad y diseño existentes. Velamos por el bienestar y desarrollo de los trabajadores considerando sus opiniones y respetándolos como personas.

Perseguimos permanentemente la incorporación de nuevas modalidades de trabajo, la utilización de nuevos materiales y la incorporación de tecnología, ya que es condición indispensable para alcanzar el liderazgo. Fomentamos la puntualidad con el cumplimiento de las entregas de los proyectos.

Elaboración:	<b>H-A</b>	Fecha elaboración:	07/04/2021
Supervisión:	<b>R-C</b>	Fecha supervisión:	07/04/2021

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
periodos 2019 - 2020

**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

La Empresa “CONDELPANO S.A. Constructora del Rio Pano S.A.”, legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Tena en las calles Alejandro Rivadeneira N. 309 y Ayahuasca (esquina), en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2° del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno en su matriz y agencias (de existir) a nivel nacional y con el carácter de obligatorio para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores de la empresa.

**Ver anexo 1**

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 07/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 07/04/2021

**HJ-M** <sub>1/2</sub>

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

**HOJA DE MARCAS**

<b>Descripción</b>	<b>Marca</b>
Debilidad	Đ
Informe proyectos	Q
Informes técnicos	r
Informe viabilidad	y
Partidas Presupuestarias	η
Informes áreas	∫
Control materiales	?
Contratos personal	P
Informe supervisión	z
Informes planificación de trabajo	k
Hojas de cálculo	x
Informe financiero	f
Acta aprobación	Ä
Informe ejecución obra	α
Normativa	Ñ
Gestión administrativa	Ä
Operaciones	∅
Mantenimiento equipos	¥
Control materiales	œ
Cumplimiento de los proyectos	b
Técnicas para mejoramiento de la efectividad	k
Diseño	Đ
Lista recursos materiales	un
Cronogramas	Đ
Informe logística	I
Presupuestos obras	P
Informe riesgos	R
Equipos de trabajo	ε
Comprobado con documentación de sustento	λ
Convocatoria	φ
Entrevistas	Ÿ
Exámenes médicos	℄
Contratación	h
Verificado con procesos	∅
Cumple al 100%	*
Contrato	∅
Registros construcción	J

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021

**HJ-M** 2/2

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

**HOJA DE MARCAS**

<b>Descripción</b>	<b>Marca</b>
Recibo electrónico	ƒ
Planos de obra	λ
Reporte de fiscalización	Hu
Reporte materiales y calidad de los mismos	z
Informe avance de obra	Ö
Planificación recuperación de obra	G
Solicitud equipos	3
Chek list	§
Informe pruebas equipos	©
Reporte mantenimiento	®
Informe de ejecución	Ш
Reporte de inspección campamento	Ƨ
Cronograma	φ
Planilla	ψ
Sumillado	φ
Instructivo Talento Humano	©
Comprobantes egresos	Ѓ
Informes mensual seguimiento obra	Q
Lineamientos para control de calidad	η
Matriz de comunicación	Я

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021

**HJ-R** 2/2

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

**HOJA DE REFERENCIAS**

Referencia	Descripción
<b>Pnf</b>	Planeación
<b>Pnf-1</b>	Presentación de proyectos
<b>Pnf-2</b>	Estudios técnicos
<b>Pnf-3</b>	Estudios de viabilidad
<b>Pnf-4</b>	Presupuestos
<b>Org</b>	Organización
<b>Org-1</b>	Tareas en el sitio
<b>Org-2</b>	Manejo de inventarios
<b>Org-3</b>	Mano de obra requerida
<b>Org-4</b>	Programación y aseguramiento de calidad
<b>Dir</b>	Dirección
<b>Dir-1</b>	Ejecución de paquetes de trabajo
<b>Dir-2</b>	Cálculo de los elementos costo y tiempo
<b>Dir-3</b>	Revisión costo rendimiento técnico
<b>Dir-4</b>	Aprobación jefatura administrativa empresa
<b>Ctl</b>	Control
<b>Ctl-1</b>	Informes desarrollo ejecución de obras
<b>Ctl-2</b>	Verificación física
<b>Ctl-3</b>	Verificación técnica
<b>Ctl-4</b>	Cumplimiento normas y disposiciones
<b>GtAd</b>	Gestión administrativa
<b>Op</b>	Operaciones
<b>MEq</b>	Mantenimiento equipos
<b>CtMt</b>	Control materiales
<b>CpPy</b>	Cumplimiento de los proyectos
<b>TMC</b>	Técnicas para mejoramiento de la efectividad
<b>HL</b>	Hallazgo

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021

**PG-AG 1/2**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>				
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>				
<b>periodos 2019 - 2020</b>				
<b>PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>				
<b>Objetivo general:</b>				
Evaluar la gestión de la empresa constructora CONDELPANO durante los periodos 2019-2020, para conocer los niveles de eficiencia, eficacia y economía.				
<b>Objetivos específicos:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer las actividades de la empresa mediante una visita preliminar</li> <li>• Examinar los procesos en los que incurre la empresa para el desarrollo de sus actividades a través del empleo de métodos y técnicas de auditoría para la localización de las correspondientes debilidades.</li> <li>• Emitir un Informe Final de la Auditoría, en el cual se referencie los puntos críticos de la empresa y las medidas correctivas para mejorar la gestión de la misma.</li> </ul>				
<b>No</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF/P T</b>	<b>ELABORAD O POR:</b>	<b>FECHA</b>
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>				
1	Elabore el programa de planificación (preliminar-específica)	<b>PPE</b>	H-A	05/04/2021
2	Elabore la Orden de trabajo	<b>OT</b>	H-A	16/04/2021
3	Realice visita preliminar a la constructora	<b>VPC</b>	H-A	19/04/2021
4	Entreviste al Gerente de la constructora	<b>EGC</b>	H-A	20/04/2021
5	Elabore carta de inicio auditoría	<b>CIA</b>	H-A	21/04/2021
6	Realice solicitud de requerimiento de información	<b>RI</b>	H-A	22/04/2021
7	Elabore memorando de planificación	<b>MmPf</b>	H-A	26/04/2021
<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>				
8	Evalué el Control Interno mediante	<b>COSO</b>	H-A	
9	Ambiente de Control	<b>Ev-AC</b>	H-A	28/04/2021
10	Evaluación de Riesgo	<b>Ev-ER</b>	H-A	29/04/2021
11	Actividades de Control	<b>Ev-Acn</b>	H-A	30/04/2021
12	Información y Comunicación	<b>Ev-IC</b>	H-A	03/05/2021
13	Supervisión y Monitoreo	<b>Ev-SM</b>	H-A	04/05/2021
14	Determinación de los niveles de confianza riesgo del Control Interno	<b>NCRg</b>	H-A	05/05/2021
15	Presenté el Informe Preliminar de evaluación al Control Interno	<b>IP-CI</b>	H-A	10/05/2021
<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>				
16	Elabore el programa de la fase de ejecución	<b>PFE</b>	H-A	05/04/2021
17	Elabore la matriz FODA	<b>MFD</b>	H-A	12/05/2021
18	Analice la situación interna de la empresa	<b>SIC</b>	H-A	13/05/2021
19	Analice la situación externa de la constructora	<b>SEC</b>	H-A	14/05/2021

Elaboración:	<b>H-A</b>	Fecha elaboración:	05/04/2021
Supervisión:	<b>R-C</b>	Fecha supervisión:	05/04/2021

**PG-AG 2/2**

AUDITORÍA DE GESTIÓN				
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.				
periodos 2019 - 2020				
No.	PROCEDIMIENTOS	REF/P T	ELABORA DO POR:	FECHA
20	Elabore cédula narrativa de la gestión administrativa	<b>CNGA</b>	H-A	17/05/2021
21	Evalué la gestión administrativa de constructora	<b>EPGA</b>	H-A	18/05/2021
22	Elabore cédulas analíticas de la gestión administrativa	<b>CGA</b>	H-A	19/05/2021
23	Elabore cédula narrativa proceso de contratación de personal	<b>CNCP</b>	H-A	20/05/2021
24	Evalué los procesos de contratación del personal	<b>EPCP</b>	H-A	21/05/2021
25	Elabore Cédulas analítica de los procesos de contratación del personal	<b>CACP</b>	H-A	24/05/2021
26	Elabore cédula narrativa de las políticas internas	<b>CNPI</b>	H-A	25/05/2021
27	Evalué las políticas internas	<b>EPNI</b>	H-A	26/05/2021
28	Elabore cédulas analíticas de las políticas internas	<b>CAPI</b>	H-A	27/05/2021
29	Elabore cédula narrativa proceso ejecución de obras	<b>CNEO</b>	H-A	28/05/2021
30	Evalué los procesos de ejecución de obras	<b>EEO</b>	H-A	01/06/2021
31	Elabore cédulas analíticas de los procesos de ejecución de obras	<b>CEO</b>	H-A	02/06/2021
32	Elabore cédula analítica del planillado mensual de obra	<b>CAPO</b>	H-A	03/06/2021
33	Elabore cédula analítica proceso de seguimiento obra	<b>CASO</b>	H-A	04/06/2021
34	Elabore cédulas analítica proyectos realizados	<b>CAPR</b>	H-A	07/06/2021
35	Elabore cédulas analíticas de los elementos de auditoría (ecología y ética)	<b>CA-EE</b>	H-A	08/06/2021
36	Determine hallazgos	<b>HL</b>	H-A	09/06/2021
37	Elabore indicadores sobre la gestión de la constructora	<b>IGC</b>	H-A	10/06/2021
38	Elabore el borrador del informe	<b>BI</b>	H-A	11/06/2021
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
39	Elabore el programa de la fase de comunicación de resultados	<b>PFCR</b>	H-A	05/04/2021
40	Carta de invitación lectura del informe	<b>CILI</b>	H-A	18/06/2021
41	Acta de comunicación de resultados	<b>ACR</b>	H-A	21/06/2021
42	Presentación del informe final de auditoría	<b>IFAG</b>	H-A	28/06 /2021
FASE V: SEGUIMIENTO				
43	Elabore el programa de la fase de seguimiento	<b>PFS</b>	H-A	05/04/2021
44	Elabore la matriz de recomendaciones	<b>MR</b>	H-A	29/06/2021

### 3.2.2 Archivo corriente

#### ARCHIVO CORRIENTE

<b>EMPRESA:</b>	Constructora CONDELPANO
<b>NATURALEZA DEL EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERIODOS:</b>	2019-2020

#### EQUIPO DE TRABAJO

<b>SUPERVISOR:</b>	Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique
<b>JEFE DE EQUIPO:</b>	Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
<b>AUDITORA:</b>	Egda. Hipatía Dorotea Aguinda Tapuy

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021

	<b>IAC</b> 1/1
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>	
<b>periodos 2019 - 2020</b>	

**ÍNDICE ARCHIVO CORRIENTE**

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>Act</b>
<b>Formalidades con la constructora</b>	
Carta de presentación	<b>CPt</b>
Propuesta de trabajo	<b>PTb</b>
Contrato de servicios	<b>CSv</b>
Carta compromiso	<b>CCm</b>
FASE I: Conocimiento general	<b>FI-CG</b>
FASE II: Planificación preliminar - específica	<b>FII-PE</b>
FASE III: Ejecución	<b>FIII-Ej</b>
FASE IV: Comunicación de resultados	<b>FIV-CR</b>
FASE V: Seguimiento	<b>FV-S</b>

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021

	Cpt 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN	
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.	
periodos 2019 - 2020	

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Tena, 8 de abril de 2021

Ing. Janet Arguello G.

**Gerente General CONDELPANO S.A.**

Presente. -

Reciba un cordial saludo, pasamos a informar que en cumplimiento a un requisito establecido por la institución educativa Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría ofrecemos nuestros servicios como auditores independientes para realizar la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A. del cantón Tena, provincia de Napo periodos 2019 – 2020, previo a la obtención del grado académico de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado, con la finalidad de determinarlos niveles de eficiencia, eficacia y economía alcanzados por la empresa en mención.

El equipo es responsable del manejo de la información más la responsabilidad del contenido en la documentación es de la administración de la empresa. Para una mejora comprensión de las labores que se realizaran, adjunta presentamos nuestra propuesta de trabajo.

Con la seguridad de contar con su apoyo, nos suscribimos de usted, no sin antes expresar nuestra gratitud por la apertura brindada.

Atentamente,

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**SUPERVISOR DEL TRABAJO**

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 08/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 08/04/2021

	PTb 1/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN	
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.	
periodos 2019 - 2020	

**PROPUESTA DE TRABAJO**

Tena, 12 de abril de 2021

Ing. Janet Arguello G.

**Gerente General CONDELPANO S.A.**

Presente. -

De nuestra consideración:

Es grato expresar nuestra consideración, el documento presenta los términos de la propuesta de trabajo para la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A. del cantón Tena, provincia de Napo periodos 2019 – 2020, los mismos que se establecen de la siguiente manera:

Nuestro trabajo consistirá en efectuar la auditoría de gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., periodos 2019 – 2020, misma que se desarrollará de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptables.

El desarrollo de nuestras labores se efectuará con forme a los procedimientos requeridos para cumplir con las Normas de Control Interno, Políticas y Reglamentos de la constructora, y la posterior emisión del Informe de Auditoría de Gestión.

El equipo de trabajo estará conformado por un grupo de profesionales entendidos y competentes en el tema quienes se desempeñarán como SUPERVISOR DEL TRABAJO el Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique, JEFE DE EQUIPO la Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz y como AUDITORA la Egda. Hipatía Dorotea Aguinda Tapuy

**Enfoque del servicio:**

Al momento de ser asignados como auditores, mantendremos contacto con la representante legal de la constructora para verificar nuestra independencia, el avance y la calidad de nuestro trabajo y tratar cualquier tema o asunto de interés.

**Metodología de auditoría:**

**Análisis estratégico:** Se evaluarán los riesgos estratégicos de la constructora y los desafíos planteados por la normativa para evaluar de qué forma afectan a la empresa.

	PTb 2/2
--	---------

AUDITORÍA DE GESTIÓN
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.
<b>periodos 2019 - 2020</b>

**PROPUESTA DE TRABAJO**

**Análisis de procesos:** Evaluaremos los procesos en sus diferentes efectuados por la empresa para ello se considera la gestión administrativa, contratación de personal, ejecución de obras, elemento de la auditoría este último por ser una empresa dedicada a la construcción de obras civiles se requiere conocer si cumple con las normativas medioambientales.

**Procedimientos sustantivos, evaluación e información de los hallazgos:** En esta etapa realizamos procedimientos de auditoría sustantivos de acuerdo a la planificación, determinamos el cumplimiento de los procesos e informamos los hallazgos.

**Beneficios para nuestros clientes:**

- Permite la identificación de los problemas de manera oportuna
- Permite aplicar medidas correctivas a los procesos erróneos
- Contribuye al mejoramiento empresarial
- Gestiona la información para mejorar el manejo y seguridad de la empresa
- Es una herramienta con la cual se reflejan las prácticas de la empresa y la línea en la que se desarrolla.

**Honorarios**

Al tratarse de un trabajo académico no se realizarán pagos por honorarios.

**Confidencialidad**

La confidencialidad de los planes y la información general del trabajo a la que se tenga acceso estará protegida.

Una vez expresada la propuesta de prestación de servicios de auditoría de gestión esperamos su pronta respuesta, agradecemos su apertura y tiempo.

Atentamente,

Ing. Víctor Cevallos Vique.

**SUPERVISOR DEL TRABAJO**

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 12/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 12/04/2021
<b>CSV 1/2</b>	

AUDITORÍA DE GESTIÓN
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.
<b>periodos 2019 - 2020</b>

**CONTRATO DE SERVICIOS**

En el cantón Tena provincia de Napo a los 14 días del mes de abril del año 2021, se celebra el presente CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, entre la señora Ing. Janet Arguello, representante legal de la Constructora CONDELPANO S.A., quien a partir de hoy se denomina CONTRATANTE y el equipo de Auditores Independientes representado por el señor Ing. VÍCTOR OSWALDO CEVALLOS VIQUE quien es Supervisor de la firma y que a partir de la presenta será denominado CONTRATISTA, convienen celebrar el Contrato de Prestación de Servicios de Auditoría de Gestión, bajo el tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA:** Objetivo. – El Contratista se obliga a ejecutar la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A. del cantón Tena, provincia de Napo periodos 2019 – 2020, conforme lo establecen las especificaciones en la propuesta de prestación de servicios.

**SEGUNDA:** Duración. – Los plazos del presente contrato tendrá un tiempo de duración de 45 días estimados, aclarando que si debido a la magnitud de la evaluación a los procesos se requiere un tiempo adicional se comunicará oportunamente a la CONTRATANTE.

**TERCERA:** Honorarios. – Conforme se ha manifestado en la propuesta de prestación de servicios el equipo auditor no procederá al cobro de honorarios al tratarse de un trabajo de tipo académico.

**CUARTA:** Equipo. – El equipo estará conformado por el Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique mismo que se desarrollará como SUPERVISOR DEL TRABAJO, Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz en calidad de JEFE DE EQUIPO y la Egda. Hipatia Dorotea Tapuy como AUDITORA.

**QUINTA:** Obligaciones del Contratante. – A más de lo expresado en el contrato la CONTRATANTE proporcionará la información y documentación necesaria para evaluar los procesos desarrollados por la empresa constructora en los periodos sujetos a evaluación, y dispondrá al personal su colaboración en la entrega de los requerimientos solicitados por el equipo auditor con relación a la auditoría de gestión.

**SEXTA:** Obligaciones del Contratista. – Los auditores CONTRATISTA, tiene la a obligación de enfocarse exclusivamente en la ejecución de los trabajos de auditoría.

	CSV 2/2
--	---------

AUDITORÍA DE GESTIÓN
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.
<b>periodos 2019 - 2020</b>

**CONTRATO DE SERVICIOS**

SEPTIMA: Terminación del Contrato. – El contrato se dará por terminado por incumplir con los siguientes aspectos: Por interferir en asunto de la empresa que no se encuentren dentro del contexto que especifica este contrato. Por hacer mal uso de la información y romper la confidencialidad de la misma.

OCTAVA: Lugar de prestación de servicios: - Los servicios del equipo auditor se prestarán en las oficinas de la empresa ubicadas en el cantón Tena de la provincia de Napo calles Alejandro Rivadeneyra 309 Ayahuasca.

NOVENA: Horarios de trabajo. – Los auditores realizaran sus tareas de acuerdo a lo planificado en sus correspondientes programas de auditoría con horarios de lunes a viernes de 9h00 a 13h00 y de 14h00 a 16h00.

Habiendo sido claros en los puntos de cada una de las cláusulas del contrato, las partes proceden a la firma del mismo, con doble copia del documento.

Ing. Janet Arguello G.

**CONTRATANTE**

Ing. Víctor Cevallos Vique.

**CONTRATISTA**

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 14/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 14/04/2021
<b>CCm 1/1</b>	

AUDITORÍA DE GESTIÓN
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.
<b>periodos 2019 - 2020</b>

**CARTA COMPROMISO**

Tena, 15 de abril del 2021

Ing. Janet Arguello G.

