



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD EC.**  
**DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA PICHINCHA, PERIODO**  
**2020.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**AUTOR:**

**ANDRÉS AUGUSTO PÉREZ PARRA**

Riobamba- Ecuador

2022



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD EC.**  
**DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA PICHINCHA, PERIODO**  
**2020.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**AUTOR: ANDRÉS AUGUSTO PÉREZ PARRA**

**DIRECTOR: DR. ALBERTO PATRICIO ROBALINO**

Riobamba - Ecuador

2022

© 2022, Andrés Augusto Pérez Parra

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

Yo, Andrés Augusto Pérez Parra, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que 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, 22 de julio de 2022.






---

**Andrés Augusto Pérez Parra**

**CI: 172418657-0**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación. **AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD EC. DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA PICHINCHA, PERIODO 2020.**, realizado por el señor: **ANDRÉS AUGUSTO PÉREZ PARRA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Natali del Rocío Torres, PhD. <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		22-07-2022
Dr. Alberto Patricio Robalino <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		22-07-2022
Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		22-07-2022

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	ix
ÍNDICE DE ANEXOS .....	x
RESUMEN.....	xi
SUMMARY.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO-REFERENCIAL .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Formulación del problema .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3. Sistematización del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4. Justificación .....</b>	<b>3</b>
<b>1.4.1. <i>Justificación teórica</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>1.4.2. <i>Justificación metodológica</i>.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4.3. <i>Justificación práctica</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>1.5. Objetivos .....</b>	<b>4</b>
<b>1.5.1. <i>Objetivo general</i>.....</b>	<b>4</b>
<b>1.5.2. <i>Objetivos específicos</i>.....</b>	<b>4</b>
<b>1.6. Antecedentes de investigación .....</b>	<b>4</b>
<b>1.7. Marco teórico.....</b>	<b>5</b>
<b>1.7.1. <i>Empresa</i> .....</b>	<b>5</b>
<b>1.7.2. <i>Clasificación de una empresa</i> .....</b>	<b>5</b>
<b>1.7.3. <i>Microempresa</i> .....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.4. <i>Auditoria</i> .....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.5. <i>Clasificación de auditoria</i> .....</b>	<b>9</b>
<b>1.7.6. <i>Características de la Auditoría.</i> .....</b>	<b>11</b>
<b>1.7.7. <i>Importancia de auditoría</i> .....</b>	<b>12</b>
<b>1.7.8. <i>Objetivo de la Auditoría</i> .....</b>	<b>12</b>
<b>1.7.9. <i>Normas Internacionales de Auditoria</i> .....</b>	<b>13</b>
<b>1.7.10. <i>Clasificación NIAS</i>.....</b>	<b>13</b>
<b>1.7.11. <i>Normas de auditoría generalmente aceptadas – NAGAS</i>.....</b>	<b>14</b>

1.7.12. <i>Definición de gestión</i> .....	16
1.7.13. <i>Elementos de gestión</i> .....	16
1.7.15. <i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> .....	17
1.7.18. <i>Diferencias entre la auditoría financiera y auditoría de gestión</i> .....	19
1.7.19. <i>Proceso de la auditoría de gestión</i> .....	20
1.7.20. <i>Fases de la auditoría de gestión</i> .....	21
1.7.21. <i>Definición del control interno</i> .....	23
1.7.22. <i>Objetivos del control interno</i> .....	23
1.7.23. <i>Finalidad del control interno</i> .....	24
1.7.24. <i>Clasificación del control interno</i> .....	24
1.7.25. <i>Métodos para evaluar el control interno</i> .....	25
1.7.26. <i>Método Coso</i> .....	25
1.7.27. <i>Similitudes y diferencias COSO I, II, III</i> .....	26
1.7.28. <i>Coso III</i> .....	27
1.7.29. <i>Componentes y principios del COSO III</i> .....	28
1.7.30. <i>Indicador de gestión</i> .....	30
1.7.31. <i>Estructura de un Indicador de Gestión</i> .....	30
1.7.32. <i>Clasificación de los indicadores de gestión</i> .....	31
1.7.33. <i>Riesgo de auditoría</i> .....	32
1.7.34. <i>Componentes de riesgos de Auditoría</i> .....	32
1.7.35. <i>Evidencia de auditoría</i> .....	33
1.7.36. <i>Tipos de Evidencia</i> .....	33
1.7.37. <i>Atributos de la evidencia</i> .....	34
1.7.38. <i>Técnicas de auditoría</i> .....	34
1.7.39. <i>Pruebas de auditoría</i> .....	34
1.7.40. <i>Tipos de Pruebas de Auditoría</i> .....	35
1.7.41. <i>Programas de auditoría</i> .....	35
1.7.42. <i>Papeles de trabajo de auditoría</i> .....	36
1.7.43. <i>Características de los papeles de trabajo</i> .....	36
1.7.44. <i>Clasificación de los papeles de trabajo</i> .....	36
1.7.45. <i>Marcas de auditoría</i> .....	37
1.7.46. <i>Flujogramas</i> .....	38
1.7.47. <i>Hallazgo de auditoría</i> .....	39
1.7.48. <i>Atributos del hallazgo</i> .....	40
1.7.49. <i>Informe de auditoría</i> .....	40
1.7.50. <i>Insumos del informe de auditoría gestión</i> .....	41
1.7.51. <i>Contenido del Informe de Auditoría de Gestión</i> .....	41

## **CAPÍTULO II**

<b>2. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>43</b>
<b>2.1. Enfoque de la investigación .....</b>	<b>43</b>
<b>2.2. Tipos de investigación .....</b>	<b>43</b>
<b>2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>44</b>
<b>2.3.1. <i>Métodos</i> .....</b>	<b>44</b>
<b>2.3.2. <i>Técnicas</i> .....</b>	<b>44</b>
<b>2.3.3. <i>Instrumentos de investigación</i> .....</b>	<b>44</b>
<b>2.4. Población y muestra .....</b>	<b>45</b>
<b>2.5. Idea a defender .....</b>	<b>45</b>

## **CAPÍTULO III**

<b>3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>46</b>
<b>3.1. Análisis e interpretación de resultados .....</b>	<b>46</b>
<b>3.2. TÍTULO.....</b>	<b>56</b>
<b>3.2.1. Archivo Permanente .....</b>	<b>66</b>
<b>3.3. Archivo Corriente.....</b>	<b>76</b>
<b>3.3.1. FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA .....</b>	<b>77</b>
<b>3.3.2. FASE II: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....</b>	<b>84</b>
<b>3.3.3. FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>133</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>152</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>153</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Clasificación NIAS.....	13
<b>Tabla 2-1:</b>	Diferencias entre auditoría de gestión y financiera .....	19
<b>Tabla 3-1:</b>	Fases de la auditoría de gestión .....	22
<b>Tabla 4-1:</b>	Similitudes y diferencias COSO I, II, III.....	26
<b>Tabla 5-1:</b>	Componentes del COSO III.....	28
<b>Tabla 6-1:</b>	Marcas de Auditoría .....	37
<b>Tabla 7-1:</b>	Flujograma.....	38
<b>Tabla 8-2:</b>	Población .....	45
<b>Tabla 9-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 1.....	46
<b>Tabla 10-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 2.....	47
<b>Tabla 11-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 3.....	48
<b>Tabla 12-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 4.....	49
<b>Tabla 13-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 5.....	50
<b>Tabla 14-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 6.....	51
<b>Tabla 15-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 7.....	52
<b>Tabla 16-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 8.....	53
<b>Tabla 17-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 9.....	54
<b>Tabla 18-3:</b>	Resultado de la encuesta. Pregunta 10.....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1.</b>	Clasificación de la auditoría .....	9
<b>Figura 2-1.</b>	Flujograma del Proceso de la Auditoría .....	20
<b>Figura 3-1.</b>	Flujograma del Proceso de la Auditoría .....	34
<b>Figura 4-1.</b>	Atributos del Hallazgo .....	40

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3.</b>	Resultados de la Pregunta 1.....	46
<b>Gráfico 2-3.</b>	Resultados de la Pregunta 2.....	47
<b>Gráfico 3-3.</b>	Resultados de la Pregunta 3.....	48
<b>Gráfico 4-3.</b>	Resultados de la Pregunta 4.....	49
<b>Gráfico 5-3.</b>	Resultados de la Pregunta 5.....	50
<b>Gráfico 6-3.</b>	Resultados de la Pregunta 6.....	51
<b>Gráfico 7-3.</b>	Resultados de la Pregunta 7.....	52
<b>Gráfico 8-3.</b>	Resultados de la Pregunta 8.....	53
<b>Gráfico 9-3.</b>	Resultados de la Pregunta 9.....	54
<b>Gráfico 10-3.</b>	Resultados de la Pregunta 10.....	55
<b>Gráfico 11-3.</b>	Calificación de Control Interno – Entorno de Control.....	100
<b>Gráfico 12-3.</b>	Calificación de Control Interno –Evaluación de riesgo.....	104
<b>Gráfico 13-3.</b>	Calificación de Control Interno – Actividades de Control .....	108
<b>Gráfico 14-3.</b>	Calificación de Control Interno – Información y comunicación .....	112
<b>Gráfico 15-3.</b>	Calificación de Control Interno – Actividades de Supervisión.....	115

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENCUESTA

**ANEXO B:** GUÍA DE OBSERVACIÓN

**ANEXO C:** GUÍA DE ENTREVISTA

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado “Auditoria de Gestión a la Empresa Metro Ford Ec. del cantón Quito, Provincia de Pichincha, periodo 2020.”, contribuyó a mejorar los procesos y procedimientos de evaluación de la eficiencia, eficacia, ética y evaluación económica. cumplimiento. Para el desarrollo del estudio se utilizó un enfoque cuantitativo a través de la Encuesta de Control Interno COSO III y el cuestionario aplicado a todos los integrantes de la empresa, para evaluar el estado actual de la institución y las actividades que realiza. De acuerdo a lo anterior, es claro que no se respeta la planificación estratégica vigente, además de la falta de capacitación del personal, la falta del cumplimiento de las ventas, así como la ausencia de una guía funcional. Esto deshabilitará la tarea. Luego de realizadas las evaluaciones, se propuso desarrollar la revisión de la dirección a través de etapas de evaluación que incluyen la planificación preliminar, la planificación específica y la comunicación de resultados, esto permitió a la empresa alcanzar sus metas a corto y largo plazo, lo que ayudó a en la toma de decisiones. Se recomendó que este trabajo de investigación se realice para que las operaciones se realicen de manera más eficiente y se reduzcan los riesgos aprovechando las fortalezas y oportunidades.

**Palabras clave:** <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <FASES DE AUDITORÍA>, <HALLAZGO>, <COSO III>, <EVIDENCIA>, <EMPRESA>.



03-08-2022  
1686-DBRA-UTP-2022

## SUMMARY

### ABSTRACT

The present study entitled "Management Audit of the Metro Ford Ec. Company located in Quito city, Pichincha province, period 2020." contributed to improving the processes and procedures for evaluating efficiency, effectiveness, ethics and economic evaluation compliance. To develop the study, a quantitative approach was used through the COSO III Internal Control Survey and the questionnaire applied to all the members of the company, to evaluate the current situation of the company and the activities it carries out. Therefore, it is clear that the current strategic planning is not respected, in addition to the lack of staff training, the lack of compliance with sales, as well as the absence of a functional guide. This will disable the task. After the evaluations were carried out, it was proposed to develop the management review through evaluation stages that include preliminary planning, specific planning and communication of results, this allowed the company to achieve its short and long-term goals, which that helped in decision making. This study was recommended in order to carry out efficient operations and reduce risks by taking advantage of its strengths and opportunities.

**Keywords:** <MANAGEMENT AUDIT>, <AUDIT STAGES>, <FINDINGS>, >COSO III>, <EVIDENCE>, <COMPANY>.



---

Ing. Luis Fernando Barriga Fray

CI. 0603010612

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de Investigación presenta un alto nivel de significatividad por cuanto su contenido contribuirá al mejoramiento continuo de la empresa Metro Ford Ec., y también ayudará a empresas que se encuentren atravesando por similares dificultades en el desarrollo de su gestión. En el presente proyecto se considera a la Auditoría de Gestión como solución inmediata por cuanto constituye una herramienta básica para asegurar la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas, comprendiendo todas las actividades de la organización y proporcionando información con un grado de seguridad razonable, para la base en la toma de decisiones. La idea principal es efectuar la evaluación al desempeño y cumplimiento de la organización, para ello es necesario evaluar el control interno, procesos administrativos y operacionales. Se emplearán indicadores de gestión los mismos que permitirán evaluar y medir el grado de eficacia y eficiencia en que se desarrollan las actividades.

El trabajo concluye con la emisión de un informe, dirigido a la alta gerencia de la organización para su análisis, indicando las recomendaciones para perfeccionar los procesos y actividades, con mira en el incremento de la mejora continua. En síntesis el presente trabajo contribuirá de tal manera en que la entidad alcance su misión, reduciendo riesgos y la empresa esté preparada para los imprevistos, lo cual se lograra efectuando la adopción inmediata de actividades preventivas y correctivas enmarcadas bajo criterios de mejora continua, fortaleciendo el control interno considerando los aspectos administrativos y operativos a fin de aprovechar las oportunidades y desarrollar estrategias para de esta manera fortalecer la estabilidad e integridad de la empresa.

Con estas consideraciones se ha desarrollado el presente trabajo de investigación para que sirva de guía y permita aprovechar las bondades de esta herramienta.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO-REFERENCIAL

### 1.1. Planteamiento del problema

“Metro Ford Ec.”, es una empresa privada con más de 22 años de trayectoria comercial, inicio sus actividades económicas en el año 2000, desde entonces se dedicó a la venta al por mayor de accesorios, partes y piezas automotriz, en el año 2007, implementan un taller mecánicos con trabajadores de la casa comercial Ford, convirtiéndose en una empresa reconocida por la marca en Quito, actualmente cuenta con una sucursal, la cual se dedica únicamente a contrataciones por parte de SERCOP, se encuentran ubicados en el norte de la ciudad de Quito av. Eloy Alfaro y Las Palmeras, en la provincia de Pichincha.