**Gerente General CONDELPANO S.A.**

Presente. -

Estimada señora:

El equipo de auditoría expresamos un cordial saludo, informo por medio de la presente que he presentado la correspondiente propuesta de prestación de servicios de auditoría misma que ha sido revisada y aprobada para realizar la auditoría de gestión a la empresa Constructora CONDELPANO S.A., por los periodos 2019-2020 bajo los términos especificados en el contrato, con la finalidad de evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía alcanzados por la constructora.

El desarrollo del trabajo estará sustentado en la aplicación de las Normas de Auditoría de General Aceptación, Políticas y Normativa Internas de las cuales se obtendrá evidencia, suficiente, competente y relevante para emitir conclusiones y recomendaciones bajo un criterio profesional e independiente que serán comunicadas en el Informe Final de Auditoría.

Para una apropiada ejecución del trabajo se solicita la colaboración del personal que labora en la constructora a través de la disponibilidad de información documental y verbal requerida en el proceso.

Por la atención que se sirva dar a la presente, expresamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Hipatia Aguinda Tapuy

AUDITORA

**3.3 Fase planificación preliminar**

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 15/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 15/04/2021

## PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

<b>EMPRESA:</b>	Constructora CONDELPANO
<b>NATURALEZA DEL EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERIODOS:</b>	2019-2020

### EQUIPO DE TRABAJO

<b>SUPERVISOR:</b>	Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique
<b>JEFE DE EQUIPO:</b>	Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
<b>AUDITORA:</b>	Egda. Hipatía Dorotila Aguinda

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021

**PPP** 1/1

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

**PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**Objetivo general:**

Identificar las áreas de la empresa constructora mediante una visita preliminar en la cual se pueda conocer las actividades de la misma y a partir de ello realizar la correspondiente planificación de la auditoría de gestión.

**Objetivos específicos:**

- Conocer el tipo de actividades que ejecuta la empresa, su estructura y la apreciación de la representante legal con el propósito de recabar información.
- Elaborar el correspondiente memorando de planificación, para el desarrollo del examen de auditoría de gestión.

No	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR:	FECHA
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>				
1	Elabore el programa de planificación (preliminar-específica)	PPE	H-A	05/04/2021
2	Elabore la Orden de trabajo	OT	H-A	16/04/2021
3	Realice visita preliminar a la constructora	VPC	H-A	19/04/2021
4	Entreviste al Gerente de la constructora	EGC	H-A	20/04/2021
5	Elabore carta de inicio auditoría	CIA	H-A	21/04/2021
6	Realice solicitud de requerimiento de información	RqI	H-A	22/04/2021
7	Elabore memorando de planificación	MmPf	H-A	26/04/2021

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021

**OT** 4/5

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

## ORDEN DE TRABAJO

**Oficio:** 001

**Orden de trabajo No.** 001-AG-CONDELPANO

**Fecha:** 16 de abril del 2021

**Señores**

**SUPERVISOR DEL EQUIPO**

**JEFE DE EQUIPO**

**AUDITORA**

Ciudad. -

De mis consideraciones:

De conformidad con lo solicitado, dispongo a ustedes la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., por los periodos 2019-2020.

El alcance del examen cubre los periodos 2019-2020 y se relaciona con el clima organizacional (factores internos) y el análisis del entorno (factores externos). Así como también el conocimiento general del proceso administrativo, el cumplimiento de disposiciones legales, la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, políticas y acciones realizadas por la constructora, la evolución preliminar del sistema de control interno y la determinación de componentes en base a los objetivos y enfoque de la auditoría.

El equipo de auditoría estará conformado por: el Ingeniero Víctor Oswaldo Cevallos Vique en calidad de Supervisor, quien en forma periódica estará informando sobre el avance del trabajo; la Ingeniera Raquel Virginia Colcha Ortiz en calidad de Jefe de Equipo y la Señorita Hipatía Aguinda quien se desempeñará como Auditora.

De acuerdo con el cronograma de actividades, para el examen se ha previsto un tiempo de duración de 45 días laborables, en lo que se presentará el informe final de auditoría.

Atentamente,

Ing. Víctor Cevallos Vique

**SUPERVISOR DEL TRABAJO**

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 16/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 16/04/2021

**VPC<sub>1/1</sub>**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**

### VISITA PRELIMINAR A LA CONSTRUCTORA

El día 19 de abril de 2021 se realizó la visita a la Constructora CONDELPANO S.A., misma que se encuentra ubicada en el cantón Tena provincia de Napo en las calles Alejandro Rivadeneira 309 y Ayahuasca, la edificación de la empresa consta de dos plantas en los que se encuentra las diferentes áreas como es el caso de la Gerencia General dirigida por la Ing. Janet Elizabeth Arguello Gavilánez, otro de los Departamentos es el Contabilidad adjunto a este colaboran el área de Compras Públicas, Bodega y Asistencia Financiera, mientras que en el primera planta se encuentra la parte operativa como el Departamento de Inspección de Obras, quienes laboran en conjunto con los técnicos de seguridad y salud laboral en supervisión a los obreros de la constructora.

Desde el sitio se guían operaciones propias a la actividad económica que registra la empresa, según lo manifestado por la señora Gerente los procesos para licitación de obras se inician con la presentación de propuestas para ejecución de obras en el portal de Compras Públicas en el caso de requerimientos para obras estatales, para el sector privado la modalidad es diferente.

La empresa cuenta con un seleccionado grupo de profesionales en áreas de ingeniería civil, arquitectura, diseño de interiores, plomería y gasfitería, operadores de maquinaria en la parte operativa y de profesionales en el área financiero contable, en relación a la parte tecnológica cuentas con paquetes sofisticados para diseños e ingeniería y paquetes contables que facilitan los procesos de tributación y otras normas y disposiciones legales.

En lo que respecta a la contratación del personal necesario para la ejecución de obras, los obreros son seleccionados por el Inspector de obra quienes laboran bajo esta modalidad con derechos y responsabilidades atribuidas en el correspondiente reglamento interno de trabajo.

Terminada la visita a la empresa se procedió con el punto siguientes según el cronograma de actividades.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 19/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 19/04/2021

**EGC** *1/1*

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
periodos 2019 - 2020

## ENTREVISTA GERENTE CONSTRUCTORA

Fecha: **20 de abril de 2021**

Entrevistado: **Ing. Janet Arguello G.**

Entrevistadora: **Srta. Hipatía Aguinda**

Cargo: **Gerente**

Cargo: **Auditora**

**¿La empresa cumplen con los parámetros legales establecidos para el tipo de actividades?**

En su totalidad, como empresa responsable en mantener la sustentabilidad nos apegamos a las disposiciones ambientales, sociales, tributarias, las políticas internas respaldan el uso adecuado de los recursos con los que contamos para brindar servicios y obras con estándares de alta calidad.

**¿Las normas laborales se han diseñado en apego a los beneficios que otorga el Código Laboral vigente?**

Si, de hecho, se han establecido en base a los requerimientos del Ministerio de Trabajo justamente para garantizar el derecho a los trabajadores y el de los empleadores en cumplimiento a lo que le corresponde a cada parte.

**¿La empresa se ha visto inmersa en algún tipo de conflicto legal debido a incumplimientos técnicos?**

No, siempre se ha dado cumplimiento en lo establecido en los contratos, de haber existido algún tipo de modificación se ha informado de manera oportuna a los contratantes para dar solución inmediata y evitar conflictos legales.

**¿En la empresa se han registrado accidentes laborales?**

Afortunadamente ninguno, contamos con las herramientas para brindar seguridad laboral a todos nuestros trabajadores y evitar inconvenientes de cualquier tipo. Claro que no se puede llegar a ser infalible, pero en la medida que podamos prevenir cualquier acontecimiento laboral mucho mejor.

**¿Se ha considerado la ampliación de actividades de la empresa en algún momento?**

Por supuesto, las necesidades van cambiando junto con los avances tecnológicos por lo que, según los requerimientos de los clientes, la empresa deberá ir adaptando la prestación de servicios conjuntamente con la ejecución de obras.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 20/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 20/04/2021
<b>CIA 1/1</b>	

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.  
periodos 2019 - 2020**

## CARTA INICIO AUDITORÍA

Oficio No.002

Fecha: 21 de abril de 2021

ASUNTO: Notificación de inicio de auditoría de gestión

DE: Supervisor de auditoría

PARA: Gerente

A través de la presente, se notifica que el equipo de auditoría, empezará sus labores para ejecutar el presente examen a la Constructora CODNELPANO S.A., de acuerdo al plan de actividades.

Los objetivos generales de la presente auditoría de gestión son:

- Identificar las debilidades existentes en los procesos de control interno
- Verificar el cumplimiento de políticas, normas y disposiciones tanto internas como de requerimientos legales.
- Comprobar la confiabilidad de la información.
- Emitir un informe acerca de los hechos relevantes identificados durante el proceso del examen de auditoría de gestión.
- Presentar recomendaciones para minimizar los riesgos existentes y alcanzar una aceptable gestión empresarial.

El equipo de trabajo estará conformado de la siguiente manera: como Supervisor el Ing. Víctor Cevallos Vique; el Ing. Raquel Colcha Ortiz en calidad de Jefe del equipo y la Srta. Hipatía Aguinda, quien se desempeñará como auditora.

El alcance de la auditoría de gestión comprende los periodos 2019 – 2020

Se solicita la colaboración del personal de la empresa, así como la documentación pertinente a los procesos inmersos en el examen de auditoría de gestión, para el desarrollo eficiente del trabajo.

Atentamente,

**Raquel Colcha Ortiz**

JEFE DE EQUIPO

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 21/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 21/04/2021

**RqI 1/1**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**

periodos 2019 - 2020

**SOLICITUD REQUERIMIENTO INFORMACIÓN**

Oficio No.003

Fecha: 22 de abril de 2021

ASUNTO:      Requerimiento de información  
DE:            Supervisor de auditoría  
PARA:         Administración

A través de la presente se solicita la documentación necesaria para la evaluación la cual se encuentra referida en el siguiente listado:

- Manuales de procedimientos
- Manuales de funciones de personal
- Misión. Visión y Valores corporativos
- Procesos de selección y selección de personal
- Diseño de tareas y selección de puestos
- Procedimientos para ejecución de obras
- Registros de control de calidad
- Otros relacionados al examen

Es necesario recalcar que la documentación solicitada mantendrá la confidencialidad que el caso amerita, por lo que es responsabilidad del equipo auditor mantener estricto control sobre el mismo.

Sin otro particular, agradecemos por su gentil atención.

Atentamente;

**Raquel Colcha Ortiz**

JEFE DE EQUIPO

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 22/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 22/04/2021
<b>MmPf 1/</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

<b>Auditoría de gestión a:</b> Empresa Constructora CONDELPANO S.A.	Periodos: 2019-2020
Preparado por: Hipatía Aguinda	Fecha: 26/04/2021
Revisado por: Raquel Colcha Ortiz	Fecha: 26/04/2021
<b>Requerimiento de la auditoría:</b> Informe	<b>Fecha estimada</b>
<b>Fechas de intervención:</b> Cronograma	
Orden de trabajo	16/04/2021
Conocimiento preliminar	07/04/2021
Planificación	16/04 al 10/05/2021
Inicio del trabajo de campo	12/05/2021
Finalización de trabajo de campo	10/06/2021
Discusión del borrador	11/06/2021
Emisión del informe final	28/06/2021
<b>Equipo de auditoría</b>	
Supervisor	Víctor Cevallos Vique
Jefe de equipo	Raquel Colcha Ortiz
Auditora	Hipatía Aguinda Tapuy
<b>Días presupuestados</b>	
Días laborables distribuidos en las siguientes fases:	
FASE I: Conocimiento preliminar	07/04/2021
FASE II: Planificación	16/04 al 10/05/2021
FASE III: Ejecución	12/05 al 10/06/2021
FASE IV: Comunicación de resultados	28/06/2021
FASE V: Seguimiento	29/06/2021
<b>Recursos financieros y materiales</b>	
Materiales	
Viáticos y pasajes	
<b>Enfoque de la auditoría</b>	
Misión	
Visión	
Valores empresariales	
Actividades principales	
Estructura organizacional	
FODA	
<b>Objetivos</b>	
<b>Objetivo general</b>	
Evaluar la gestión de la Constructora CONDELPANO S.A., sobre los procesos ejecutados durante los periodos 2019 - 2020.	
<b>Objetivos específicos:</b>	
Identificar las debilidades existentes en los procesos de control interno	

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 26/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 26/04/2021
<b>MmPf 1/</b>	

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA – CONDELPANO S.A.  
periodos 2019 - 2020**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

Verificar el cumplimiento de políticas, normas y disposiciones tanto internas como de requerimientos legales
Emitir un informe acerca de los hechos relevantes identificados durante el proceso del examen de auditoría de gestión.
Presentar recomendaciones para minimizar los riesgos existentes y alcanzar una aceptable gestión empresarial.
<b>Alcance</b>
Procedimientos administrativos
Procedimientos de ejecución de obras
Registros de control de calidad
Otros relacionados con el examen
<b>Indicadores de Gestión</b>
Indicadores de eficiencia
Indicadores de eficacia
Indicadores de efectividad

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 26/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 26/04//2021
<b>PPP 1/1</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

## PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

### Objetivo general:

Evaluar el Sistema de Control Interno de la empresa constructora CONDELPANO S.A., a través de la aplicación de cuestionarios COSO III, para determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía.

### Objetivos específicos:

- Evaluar los componentes del Control Interno, para conocer el nivel de confianza y riesgo alcanzado durante los periodos sujetos a evaluación.
- Presentar un informe del Sistema de Control Interno, en el cual se dé a conocer las debilidades existentes en la empresa constructora y las medidas correctiva que deberán implementarse para mejorar la gestión de la misma.

No	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORAD O POR:	FECHA
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>				
1	Evalúe el Control Interno mediante	<b>COSO</b>	H-A	
2	Ambiente de Control	<b>Ev-AC</b>	H-A	28/04/2021
3	Evaluación de Riesgo	<b>Ev-ER</b>	H-A	29/04/2021
4	Actividades de Control	<b>Ev-Acn</b>	H-A	30/04/2021
5	Información y Comunicación	<b>Ev-IC</b>	H-A	03/05/2021
6	Supervisión y Monitoreo	<b>Ev-SM</b>	H-A	04/05/2021
7	Determinación de los niveles de confianza riesgo del Control Interno	<b>NCRg</b>	H-A	05/05/2021
8	Presenté el Informe Preliminar de evaluación al Control Interno	<b>IP-CI</b>	H-A	10/05/2021

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021

**Ev-AC – 1/2**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A. periodos 2019 - 2020</b>
---

### EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO

No.	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
<b>COMPONENTE - AMBIENTE DE CONTROL</b>				

<b>Integridad y valores éticos</b>				
1	¿En la empresa existe un código de ética?	6	1	Existe código de ética
2	¿Las relaciones con los empleados, clientes, proveedores se desarrollan dentro de un ambiente de honestidad?	7	0	Buenas relaciones entre empleados y clientes
3	¿El código de ética aplica para todos los procesos en la empresa?	7	0	Código ético cumple con los procesos
4	¿Se presentan quejas sin temor a represalias?	5	2	Cuando amerite el caso se presentan quejas
5	¿Existe presión para el cumplimiento de objetivos?	7	0	Existe presión para alcanzar objetivos
<b>Filosofía y estilo de la dirección</b>				
6	¿Las políticas se ven reflejadas en la aplicación del estilo y la filosofía administrativa?	4	3	Se refleja estilo y filosofía administrativa
7	¿Existe una participación activa de la dirección para detectar riesgos?	6	1	Existe participación para detectar riesgos
8	¿Los directivos comprometen a sus empleados al cumplimiento de políticas y leyes?	7	0	Cumple con las políticas y leyes
9	¿Cuidan la imagen de la constructora?	7	0	Se cuida la imagen empresarial
10	¿La administración presenta información financiera de manera oportuna?	4	3	Se presenta información oportuna
<b>Estructura organizacional</b>				
11	¿La estructura organizacional se encuentra acorde a las necesidades existentes?	6	1	Es concordante con las necesidades de la empresa
12	¿Existen manuales de procesos?	7	0	Existen manuales actualizados
13	¿Los niveles de autoridad se encuentran bien definidos?	7	0	Niveles definidos de autoridad
14	¿La comunicación interno y externa es adecuada?	5	2	Es adecuada la comunicación
15	¿Se realizan actualizaciones estructurales y funcionales de acuerdo a los requerimientos de la constructora?	5	2	Se actualiza la estructura funcional
<b>Autoridad y responsabilidad</b>				
16	¿La responsabilidad se encuentra delegada de manera correcta?	7	0	Correcta delegación de responsabilidades
17	¿Existe normas y procedimientos relacionados con el control y descripción de puestos de trabajo?	7	0	Existe procedimientos de control

**Ev-AC – 1/2**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA – CONDELPANO S.A.  
periodos 2019 - 2020**

**EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO**

No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
<b>COMPONENTE - AMBIENTE DE CONTROL</b>				
18	¿El número de empleado es acorde al tamaño de la empresa?	7	0	Es acorde al tamaño de la empresa
<b>Gestión de talento humano</b>				
19	¿La empresa posee un adecuado sistema de talento humano?	7	0	El sistema es adecuado para el personal
20	¿La contratación del personal se da en cumplimiento a las políticas de talento humano y lo establecido en la ley?	7	0	Se cumple la contratación del personal según políticas
21	¿Se aplican sanciones disciplinarias en caso de requerirlas?	7	0	Existe sanción en casos especiales
22	¿Se comunican las políticas y normas para el desarrollo de actividades?	7	0	Se comunica políticas y normas sobre actividades
23	¿La administración cuenta con políticas de reclutamiento, contratación, selección e inducción de personal?	7	0	Cuenta con políticas para selección de personal
24	¿La administración del talento humano realiza evaluaciones al desempeño laboral?	5	2	Se realiza evaluaciones de desempeño
25	¿Se informa sobre los resultados de la evaluación al personal y se capacita en las áreas problemáticas?	5	2	Se informa resultados de evaluación
<b>Responsabilidad y transparencia</b>				
26	¿Se establecen objetivos con indicadores de rendimiento?	6	1	Se establecen objetivos mediante indicadores
27	¿Se aplican políticas de responsabilidad para todas las áreas de la empresa?	7	0	Se aplican políticas de responsabilidad en áreas
28	¿Se realizan evaluaciones comparativas sobre lo planificado y lo alcanzado?	5	2	Se efectúan comparación de evaluaciones
<b>TOTAL</b>		<b>174</b>	<b>22</b>	

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 28/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 28/04/2021

**Ev-ER- 1/1**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>CONSTRUCTORA – CONDELPANO S.A.</b>
periodos 2019 - 2020

**EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO**

No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
<b>COMPONENTE - EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>				

<b>Estimación de probabilidad de impacto</b>				
1	¿Los directivos de la constructora realizan estudios para prevenir el impacto de los riesgos?	4	3	Se previenen riesgo de impacto
2	¿Se realizan evaluaciones frecuentes sobre los eventos potenciales que impacta la consecución de los objetivos de la empresa?	5	2	Se realizan evaluaciones frecuentes
3	¿Los riesgos son evaluados mediante métodos cuantitativos - cualitativos?	5	2	Se evalúan riesgos a través de métodos
<b>Evaluación de riesgos</b>				
4	¿Se proporciona información relacionada con los posibles riesgos que pueden llegar a presentar dificultad sobre el cumplimiento de objetivos?	6	1	Se proporciona información sobre posibles riesgos
5	¿La información de los resultados de la evaluación de riesgos es confiable?	6	1	Información confiable de evaluación de riesgos
<b>Riesgos originados por los cambios</b>				
6	¿Se han desarrollado mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que puedan afectar las actividades de la empresa?	4	3	Se idéntica mecanismos para identificar cambios
7	¿La información tanto interna como externa proporcionan las pautas para determinar los cambios significativos en la empresa?	5	2	Se determinan cambios significativos en la empresa
8	¿Se realiza un constante monitoreo en los contextos económicos, sociales, tecnológicos, de servicios y legales para evitar impactos que afecten agresivamente los proceso de la empresa?	6	1	Se realiza monitoreo para evitar impactos agresivos
<b>TOTAL</b>		<b>41</b>	<b>15</b>	

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 29/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 29/04/2021

**Ev-ACn 1/1**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020 <b>EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO</b>				
No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
<b>COMPONENTE - ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>Integración con las decisiones sobre riesgos</b>				

1	¿Existe calidad en la información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por los directivos sobre los riesgos?	7	0	Existe buen información comunicación
2	¿Los directivos implantan mecanismos para un adecuado control de los riesgos y la obtención de objetivos?	6	1	Se implantan mecanismos
3	¿Se ha diseñado una matriz que relacione los riesgos y los controles establecidos para brindar seguridad sobre el cumplimiento de los objetivos?	3	4	No se cuenta con una matriz relacionada al tema de riesgo y control <b>D</b>
<b>Principales actividades de control</b>				
4	¿La Dirección de la empresa se preocupa por implementar controles para minimizar los riesgos?	7	0	Se minimiza el riesgo mediante controles
5	¿Se emiten políticas y procedimientos de las actividades de control para todas las áreas de la empresa?	7	0	Existe políticas y procedimientos
6	¿Las actividades de control, incluyen controles preventivos, manuales, informativos y de dirección?	7	0	Existe controles preventivos
<b>Controles sobre los sistemas de información</b>				
7	¿Existen planes estratégicos de información que se encuentren alineados a los objetivos empresariales?	7	0	Existen planes estratégicos
8	¿Se han implementado actividades de control de los sistemas de información para control de los procesos?	7	0	Existen actividades de control de procesos
9	¿Se han establecido controles generales sobre la gestión de la tecnología de la información?	5	2	Se da control sobre la gestión de la tecnología de la información
10	¿Se han implementado controles para evidenciar autorizaciones y validación de procesamiento de datos?	6	1	Controles sobre autorización y validación de procesos
<b>TOTAL</b>		<b>62</b>	<b>8</b>	

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 30/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 30/04/2021
<b>Ev-IC 12</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A. periodos 2019 - 2020</b>
---

**EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO**

No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
<b>COMPONENTE - INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES</b>				
<b>Cultura de información en todos los niveles</b>				

1	¿En la empresa existen políticas relativas a la información y comunicación, y estas se difunden a todos los niveles de la constructora?	7	0	Existen política de información y comunicación
2	¿La comunicación se ha establecido en un amplio sentido para facilitar la información de los procedimientos y su ejecución?	5	2	Se facilita información sobre procedimientos
3	¿Se ha difundido a todo el personal la responsabilidad de compartir información con fines de gestión y control?	6	1	Se informa al personal sobre sus responsabilidades
4	¿Se comunica al personal de la empresa los resultados de las actividades y operaciones, con la finalidad de obtener el apoyo requerido para alcanzar las metas establecidas?	7	0	Se comunica resultados de actividades y operaciones
<b>Herramientas para supervisión</b>				
5	¿Se suministra información a las personas autorizadas para el cumplimiento de sus responsabilidades de manera eficiente?	7	0	Se comunica cumplimiento de responsabilidades
6	¿La información empresarial se constituye en una herramienta para determinar el cumplimiento de objetivos, metas e indicadores?	7	0	Se determinan objetivo y metas de cumplimiento
<b>Sistemas estratégicos e integrados</b>				
7	¿Existen en la empresa sistemas y procedimientos para la integración del resto de unidades?	4	3	Existe sistemas y procedimientos para integración
8	¿Existen políticas que permitan la integración de la información?	4	3	Existen políticas de información
9	¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrarse de manera eficiente al personal de la empresa?	6	1	La información es ágil y flexible para el personal
10	¿Los sistemas de información integran la totalidad de la información en tiempos oportunos, para controlar las actividades empresariales?	6	1	Información oportuna control actividades
<b>Confiables de la información</b>				
11	¿En la empresa los sistemas y procedimientos proveen datos confiables?	7	0	Existen sistemas confiables
12	¿Se realiza frecuentemente una supervisión de los procesos informativos?	5	2	Se supervisa los procesos informativos

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 03/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 03/05/2021

**Ev-IC 2/2**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>
periodos 2019 - 2020

**EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO**

No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
<b>COMPONENTE - INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES</b>				
13	¿La información a más de confiable es oportuna?	7	0	Información confiable

14	¿La información identifica los riesgos sobre irregularidades, a través de los controles establecidos?	7	0	Identifica riesgos mediante controles
<b>Comunicación interna</b>				
15	¿Se comunica oportunamente sobre las responsabilidades del personal?	7	0	Se comunica responsabilidades al personal
16	¿Se comunica sobre el cometimiento de actos indebidos?	7	0	Se comunica actos indebidos
17	¿Los Directivos consideran las recomendaciones de los empleados con respecto a implementar otros sistemas para alcanzar una mayor efectividad?	7	0	Se considera recomendaciones empleados
18	¿La comunicación entre clientes y proveedores se desarrolla en términos de cordialidad y respeto?	7	0	Comunicación cordial entre clientes
19	¿El personal conoce cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás?	7	0	Conocimiento de actividades
20	¿Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas de ética de la empresa?	7	0	Alto nivel de comunicación normas éticas
21	¿La administración presenta reportes sobre el cumplimiento del POA de manera frecuente?	2	5	Solo al finalizar el periodo <b>D</b>
<b>Comunicación externa</b>				
22	¿Se comunica a terceros sobre el grado de cumplimiento de los valores éticos con que se maneja la empresa?	7	0	Se informa valores éticos a terceros
23	¿La administración de la empresa considera los requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros?	7	0	Se considera requerimientos clientes, organismos reguladores
24	¿Se actualiza permanentemente la página Web de la empresa?	7	0	Se actualiza páginas web
25	¿Los reportes internos sirven de base para la preparación de los informes periódicos sobre la gestión empresarial?	5	2	Información sirve de base preparación informe
26	¿Se ha difundido al personal de la empresa del compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos reguladores y de control?	5	2	Se cumple con la información a organismos reguladores
<b>TOTAL</b>		<b>159</b>	<b>23</b>	

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 03/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 03/05/2021

**Ev-SM 1/1**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>
periodos 2019 - 2020

**EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO**

No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
<b>COMPONENTE - SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>				

<b>Supervisión permanente</b>				
1	¿Se evalúa y supervisa con frecuencia el rendimiento del control interno?	7	0	Se evalúa y supervisa frecuentemente
2	¿Las debilidades del control interno se comunican a la Dirección para la toma de medidas correctivas?	7	0	Se comunica debilidades
3	¿Se han implementado programas para corregir las debilidades del control interno?	2	5	No se ha realizado este proceso <b>D</b>
4	¿La empresa no cuenta con una estructura organizacional acorde a las necesidades que posee?	1	6	No por el momento la estructura orgánica solo presenta de lo básico <b>D</b>
5	¿La Dirección colabora ante la emisión de recomendaciones y da cumplimiento a lo sugerido?	5	2	Se cumple recomendaciones
<b>Supervisión interna</b>				
6	¿Se han considerado los resultados de auditorías anteriores?	5	2	Se considera
7	¿Se han comunicado a todo el personal sobre los hallazgos detectados en las evaluaciones del Control Interno?	5	2	Se comunica hallazgos
8	¿La auditoría interna tiene acceso a la información sin restricciones?	6	1	La auditoría tiene acceso
<b>Supervisión externa</b>				
9	¿La Dirección da atención a los informes de auditorías externas?	7	0	Se atiende informes
10	¿Se da cumplimiento estricto a las recomendaciones de los auditores externos?	7	0	Se cumple recomendaciones
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>18</b>	

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 04/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 04/05/2021

**NCR-CI 1/2**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**NIVELES DE CONFIANZA RIESGO DEL CONTROL INTERNO**

	<b>Grado de confianza</b>	<b>Factor</b>	<b>Grado de Riesgo</b>	<b>Factor</b>
<b>Control Interno</b>	Del 77 al 97%	Alto 1	Del 10 al 35%	Mínimo 1

Del 56 al 76%	Medio 2	Del 36 al 51%	Bajo 2
Del 35 al 55%	Bajo 3	Del 52 al 77%	Medio 3
Del 12 al 34%	Mínimo 4	Del 78 al 98%	Alto 4

Significatividad del riesgo	
<b>Mínimo</b>	No significativo
<b>Bajo</b>	Significativo
<b>Medio</b>	Muy significativo
<b>Alto</b>	Muy relevante

Ponderación	
<b>Calificación (RP)</b>	Resultados positivos
<b>Ponderación (TR)</b>	Calificación / Total resultados
<b>Nivel de Confianza (NC)</b>	Nivel de Confianza
<b>Nivel de Riesgos</b>	100% - NC

Componentes de Control Interno	Resp +	Resp -	Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
			%	Calificación	%	Calificación
Ambiente de Control	174	22	89%	Alto	11%	Mínimo
Evaluación de Riesgo	41	15	73%	Medio	27%	Mínimo
Actividades de Control	62	8	89%	Alto	11%	Mínimo
Información y Comunicación	159	23	87%	Alto	13%	Mínimo
Supervisión y Monitoreo	52	18	74%	Medio	26%	Mínimo

Los resultados alcanzados en la evaluación al Control Interno demuestran que la Constructora CONDELPANO S.A., mantiene en los cinco componentes niveles aceptables de Confianza, es así que:

En el Ambiente de Control el nivel de Confianza alcanzó un 89% lo que demuestra que las actividades de control dentro de este componente se realizan con un alto sentido de responsabilidad por parte de los directivos y empleados, por lo tanto, el nivel de riesgo es del 11% no significativo dentro de los procedimientos ejecutados.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/05/2021
<b>NCR-CI 2/2</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

### NIVELES DE CONFIANZA RIESGO DEL CONTROL INTERNO

En cuanto al componente de Evaluación de Riesgo este se posicionó con un nivel de Confianza del 73% con una ponderación Media, lo que implica que los riesgos se encuentran controlados en

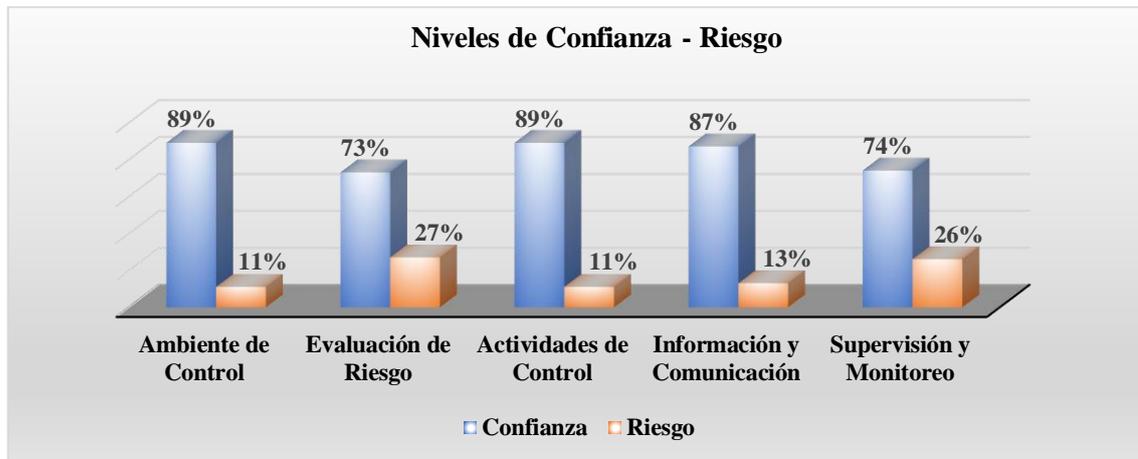
relación al desarrollo de los procesos y la ocurrencia de situaciones comprometidas propias de las actividades que ejecuta la constructora, mientras que el riesgo se alló dentro de un mínimo nivel del 27%.

Las Actividades de Control presentan un 89% de nivel de Confianza con una ponderación Alta y un Riesgo del 11% (No significativo) para el desarrollo de cada uno de los procedimientos que las actividades de la empresa exigen para el cumplimiento de sus objetivos.

En lo que respecta al componente de Información y Comunicación los resultados alcanzados fueron del 87% en la Confianza, con un 13% en el nivel de riesgo, porcentaje sin trascendencia para continuar con las operaciones de la constructora CONDELPANO S.A.

Finalmente, en el componente de Supervisión y Monitoreo este es del 74% con una ponderación Media en el nivel de Confianza, debido a que los sistemas de Control Interno son eficientes, logrando que su nivel de Riesgo sea del 26% mínimo en este aspecto.

De manera gráfica los componentes del Control Interno quedan representados de la siguiente manera:



**Gráfico 10-3:** Niveles de Confianza – Riesgo

Fuente: Evaluación componentes Control Interno

Elaborado por: Hipatia Aguinda, (2022)

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/05/2021

**IP-CI 1/2**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA – CONDELPANO S.A.  
periodos 2019 - 2020**

**INFORME PRELIMINAR – CONTROL INTERNO**

Tena, 10 de mayo de 2021

Señores

Constructora CONDELPANO S.A.

Presente. -

De nuestra consideración:

Hemos realizado la evaluación al sistema de Control Interno de la Constructora CONDELPANO S.A., por los periodos 2019 – 2020, habiendo determinado las siguientes debilidades:

Componente de **Ambiente de Control**, la empresa no cuenta con una matriz para identificar los riesgos y actuar con acciones correctivas que puedan minimizar estos hechos, desafortunadamente en sus políticas internas no existen lineamientos orientados a evitar este tipo de acontecimientos, razón por la cual la empresa al desconocer el particular incurre en situaciones riesgosas que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

**Recomendación:** A la Dirección y Administración de la empresa, consideren dentro de las políticas internas el diseño de lineamientos en una matriz de riesgos, para brindar seguridad a los procesos y hacer frente a las situaciones adversas propias de las actividades que realizan.

Componente **Información y Comunicación**, se ha determinado que los resultados alcanzados en el Plan Operativo Anual POA, únicamente se comunican al finalizar el periodo, esto representa un inminente riesgo en la ejecución de tareas, en el caso de que se requiera tomar medidas correctivas estas deben ser asumidas en tiempos oportunos, evitando una mayor complicación y el desfase de los procesos planificados.

**Recomendación:** A la Administración, mantenga informado sobre el avance de los procesos para que las decisiones sean tomadas oportunamente y se optimicen los recursos de la empresa, e incluya esta inquietud en la normativa interna.

Componente **Supervisión y Monitoreo**, en las normas con las que se dirigen los procedimientos internos de la constructora, no existen programas para corregir las debilidades encontrados en el

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 10/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 10/05/2021

**IP-CI 2/2**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
periodos 2019 - 2020

**INFORME PRELIMINAR – CONTROL INTERNO**

Control Interno, razón por lo cual se desconoce si los errores fueron corregidos o siguen latentes, generando inoperancia a los procesos.

**Recomendación:** A los Directivos, coordine el diseño de programas para capacitar al personal en aspectos que requieran mayor dedicación, para evitar la reincidencia de errores.

Por otra parte, en el mismo componente de Supervisión y Monitoreo, la empresa no cuenta con una estructura organizacional acorde a las necesidades que posee, creando confusión en cuanto a la delegación de funciones y el control de actividades.

**Recomendación:** A los Directivos realicen una reestructuración acorde a las necesidades actuales de la empresa para evitar conflictos laborales y el incumplimiento de tareas.

Es todo cuanto se ha evidenciado en base a la aplicación de cuestionario de Control Interno al personal de la Constructora CONDELPANO S.A.

Atentamente,

**Ing. Víctor Cevallos Vique**  
SUPERVISOR DEL TRABAJO

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 10/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 10/05/2021

### 3.4 Fase de ejecución

**PFE 1/2**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020 <b>PROGRAMA DE LA FASE DE EJECUCIÓN</b>
---

**Objetivo general:**

Evaluar los procesos ejecutados por la empresa constructora CONDELPANO S.A., mediante la aplicación de técnicas de auditoría, para determinar los hallazgos que se encuentra restando eficiente a la gestión de la empresa.