De acuerdo con la visita previa a la entidad, y el dialogo entablado con el Gerente Propietario se pudo identificar los siguientes inconvenientes:

- No se cumplen las metas de ventas establecidas por la administración, generando inconvenientes de liquidez para cubrir costos y gastos básicos del movimiento económico.
- La inadecuada gestión en las políticas y procedimientos de ventas provoca que se incremente la cartera de crédito y por falta de las garantías, su recuperación sea difícil.
- La empresa no tiene un plan anual de capacitación para sus empleados, esto afecta directamente al rendimiento laboral, lo que ocasiona que el personal sea menos eficiente en la ejecución de sus responsabilidades en su puesto de trabajo.

De continuar manteniendo una incorrecta administración del departamento de ventas, conllevará al incumplimiento de objetivos y metas planteadas, desorden, afectación al desempeño, desgaste de recursos, desmotivación del personal, entre otros; que por resultado retrasarán el progreso y éxito empresarial.

### 1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la auditoria de gestión a la empresa Metro Ford Ec., en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha en el periodo 2020, permitirá determinar el nivel de eficiencia,



eficacia y calidad operativa en el cumplimiento de los objetivos de la institución?

### **1.3. Sistematización del problema**

- ¿Cómo influye la aplicación de una Auditoría de Gestión en la administración de la Empresa Metro Ford?
- ¿Cuáles son los procedimientos y alineamientos que se deben aplicar en la Auditoría de Gestión?
- ¿Para qué sirve aplicar una Auditoría de Gestión en la entidad?

### **1.4. Justificación**

#### ***1.4.1. Justificación teórica***

La realización del presente trabajo de investigación se justifica teóricamente por la utilización de teorías y conceptos referentes a la Auditoría informática como también la importancia de su realización en las empresas actualmente, según varios autores, referencias bibliográficas, digitales, artículos científicos, leyes y demás normativas que permitan la correcta construcción del respectivo marco teórico.

#### ***1.4.2. Justificación metodológica***

La presente investigación se justifica metodológicamente por la utilización de métodos, técnicas, procedimientos y herramientas de investigación que permitan la correcta recopilación de información, que sea relevante, suficiente y consistente, que aporte para la elaboración del trabajo de titulación, de tal manera que el resultado obtenido sea el esperado.

#### ***1.4.3. Justificación práctica***

Desde la perspectiva práctica, la presente investigación se justificó su ejecución, dado que se logró ejecutar la Auditoría de Gestión a la Empresa Metro Ford Ec., de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Período 2020, cumpliendo con las diferentes fases del proceso de auditoría, esto es: la planificación, pasando por la ejecución, hasta llegar a la determinación de resultados con la emisión del informe final de auditoría en base a los

principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento que bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión, para que sus directivos puedan mejorar la toma de decisiones a nivel empresarial y de esta forma optimizar el uso y aplicación de los recursos.

## **1.5. OBJETIVOS**

### ***1.5.1. Objetivo general***

Realizar una Auditoría Gestión a la Empresa Metro Ford Ec., de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, para la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

### ***1.5.2. Objetivos específicos***

- Establecer el marco teórico, mediante la investigación de bases científicas, físicas y virtuales, que sirva como referencia conceptual del trabajo de investigación.
- Estructurar el Marco Metodológico, mediante herramientas e instrumentos de investigación que permitan valorar la gestión de la organización mediante la comprobación de la información, a fin de que los resultados obtenidos sean los más objetivos y reales posibles.
- Emitir el informe final de auditoría, en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones, que permita el mejoramiento de los procesos administrativos y una adecuada toma de decisiones dentro de la empresa

## **1.6. Antecedentes de investigación**

Los antecedentes investigativos constituyen estudios previos, que se han realizado referentes a nuestro tema de investigación, en tal sentido, se han tomado como referencia diferentes trabajos de investigación realizados en otras instituciones de educación superior a nivel nacional, a saber:

De acuerdo a Tacuri en su tesis de grado denominado Auditoría de Gestión a la Empresa “Ezone S.A.”, de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, período 2012, concluye que:

*La inexistencia de un Sistema de Control Interno en la empresa Ezone S. A., ha generado problemas en el funcionamiento de procesos, provocando un mal manejo de los recursos de la compañía produciendo falta de eficiencia en el uso de los mismos.*

*La empresa no aplica indicadores de gestión que le permitan medir los niveles de eficiencia, eficacia, economía en la utilización de los recursos humanos y materiales. (Tacuri ,2014, p. 124)*

De su lado, Huaraca en su tesis de grado denominado Auditoría de Gestión a la Unidad de Administración de Bienes y Bodegas de la ESPOCH, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2017., concluye que:

*En el diagnóstico inicial que se realizó a la Unidad mediante la visita preliminar, se determinó que el espacio físico de la dependencia no es el adecuado, por tal motivo existe un puesto de trabajo improvisado, exponiendo la salud del servidor, ya que el puesto de trabajo se encuentra a lado de la fotocopiadora, misma que emite radiaciones y calor. (Huaraca, 2017, p.185).*

Con base en las conclusiones de los trabajos anteriormente citados, se concluye que, una Auditoría de Gestión es una evolución la cual verifica el cumplimiento de metas y objetivos planteados por la organización bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía y ecología.

Las actividades, tareas y acciones expresadas y consideradas en programa proyectos u operaciones a cargo de una organización, dirigidas a los logros de las metas y objetivos planteados en la planificación empresarial

## **1.7. Marco teórico**

### **1.7.1. Empresa**

Es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos. Explicando este concepto, el autor menciona que la empresa "es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social" (Chiavenato, citados en Thompson., 2006).

### **1.7.2. Clasificación de una empresa**

Según la Corporación Universitaria de Asturias menciona que Las empresas pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que desarrollan:

En esta parte de la clase, revisaremos cómo se clasifican las empresas de acuerdo a su actividad y su naturaleza, con el propósito de entender mejor su funcionamiento y sus características. Empecemos por la clasificación según su actividad.

### **Clasificación según Actividad**

De acuerdo a la actividad que desarrollan las empresas, éstas están clasificadas de la siguiente manera:

#### **Industriales**

La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas.

Éstas a su vez se clasifican en:

- ✓ *Extractivas: Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables.*
- ✓ *Manufactureras: Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados.*

#### **Agropecuarias**

Como su nombre indica, su función es la explotación de la agricultura y la ganadería, son las que pertenecen al sector primario de la economía.

#### **Comerciales**

Son las empresas intermediarias entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra y venta de productos terminados. Se pueden clasificar en:

- ✓ *Mayoristas: Son aquellas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas, tanto al menudeo como al detalle. Ejemplos: Bimbo, Nestlé, Jersey, entre otras.*
- ✓ *Menudeo: Son los que venden productos tanto en grandes cantidades como por unidad, ya sea para su reventa o para el uso del consumidor final.*
- ✓ *Minoristas o Detallistas: Son los que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final. Ejemplos: Éxito, Carrefour, Carulla, entre otros.*
- ✓ *Comisionistas: Se consideran empresas comisionistas a las que se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, recibiendo por esta actividad una ganancia o comisión que es pagada por el productor*

#### **Empresas de Servicios**

Las empresas de servicios como su nombre lo indica, son aquellas que prestan servicio a la comunidad, a otras empresas públicas o privadas, las cuales pueden tener o no fines lucrativos. Se pueden clasificar en:

- ✓ *Servicios públicos varios (comunicaciones, energía y agua).*
- ✓ *Servicios privados varios (servicios administrativos, contables, jurídicos, asesoría, entre otros). Transporte (colectivo o de mercancías).*
- ✓ *Turismo.*
- ✓ *Instituciones financieras.*
- ✓ *Educación.*

- ✓ *Salubridad (hospitales).*
- ✓ *Finanzas y seguros.*

#### **Clasificación según el Origen del Capital**

*Según la procedencia u origen del capital, y del carácter a quien se dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse como se muestra a continuación.*

##### **Públicas**

*En este tipo de empresas la procedencia del capital es de fondos estatales y generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social. Las empresas públicas pueden clasificarse de la forma siguiente:*

- ✓ **Centralizadas:** *Son las empresas estatales en cabeza directa del Presidente de la República, con el fin de unificar las decisiones, el mando y la ejecución. Ejemplo: Las secretarías de estado y los ministerios.*
- ✓ **Descentralizadas:** *Son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al Estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio. Ejemplos: El ICFES, el Banco de la República, el DANE, entre otras.*

##### **Privadas**

*Son las empresas que, para su constitución, la procedencia del capital proviene de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa. La empresa privada la podemos clasificar en:*

- ✓ **Nacionales:** *Cuando el capital es de procedencia nacional o local, los inversionistas son 100% del país.*
- ✓ **Extranjeras:** *Cuando el capital que conforma el patrimonio de la empresa es de inversionistas extranjeros.*
- ✓ **Trasnacionales:** *Cuando el capital es de origen extranjero, y las utilidades o excedentes de capital se reinvierten en los países de origen de las mismas.*

##### **Mixtas**

*Son las empresas cuya formación de patrimonio proyecta procedencia de capital del estado y de particulares. En éstas existe la cooperación del estado y los particulares para producir bienes y servicios. Su objetivo es que el estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa.*

#### **Clasificación según el Tamaño de la Empresa**

*Éste es uno de los criterios más utilizados para clasificar a las empresas, el que de acuerdo al tamaño de la misma se establece que puede ser pequeña, mediana o grande.*

*Existen múltiples criterios para determinar a qué tipo de empresa puede pertenecer una organización, tales como:*

- **Criterio Financiero:** *El tamaño se determina por el monto de su capital.*
- **Criterio del Personal Ocupado:** *Este criterio establece que una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 empleados, una mediana aquella que tiene entre 250 y 1000, y una grande aquella que tiene más de 1000 empleados<sup>2</sup>.*
- **Criterios de las Ventas:** *Establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la*

*empresa abastece y con el monto de sus ventas. Según este criterio, una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando son nacionales, y grande cuando son internacionales, nacionales y locales.*

- **Por el Nivel Tecnológico:** *La gran empresa es aquella que está altamente mecanizada y/o sistematizada, y posee procesos altamente tecnificados.*
- **Criterios de la Producción:** *Este criterio se refiere al grado de uso de la tecnología, representada en maquinización existente en el desarrollo de los procesos de producción.*
- **Criterios de Constitución Legal:** *Según el régimen jurídico en que se constituya la empresa, ésta se puede clasificar en: Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Cooperativa, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad en Comandita por Acciones y, empresas SAS. (Corporación Universitaria de Asturias, 2014, p. 2)*

### **1.7.3. Microempresa**

Para Flores menciona que:

*La microempresa puede ser operado por una persona natural, una familia, o un grupo de personas de ingresos relativamente bajos, el propietario ejerce un criterio independiente sobre productos, mercados y precios y además constituye una importante fuente de ingresos para la familia, en general comprenden a organizaciones económicas populares, tales como, los emprendimientos unipersonales, familiares, barriales, comunales, las micro unidades productivas, los trabajadores a domicilio, los comerciantes minoristas, los talleres y pequeños negocios, que integran la economía popular y serán promovidas con criterio de solidaridad creando y fomentando programas de inclusión.*

*Dentro de las opciones de producción la microempresa tiene una gama amplia de actividades:*

- ✓ *Productiva: convierte materias primas en productos, como una zapatería.*
- ✓ *De servicios: satisface necesidades aplicando conocimientos, como una peluquería o una mecánica.*
- ✓ *De comercio: compra y vende productos, como un puesto de frutas o una tienda de víveres en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas naturales que hacen el comercio bajo una razón social. La razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de quienes participan en la actividad económica o simplemente una forma de identificación particular de la microempresa. (Flores, 2018, p.13)*

### **1.7.4. Auditoría**

“La auditoría es un proceso sistematizado que contiene hallazgos, evidencias y exámenes de actividades sobre géneros y resultados, constituyéndose entonces en un proceso sistemático que

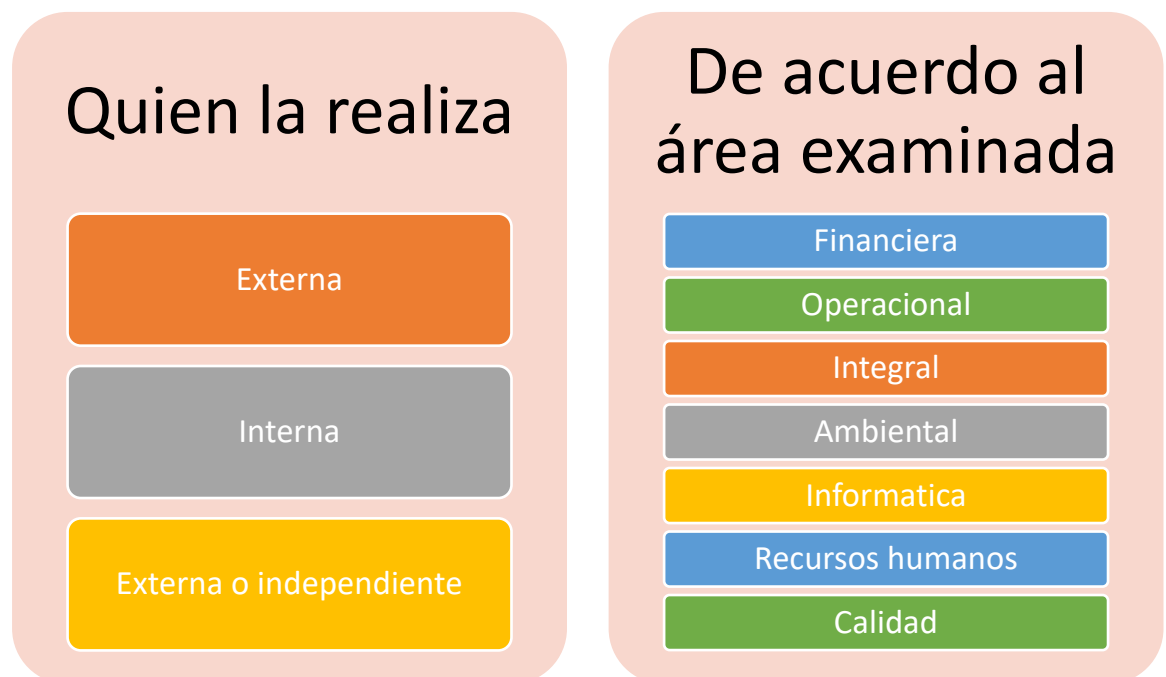
consiste en evaluar objetivamente sobre afirmaciones relativas a las actividades de una empresa, para luego emitir un informe” (Amador, 2008, p.7).