**Objetivos específicos:**

- Evaluar los diferentes procesos de acuerdo a las actividades de la empresa durante los periodos evaluados, para determinar la gestión alcanzada a través de indicadores
- Presentar el Informe Final, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones

No	PROCEDIMIENTOS	REF/P T	ELABORA DO POR:	FECHA
<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>				
1	Elabore el programa de la fase de ejecución	<b>PFE</b>	H-A	05/04/2021
2	Elabore la matriz FODA	<b>MFD</b>	H-A	12/05/2021
3	Analice la situación interna de la constructora	<b>SIC</b>	H-A	13/05/2021
4	Analice la situación externa de la constructora	<b>SEC</b>	H-A	14/05/2021
5	Elabore cédula narrativa de la gestión administrativa	<b>CNGA</b>	H-A	17/05/2021
6	Evalué la gestión administrativa de constructora	<b>EPGA</b>	<b>H-A</b>	18/05/2021
7	Elabore cédula narrativa proceso de contratación de personal	<b>CNCP</b>	H-A	19/05/2021
8	Evalué los procesos de contratación del personal	<b>EPCP</b>	H-A	20/05/2021
9	Elabore Cédulas analítica de los procesos de contratación del personal	<b>CACP</b>	H-A	21/05/2021
10	Elabore cédula narrativa de las políticas internas	<b>CNPI</b>	H-A	24/05/2021
11	Evalué las políticas internas	<b>EPNI</b>	H-A	25/05/2021
12	Elabore cédulas analíticas de las políticas internas	<b>CAPI</b>	H-A	26/05/2021
13	Elabore cédula narrativa proceso ejecución de obras	<b>CNEO</b>	H-A	27/05/2021
14	Evalué los procesos de ejecución de obras	<b>EEO</b>	H-A	28/05/2021
15	Elabore cédulas analíticas de los procesos de ejecución de obras	<b>CEO</b>	H-A	01/06/2021

**PFE 2/2**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**

periodos 2019 - 2020

**PROGRAMA DE LA FASE DE EJECUCIÓN**

16	Elabore cédula analítica del planillado mensual de obra	CAPO	H-A	18/03/2021
17	Elabore cédula analítica proceso de seguimiento obra	CASO	H-A	19/03/2021
18	Elabore cédulas analítica proyectos realizados	CAPR	H-A	22/03/2021
19	Elabore cédulas analíticas de los elementos de auditoría (ecología y ética)	CA- EE	H-A	
20	Determine hallazgos	HL	H-A	29/03/2021
21	Elabore indicadores sobre la gestión de la constructora	IGC	H-A	05/04/2021
22	Elabore el borrador del informe	BI	H-A	12/04/2021

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 07/01/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 07/01/2021

**MFD 1/1**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**FODA**

<b>Fortalezas</b>	
1	Amplia experiencia en el sector de la construcción
2	Diseños exclusivos en remodelaciones
3	Calidad y modernidad en construcción y remodelaciones
4	Personal especializado de alto rendimiento técnico
5	Equipamiento moderno
6	Precios competitivos y ajustables al mercado
7	Cumplimiento de obligaciones tributarias
8	Convenios con proveedores de materiales
9	Planificación oportuna de actividades
<b>Oportunidades</b>	
1	Acceso a financiamiento
2	Participación en proyectos de desarrollo local, provincial y nacional
3	Impulsar nuevas formas de vinculación empresarial
4	Alto crecimiento de la industria de la construcción
5	Liderar procesos tecnológicos y de transformación en el ramo de la construcción
6	Expansión del mercado
<b>Debilidad</b>	
1	Desconocimiento de las políticas empresariales por parte de los empleados
2	Incumplimiento laboral
3	Excesivos costos por mantenimiento de maquinaria
<b>Amenazas</b>	
1	Elevado nivel de informalidad
2	Competencia entre empresa constructoras que afectan los márgenes de utilidad
3	Inestabilidad económica/política
4	Excesiva burocracia
5	Subida de precios en materiales
6	Cambios tecnológicos

El FODA, es coherente a las actividades que realiza la Constructora CONDELPANO S.A.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 12/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 12/05/2021

**SIC 1/2**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020 <b>SITUACIÓN INTERNA DE LA CONSTRUCTORA</b>
---

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		FORTALEZAS		Equilibrio	DEBILIDADES	
		Gran Fortaleza	Menor Fortaleza		Menor Debilidad	Gran Debilidad
		5	4	3	2	1
F1	Amplia experiencia en el sector de la construcción	●				
F2	Diseños exclusivos en remodelaciones	●				
F3	Calidad y modernidad en construcción y remodelaciones	●				
F4	Personal especializado de alto rendimiento técnico		●			
F5	Equipamiento moderno	●				
F6	Precios competitivos y ajustables al mercado		●			
F7	Cumplimiento de obligaciones tributarias		●			
F8	Convenios con proveedores de materiales	●				
F9	Planificación oportuna de actividades		●			
D1	Desconocimiento de las políticas empresariales por parte de los empleados					●
D2	Incumplimiento laboral				●	
D3	Excesivos costos por mantenimiento de maquinaria					●
<b>TOTAL PORCENTAJES</b>		3	4	0	3	2
		<b>25%</b>	<b>30%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>	<b>20%</b>

La matriz muestra como los factores internos aportan al desarrollo de las actividades de la constructora es por ello que poseen una gran fortaleza en la experiencia, los diseños que utilizan para ejecutar las obras, la calidad y modernidad tanto en construcción como en remodelaciones, cuenta con equipos modernos para la construcción, los precios que cobra la constructora son competitivos y ajustables al mercado y la adquisición de los materiales a través de convenios con proveedores. Mientras que las grandes debilidades se encuentran en el desconocimiento que poseen los empleados en relación a las políticas empresariales y los costos excesivos por mantenimiento de la maquinaria.

SIC2 2/2

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**

periodos 2019 - 2020

**SITUACIÓN INTERNA DE LA CONSTRUCTORA**

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN N	CLASIFICACIÓN N	RESULTADO PONDERACIÓN N
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>F1</b>	Amplia experiencia en el sector de la construcción	0.09	3	0.27
<b>F2</b>	Diseños exclusivos en remodelaciones	0.09	3	0.27
<b>F3</b>	Calidad y modernidad en construcción y remodelaciones	0.09	3	0.27
<b>F4</b>	Personal especializado de alto rendimiento técnico	0.08	4	0.32
<b>F5</b>	Equipamiento moderno	0.08	3	0.24
<b>F6</b>	Precios competitivos y ajustables al mercado	0.08	4	0.32
<b>F7</b>	Cumplimiento de obligaciones tributarias	0.08	4	0.32
<b>F8</b>	Convenios con proveedores de materiales	0.08	3	0.24
<b>F9</b>	Planificación oportuna de actividades	0.08	4	0.32
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>D 1</b>	Desconocimiento de las políticas empresariales por parte de los empleados	0.08	1	0.08
<b>D 2</b>	Incumplimiento laboral	0.08	2	0.16
<b>D 3</b>	Excesivos costos por mantenimiento de maquinaria	0.09	1	0.09
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>	<b>35</b>	<b>2.90</b>

Se obtuvo un 2.90 lo que indica que la empresa constructora CONDELPANO S.A., posee una mayor cantidad de fortalezas, lo que demuestra que las actividades se encuentran bien orientadas en alcanzar los objetivos y metas planteadas

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 13/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 13/05/2021

**SEC 1/2**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**SITUACIÓN EXTERNA DE LA CONSTRUCTORA**

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		AMENAZAS		Equilibrio	OPORTUNIDADES	
		Gran Amenaza	Menor Amenaza		Menor Oportunidad	Gran oportunidad
		5	4	3	2	1
A1	Elevado nivel de informalidad	●				
A2	Competencia entre empresa constructoras que afectan los márgenes de utilidad			●		
A3	Inestabilidad económica/política	●				
A4	Excesiva burocracia		●			
A5	Subida de precios en materiales	●				
A6	Cambios tecnológicos		●			
O1	Acceso a financiamiento					●
O2	Participación en proyectos de desarrollo local, provincial y nacional					●
O3	Impulsar nuevas formas de vinculación empresarial					●
O4	Alto crecimiento de la industria de la construcción					●
O5	Liderar procesos tecnológicos y de transformación en el ramo de la construcción				●	
O6	Expansión del mercado					●
<b>TOTAL PORCENTAJES</b>		2	1	0	2	1
		<b>28%</b>	<b>25%</b>	<b>0%</b>	<b>28%</b>	<b>19%</b>

La matriz de factores externos da a conocer la influencia de estos en el desarrollo empresarial de la constructora, se evidencia que una gran amenaza es elevado nivel de informalidad, además de la inestabilidad económica y adjunta a ella la subida de precio de los materiales, todas estas situaciones provocan un desequilibrio en la empresa, mientras que las oportunidades que se le presentan denotan grandes oportunidades como el acceso a financiamiento, entre otras.

SEC 2/2

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

**SITUACIÓN EXTERNA DE LA CONSTRUCTORA**

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN
<b>AMENAZAS</b>				
A1	Elevado nivel de informalidad	0.08	3	0.24
A2	Competencia entre empresa constructoras que afectan los márgenes de utilidad	0.09	3	0.27
A3	Inestabilidad económica/política	0.08	2	0.16
A4	Excesiva burocracia	0.05	1	0.05
A5	Subida de precios en materiales	0.09	2	0.18
A6	Cambios tecnológicos	0.09	2	0.18
<b>OPORTUNIDADES</b>				
O1	Acceso a financiamiento	0.09	3	0.27
O2	Participación en proyectos de desarrollo local, provincial y nacional	0.09	3	0.27
O3	Impulsar nuevas formas de vinculación empresarial	0.08	2	0.16
O4	Alto crecimiento de la industria de la construcción	0.09	2	0.18
O5	Liderar procesos tecnológicos y de transformación en el ramo de la construcción	0.08	1	0.08
O6	Expansión del mercado	0.09	3	0.27
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>	<b>27.00</b>	<b>2.31</b>

El resultado de la ponderación de los factores externos de la empresa constructora muestra que las amenazas tienen mayor peso que las oportunidades que se le presentan alcanzando una puntuación de 2.31, siendo necesario adoptar contingentes para mejorar esta condición.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 14/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 14/05/2021
<b>CNGA 1/1</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**CÉDULA NARRATIVA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La empresa constructora CONDELPANO S.A., desarrolla sus actividades dentro de los procesos de planificación, organización, dirección y control para conseguir los objetivos y metas propuestas dentro de la línea en la que se desempeña.

Los ciclos de obras civiles que es una de las principales actividades de la empresa presentan una secuencia continua, iniciando con la planificación de programas y tareas que implican la contratación de personal tanto técnico como operativo, presupuestos para obras, diseños de proyectos entre otros tantos, para proceder a la organización de las funciones y tareas para ejecutar los correspondientes proyectos.

A través de la Dirección se ejecutan todas las actividades previstas en las fases anteriores, siendo esta etapa muy importante para la consecución de objetivos, finalmente el control que realiza la empresa lo hace mediante la fiscalización de las diferentes obras considerando parámetros de medición interna de acuerdo a sus políticas.

Cada una de las fases de la gestión administrativa se desarrollan adjuntas a otras actividades necesarias para cumplir con los objetivos empresariales y ofrecer los servicios de manera eficiente.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 17/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 17/05/2021

**EPGA 1/1**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.  
periodos 2019 - 2020**

**EVALUACIÓN PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿La planificación de la empresa se la realiza considerando la opinión de todas las áreas?	x		Se cumple planificación
2	¿Los estudios de viabilidad de los proyectos se encuentra sujetos a estudios técnicos?	x		Se realiza estudios técnicos
3	¿Los presupuestos consideran la estimación de fondos para imprevistos?		x	La empresa no considera un presupuesto para sucesos imprevistos <b>HL</b>
4	¿Se asignan responsabilidades al personal acordes a las tareas encomendadas?	x		Se asigna responsabilidades
5	¿Existe un adecuado manejo de inventarios?	x		Existen maneja adecuado
6	¿La empresa trabaja con programas de aseguramiento de calidad?	x		Se trabaja con programas
7	¿Se analiza el costo beneficios que generan los contratos antes de su ejecución?	x		Se analiza costo beneficios
8	¿Se realizan revisiones frecuentes sobre los costos de rendimiento de las obras?	x		Se revisa frecuentemente
9	¿Se realizan informes de ejecución de obra?	x		Se realiza informes
10	¿Las normas técnicas que exige la ejecución de obras se cumplen de manera estricta?	x		Se cumple normativas
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>1</b>	

Ponderación	
Calificación (RP)	9
Ponderación (TR)	9 / 10
Nivel de Confianza (NC)	90%
Nivel de Riesgos 100% - NC	10%

De acuerdo a los resultados alcanzados la gestión de procesos administrativos se desarrolla dentro de un nivel de Confianza del 90% lo que indica que, los colaboradores de la empresa realizan de manera eficiente sus funciones para dar cumplimiento a las normas internas y legales con que se rigen las actividades y alcanzar los objetivos planteados, por lo que el nivel de Riesgo se encuentra dentro de un parámetro Mínimo.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 18/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 18/05/2021

**CGA 1/4**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>
periodos 2019 - 2020

**CÉDULA ANALÍTICA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Tipos de procesos		Responsable	Nivel de control	Documento de sustento
<b>Procesos administrativos</b>	<b>Planeación Pnf</b>	Directivos - empleados		
	Presentación de proyectos Pnf-1		alto	Informe proyectos <b>Q</b>
	Estudios técnicos Pnf-2		alto	Informes técnicos <b>r</b>
	Estudios de viabilidad Pnf-3		alto	Informe viabilidad <b>y</b>
	Presupuestos Pnf-4		alto	Partidas Presupuestarias <b>n</b>
	<b>Organización Org</b>	Directivos - empleados		
	Tareas en el sitio Org-1		alto	Informes áreas <b>f</b>
	Manejo de inventarios Org-2		alto	Control materiales <b>?</b>
	Mano de obra requerida Org-3		alto	Contratos personales <b>P</b>
	Programación y aseguramiento de calidad Org-4		alto	Informe supervisión <b>z</b>
	<b>Dirección Dir</b>	Directivos - empleados		
	Ejecución de paquetes de trabajo Dir-1		alto	Informes planificación de trabajo <b>k</b>
	Cálculo de los elementos costo y tiempo Dir-2		alto	Hojas de cálculo <b>x</b>
	Revisión costo rendimiento técnico Dir-3		alto	Informe financiero <b>f</b>
	Aprobación jefatura administrativa empresa Dir-4		alto	Acta aprobación <b>Ä</b>
	<b>Control Ctl</b>	Directivos - empleados		
	Informes desarrollo ejecución de obras Ctl-1		alto	Informe ejecución obra <b>□</b>
	Verificación física Ctl-2		alto	Informe ejecución obra <b>□</b>
	Verificación técnica Ctl-3		alto	Informe ejecución obra <b>□</b>
	Cumplimiento normas y disposiciones Ctl-4		alto	Normativa <b>Ñ</b>

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 19/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 19/05/2021
<b>CGA 2/4</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020 <b>CÉDULA ANALÍTICA GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>
--

Conocimientos	Habilidades	% de supervisión	Verificado con
Administrativos	Gestión administrativa <b>GtAd</b>	<b>HL</b> 85%	<b>Ä</b>
Técnicos	Operaciones <b>Op</b>	98%	<b>ð</b>
Tecnológicos	Mantenimiento equipos <b>MEq</b>	96%	<b>¥</b>
Económicos	Control materiales <b>CtMt</b>	100%	<b>œ</b>
De las expectativas del cliente	Cumplimiento de los proyectos <b>CpPy</b>	99%	<b>ḃ</b>
De mercado y de la competencia	Técnicas para mejoramiento de la efectividad <b>TMC</b>	99%	<b>ḣ</b>

Gestión administrativa	
Presupuesto para imprevistos	No existe asignación para casos de fuerza mayor
Presupuestos insuficientes	falta de inversión y finanzas provoca discontinuidad en los procesos de obras
Mala gestión financiera	inapropiada financiación

#### OBSERVACIÓN:

La gestión administrativa presenta inconvenientes en algunos procesos que requieren ser definidos de manera clara como es el caso de la asignación de un presupuesto para imprevistos, lo que provoca una mala gestión financiera que lleva a un constante financiamiento. **HL**

**Ä** Gestión administrativa

**ð** Operaciones

**¥** Mantenimiento equipos

**œ** Control materiales

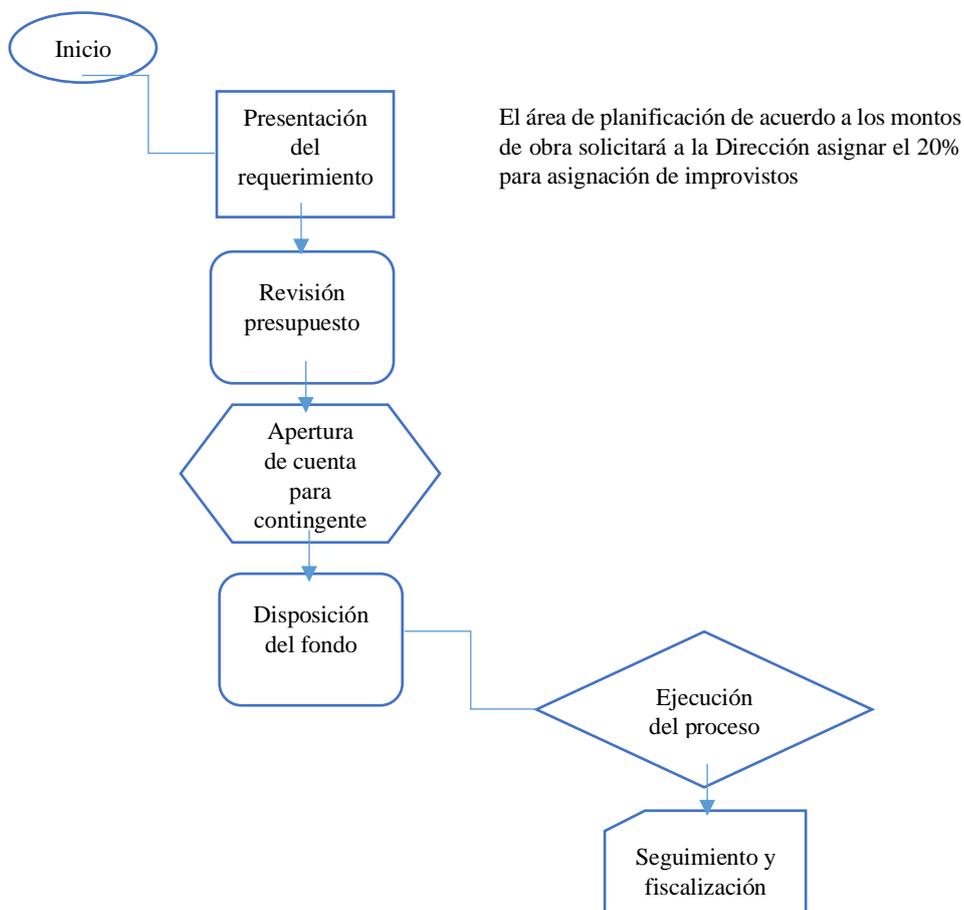
**ḃ** Cumplimiento de los proyectos

**ḣ** Técnicas para mejoramiento de la efectividad

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 19/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 19/05/2021
<b>CGA 3/4</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**CÉDULA ANALÍTICA GESTIÓN ADMINISTRATIVA- FLUJOGRAMA  
IMPROVISTOS**



**Figura 1-3.** Cédula Analítica Gestión Administrativa- Flujoograma Improvistos

Fuente: Constructora Condelpano S.A.

Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

**OBSERVACIÓN:**

La asignación de recursos para solventar imprevistos es un requerimiento necesario, para evitar la paralización de los trabajos y cumplir con la responsabilidad adquirida.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 19/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 19/05/2021

**CGA 4/4**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPAÑO S.A.**  
periodos 2019 - 2020

**CÉDULA ANALÍTICA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Proceso Planeación	Actividades	Responsables	Verificado con
Subproceso Estudio de viabilidad <b>Pnf-3</b>	Adecuación operativa	Jefe de obra	Diseño <b>Ñ</b>
	Rendimiento técnico del proyecto	Jefe de obra	Informes ejecución Obra <b>⌘</b>
	Asignación de paquetes de trabajo	Jefe de obra	Lista recursos materiales <b>un</b>
	Programas maestros	Jefe de obra	Cronogramas <b>Ɔ</b>
	Redes y relaciones lógicas	Jefe de obra	Informe logística <b>I</b>
	Calcular costos de los proyectos	Directivos	Presupuestos obras <b>P</b>
	Establecer parámetros para evaluar riesgos	Directivos	Informe riesgos <b>R</b>
	Conformar equipos	Jefe de obra	Equipos de trabajo <b>ε</b>

**Ñ** Diseño

**⌘** Informes ejecución Obra

**un** Lista recursos materiales

**Ɔ** Cronogramas

**I** Informe logística

**P** Presupuestos obras

**R** Informe riesgos

**ε** Equipos de trabajo

#### **OBSERVACIÓN:**

Los subprocesos relacionados con el estudio de viabilidad de los proyectos de construcción se encuentran respaldados con estudios de tipo técnico y financiero que validan su ejecución por lo que la empresa antes de presentar una propuesta analiza varios factores para determinar el costo beneficios en cada obra.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 19/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 19/05/2021

**CNCP 1/1**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
periodos 2019 - 2020

## CÉDULA NARRATIVA PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Para proceder a la contratación del personal en la empresa la Dirección realiza un proceso en el cual se consideran algunos pasos:

Se analiza los requerimientos del personal para cada proyecto de obra civil, de acuerdo a las necesidades se emite la convocatoria mediante oferta a maestros constructores quienes se encargan de proporcionar personas con experiencia en el ramo de la construcción, este proceso aplica para personal eventual o por obra.

La modalidad aplicada para el personal de planta contempla otros procesos como:

- Convocatoria
- Preselección
- Entrevistas
- Pruebas
- Exámenes médicos
- Contratación
- Inducción

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 20/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 20/05/2021

**ECPC 1/1**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
periodos 2019 - 2020

**EVALUACIÓN PROCESO CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Se realizan convocatorias para contratación de personal mediante el uso de medios informativos locales?	x		Se realiza convocatoria para contratación del nuevo personal
2	¿Se preselecciona a los candidatos antes de realizar las entrevistas?	x		Se preselecciona candidatos según procesos
3	¿La entrevista está direccionada a conocer las aptitudes de los candidatos al cargo?	x		Se cumple con la entrevista de candidatos
4	¿En la evaluación se consideran aspectos determinantes relativos al cargo vacante?	x		Evaluación según perfil cargo vacante
5	¿La documentación es verificada desde su fuente de origen?	x		Se verifica documentación presentada
6	¿En el examen médico se consideran aspectos relevantes para evitar accidentes laborales?	x		Se realiza examen médico según proceso
7	¿Los resultados del proceso de selección se comunican en tiempos prudenciales?	x		Se comunica resultados
8	¿Se aceptan impugnaciones por parte de los postulantes?		x	Debido a que este proceso es privado.
9	¿En la contratación se acogen las disposiciones legales vigentes?	x		Cumple disposiciones vigentes
10	¿La inducción del nuevo personal es obligatoria?		x	No siempre, existe personal que no requiere cumplir con este proceso
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>2</b>	

Ponderación	
<b>Calificación (RP)</b>	8
<b>Ponderación (TR)</b>	8 / 10
<b>Nivel de Confianza (NC)</b>	80%
<b>Nivel de Riesgos 100% - NC</b>	20%

En lo que respecta a la evaluación a los procesos de contratación de personal que realiza la empresa estos alcanzaron una calificación del 80% en el nivel de Confianza, y un Riesgo Mínimo del 20%

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 21/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 21/05/2021

**CACP 1/4**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>
periodos 2019 - 2020

**CÉDULA ANALÍTICA PROCESOS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

La constructora mantiene dos tipos de contratación dentro de sus procesos una correspondiente al personal de planta y otra para contratación por obra:

**Personal de planta:**

	<b>PROCESOS</b>	<b>LINEAMIENTOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>% DE CUMPLIMIENTO</b>
1	Convocatoria	Comunicado en medios locales radio y prensa	Información relacionada con el cargo y la empresa requirente de los servicios	100% $\checkmark$
2	Preselección	Clasificación de candidatos según requerimientos	Personas que cumplen con los requisitos para el cargo	100% $\checkmark$
3	Evaluaciones	Pruebas de conocimientos y psicológicas	Pruebas de conocimientos y psicométricas,	100% $\checkmark$
4	Entrevistas	Entrevista técnica	Características de personalidad, limitaciones, hábitos, manera de expresarse	100% $\checkmark$
5	Verificación de datos	Comprobación de documentación	Selección de documentos relacionados con el cargo	100% $\checkmark$
6	Exámenes médicos	Condiciones de salud	Buena, Regular, Mala	100% $\checkmark$
7	Resultados	Valores cuantitativos alcanzados	Parámetros iguales a los establecidos, sobre lo establecido, por debajo de los establecido.	100% $\checkmark$
8	Contratación	Seleccionados al cargo	Personal que formará parte de la planta laboral	100% $\checkmark$
9	Inducción	Proceso de adaptación al cargo	Instrucciones para desempeñar el cargo	86% $\checkmark$

$\checkmark$  Comprobado con documentación de sustento

**OBSERVACIÓN:**

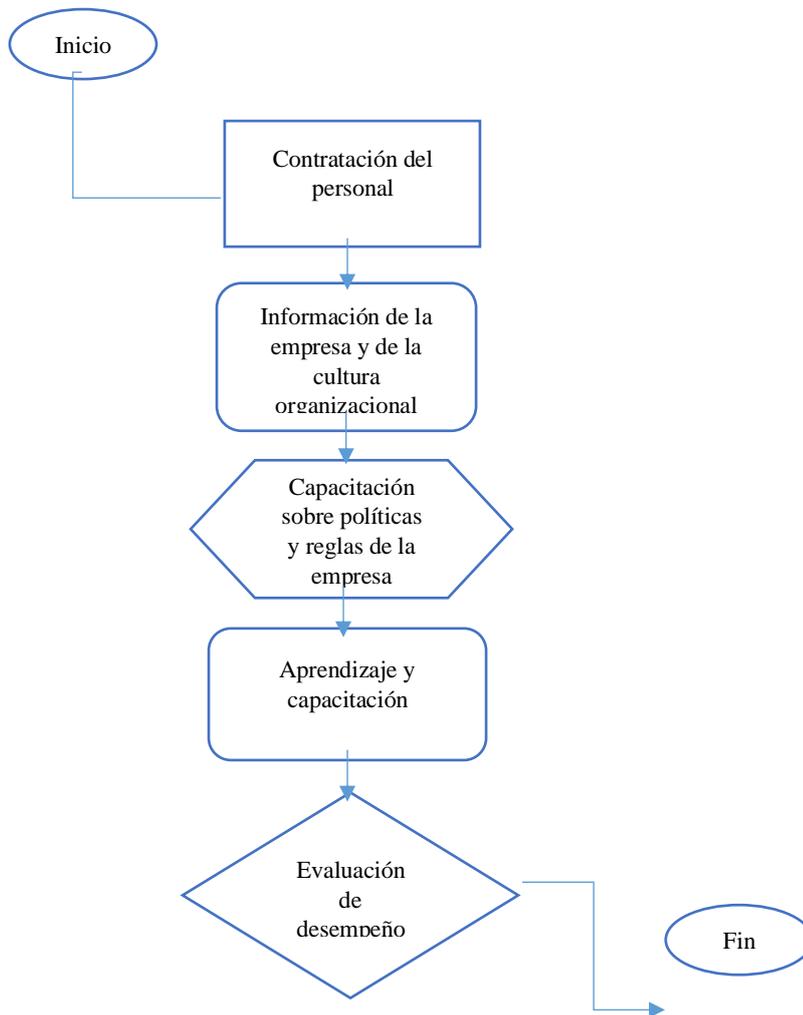
**HL** Los procesos de contratación de personal se cumplen a excepción del proceso de **inducción**, algunos de los empleados no han sido capacitados para desempeñar las funciones asignadas, lo que ha ocasionado inconvenientes.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 24/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 24/05/2021

**CACP** 2/4

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

## CÉDULA ANALÍTICA INDUCCIÓN DEL PERSONAL



**Figura 2-3.** Cédula Analítica Inducción Del Personal

**Fuente:** Constructora Condelpano S.A.

**Elaborado por:** Aguínda Hipatia, (2022)

### **OBSERVACIÓN:**

El proceso de inducción del personal nuevo es necesario para mantener empleados comprometidos con las actividades de la empres

a

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 24/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 24/05/2021

**CACP** 3/4

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
periodos 2019 - 2020

## PROCESOS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Contratación trabajadores por obra

PROCESOS		LINEAMIENTOS	CARACTERÍSTICAS	% DE CUMPLIMIENTO
1	Convocatoria	Comunicado en medios locales radio y prensa	Proyecto a ejecutarse	100% $\phi$
2	Entrevistas	Entrevista técnica a contratista	Conocer número de empleados a cargo del contratista para ejecución de la obra	100% $\bar{Y}$
3	Exámenes médicos	Condiciones de salud	Buena, Regular, Mala	100% $\mathcal{C}$
4	Contratación	Trabajadores por obra	Albañiles, eléctricos, gasfiteros.	100% $h$

$\phi$  Convocatoria

$\bar{Y}$  Entrevistas

$\mathcal{C}$  Exámenes médicos

$h$  Contratación

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 24/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 24/05/2021

**ECACP** 4/4

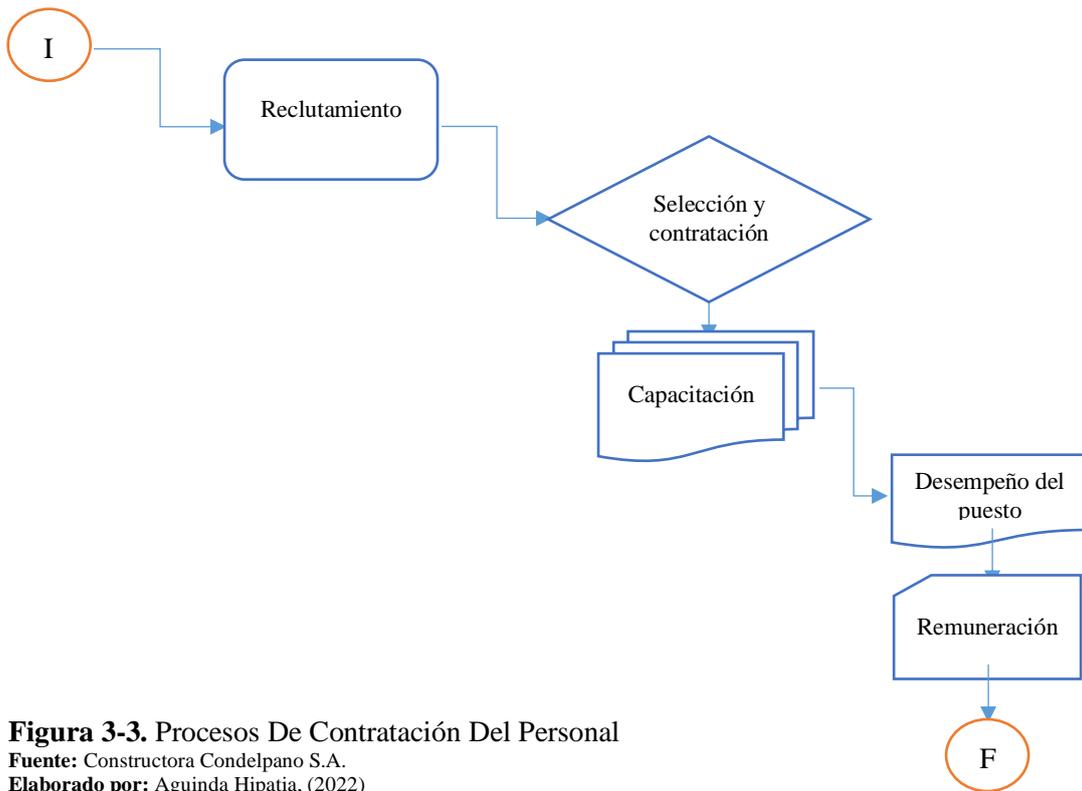
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**PROCESOS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

### Narrativa de procesos de selección, contratación y desempeño del personal

El área de Talento Humano previa la contratación del nuevo personal cumple con las siguientes políticas:

- Conducir de manera apropiada el reclutamiento del personal.
- Selección objetivo del nuevo personal
- Diseñar programas de capacitación y desarrollo
- Considerar las bases para la evaluación del puesto
- Presupuesto para la remuneración



**Figura 3-3.** Procesos De Contratación Del Personal

Fuente: Constructora Condelpano S.A.  
Elaborado por: Aguinda Hipatia, (2022)

⊖ Verificado con procesos

#### OBSERVACIÓN

Las políticas establecidas consideran la ejecución del proceso de selección, las mismas que de acuerdo a la revisión documental se cumplen en su mayoría

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 24/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 24/05/2021
<b>CNPI 1/1</b>	

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPAÑO S.A.**  
periodos 2019 - 2020

**CÉDULA NARRATIVA A POLÍTICAS INTERNAS**

- **Políticas de calidad**

CONDELPANO S.A, tiene como compromiso lograr la satisfacción de los clientes, entregando obras con altos parámetros de calidad y en los tiempos establecidos, para ello dan pleno cumplimiento de estándares a nivel externo e interno y la mejora continua de los sistemas de gestión de calidad.

- **Políticas de seguridad**

La empresa posee una cultura de prevención de riesgos para ello realiza capacitaciones a sus colaboradores con la finalidad de que asuman sus funciones de manera responsable de acuerdo a las políticas de seguridad.

- **Políticas de salud y medio ambiente**

Se cumple con las normas legales sobre salud ocupacional y calidad ambiental en todas sus actividades, con este propósito se verifica el cumplimiento de políticas fijadas por la Dirección de la empresa, la concientización a los colaboradores sobre el correcto tratamiento de los residuos sólidos y la protección medio ambiental.

En cuanto a la normativa interna esta especifica los derechos y deberes que asumen y adquieren las personas que colaboran en la empresa constructora CONDELPANO S.A., por lo que estos son claros y se encuentran dentro de lo establecido en la normativa jurídica laboral.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 25/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 25/05/2021

**EPI 1/1**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
periodos 2019 - 2020  
**EVALUACIÓN A POLÍTICAS INTERNAS**

No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿La empresa utiliza parámetros de calidad en la ejecución de sus proyectos?	x		Utiliza parámetros en ejecución de proyectos
2	¿La empresa implementa permanentemente sistemas de gestión de calidad?	x		Implementa sistema gestión de calidad
3	¿La empresa mantiene una cultura de prevención de riesgos?	x		Mantiene cultura prevención
4	¿La empresa posee políticas de seguridad industrial?	x		Posee política seguridad en la empresa
5	¿Se cumple las normas legales sobre salud ocupacional y calidad ambiental?	x		Cumple normativa legal ocupacional y calidad ambiental
6	¿Se instruye sobre el correcto tratamiento de residuos sólidos?	x		Se instruye tratamiento residuo solidos
7	¿Se cumplen las normas de control ambiental?	x		Cumple normas de control ambientales
8	¿Los empleados se encuentran respaldados según lo establecido en la normativa legal laboral?	x		Respaldo normativo laboral según la ley
9	¿Se da cumplimiento estricto a lo expresado por las instancias laborales?	x		Cumplimiento instancia laborales
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>0</b>	

<b>Ponderación</b>	
<b>Calificación (RP)</b>	9
<b>Ponderación (TR)</b>	10/ 10
<b>Nivel de Confianza (NC)</b>	100%
<b>Nivel de Riesgos 100% - NC</b>	0%

Se aprecia que la empresa CONDELPANO S.A., cumplen con los políticas y normas internas para ejecutar sus actividades muestra de ello es el elevado porcentaje alcanzado en Confianza el mismo que fue del 100%.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 26/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 26/05/2021
<b>CAP1 1/1</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>
periodos 2019 - 2020
<b>CÉDULAS ANALÍTICAS POLÍTICAS INTERNAS</b>

Procesos		Actividades
Tratamiento de residuos sólidos	Permiso para disposición final de residuos	✓ Escombros
		✓ Materiales sobrantes de excavaciones
		✓ Residuos peligrosos

Responsabilidades y roles del personal responsable de Gestión Ambiental	
Cargo	Responsabilidad
Fiscalizador de obra	✓ Aprobación de informes de seguimiento
	✓ Asignación del personal y control
	✓ Coordinación con la Dirección de Obra Públicas
	✓ Seguimiento operativo
	✓ Implementación de sistemas operativos y procedimientos de gestión ambiental en obra
	✓ Capacitación en materia ambiental

#### OBSERVACIÓN:

Según los reportes presentados por el fiscalizador de obra se cumple en su totalidad con las políticas ambientales, por lo que la empresa no ha sido sancionada por los entes de control.

✓ Verificado

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 27/05/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 27/05/2021

**CNEC** <sup>1/1</sup>

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**CÉDULA NARRATIVA PROCESOS DE EJECUCIÓN DE OBRAS**

La empresa CONDELPANO S.A., para la ejecución de obras considera las características técnicas de cada proyecto, complementariamente se establece los roles de cada área y las responsabilidades del personal a cargo de su desarrollo.

Se planifican los diseños y se comunica a la parte interesada para su aprobación o sugerencias de acuerdo a las expectativas del cliente, se presentan los presupuestos para la ejecución de la obra, se tramitan los permisos, continúan con la revisión de la maquinaria y preparación de los espacios en los cuales se realizarán los trabajos.

Una etapa muy importante dentro de la ejecución de obras es la fiscalización, en la cual se supervisa de manera minuciosa el cumplimiento de varios factores como diseño, materiales utilizados y su calidad, acabados y características técnicas especificadas dentro del contrato, el avance de la obra es otro de los aspectos que tiene una importancia relativa dentro de los proyectos.

Se destaca que la planeación del proyecto determina el curso de acción para que el proyecto cumpla sus etapas y satisfaga de manera acertada los objetivos de calidad, costos, tiempo y rendimiento técnico, por lo que es necesario tener en cuenta un cronograma de obra.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 28/052021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 28/05/2021

**EEO1/1**

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>  periodos 2019 - 2020</p>
---

**EVALUACIÓN A PROCESOS DE EJECUCIÓN DE OBRA**

No.	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIO
-----	----------------	----	----	------------

1	¿La empresa planifica antes de ejecutar algún proyecto de obra?	x		Se cumple planificación obras para proyectos
2	¿Los presupuestos se elaboran considerando aspectos de improvisación en obra?	x		Elaboración presupuesto improvisos
3	¿Se elaboran cronogramas de actividades para desarrollar las obras?	x		Elaboración cronograma obras
4	¿La empresa cuenta con seguros de obra para garantizar alguna eventualidad?	x		Cuenta con seguros para prevenir eventualidades
5	¿Se contrata el personal suficiente para cada proyecto de obra?	x		Personal suficiente para desarrollo proyectos
6	¿Se realizan fiscalizaciones de manera permanente?	x		Se realiza fiscalizaciones permanentes
7	¿Se informa sobre irregularidades en los procesos de ejecución de obra?	x		Informan irregularidades en procesos
8	¿Se cumplen en su totalidad las especificaciones técnicas del proyecto?	x		Cumple especificaciones técnicas en proyectos
9	¿La empresa comunica en tiempos prudenciales algún acontecimiento que impida la entrega de la obra en los tiempos establecidos?	x		Comunican en tiempos oportunos los acontecimientos relevantes
10	¿Se cumple con las normas de calidad?	x		Cumple normas calidad
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>0</b>	
<b>Ponderación</b>				
<b>Calificación (RP)</b>		10		
<b>Ponderación (TR)</b>		10/ 10		
<b>Nivel de Confianza (NC)</b>		100%		
<b>Nivel de Riesgos 100% - NC</b>		0%		

Es evidente que la empresa ejecuta sus obras dentro de altos niveles de Confianza, asegurando un alto nivel de calidad técnica y la responsabilidad en lo que ejecuta, por lo que el nivel de riesgo en las operaciones se encuentra controlado.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 01/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 01/06/2021
<b>CAEO 1/5</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>
periodos 2019 - 2020

**CÉDULA ANALÍTICA EJECUCIÓN OBRAS**

<b>Proceso para la ejecución de obras</b>		<b>Nivel de cumplimiento</b>
<b>Fases del proceso</b>	Planificación	100% *
	Diseños	100% *
	Permisos	100% *
	Pliegos para la contratación	100% *
	Suscripción de contratos	100% *
	Actas de ajustes técnicos	100% *
	Cronogramas distribución de tiempos	100% *
	Ejecución	100% *

**OBSERVACIONES:**

La empresa CONDELPANO S.A., cumple en su totalidad con las normas establecidas para ejecutar las obras civiles dentro de los lineamientos exigidos por las entidades del Estado ecuatoriano.