De su lado, Madariaga refiriéndose a la auditoría, señala:

*La Auditoría, en general, es un examen sistemático de los registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas y con cualquier otro tipo de exigencias legales voluntariamente adoptadas. Además, es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencias relativas al área a examinar con el propósito de informar el grado de correspondencia entre los temas y los criterios establecidos para su evaluación.*

*En conclusión, la auditoría es un examen objetivo y sistemático realizado por un profesional a las diferentes operaciones o actividades de una empresa o entidad con la finalidad de emitir un informe que contenga las principales conclusiones y recomendaciones. (Madariaga, 2004, p.25)*

#### 1.7.5. Clasificación de auditoría



**Figura 1- 1.** Clasificación de la auditoría

Fuente: Pérez A. 2022

Por otro lado, según Mejía menciona que la Auditoría se clasifica por:

*Por el sujeto: Auditoría Externa y Auditoría Interna*

- **Externa:** es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento.
- **Interna:** examina y evalúa cualquiera de los sistemas de información de una organización y emite una opinión independiente sobre los mismos, pero las empresas generalmente reconocen el término Auditoría Externa a Auditoría de Estados Financieros, lo cual como se observa no es totalmente equivalente, pues puede existir Auditoría Externa del Sistema de Información Tributario, Auditoría Externa del Sistema de Información Administrativo, Auditoría Externa del Sistema de Información Automático etc.,
- **Externa o independiente:** tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

**De acuerdo al área examinada o a examinar**

- Financiera
- Operacional o de Desempeño
- Integral
- Especial
- Ambiental
- Informática
- De Recursos Humanos
- De Cumplimiento
- De Seguimiento (Mejía, 2020, p.3)

Mientras que Hurtado los clasifica por:

**La Auditoría Financiera**, es un examen a los estados financieros que tiene por objeto determinar si los estados financieros auditados presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). El auditor financiero verifica si los estados financieros presentados por la gerencia se corresponden con los datos encontrados por él.

**La auditoría Operacional o de Desempeño** es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones.



**La Auditoría Especial**, es el examen objetivo, profesional e independiente, que se realiza específicamente en un área determinada de la entidad, ya sea esta financiera o administrativa, con el fin de verificar información suministrada o evaluar el desempeño. Ejemplo: Auditoría de Caja, Auditoría de Inversiones, Auditoría de Activos Fijos, examen a cheques emitidos durante una semana, etc.

**Auditoría Integral:** es un examen total a la empresa, es decir, que se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.

**Auditoría Ambiental:** es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país y si se están cumpliendo adecuadamente.

**Auditoría de Gestión Ambiental:** examen que se le hace a las entidades responsables de hacer cumplir las leyes, normas y regulaciones relacionadas con el medio ambiente. Se lleva a cabo cuando se cree que la entidad rectora o responsable de hacer cumplir las leyes ambientales, no lo está haciendo adecuadamente.

**Auditoría Informática:** examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa, comprendiendo: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos.

**Auditoría de Recursos Humanos:** examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y puntualidad, nóminas de pago, políticas de atención social y promociones, etc.

**Auditoría de Cumplimiento:** se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las metas y orientaciones de la gerencia y si se cumplen las leyes, las normas y los reglamentos aplicables a la entidad.

**Auditoría de Seguimiento:** se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las medidas y recomendaciones dejadas por la auditoría anterior. (Hurtado, 2005, p.15)

#### **1.7.6. Características de la Auditoría.**

Según Isotool, menciona que las características de la auditoría son:

- **Estratégicas.** Se enfocan en los aspectos que señala la resolución y en los otros críticos o relevantes del prestador que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría.
- **Objetivas.** Al desarrollarlas se debe asegurar que los hallazgos y las conclusiones se fundamenten, en lo posible, en evidencia verificable.
- **Confiables.** La información que presente y reporte la auditoría debe ser veraz y exacta, de manera que minimice los riesgos de interpretación.

- **Diligentes.** *Se deben atender, con diligencia y oportunidad, los requerimientos del organismo competente de control.*
- **Efectivas.** *La auditoría de gestión y resultados debe recomendar a sus conclusiones las acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento a aplicar, respecto de las situaciones detectadas. (Isotool, 2017, p.10)*

### **1.7.7. Importancia de auditoría**

*Una auditoría permitirá identificar errores cometidos en la organización y enmendarlos a tiempo, para tomar medidas que permitan retomar el rumbo correcto en la empresa. La mayoría de las pequeñas y medianas empresas no tienen la obligación de hacer auditorías y no le dan importancia. Pero una auditoría puede ayudar a las organizaciones a optimizar sus operaciones y lograr importantes ahorros de costos. (Torres & Fiscalistas,2018, p.17)*

### **1.7.8. Objetivo de la Auditoría**

Para entender el objetivo de la auditoría, la Escuela Europea de Excelencia menciona:

*Aquellas organizaciones que deciden implementar y certificar sus procesos de acuerdo a las diferentes normas internacionales ISO y trabajan con Sistemas de Gestión Normalizados bien para conseguir la excelencia de la Calidad de sus productos y servicios (ISO 9001:2015), bien para garantizar su compromiso con el Medio Ambiente (ISO 14001:2015), bien para asegurar modelos eficientes de Seguridad y Salud en el Trabajo (OHSAS 18001) y otro largo etcétera de normas que ayudan a esas organizaciones a alcanzar la excelencia en sus procesos, están ampliamente familiarizadas con el concepto de Auditoría. Detrás de ese objetivo de mejora continua de los procesos dentro de la organización, no está sino la voluntad y apuesta por ofrecer productos y servicios que cubran las necesidades y expectativas de los posibles clientes. ¿Cómo ayuda a eso una auditoría? Las evaluaciones de auditoría sirven para transmitir a las partes interesadas confianza en los productos y servicios que ofrece la organización. Por ejemplo, los consumidores tienen la tranquilidad de que los productos son seguros y su calidad está testada.*

*Otros objetivos que se suelen perseguir con los procesos de auditoría son:*

- *Verificar que se están cumpliendo los estándares de calidad, seguridad, prevención de riesgos, respeto al medio ambiente, etc. con los que la empresa quiere y dice trabajar.*
- *Obtener información acerca de cómo se están realizando los procesos para detectar posibles áreas de mejora.*
- *Demostrar que la organización y sus procesos siguen los requisitos de las normas ISO y merecen ser certificados y distinguidos por su esfuerzo. (Escuela Europea de Excelencia, 2017, p. 8)*

### 1.7.9. Normas Internacionales de Auditoría

Para Hemisferio las NIAs de lo define:

*Las Normas Internacionales de Auditoría conocidas como NIA o ISA, por sus siglas en inglés, se refieren a estándares o reglas profesionales que tratan con las responsabilidades del auditor al realizar la inspección o auditoría financiera de la información suministrada por una entidad económica.*

*Las NIA incluyen requisitos y objetivos junto con la aplicación y otro material explicativo. Es obligatorio para cualquier auditor tener conocimiento claro sobre el contenido completo de cada una de las NIA, contando con su aplicación y otro material explicativo, para conocer los objetivos y aplicar los requisitos de forma adecuada. Las Normas Internacionales de Auditoría guían al auditor a agregar valor a la tarea, lo que genera confianza a los inversores.*