Primera fase: algunos de los proyectos la empresa los ejecuta a través de suscripción de contrato o mediante contrato independiente.

Se construye obras civiles para infraestructura de equipos electromecánicos y funcionamiento de la planta central.

En el caso del gerenciamiento y fiscalización la empresa elabora planos conjuntamente con el equipo que ejecutará la obra.

Se fiscaliza la obra dos veces por semana.

Se desarrolla el cronograma conforme a lo planificado, de existir la necesidad de ajustar tiempos o cualquier otro ajuste de tipo técnico, la empresa procede de acuerdo a la documentación precontractual y las normas legales vigentes.

\*cumple al 100%

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 02/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 02/06/2021
<b>CAEO 2/5</b>	

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p><b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b></p> <p>periodos 2019 - 2020</p>
---

**CÉDULA ANALÍTICA EJECUCIÓN OBRAS**

Posterior a la suscripción de los contratos, se efectúa reuniones para coordinar la ejecución de los proyectos y dar cumplimientos a las obras:

Proceso ejecución proyecto obra		Medio de verificación
<b>Antecedentes</b>	Suscripción contrato, construcción vías de acceso	Contrato <b>⊖</b>
<b>Equipo del proyecto</b>	Obra civil, equipamiento electromecánico	Registros construcción <b>F</b>
	Gerenciamiento y fiscalización	
	Coordinación y ejecución	
<b>Desembolso de recursos</b>	Transferencia anticipo contratistas	Recibo electrónico <b>⌘</b>

Luego de asignar responsabilidades a cada área se realiza la transferencia de los recursos, no sin antes haber entregado las garantías correspondientes para la ejecución de los proyectos.

#### **OBSERVACIÓN:**

Dentro de este contexto la empresa cumple con lo establecido en el orden legal y de acuerdo a las políticas internas con las que desarrolla sus procesos y actividades.

**⊖** contrato

**F** registros construcción

**⌘** recibo electrónico

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 02/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 02/06/2021
<b>CAEO 3/5</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>
periodos 2019 - 2020

#### **CÉDULA ANALÍTICA EJECUCIÓN OBRAS**

<b>Gerenciamiento y fiscalización</b>		<b>Verificado con</b>
1	Elaboración de planos para la construcción de las obras	λ
2	Fiscalización del desarrollo de la obra	Hu
3	Control de calidad de los materiales utilizados	2
4	Presentación de informes de avance de la obra y control de calidad	Ö
5	Planes de recuperación en casos necesarios	G

**OBSERVACIÓN:**

La empresa CONDELPANO S.A., se asegura que el proceso de gerenciamiento y fiscalización se cumpla de acuerdo a los parámetros establecidos, por cuanto estos serán un referente para posteriores contratos con el Estado.

λ Planos de obra

Hu Reporte de fiscalización

2 Reporte materiales y calidad de los mismos

Ö Informe avance de obra

G Planificación recuperación de obra

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 02/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 02/06/2021
<b>CAEO 4/5</b>	

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>  periodos 2019 - 2020</p>
---

**CÉDULA ANALÍTICA EJECUCIÓN OBRAS**

Para el proceso de gestión de equipamiento electromecánico se considera el diseño, fabricación, instalación y pruebas de los equipos con los que se ejecutarán las diferentes obras.

<b>Proceso para gestionar equipos</b>		<b>Verificado con</b>
1	Presentación de listado de equipos necesarios para ejecución de obras	3
2	Revisar el estado de los equipos	§
3	Realizar pruebas	©
4	Brindar mantenimiento	®

### **OBSERVACIÓN:**

El responsable de la logística de la maquinaria y equipo verifica que los equipos se encuentren operativos para que estos entren en funcionamiento en las diferentes obras, presenta informes y tramita el correspondiente mantenimiento.

3 Solicitud equipos

§ Chek list

© Informe pruebas equipos

® Reporte mantenimiento

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 02/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 02/06/2021
<b>CAEO 5/5</b>	

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>          periodos 2019 - 2020</p>
---

### **CÉDULA ANALÍTICA EJECUCIÓN OBRAS**

<b>Proceso integración a la obra</b>		<b>Verificado con</b>
1	Revisión de los contingentes para la puesta en marcha de la obra	III
2	Suministro e instalación de campamentos y materiales	T
3	Ejecución según lo planificado	φ

**OBSERVACIÓN:**

La empresa constructora adecua sus equipos para la puesta en marcha de la obra, en el caso de requerir maquinaria especializada procede a la contratación de los equipos y maquinaria, para ello efectúa procesos de contratación por tiempo definido entre los proveedores locales.

Cada proceso se ejecuta de manera precisa para evitar desfases que generen incumplimiento en la entrega de las obras.

III Informe de ejecución

T Reporte de inspección campamento

φ Cronograma

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 02/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 02/06/2021

**CAPO 1/1**

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>  periodos 2019 - 2020</p>
---

**CÉDULA ANALÍTICA PLANILLADO MENSUAL OBRAS**

Proceso de planillado mensual de obra		Verificado con
1	Revisión de la planilla	ψ
2	Aprobación	φ
3	Instructivo para la gestión de pagos	Ⓒ
4	Desembolso de valores	‡

**OBSERVACIÓN:**

De acuerdo a los reportes presentados por los fiscalizadores de obras se presenta el planillado con los correspondientes informes sobre las horas laboradas por el personal de construcción, para proceder con la cancelación de los valores respectivos

La empresa exige la presentación de un formulario para el pago, por lo que de manera mensual este va a ser entregado al inspector para su registro.

Se verifica con otros documentos de sustento el listado de los trabajadores y posteriormente solicitar la transferencia de los valores adeudados.

ψ Planilla

φ Sumillado

Ⓒ Instructivo Talento Humano

‡ Comprobantes egresos

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 03/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 03/06/2021
<b>CASO 1/1</b>	

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p><b>CONSTRUCTORA – CONDELPANO S.A.</b></p> <p>periodos 2019 - 2020</p>
---

**CÉDULA ANALÍTICA PROCESO SEGUIMIENTO OBRA**

<b>Proceso de avance de obra</b>		<b>Verificado con</b>
1	Presentación del informe mensual	2
2	Verificación de lineamientos de control de calidad de materiales y avance de obra	η
3	Cumplimiento matriz de comunicación	Я

### **OBSERVACIÓN:**

El proceso de seguimiento de obra se realiza de manera mensual con el propósito de verificar el cumplimiento de lo planificado y la realización de medidas correctivas en caso de existir algún ajuste.

La verificación sobre el cumplimiento de los lineamientos del control de calidad de materiales y avances de obra se realizan d manera frecuente y son enviados a la Dirección para su análisis y registro.

La matriz de comunicación es un importante elemento para mantener informados a los Directivos de empresa acerca de los avances en cada una de las obras.

2 Informes mensual seguimiento obra

η Lineamientos para control de calidad

Я Matriz de comunicación

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 04/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 04/06/2021

**CAPR 1/1**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

### **CÉDULA ANALÍTICA PROYECTOS REALIZADOS**

<b>Años</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Avance obra</b>
<b>2019</b>	Readecuación integral de la antigua Catedral del Tena	100%

	Ampliación y adecuación de la bodega - oficina y aula de enseñanza para el COS-2	100%
	Alcantarillado barrio La Colina	92% <b>HL</b>
	Construcción dos canchas cubiertas Santa Mónica y Flor del Bosque	100%
	Construcción de cubierta de estructura metálica en la Casa del Diabético - Tena	100%
	Readecuación del centro de Capacitación y Fortalecimiento Organizativo fe la Nacionalidad Kichwa de Napo - FOIN	100%
	Construcción de bordillo en las calles de la cabecera parroquial de Misahualli	100%
	Remodelación de las oficinas de la Dirección Financiera y Comunicación del GSDPN	100%
	Adecuación del Centro integrado de Servicios Agenda ciudad Tena para CNT-EP	100%
	Acceso del rio Tena	96% <b>HL</b>
<b>2020</b>	Construcción del espacio cubierto en el Centro de Desarrollo Prioritario El Capricho	100%
	Construcción de 44 viviendas en el proyecto Marcial OÑA el Chaco provincia de Napo	100%
	Cambio de pintura de la fachada del edificio del IESS Dirección Provincial de Napo	100%
	Construcción de la primera etapa del Centro de Acopio Procesamiento y Comercialización de café y cacao en la ciudad de Archidona	100%
	Construcción de infraestructura productiva en la provincia de Napo	100% <b>HL</b>

#### **OBSERVACIONES:**

La obra de alcantarillado en el barrio La Colina no llegó a cumplirse en los tiempos establecidos, debido a que la empresa sufrió pérdidas por causas invernales, no se pronosticó las situaciones climáticas **HL**

La obra de acceso al río Tena fue otra de las novedades encontradas, en esta ocasión la empresa incumplió con las especificaciones técnicas del contrato, razón por lo cual se ejecutaron las garantías **HL**

La obra de construcción de infraestructura productiva en la provincia de Napo, no mantiene informe de fiscalización, razón por lo cual se desconoce cómo se dieron los avances de la obra **H**

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 07/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 07/06/2021
<b>CA-EE 1/3</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

#### **CÉDULA ANÁLITICA – ECOLOGÍA EMPRESARIAL**

<b>Aspectos considerados en la gestión medioambiental</b>	<b>Acciones ejecutadas</b>	<b>Nivel de cumplimiento según auditoría</b>
Uso de políticas medioambientales	Comunicación de temas medioambientales entre los niveles de la empresa	95%
Implementación de sistemas de gestión medioambientales	Criterios medioambientales en la compra de materiales de construcción	98%
	Acciones para reducir la emisión de polvo y vibraciones	100%
	Medidas para reducir los desperdicios de manera activa	98%
	Gestión adecuada de residuos	100%
	Sistema de reciclado	100%
Sistema de medición del rendimiento medioambiental de la empresa	Planes de emergencia ante problemas medioambientales	89%
	Supervisión medioambiental a nivel operativo	100%
Informe de sostenibilidad medioambiental de la empresa	Informes regulares sobre las prácticas medioambientales	100%

**OBSERVACIONES:**

La empresa cumple en un alto porcentaje con las disposiciones medioambientales que rigen las actividades dentro de la línea de la construcción, se ha evidenciado certificados que corroboran el uso de normas y disposiciones según lo establecido en el ámbito legal.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 08/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 08/06/2021
<b>CA-EE 2/3</b>	

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p><b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b></p> <p>periodos 2019 - 2020</p>
---

**CÉDULA ANÁLITICA – ECOLOGÍA EMPRESARIAL**

Prácticas medioambientales implementadas a nivel de obra	Baja		Regular		Media		Alta	
✓ Gestión de residuos peligrosos								
✓ Recogida selectiva de residuos								
✓ Plan de residuos en la obra								
✓ Responsabilidad ambiental								
✓ Reutilización de materiales en obra								
✓ Formación ambiental a los operarios de obra								
✓ Reciclaje de residuos de construcción y demolición								
✓ Definición de objetivos ambientales por cada obra								
✓ Planificación de acciones para reducir la generación de residuos								

**OBSERVACIONES:**

La empresa constructora CONDELPANO S.A., mantiene un registro detallado en el cual se identifica cada una de las acciones realizada en la ejecución de obra y el alcance de las prácticas medioambientales implementadas por la empresa.

- ✓ Comprobado

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 08/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 08/06/2021
<b>CA-EE</b> <small>3/3</small>	

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>  periodos 2019 - 2020  <b>CÉDULA ANÁLITICA -ÉTICA EMPRESARIAL</b></p>
---

<b>Modos de reconocimiento</b>	<b>Valoración social</b>	<b>Procesos inmersos</b>
Responsabilidad moral con los empleados	Cualidades y capacidades	Promover y apoyar el crecimiento del recurso humano
Relaciones de derecho	Estructuras normativas	Relaciones con los clientes
		Relaciones con los proveedores
		Relaciones con el estado
		Relaciones con la competencia
		Relaciones laborales
Responsabilidad social ✓	Cultura e identidad empresarial	Instrucciones escritas sobre prácticas empresariales responsables
		Cumplimiento de cláusulas de contrato
		Instrucciones formales antes del inicio de la obra
		Visitas periódicas en obras
Estándares de calidad	Cumplimiento de especificaciones técnicas en obra	Ámbitos estructuras, arquitectónicos

**OBSERVACIONES:**

La empresa mantiene un alto compromiso ético tanto personal como social, así lo sustenta la documentación pertinente.

✓ Comprobado

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 08/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 08/06/2021
<b>HL 1/5</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b>
periodos 2019 - 2020

**HALLAZGOS**

<b>INEXISTENCIA DE PRESUPUESTOS PARA IMPREVISTOS – CGA 2/3</b>
--

Condición	Criterio	Causa	Efecto
La gestión administrativa presenta inconvenientes en algunos procesos que requieren ser definidos de manera clara como es el caso de la asignación de un presupuesto para imprevistos, lo que provoca una mala gestión que lleva a un constante financiamiento.	No se ha tomado en consideración la normativa establecida en las políticas internas de la empresa la cual establece un Presupuesto de Obra, en el que se considera la asignación de recursos para imprevistos con los que pueda cubrir eventualidades que recaiga bajo la responsabilidad de la empresa y no afecte el proceso de construcción.	Dentro de la asignación presupuestaria se pasó por alto el cálculo de recursos para imprevistos, por tal razón la empresa se vio afectada registrando pérdidas sobre los trabajos que se estaban realizando.	Incumplimiento de contrato, al retrasarse la entrega de la obra, pérdida para la empresa al no prever la ocurrencia de riesgos.

**Conclusión:**

La constructora debe tener en cuenta los posibles riesgos y diseñar planes de contingencia para evitar pérdidas materiales, pero sobre todo no incurrir en el incumplimiento de los contratos.

**Recomendación:**

A los Directivos de la constructora; coordinen con las áreas financiero-contable para elaborar un plan de obra considerando los aspectos de mayor relevancia para minimizar los riesgos que se puedan presentar

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 09/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 09/06/2021

**HL 2/5**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.  
periodos 2019 - 2020**

**HALLAZGOS**

**NO SE DA CUMPLIMIENTO AL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL NUEVO  
PERSONAL **CACP 1/2****

Condición	Criterio	Causa	Efecto
-----------	----------	-------	--------

La falta de inducción en los empleados ocasiona inconvenientes en su desempeño laboral.	De acuerdo a la normativa interna se ha incumplido con el proceso de Capacitación y entrenamiento del personal, en el que se indica que en todos los niveles de la empresa el personal debe cumplir con el proceso de inducción y capacitación continua para que la ejecución de sus funciones alcance un alto desempeño laboral, situación que no se ha ejecutado de manera apropiada.	Dentro del proceso de contratación de personal no se realizó la capacitación e inducción, por lo que el nuevo personal ignoraba el uso de herramientas informáticas, administrativas y de gestión lo que llevó al retraso en la presentación de documentación necesaria para la puesta en marcha de las obras.	El retraso de los procesos es un inconveniente que resta eficiencia al desarrollo de las actividades, por tal razón no se puede pretender que la empresa sea productiva si sus colaboradores no se encuentran capacitados.
---	---	--	--

**Conclusión:**

Un personal con una apropiada inducción y capacitación es capaz de incrementar la efectividad en la empresa, aporta al desarrollo organizacional y eleva el prestigio de la empresa, por estas razones es conveniente que se ofrezca las herramientas necesarias para que los colaboradores se desarrollen eficientemente.

**Recomendación:**

Los Directivos de la empresa en coordinación con el encargado del área de Talento Humano determinaran la necesidad de brindar capacitación al personal de acuerdo a las funciones encomendadas, con la finalidad de que el desempeño laboral sea apropiado.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 09/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 09/06/2021

**HL 3/5**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.  
periodos 2019 - 2020**

**HALLAZGOS**

<b>INAPROPIADA PLANIFICACIÓN EN OBRA DE ALCANTARILLADO <b>CAPR 1/1</b></b>			
<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>

<p>La ejecución de obra de alcantarillado en el barrio La Colina no llegó a cumplirse en los tiempos establecidos, debido a la ocurrencia de lluvias, provocando sanción por incumplimiento en los plazos establecidos para la entrega, ya que este aplica al presentarse casos fortuitos o de fuerza mayor que afecte en progreso de la obra.</p>	<p>La política interna general de la empresa en el literal L se refiere a la Contingencia para la ocurrencia de lluvias en la cual se especifica que, si la suspensión de obras se debe al acceso de lluvias, esto debe ser informado oportunamente para que se tramite una reestructuración del cronograma de trabajo, con el propósito de evitar acciones por el incumplimiento en los tiempos establecidos de entrega, normativa que no se aplicó por lo que la empresa incurrió en este aspecto.</p>	<p>El personal a cargo de la ejecución de la obra desconocía la normativa, por tal razón no pudo aplicar el correspondiente proceso y evitar la sanción para la empresa.</p>	<p>El desconocimiento acerca de las normas y disposiciones que se aplican internamente es un inconveniente que genera pérdidas económicas a la empresa.</p>
--	--	--	---

**Conclusión:**

La falta de comunicación sobre temas de interés es un factor que puede llegar a representar inconvenientes para la empresa, es necesaria la socialización de normas y procedimientos que sustenten cada uno de los procesos.

**Recomendación:**

A los Directivos de la empresa, informe sobre los aspectos que sean importantes para que el personal puede desarrollar sus actividades en apego a las normas establecidas, evitando el incumplimiento de ciertos parámetros que generen pérdida para la empresa.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 09/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 09/06/2021

**HL 4/5**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
periodos 2019 - 2020

**HALLAZGOS**

<b>INCUMPLIMIENTO DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS EN OBRA CAPR 1/1</b>			
<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>
La empresa incumplió con las especificaciones técnicas del contrato, razón por lo cual se ejecutaron las garantías.	En este caso la institución contratante al ser parte del Estado aplicó lo determinado en las Normas de Control Interno 403-13 Control y Custodia de Garantías: ..., para asegurar el cumplimiento de los mismos, se exigirá a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías que podrán ejecutarse si hubiere incumplimiento alguna de las partes.	No se cumplió con todos los lineamientos acordados en el contrato llegando a reestructurar el diseño de la obra sin antes haber realizado el informe, indicando lo ocurrido y los motivos del cambio. La evasión a este proceso provocó la ejecución de la garantía otorgada conforme lo establece la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.	La empresa queda en observación al haber irrespetado los términos del contrato y entregar un proyecto con distintas especificaciones.