*El conjunto final de normas revisadas y aceptadas comprenden 36 Normas Internacionales de Auditoría, las cuales incluyen: normas que abordar la comunicación de las deficiencias en el control interno, requisitos nuevos y revisados o que se han vuelto a redactar para aplicar las nuevas convenciones y que reflejan asuntos de claridad general únicamente en los estados financieros. (Hemisferio Zero, 2019, p.1)*

### 1.7.10. Clasificación NIAs

Según Arias (2019) menciona que las NIAs se clasifican en:

**Tabla 1-1:** Clasificación NIAs

NIAs	Descripción
NIA 200	Objetivos globales del auditor independiente
NIA 210	Acuerdo de los términos de encargo de auditoría
NIA 220	Control de calidad de la auditoría de estados financieros
NIA 230	Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación
NIA 240	Responsabilidades del auditor en la auditoría de estados financieros con respecto al fraude
NIA 250	Responsabilidad del auditor de considerar las disposiciones legales y reglamentarias
NIA 260	Responsabilidad que tiene el auditor de comunicarse con los responsables del gobierno
NIA 265	Responsabilidad que tiene el auditor de comunicar adecuadamente
NIA 300	Responsabilidad que tiene el auditor de planificar

NIA 315	Responsabilidad del auditor para identificar y valorar riesgos
NIA 320	Responsabilidad que tiene el auditor de aplicar concepto de importancia relativa
NIA 330	Responsabilidad del auditor de diseñar e implementar respuestas
NIA 402	Responsabilidad del auditor de la entidad usuaria de obtener evidencia de auditoría
NIA 450	Responsabilidad del auditor de evaluar el efecto de las incorrecciones identificadas
NIA 500	Evidencia de auditoría en una auditoría de estados financieros
NIA 501	Consideraciones específicas del auditor
NIA 505	Procedimientos de confirmación externa
NIA 510	Relación con los saldos de apertura en un encargo inicial
NIA 520	Procedimientos analíticos como procedimientos sustantivos
NIA 530	Muestreo de auditoría en la realización de procedimientos
NIA 540	Responsabilidad del Auditor en relación con las estimaciones contables
NIA 550	Relaciones y transacciones con partes vinculadas en una auditoría
NIA 560	Respecto a los hechos posteriores al cierre
NIA 570	Utilización de la dirección de hipótesis de empresa en funcionamiento
NIA 580	Obtener manifestaciones escritas de los responsables
NIA 600	Consideraciones particulares aplicables a las auditorías del grupo
NIA 610	Auditor externo con respecto al trabajo de los auditores internos
NIA 620	Organización en un campo de especialización distinto
NIA 700	Formarse una opinión sobre los estados financieros
NIA 705	Emitir un informe adecuado
NIA 706	Comunicaciones adicionales
NIA 710	Relación con la información comparativa
NIA 720	Información incluida en documentos que contienen estados financieros auditados

Fuente: Arias ,2019

Realizado por: Pérez Andrés, 2022

### ***1.7.11. Normas de auditoría generalmente aceptadas – NAGAS***

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas se clasifican en:

### **Normas generales**

*La auditoría la realizara una persona o personas que tengan una formación técnica adecuada y competencia como auditores.*

*En todos los asuntos concernientes a ella, el auditor o auditores mantendrán su independencia de actitud mental.*

*Debe ejercerse el debido cuidado profesional al planear y efectuar la auditoría y al preparar el informe.*

### **Normas personales**

*Se refiere a la persona del contador público como auditor independiente; éste debe ser: experto en la materia, siendo profesional a su actuación y observando siempre principios éticos.*

**Entrenamiento técnico y capacidad profesional:** *el auditor debe tener conocimientos técnicos adquiridos en Universidades o Institutos Superiores del país, habiendo culminado sus estudios con recepción profesional de Contador Público, además se requiere que el joven profesional adquiera una adecuada práctica o experiencia, que le permita ejercer un juicio sólido y sensato para aplicar los procedimientos y valorar su efectos o resultados.*

**Cuidad y diligencia profesional:** *todo profesional forma parte de la sociedad, gracias a ella se forma y a ella debe servir. El profesional de la Contaduría Pública, al ofrecer sus servicios profesionales debe estar consciente de la responsabilidad que ello implica. Es cierto que los profesionales son humanos y por tanto se encuentran al margen de cometer errores, estos se eliminan o reducen cuando el contador público pone a su trabajo (cuidado y diligencia profesional).*

**Independencia mental:** *Para que los interesados confíen en la información financiera este debe ser dictaminado por un contador público independiente que de antemano haya aceptado el trabajo de auditoría, ya que no esté influenciada por nadie, es decir, que su opinión es objetiva, libre e imparcial.*

### **Normas de Ejecución del Trabajo**

*El trabajo de auditoría debe planificarse y ejecutarse adecuadamente y en el caso de que existan ayudantes se les debe supervisar de forma satisfactoria.*

*El trabajo de auditoría exige una correcta planificación de los métodos y procedimientos a aplicar, así como de los planes de trabajo que servirán de fundamento a las conclusiones de examen.*

*Estas normas se refieren a elementos básicos en el que el contador público debe realizar su trabajo con cuidado y diligencia profesionales para lo cual exigen normas mínimas a seguir en la ejecución del trabajo.*

**Planeación y supervisión:** *antes de que el contador público independiente se responsabilice de efectuar cualquier trabajo debe conocer la entidad sujeta a la investigación con la finalidad de planear su trabajo, debe asignar responsabilidades a sus colaboradores y determinar que pruebas debe efectuar y que alcance dará a las mismas, así como la oportunidad en que serán aplicadas.*

*El trabajo de auditoría debe ser planeado adecuadamente y, si se usan ayudantes, estos deben ser supervisados en forma apropiada.*

*Estudio y evaluación del control interno: el contador público independiente debe analizar a la entidad sujeta a ser auditada, esto, es evaluar y estudiar el control interno, con la finalidad de*

*determinar que pruebas debe efectuar y que alcancé dará a las mismas, así como, la oportunidad en que serán aplicadas.*

*El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él, asimismo, que le sirvan de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar los procedimientos de auditoría.*

**Obtención de la evidencia suficiente y competente:** *el contador público dictaminara Estados Financieros adquiere una gran responsabilidad con terceros, por lo tanto, su opinión debe estar respaldada por elementos de prueba que serán sustentables, objetivos y de certeza razonable, es decir, estos hechos deben ser comprobables a satisfacción del auditor.*

*Mediante sus procedimientos de auditoría, el auditor debe obtener evidencia comprobatoria suficiente y competente en el grado que requiera para suministrar una base objetiva para su opinión. (Arias,2019, p. 5)*

### **1.7.12. Definición de gestión**

La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño. Un ejemplo claro son los vendedores, que son promocionados a Jefes de Venta. Fracasarán en su nuevo puesto a menos que asuma nuevas actitudes y adquiriera la formación adecuada. (Rubio, 2008)

### **1.7.13. Elementos de gestión**

Según (Durán,2012, Pp. 45-46) en referencia a los elementos de la gestión, establece los siguientes:

**Eficiencia:** Es la administración adecuada de recursos para brindar más servicios a menores costos.

**Eficacia:** Cumplimiento de metas y objetivos, cuyo resultado le genera satisfacción al usuario.

**Economía:** Obtención de recursos de manera idónea y oportuna, y su utilización es de acuerdo a lo presupuestado.

**Ética:** relacionada con la moral, disciplina y un sistema de conducta.

**Equidad:** distribución justa de los recursos.

**Ecología:** aplicación de normas y requisitos básicos que detengan el impacto ambiental.

#### ***1.7.14. Auditoría de gestión***

Es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Dicho en otras palabras, es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin 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 o privado.

En el ámbito internacional se le han conferido diferentes nombres a la auditoría de gestión, pero en esencia sus objetivos coinciden. La base de la auditoría de gestión se enmarca, principalmente, en los términos de medición de eficiencia, eficacia y economía, aunque también se extiende su aplicación a cuestiones relacionadas con la ecología y la equidad. El auditor debe obtener datos que le permitan evaluar y analizar la entidad, con el fin de obtener evidencia del manejo organizacional, para ello debe trabajar con indicadores de gestión dirigidos al análisis de la gestión organizacional. (De Armas,2008)

Según (Quality iAuditoría, 2021) menciona que la auditoría de gestión es aquella cuyo objetivo es analizar el funcionamiento y la toma de decisiones de los altos s de una compañía. Para lograr un análisis completo se deberán analizar lo siguiente:

- Política de la compañía: se deberá analizar si los altos cargos están desempeñando su labor respetando lo misión, visión y valores de la empresa.
- Controles administrativos: es la parte más sensible de la Auditoría de Gestión, ya que se analizará la labor de los altos cargos, tanto a nivel de productividad como a nivel del cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades contractuales.
- Evaluación de los cambios aplicados en la metodología de trabajo: una auditoría de gestión se deberá encargar, a su vez, de analizar los efectos de los cambios que se han realizado gracias a auditorías anteriores.

#### ***1.7.15. Objetivos de la auditoría de gestión***

Según (Quality iAuditoría, 2021) los objetivos principales de una auditoría de gestión consisten en identificar cualquier deficiencia existente en los altos cargos de una compañía. Esta auditoría no tiene que suponer un “ataque” para los altos cargos, si no que les tiene que servir como complemento para planificar su gestión y como método de control para ellos mismos.

Los altos cargos deberían asumir los resultados y ayudar a la verosimilitud de los datos, ya que el objetivo no es otro que mejorar el funcionamiento de la compañía. Identificar sus errores a tiempo puede marcar la diferencia entre el éxito o el fracaso de la empresa, es decir, su trabajo depende del éxito de ésta.

La independencia del auditor es clave para evitar que los directivos alteren los resultados obtenidos en la Auditoría de Gestión. No obstante, si los altos cargos tienen una percepción correcta de la misma, no debería suponer un problema, y serán ellos mismos quienes se ofrezcan a ayudar en la recopilación de los datos con una transparencia máxima.

Para lograr cumplir los objetivos principales de la auditoría de gestión, los siguientes aspectos deben de estar lo más claros posibles:

- 1 Misión, visión y valores de la compañía.
- 2 Estructura directiva de la empresa.
- 3 Objetivos establecidos tanto a corto como a largo plazo y la adecuación de éstos.
- 4 Transparencia absoluta por parte los directivos y confiabilidad en los mismos.
- 5 Recursos disponibles.

#### ***1.7.16. Características de la auditoría de gestión***

Para, (Armas, 2008, p. 15) la auditoría de gestión tiene cinco características que son:

- **Estratégicas:** se enfoca en aspectos de resolución críticos o relevantes que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría.
- **Objetivas:** debe de asegurarse que los hallazgos y conclusiones, sean fundamentadas, en lo posible tengan evidencias verificables.
- **Confiables:** la información y el reporte de auditoría debe ser veraz y exacto, de forma que no se tenga complicaciones en su interpretación.
- **Diligentes:** los requerimientos de los organismos de control competentes deben ser atendidos con celeridad y oportunidad.
- **Efectivas:** como resultado de la auditoría se debe emitir conclusiones, recomendaciones, acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento a aplicar, respecto de las situaciones detectadas.

#### ***1.7.17. Alcance de la auditoría de gestión***

El alcance de la auditoría de gestión puede ser tan específico como se necesite en un sector de la economía, todas las operaciones de las organizaciones inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa o actividad específica; tanto la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe estar de acuerdo en cuanto al alcance planteado en la planificación, pues si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada



aspecto operativo de la organización, la misma debe tener presente aspectos fundamentales como el cumplimiento de los objetivos institucionales y su concordancia con la planificación de la evaluación, nivel jerárquico de la organización y la participación individual de los integrantes de la institución que son quienes aportan para obtener resultados apegados a la realidad de la organización. De la misma forma sería oportuno considerar la ejecución de una auditoría de gestión en la organización por la amplitud del objetivo, la evolución del cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales. (Bravo, Bravo & López, 2018)

### **1.7.18. Diferencias entre la auditoría financiera y auditoría de gestión**

Según (Armas, 2005, p. 9) establece las siguientes diferencias entre la auditoría financiera y auditoría de gestión, a saber:

**Tabla 2-1** Diferencias entre auditoría de gestión y financiera

Aspecto	Auditoría de gestión	Auditoría financiera
Estados Financieros	Son un Fin	Son un medio
Objetivos	Emitir una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros.	Ayudar a la administración a aumentar su economía, su eficiencia y su eficacia.
Insumos	Emplea los estados financieros, y Los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados.	Emplea los planes estratégicos, y los principios y normas los presupuestos.
El Control Interno	Está orientado a lograr estados financieros confiables en el marco legal.	Evalúa el control interno en forma integral, relacionado con el cumplimiento de metas y objetivos.
Las personas que la realizan	Participan fundamentalmente profesionales del área económica	Participa un equipo multidisciplinario integrado por profesionales de las especialidades afines a la actividad que se audita.

Las recomendaciones se orientan a	Mejora en el sistema contable.	Erradicar las causas de las desviaciones y al logro de las metas y los objetivos de la organización.
-----------------------------------	--------------------------------	--

Fuente: Armas, 2008

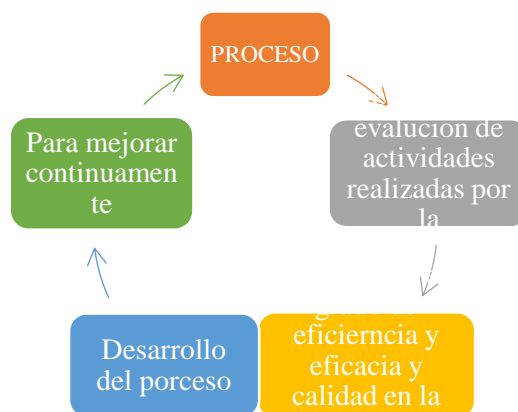
Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

### 1.7.19. Proceso de la auditoría de gestión

Dentro de los nuevos contextos, la actividad de la auditoría integral a los Sistemas de Gestión se ha convertido en una herramienta estratégica, cumpliendo con el papel fundamental de proteger aspectos y activos claves de una entidad u organización y, con ello, ser fuente de apoyo para la comprobación y vigilancia de la Mejora Continua de cada proceso, área, producto e indicador.

De esta manera, la auditoría está concebida como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de una entidad, con lo cual se fortalece el cumplimiento de sus objetivos a través de un enfoque sistemático y disciplinado de evaluación y medición de los procesos de gestión y control.