**Conclusión:**

Es necesario conocer la normativa legal para poder sustentar las acciones de manera coherente a los hechos, las disposiciones legales son concretas por lo que deben ser aplicadas según corresponda a las partes

**Recomendación:**

A los Directivos, informe oportunamente sobre la aplicación de normas legales a todo el personal en especial a los encargados de ejecutar las obras, para que actúen en referencia a los expuesto y pueden salvaguardar los recursos de la empresa de manera eficiente.

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 09/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 09/06/2021

**HL 5/5**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**HALLAZGOS**

<b>SIN INFORMES DE FISCALIZACIÓN CAPR 1/1</b>			
<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>
La obra de construcción de infraestructura	Según lo indican las normas de fiscalización en el reglamento	El personal a cargo de la obra al evidenciar el correcto avance del	A pesar de que la obra se entregó en los tiempos

productiva en la provincia de Napo, no mantiene informe de fiscalización, razón por lo cual se desconoce si esta cumplió con las especificaciones técnicas expresadas en el contrato.	interno, el encargado de la fiscalización mantendrá informado sobre la correcta ejecución de la obra, control de calidad, avance físico y financiero de forma permanente, informe que se adjuntará en la documentación de entrega del proyecto para constancia del control realizado y respaldo del empleo correcto de los recursos.	proyecto no estimó necesario emitir informe de fiscalización, por tal razón no existe documento de sustento acerca de la ejecución de la obra.	establecidos, no existe el referente de la fiscalización por tal razón no se puede respaldar la calidad de la obra, llegando a ser un inconveniente para la empresa si surgiera algún problema.
---	--	--	---

**Conclusión:**

La información de cada proceso de la obra es de utilidad para la preparación de futuros proyectos esto permite conocer el tiempo de ejecución, la cantidad y calidad de materiales a utilizar la cantidad de recurso humano y económico, la cantidad de maquinaria, además de los posibles problemas que podrían ocurrir.

**Recomendación:**

A la Dirección de la empresa, no evada procesos que garantizan el cumplimiento de lineamientos establecidos en el contrato, informe de la necesidad de contar con el documento de fiscalización de obras para un referente a futuras consultas

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 09/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 09/06/2021
<b>IGC 1/2</b>	

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.  
periodos 2019 - 2020  
INICADORES DE GESTIÓN**

**Eficiencia en el desarrollo de procesos de ejecución de obras:**

Proyectos entregados sin inconvenientes = 13 = **81.25%**

Total de proyectos 16

La empresa constructora CONDELPANO S.A., en los periodos analizados 2019-2020 desarrolló 16 proyectos de los cuales 3 tuvieron inconvenientes, por lo que el indicador de eficiencia muestra que la empresa alcanzó el 81.25% de su desarrollo.

**Eficiencia administrativa:**

$$\frac{\text{Procesos ejecutados eficientemente}}{\text{Procesos de contratación de personal}} = \frac{8}{9} = \mathbf{88.89\%}$$

En lo referente a los procesos utilizados por la empresa para la contratación del nuevo personal estos se realizan en 9 etapas de las cuales se han logrado eficientemente realizar 8, evadiendo uno que ha criterio del equipo auditor es el más importante la inducción del personal al puesto de trabajo por lo que el porcentaje de eficiencia es del 88.89% dentro de esta evaluación.

**Eficiencia ambiental:**

$$\frac{\text{Normas aplicadas en el tratamiento de desechos sólidos}}{\text{Normas generales para tratamiento de desechos sólidos}} = \frac{5}{5} = \mathbf{100\%}$$

CONDELPANO S.A., cumple con todos los procesos que implica el tratamiento de desechos sólidos de manera responsable, por tal razón alcanzó un nivel de eficiencia del 100%

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 10/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 10/06/2021

**IG 2/2**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
periodos 2019 - 2020  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**Eficacia en procesos generales:**

$$\frac{\text{Metas alcanzados}}{\text{Total de metas planificados}} = \frac{39}{43} = \mathbf{90.70\%}$$

De manera general la empresa planteo en los periodos evaluados un total de 43 metas, llegando alcanzar 39 de ellas, este indicador muestra que la empresa obtuvo una eficacia del 90.70, siendo este un referente de que los procesos utilizados para lograr sus metas son apropiados.

**Economía:**

$$\frac{\text{Obras concluidas}}{\text{Total contratos}} = \frac{23}{26} = \mathbf{88.46\%}$$

La empresa constructora participó en la licitación de un total de 26 proyectos en los periodos 2019-2020 tanto en el sector público como en el privado de los cuales se llegaron a concluir las obras de 23 de ellos, por lo que la efectividad de CONDELPANO S.A., se situó en el 88.46%

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 10/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 10/06/2021

**BI 1/2**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020  
**BORRADOR DEL INFORME**

Tena, 11 de junio de 2021

Señor Ingeniero  
 Diego Fernando Barraqueta  
 Presidente Constructora CONDELPANO S.A.

De nuestra consideración:

Luego de expresar un cordial saludo pasamos a informar que se ha culminado con la revisión de la documentación que permitió el alcance de la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., por los periodos 2019 2020, en lo que se ha determinado lo siguiente:

De la evaluación al Sistema de Control Interno

Componente de **Ambiente de Control**, la empresa no cuenta con una matriz para identificar los riesgos y actuar con acciones correctivas que puedan minimizar estos hechos, desafortunadamente en sus políticas internas no existen lineamientos orientados a evitar este tipo de acontecimientos, razón por la cual la empresa al desconocer el particular incurre en situaciones riesgosas que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

Componente **Información y Comunicación**, se ha determinado que los resultados alcanzados en el Plan Operativo Anual POA, únicamente se comunican al finalizar el periodo, esto representa un inminente riesgo en la ejecución de tareas, en el caso de que se requiera tomar medidas correctivas estas deben ser asumidas en tiempos oportunos, evitando una mayor complicación y el desfase de los procesos planificados.

Componente **Supervisión y Monitoreo**, en las normas con las que se dirigen los procedimientos internos de la constructora, no existen programas para corregir las debilidades encontrados en el Control Interno, razón por lo cual se desconoce si los errores fueron corregidos o siguen latentes, generando inoperancia a los procesos.

Por otra parte, en el mismo componente de Supervisión y Monitoreo, la empresa no cuenta con una estructura organizacional acorde a las necesidades que posee, creando confusión en cuanto a la delegación de funciones y el control de actividades.

En el examen a la gestión de procesos generales de la constructora se determinó:

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 11/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 11/06/2021
<b>BI 2/2</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020 <b>BORRADOR DEL INFORME</b>
---

- La gestión administrativa presenta inconvenientes en algunos procesos que requieren ser definidos de manera clara como es el caso de la asignación de un presupuesto para imprevistos, lo que provoca una mala gestión financiera que lleva a un constante financiamiento.

- Los procesos de contratación de personal se cumplen a excepción del proceso de **inducción**, algunos de los empleados no han sido capacitados para realizar las funciones asignadas, lo que ha ocasionado inconvenientes en su desempeño laboral, considerando que este es un proceso ineludible para que el nuevo personal conozca cuáles serán sus funciones, derechos y responsabilidades al asumir el cargo.
- La obra de alcantarillado en el barrio La Colina no llegó a cumplirse en los tiempos establecidos, debido a que la empresa sufrió pérdidas por causas invernales, no se pronosticó las situaciones climáticas, incumpliendo con la normativa aplicada a este caso.
- La obra de acceso al río Tena fue otra de las novedades encontradas, en esta ocasión la empresa incumplió con las especificaciones técnicas del contrato, razón por lo cual se ejecutaron las garantías, lo que generó un perjuicio para la constructora.
- La obra de construcción de infraestructura productiva en la provincia de Napo, no mantiene informe de fiscalización, razón por lo cual se desconoce cómo se dieron los avances de la obra, lo que impide tener un referente para futuras consultas técnicas.

Sobre los hechos determinados se solicita al personal implicado presentar las correspondientes pruebas de descargo en un plazo de 15 días a partir de la fecha de emisión de presente documento.

Sin otro particular, el equipo auditor nos suscribimos de usted.

Atentamente,

**Ing. Víctor Cevallos Vique**

SUPERVISOR DEL TRABAJO

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 11/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 11/06/2021

### 3.5 Fase de comunicación de resultados

**PFCR 1/2**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**

periodos 2019 - 2020

**PROGRAMA DE LA FASE DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**Objetivo general:**

Informar sobre los hallazgos determinados durante la ejecución de la auditoría de gestión, para la implementación de medidas correctivas con la finalidad de mejorar la gestión empresarial.

**Objetivos específicos:**

- Enviar el debido comunicado al personal inmerso en la auditoría, para la presentación del Informe.
- Presentar el Informe Final de Auditoría de Gestión, en el cual se dé a conocer las debilidades y hallazgos encontrados durante la revisión y evaluación de los procesos y las correspondientes conclusiones y recomendaciones.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF/P T	ELABORAD O POR:	FECHA
<b>FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>				
1	Elabore el programa de la fase de comunicación de resultados			05/04/2021 1
2	Carta de invitación lectura del informe	<b>CILI</b>	H-A	18/06/2021 1
3	Acta de comunicación de resultados	<b>ACR</b>	H-A	21/06/2021 1
4	Presentación del informe final de auditoría	<b>IFAG</b>	H-A	28/06 /2021 1

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 05/04/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 05/04/2021
<b>CILI 1/1</b>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**CARTA INVITACIÓN LECTURA INFORME**

Tena, 18 de junio de 2021

Señores:

**Constructora CONDELPANO S.A.**

Presente. -

De nuestra consideración:

A nombre del equipo auditor reciban un cordial saludo, la presente tiene por finalidad dar a conocer que se ha terminado el examen de Auditoría de Gestión a la empresa Constructora CONDELPANO S.A., por los periodos 2019-2020, por tal motivo se dará a conocer los resultados alcanzados en la evaluación, siendo para ello necesario contar con su presencia, para lo cual realizamos la correspondiente invitación a la lectura del informa final, el mismo que tendrá lugar en el salón de conferencias de la empresa, el día 28 de junio de 2021 a los 17h00.

Con la plena seguridad de que contaremos con su asistencia, hacemos extensivo nuestro agradecimiento.

Atentamente,

**Ing. Víctor Cevallos Vique**  
SUPERVISOR DE TRABAJO

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 18/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 18/04/2021

**ACR 1/1**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.</b> periodos 2019 - 2020
--

**ACTA DE CONFERENCIA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

ACTA DE LA CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CONSTRUCTORA CONDELPANO S.A. POR LOS PERIODOS 2019 -2020

En la ciudad de Tena, provincia del Napo, a los 28 días del mes de junio de dos mil veinte y uno, siendo las 17h00 horas, en el local de la empresa se constituyen los suscritos: (Supervisora Ing.

Víctor Cevallos Vique; Jefe de equipo Ing. Raquel Colcha Ortiz y la Auditora Hipatia Aguinda) con el objeto de dejar constancia de la conferencia final y comunicación de resultados obtenidos en la auditoría de gestión a la: Constructora CONDELPANO S.A., periodos 2019 - 2020, que fue realizada de conformidad con la orden de trabajo 001-AG-CONDELPANO S.A. del 4 de enero del 2021.

Para tal efecto se convoca a empleados y exempleados de la Constructora CONDELPANO S.A., y personas relacionadas con el trabajo ejecutado.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe, y se analizaron los resultados del examen, obtenidos mediante los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta en dos ejemplares de igual tenor.

<b>Nombre y Apellidos</b>	<b>Cargo</b>	<b>Cédula</b>	<b>Firma</b>
Janet Elizabeth Arguello Gavilánez	Gerente		
Diego Fernando Barrazueta	Presidente		
Juan Patricio Sánchez Ponce	Jefe de Obra		
Ricardo Andrés Bastidas Torres	Contratista		
José Vicente Andy Paz	Operador de maquinaria		
María Teresa Díaz Grefa	Responsable de logística		
Julia del Rocío Huilca Fuentes	Administradora		

**Informe Final de Auditoría de**

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 28/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 28/06/2021

**Gestión**

## **CAPÍTULO I:**

### **Información Introductoria**

Constructora CONDELPANO S.A. es una empresa establecida desde el 2010 dedicada al diseño, planificación, construcción, remodelación y supervisión de obras civiles residenciales y comerciales de carácter público y privado. Cuenta con un equipo de profesionales que garantizan soluciones que satisfagan las necesidades de los clientes, asegurando calidad, cortesía, cumplimiento y eficiencia.

Razón Social: **Condelpano S.A. Constructora del Rio Pano S.A.**

RUC: **1591707333001**

Nombre Comercial:

Clase de Contribuyente: **Otros**

Estado del Contribuyente: **Activo**

Fecha de Actualización: **27/11/2018**

Fecha de inicio de actividades: **19/07/2010**

Tipo de Contribuyente: **Sociedad con personería jurídica**

Obligado a llevar contabilidad: **El contribuyente si está obligado**

Sector: **Privado**

Estado actual: **Abierto**

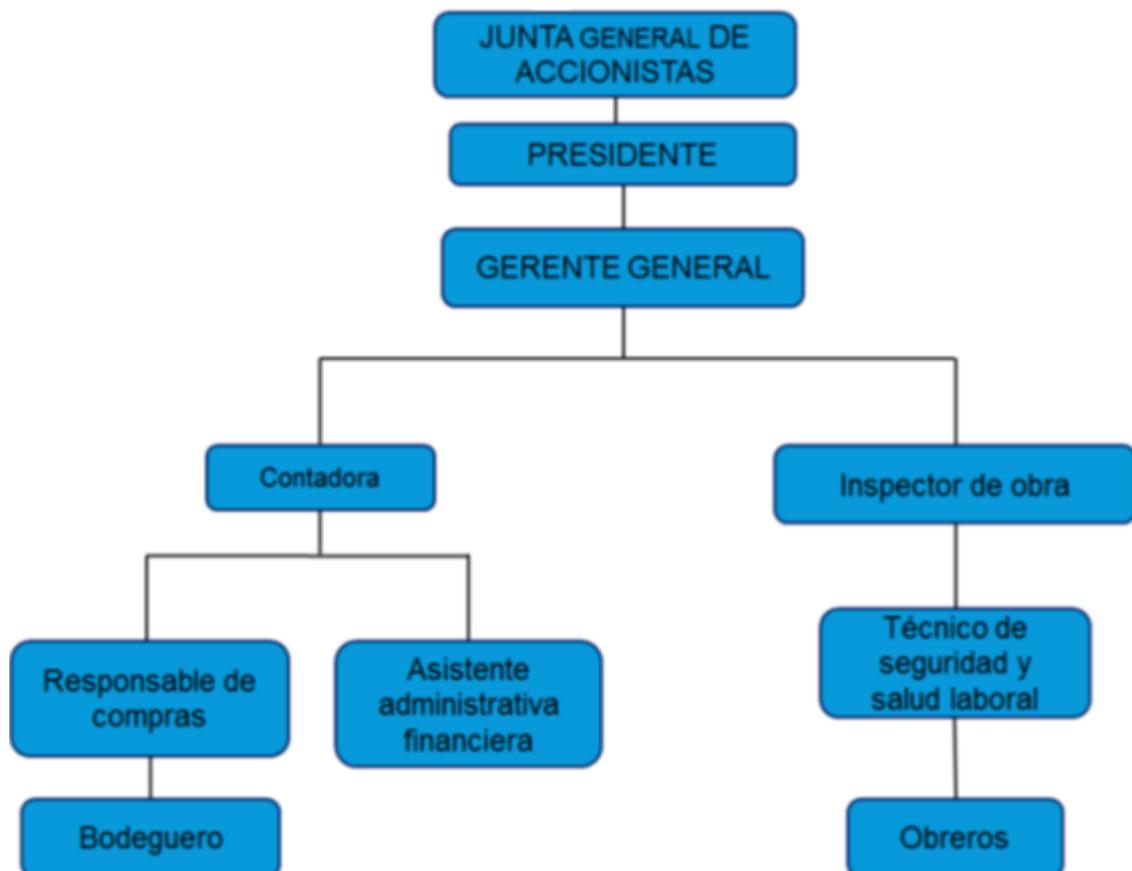
Dirección principal: **Alejandro Rivadeneyra 309 Ayahuasca**

Provincia: **Napo**

Cantón: **Tena**

Parroquia: **Tena**

Código CIU: **F410010**



**Figura 4-3.** Organigrama estructural

**Fuente:** Constructora Condelpano S.A.

**Elaborado por:** Aguinda Hipatia, (2022)

## **MISIÓN**

Prestar nuestros servicios de diseño, ingeniería y construcción en general a todos nuestros clientes tanto del sector público como privado, trabajar con los estándares de calidad, costo y tiempo, generando la máxima rentabilidad a los accionistas, promoviendo un mejor nivel de vida a nuestros integrantes y actuando siempre como empresa íntegra y socialmente responsable.

## **VISIÓN**

Ser una constructora líder con importante presencia a nivel local, nacional y con reconocimiento internacional en todos los proyectos de diseño, ingeniería y construcción que desarrollamos, con personal altamente calificado, con la más moderna tecnología y actualizados a sistemas de seguimiento y control, optimizando los costos para ofrecer la mejor opción al cliente y así obtener altos niveles de crecimiento.

## **VALORES**

En Constructora CONDELPANO S.A. nos enfocamos en el desarrollo del negocio a largo plazo sin perder de vista la necesidad de obtener continuamente resultados sólidos para nuestros clientes.

Buscamos la satisfacción no solo colaborando antes y durante el proceso de cada proyecto, sino luego de la entrega de los mismos. Mejorar continuamente hacia la excelencia como forma de trabajo, buscando la innovación.

Tenemos un compromiso con una sólida ética laboral, integridad y honestidad, así como con el cumplimiento de las normas de control de calidad y diseño existentes. Velamos por el bienestar y desarrollo de los trabajadores considerando sus opiniones y respetándolos como personas.

Perseguimos permanentemente la incorporación de nuevas modalidades de trabajo, la utilización de nuevos materiales y la incorporación de tecnología, ya que es condición indispensable para alcanzar el liderazgo. Fomentamos la puntualidad con el cumplimiento de las entregas de los proyectos.



## **CAPÍTULO II:**

### **DE LOS OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A AL CONSTRUCTORA CONDELPANO S.A. PERIODOS 2019 – 2020**

#### **2. OBJETIVOS**

##### **2.1 Objetivo general**

Evaluar la gestión de la Constructora CONDELPANO S.A., sobre los procesos ejecutados durante los periodos 2019 - 2020.

##### **2.2 Objetivos específicos**

- Verificar el cumplimiento de políticas, normas y disposiciones tanto internas como de requerimientos legales.
- Emitir un informe acerca de los hechos relevantes identificados durante el proceso del examen de auditoría de gestión.
- Presentar recomendaciones para minimizar los riesgos existentes y alcanzar una aceptable gestión empresarial.

##### **2.3 Alcance**

Procedimiento administrativos

Procedimiento de ejecución de obra

Registros de control de calidad

Otros relacionados con el examen

##### **2.4 Equipo auditor**

La auditoría de gestión fue realizada por el equipo conformado por:

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

Supervisor

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortíz

Jefe de equipo

Egda. Hipatía Dorotea Aguinda Tapuy

Auditora

### **CAPÍTULO III: INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

He auditado los procesos realizados en la Constructora CONDELPANO S.A., en los periodos 2019 – 2020, habiendo revisado los procedimientos con los cuales se aplicó la contratación de personal, los procedimientos administrativos, de ejecución de obras y el cumplimiento de proyectos durante los periodos evaluados. La presentación de la información es de responsabilidad de la administración de la constructora. Mi responsabilidad es la de emitir una opinión independiente y profesional sobre los errores identificados en el desarrollo de la auditoría de gestión.

La auditoría se desarrolló conforme lo dispuesto en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGAS, por lo que fue necesaria su planificación y ejecución para obtener confiabilidad sobre la información y de que esta cumpla con los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad aceptable de acuerdo a las Normas Internas emitidas por la empresa y las disposiciones y normas establecidas por la legislación ecuatoriana para actividades de la línea en la que se desarrollan las actividades de CONDELPANO S.A.

En mi opinión la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., por los periodos 2019 – 2020 y el resultado de su gestión se encuentran respaldados por las políticas internas y de las Normas de Control Interno, en tal virtud se emite un informe CON SALVEDADES sobre los resultados obtenidos en el proceso de auditoría de gestión periodos 2019-2020, debido a que algunos procesos se encuentran fuera del contexto que exigen la normativa interna de la empresa.

Atentamente,

*Hipatia Aguinda Tapuy*

**AUDITORA**

## **Hallazgo 1 de 5**

Título: **INEXISTENCIA SE PRESUPUESTIS PARA IMPREVISTOS**

Dependencia responsable: **Dirección**

### **Situación identificada:**

La gestión administrativa presenta inconvenientes en algunos procesos que requieren ser definidos de manera clara como es el caso de la asignación de un presupuesto para imprevistos, lo que provoca una mala gestión que lleva a un constante financiamiento.

- Dentro de la asignación presupuestaria se pasó por alto el cálculo de recursos para imprevistos, por tal razón la empresa se vio afectada registrando pérdidas sobre los trabajos que se estaban realizando.

### **Criterio relacionado**

No se ha tomado en consideración la normativa establecida en las políticas internas de la empresa la cual establece un Presupuesto para ejecución de Obra, en el que se considera la asignación de recursos para imprevistos con los que pueda cubrir eventualidades que recaiga bajo la responsabilidad de la empresa y no afecte el proceso de construcción, situación que no ha sido considerada, por lo que la empresa acude constantemente a financiamiento.

### **Recomendación:**

A los Directivos de la constructora; coordinen con las áreas financiero-contable para elaborar un plan de obra considerando los aspectos de mayor relevancia para minimizar los riesgos que se puedan presentar.

## **Hallazgo 2 de 5**

Título: **INCUMPLIMIENTO AL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL NUEVO PERSONAL**

Dependencia responsable: **Dirección**

### **Situación identificada:**

La falta de inducción en los empleados ocasiona inconvenientes en su desempeño laboral.

- Dentro del proceso de contratación de personal no se realizó la capacitación e inducción, por lo que el nuevo personal ignoraba el uso de herramientas informáticas, administrativas

y de gestión lo que llevó al retraso en la presentación de documentación necesaria para la puesta en marcha de las obras.

**Criterio relacionado:**

De acuerdo a la normativa interna se ha incumplido con el proceso de Capacitación y entrenamiento del personal, en el que se indica que en todos los niveles de la empresa el personal debe cumplir con el proceso de inducción y capacitación continua para que la ejecución de sus funciones alcance un alto desempeño laboral, situación que no se ha ejecutado de manera apropiada.

**Recomendación:**

Los Directivos de la empresa en coordinación con el encargado del área de Talento Humano determinaran la necesidad de brindar capacitación al personal de acuerdo a las funciones encomendadas, con la finalidad de que el desempeño laboral sea apropiado.

**Hallazgo 3 de 5**

Título: **INAPROPIADA PLANIFICACIÓN EN OBRA DE ALCANTARILLADO**

Dependencia responsable: **Dirección**

**Situación identificada:**

La ejecución de obra de alcantarillado en el barrio La Colina no llegó a cumplirse en los tiempos establecidos, debido a la ocurrencia de lluvias, provocando sanción por incumplimiento en los plazos establecidos para la entrega, ya que este aplica al presentarse casos fortuitos o de fuerza mayor que afecte en progreso de la obra.

- El personal a cargo de la ejecución de la obra desconocía la normativa, por tal razón no pudo aplicar el correspondiente proceso y evitar la sanción para la empresa.

**Criterio relacionado:**

La política interna general de la empresa en el literal L se refiere a la Contingencia para la ocurrencia de lluvias en la cual se especifica que, si la suspensión de obras se debe al acceso de lluvias, esto debe ser informado oportunamente para que se tramite una reestructuración del cronograma de trabajo, con el propósito de evitar acciones por el incumplimiento en los tiempos establecidos de entrega, normativa que no se aplicó por lo que la empresa incurrió en este aspecto.

**Recomendación:**

A los Directivos de la empresa, informe sobre los aspectos que sean importantes para que el personal puede desarrollar sus actividades en apego a las normas establecidas, evitando el incumplimiento de ciertos parámetros que generen pérdida para la empresa.

**Hallazgo 4 de 5**

Título: **INCUMPLIMIENTO DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS EN OBRA**

Dependencia responsable: **Dirección**

**Situación identificada:**

La empresa incumplió con las especificaciones técnicas del contrato, razón por lo cual se ejecutaron las garantías.

- No se cumplió con todos los lineamientos acordados en el contrato llegando a reestructurar el diseño de la obra sin antes haber realizado el informe, indicando lo ocurrido y los motivos del cambio. La evasión a este proceso provoco la ejecución de la garantía otorgada conforme lo establece la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- La empresa queda en observación al haber irrespetado los términos del contrato y entregar un proyecto con distintas especificaciones.

**Criterio relacionado:**

En este caso la institución contratante al ser parte del Estado aplicó lo determinado en las Normas de Control Interno 403-13 Control y Custodia de Garantías: ..., para asegurar el cumplimiento de los mismos, se exigirá a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías que podrán ejecutarse si hubiere incumplimiento alguna de las partes.

**Recomendación:**

A los Directivos, informe oportunamente sobre la aplicación de normas legales a todo el personal en especial a los encargados de ejecutar las obras, para que actúen en referencia a los expuesto y pueden salvaguardar los recursos de la empresa de manera eficiente.

**Hallazgo 5 de 5**

Título: **SIN INFORMES DE FISCALIZACIÓN**

Dependencia responsable: **Dirección**

**Situación identificada:**

La obra de construcción de infraestructura productiva en la provincia de Napo, no mantiene informe de fiscalización, razón por lo cual se desconoce si esta cumplió con las especificaciones técnicas expresadas en el contrato.

- El personal a cargo de la obra al evidenciar el correcto avance del proyecto no estimó necesario emitir informe de fiscalización, por tal razón no existe documento de sustento acerca de la ejecución de la obra.
- A pesar de que la obra se entregó en los tiempos establecidos, no existe el referente de la fiscalización por tal razón no se puede respaldar la calidad de la obra, llegando a ser un inconveniente para la empresa si surgiera algún problema.

**Criterio relacionado:**

Según lo indican las normas de fiscalización en el reglamento interno, el encargado de la fiscalización mantendrá informado sobre la correcta ejecución de la obra, control de calidad, avance físico y financiero de forma permanente, informe que se adjuntará en la documentación de entrega del proyecto para constancia del control realizado y respaldo del empleo correcto de los recursos.

**Recomendación:**

A la Dirección de la empresa, no evada procesos que garantizan el cumplimiento de lineamientos establecidos en el contrato, informe de la necesidad de contar con el documento de fiscalización de obras para un referente a futuras consultas.

## **CAPÍTULO IV:**

### **INDICADORES DE GESTIÓN ALCANZADOS POR LA EMPRESA**

- La empresa constructora CONDELPANO S.A., en los periodos analizados 2019-2020 desarrolló 16 proyectos de los cuales 3 tuvieron inconvenientes, por lo que el indicador de eficiencia muestra que la empresa alcanzó el 81.25% de su desarrollo.
- En lo referente a los procesos utilizados por la empresa para la contratación del nuevo personal estos se realizan en 9 etapas de las cuales se han logrado eficientemente realizar 8, evadiendo uno que ha criterio del equipo auditor es el más importante la inducción del personal al puesto de trabajo por lo que el porcentaje de eficiencia es del 88.89% dentro de esta evaluación.
- CONDELPANO S.A., cumple con todos los procesos que implica el tratamiento de desechos sólidos de manera responsable, por tal razón alcanzó un nivel de eficiencia del 100%.
- De manera general la empresa planteo en los periodos evaluados un total de 43 metas, llegando alcanzar 39 de ellas, este indicador muestra que la empresa obtuvo una eficacia del 90.70%, siendo este un referente de que los procesos utilizados para lograr sus metas son apropiados.
- La empresa constructora participó en la licitación de un total de 26 proyectos en los periodos 2019-2020 tanto en el sector público como en el privado

Tena, 28 de junio de 2021

### 3.6 Fase de seguimiento

**PFS 1/1**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.  
periodos 2019 - 2020**

**PROGRAMA DE LA FASE DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**Objetivo general:**

Elaborar la matriz de seguimiento para monitorear el cumplimiento de las recomendaciones emitidas en el Informe Final de Auditoría de Gestión.

**Objetivos específicos:**

- Presentar las recomendaciones con los tiempos estimados de ejecución para disminuir la exposición a situaciones riesgosas

No	PROCEDIMIENTOS	REF/P T	ELABORAD O POR:	FECHA
<b>FASE V: SEGUIMIENTO</b>				
1	Elabore el programa de la fase de seguimiento	<b>PS</b>	H-A	05/04/2021
2	Elabore la matriz de recomendaciones	<b>MR</b>	H-A	26/06/2021

Elaboración:	<b>H-A</b>	Fecha elaboración:	05/04/2021
Supervisión:	<b>R-C</b>	Fecha supervisión:	05/04/2021

**MSR 1/1**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CONSTRUCTORA - CONDELPANO S.A.**  
 periodos 2019 - 2020

**MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

<b>No.</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>	<b>Nivel de cumplimiento</b>
1	Elaborar un plan de obra para minimizar riesgos	Directivos	30 días	
2	Inducir al personal de nueva contratación y ofrecer capacitación a los colaboradores	Responsable Talento Humano	7 días	
3	Socializar la normativa interna y de aplicación legal al personal para evitar el incumplimiento a las disposiciones	Directivos - Responsable Talento humano	15 días	
4	Instruir a los fiscalizadores de obra sobre la aplicación de normas legales referente a la ejecución de obras.	Directivos - Fiscalizadores de obra	30 días	
5	Dar cumplimiento a los procesos de acuerdo a los términos establecidos en los contratos	Directivos - Personal encargado ejecución de obras - Fiscalizadores	60 días	

**CONCLUSIONES**

Elaboración: <b>H-A</b>	Fecha elaboración: 29/06/2021
Supervisión: <b>R-C</b>	Fecha supervisión: 29/06/2021

La realización de la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., por los periodos 2019 – 2020 ha permitido llegara a las siguientes conclusiones:

- Se determinaron los niveles de eficacia alcanzando un porcentaje del 90.70% en los procesos generales, una eficiencia en el desarrollo de ejecución de obras del 81.25% y un nivel de efectividad del 88.46% con los cuales se han desarrollado las actividades de la empresa.
- Se revisaron las bases teóricas, con las cuales se desarrolló la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., por los periodos 2019-2020, las mismas que sirvieron de guía para la ejecución de cada una de las fases consideradas en el examen de auditoría.
- Se desarrollaron métodos y técnicas como la indagación, la revisión documental y la observación con los cuales se obtuvo información relevante sobre los procesos y actividades que por el origen de la constructora se ejecutan.
- Se presentó un informe final en el cual se dieron a conocer los hallazgos encontrados durante la Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., en el cual se recomiendan acciones correctivas para mejorar la gestión de la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

- Es conveniente que se realice de manera periódica auditorías de gestión para conocer la situación actual de la constructora y los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad alcanzados en los procesos.
- Es necesario que el desarrollo de cada uno de los procesos de auditoría de gestión se sustente en bases teóricas de fuentes seguras, por lo que estas servirán de guía para una eficiente revisión documental.
- En la auditoría de gestión es indispensable el uso de métodos y técnicas para obtener información confiable por lo que se recomienda acudir a fuente seguras que proporcionen datos certeros de los procesos.
- Es conveniente que se considere las recomendaciones emitidas por el equipo auditor en el informe final de Auditoría de Gestión a la Constructora CONDELPANO S.A., para que los objetivos y metas de la empresa se alcancen eficientemente.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Alcance de la auditoría:** Procedimientos de auditoría que se consideran necesarios ante unas determinadas circunstancias, para alcanzar los objetivos de la auditoría. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 34)

**Denegación/abstención de opinión:** Se formula una denegación de opinión cuando el posible efecto de la limitación en el alcance es tan significativo y amplio que el auditor no ha podido obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada, con lo que no se encuentra en condiciones de formular una opinión sobre los estados financieros. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 35)

**Error:** Irregularidad no intencionada en los estados financieros. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 35)

**Evidencia de auditoría:** Información obtenida por el auditor al objeto de sustentar las conclusiones en las que se basa la opinión de auditoría. Incluye los documentos soporte de las operaciones y los registros contables de los que se derivan los estados financieros, así como confirmación de información de otras fuentes. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 40)

**Estratificación:** "estratificación" es el proceso por el que se divide una población en subpoblaciones o estratos, cada uno de los cuales constituye un grupo de unidades muestrales que tienen características similares (con frecuencia, valores monetarios). (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 40)

**Incertidumbre:** Hecho cuyo resultado depende de acciones o sucesos futuros que no están bajo control de la entidad, pero que pueden afectar a los estados financieros (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 41)

**Opinión adversa/negativa:** Se expresa una opinión de este tipo cuando el efecto del desacuerdo con los citados estados financieros es tan significativo y amplio que el auditor concluye que una opinión con salvedades no resultaría adecuada para poner de manifiesto las irregularidades o el carácter incompleto de los estados financieros. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 41)

**Opinión con salvedades:** Se formula una opinión con salvedades cuando el auditor concluye que no puede emitirse una opinión limpia, pero que el efecto de cualquier desacuerdo con la dirección o las posibles limitaciones en el alcance de la auditoría no son tan significativas i amplias para requerir una opinión negativa o la denegación de opinión. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 42)

**Papeles de trabajo:** Registros en los que se conserva la planificación realizada por el auditor, la naturaleza, programación y alcance de los procedimientos de auditoría realizados, los resultados de tales procedimientos y las conclusiones extraídas de la evidencia obtenida. Pueden tener la

forma de datos almacenados en papel, medios electrónicos, microfilms o cualquier otro medio.  
(Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 42)

**Programa de auditoría:** Un programa de auditoría contiene la naturaleza, programación y alcance de los procedimientos de auditoría necesarios para realizar el plan global de la auditoría. El programa de auditoría sirve como un conjunto de instrucciones a los ayudantes participantes en la auditoría, así como una manera de controlar la ejecución del trabajo. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 42)

**Riesgo de auditoría:** El riesgo en la auditoría es la posibilidad de que el auditor formule una opinión no adecuada cuando existan en los estados financieros irregularidades significativas. Tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 42)

**Riesgo de control:** posibilidad de que los saldos de las cuentas o una clase de transacciones contengan irregularidades significativas, individualmente consideradas o cuando se agreguen con otras similares, que no han sido prevenidas, detectadas o corregidas oportunamente por los sistemas contable y de control interno. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 43)

**Riesgo de detección:** posibilidad de que un procedimiento sustantivo de auditoría no detecte una irregularidad existente en un saldo de una cuenta o en una clase de transacción, que pueda ser significativa, individualmente considerada o cuando se agregue a irregularidades similares. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 43)

**Riesgo inherente:** posibilidad de que un saldo de una cuenta o un tipo de transacción contengan irregularidades significativas, individualmente consideradas o agregadas con otras similares, asumiendo que no están relacionadas o agregadas con otras similares, asumiendo que no están relacionadas con el control interno. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p 43)

## BIBLIOGRAFÍA

- Arévalo, A. (2017). *Auditoría de gestión a la Empresa CALZADOMILPIES Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, período 2017* (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14423/1/82T01043.pdf>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Venezuela: Episteme.
- Cubero, T. (2019). *Manual de auditoría de gestión: enfoque empresarial y de riesgos*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Diccionario de la lengua española. (2014). *Diccionario*. Obtenido de: <https://www.goo.gl/y9a4aV>.
- Falconí, M. (2018). *Auditoría de gestión a la Industria Sacha Textil, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018*. (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13643/1/22T0520.pdf>
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa, gestión estratégica del cambio. (2a ed.)* México: Pearson Educación.
- García, T. (2016). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*. Obtenido de: [http://www.univsantana.com/sociologia/El\\_Cuestionario.pdf](http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf)
- Glosario, t. (2018). *Mac- herramientas para el control y la prevención en la lucha contra la corrupción*. Obtenido de: [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/glosario\\_de\\_terminos.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/glosario_de_terminos.pdf)
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). *Metodología de investigación educativa (descriptiva, experimentales, participativas y de investigación)*. Obtenido de [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Hernández, R. (2017). *Metodología de la investigación*. Obtenido de: <http://famed.ujed.mx/21%20deagosto/TIPO%20DE%20ESTUDIOS%5B1%5D.pdf>
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología investigación social cuantitativa*. Obtenido de: <http://ddd.uab.cat/record/129382>.
- Martínez, M. (2018 ). *La investigación cualitativa etnográfica en educación, (12a ed.)* México: Trillas.
- Mata, D. (2019). *El enfoque cualitativo de investigación*. Obtenido de: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa%20asume%20una,parte%20de%20las%20realidades%20estudiadas>.

- Mesicic. (2017). *Introducción al proceso de auditoría de gestión*. Obtenido de: [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ven\\_intro\\_proc\\_aud\\_ges.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_intro_proc_aud_ges.pdf)
- Mheducation. (2018). *La auditoría: concepto, clases y evolución*. Obtenido de: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448178971.pdf>
- Moreno, E. (2013). *Metodología de la investigación*. Obtenido de: <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html>
- Palomino, J. (2010). *Papeles de trabajo*. Obtenido de: <http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>
- Pérez, J., & Merino, M. (2012). *Método deductivo*. Obtenido de: <https://definicion.de/metodo-deductivo/>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Obtenido de: <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>.
- Sánchez, M. (2018). *Auditoría de gestión en el departamento de producción de la planta procesadora de quínoa de la Fundación Maquita de la ciudad Riobamba periodo 2018* Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14014/1/22T0556.pdf>
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manta: Uleam.

## ANEXOS

### ANEXO A: FOTOS OBRAS CONSTRUCTORA CONDELPANO













**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL**  
**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 25 / 04 / 2022

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>NOMBRES – APELLIDOS:</b> HIPATIA DOROTEA AGUINDA TAPUY
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>FACULTAD:</b> DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>CARRERA:</b> LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
<b>TÍTULO A OPTAR:</b> LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
<b>F. ANALISTA DE BIBLIOTECA RESPONSABLE:</b>