Conforme a lo anterior, este documento será, sin duda, una importante herramienta orientadora para los del grupo de auditores con que cuenta la Institución, líderes de los procesos y sus correspondientes equipos de trabajo, todos llamados a participar y colaborar activamente en el desarrollo y sostenibilidad del Sistema de Gestión Integral Institucional, en favor de los usuarios, clientes, grupos de interés y comunidad en general. (Instituto Universitaria Pascual Bravo, 2019, p.1)



**Figura 2-1** Flujograma del Proceso de la Auditoría

Fuente: Proceso de la Auditoría

### ***1.7.20. Fases de la auditoría de gestión***

Según (Maldonado, 2011) respecto de las fases de la auditoría de gestión, establece las siguientes:

#### **FASE I: Familiarización y revisión de la legislación y normatividad**

Prácticamente el concepto de familiarización sería para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad. El recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales de la entidad son importantes para los Auditores.

La revisión de legislación y normatividad de la entidad es muy breve y no debe tomar más de dos días, por parte del auditor jefe de equipo, quien debe actuar solo en esta fase o apoyado por un auxiliar en caso de que la documentación sea muy voluminosa.

#### **FASE II: Planeación - Evaluación del sistema de control interno**

El control interno puede proporcionar solamente una seguridad razonable de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la administración a causa de limitaciones inherentes al mismo control interno.

Para evaluar el Control Interno por el método COSO I compone de cinco componentes:

- Entorno de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión o Monitoreo

#### **FASE III: Ejecución - Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas**

Esta es la fase más extensa de la auditoría de gestión en donde se integran los especialistas y se conforman un equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que pudieran estar en evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas, así como deben colaborar en la redacción del informe. Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas.

#### **FASE IV: Comunicación de resultados e informe de auditoría**

En esta fase se procede a la elaboración del informe, en donde el equipo de auditoría comunica a los funcionarios de la entidad auditada los resultados obtenidos durante el proceso de ejecución. El contenido del Informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta y sencilla los problemas, sus causas como una herramienta de dirección.

#### **FASE V: Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración**

Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las 5 “E”, realizar una comprobación entre uno y dos años, permitiendo conocer hasta qué punto, la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y recomendaciones dadas, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos de mismo personal, como si este hubiera sido sustituido por desacierto.

En conclusión, se realizan estudios para determinar deficiencias causas de dificultades las cuales no son otra cosa que las etapas mediante las cuales se desarrolla el examen de auditoría a una entidad, por lo tanto, implica el proceso que seguirá el auditor. (Pp. 46-96)

**Tabla 3-1** Fases de la auditoría de gestión

Fases	Contedo
<b>FASE I: Familiarización y revisión de la legislación y normatividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis general</li> <li>▪ Diagnóstico que comprende evaluación preliminar</li> <li>▪ Elaboración del programa</li> <li>▪ Estructura organizativa y funciones.</li> <li>▪ Número de trabajadores por ocupación</li> <li>▪ La revisión de legislación y normatividad</li> </ul>
<b>FASE II: Planeación - evaluación del sistema de control interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación del control interno</li> <li>▪ Medir el nivel de riesgo y confianza.</li> </ul>
<b>FASE III: Ejecución - desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realización de la matriz FODA</li> <li>▪ Análisis de la misión y visión</li> <li>▪ Comprobar la información obtenida</li> <li>▪ Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes</li> <li>▪ Determinar en detalle el grado de cumplimiento de las cinco "E", teniendo en cuenta: condición, criterio, efecto y causa.</li> </ul>
<b>FASE IV: Comunicación de resultados e informe de auditoría</b>	Es la lectura del informe de auditoría de gestión

<b>FASE V: Seguimiento</b>	Es un control que se debe realizar después de la auditoría a la entidad permitiendo conocer hasta qué punto la administración controló los hallazgos y acogió las recomendaciones dadas.
----------------------------	--

**Fuente:** Maldonado, 2011

**Realizado por:** Andrés A. Pérez P. 2022

### ***1.7.21. Definición del control interno***

Como control interno se conoce al contexto en el que se desenvuelven las organizaciones, como un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión con el que deberán ser administradas, permiten detectar posibles inconvenientes dentro de los procesos organizacionales, convirtiéndose en una ayuda dentro de la toma de decisiones, garantizando de esta manera un adecuado cumplimiento de los objetivos inicialmente establecidos. (Serrano, et.al, 2017, p. 10)

El control interno “comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia”. (Alvarado & Tuquiñahui, 2011, p.39)

### ***1.7.22. Objetivos del control interno***

Según (Alvarado & Tuquiñahui, 2011, p.40) menciona que hay una relación directa entre los objetivos de la entidad y el control interno que la entidad implementa para asegurar el logro de tales objetivos, una vez que se establecen los objetivos es posible identificar y valorar los eventos (riesgos) potenciales que impedirían el logro de los objetivos. Con base en esta información la administración puede desarrollar respuestas apropiadas de las cuales incluirán el diseño del control interno. Por lo que se menciona los siguientes objetivos:

- Proteger los activos de la organización evitando pérdida por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

En el proceso de cambio, se evalúa el proceso gerencial de la planeación, ejecución, y monitoreo; siendo el control interno parte de ese proceso que está integrado en el mismo como mecanismo para evaluar la capacidad que tiene una empresa para alcanzar sus objetivos. Los Objetivos del

control interno están directamente relacionados con los objetivos de cualquier empresa en proceso de cambio:

- Uso efectivo y eficiente de los recursos de la organización.
- Información Financiera Confiable y fidedigna para la toma de decisiones frente al cambio.
- Cumplimiento de la normatividad vigente de acuerdo a los cambios presentados (García, 2014, p. 16)

#### ***1.7.23. Finalidad del control interno***

El control interno ayuda a mejorar los procesos de una empresa o compañía, mediante la identificación y reajuste en los procedimientos aplicados, dicho control es muy útil en la toma de decisiones gerenciales ya que permite establecer parámetros totalmente eficientes y eficaces para el crecimiento de la misma. (Arroyo, Guzmán & Palmiro, 2019)

#### ***1.7.24. Clasificación del control interno***

Según (Galo,2012, p.10) menciona que la clasificación del control interno se da vista por:

- Controles Internos Contables
- Controles Internos administrativos
- ✓ Control Contable: Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.
- ✓ Control Administrativo. Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen controles como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad. Se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

### ***1.7.25. Métodos para evaluar el control interno***

La evaluación y comprensión de la estructura de control interno, tiene por objeto conocer con mayor precisión la implementación de los controles internos establecidos por la entidad, sus niveles de cumplimiento y validar las aseveraciones de la gerencia; lo cual permite formarse una fundamentada opinión sobre la solidez de los mismos, determinando el riesgo de control existentes, así como identificar áreas críticas.

Los medios o los métodos más utilizados para documentar adecuadamente la evaluación del sistema de control interno en la empresa y que al mismo tiempo puedan servir para dejar constancia de haber efectuado la evaluación son los siguientes métodos: narrativo o descriptivo, cuestionario, gráficos o flujo gramas. (Jiménez,2018, p.54)

Según (Cardozo H., 2006, Pp. 38-39) explica que existen 3 métodos de evaluación del control interno, a saber:

**Método narrativo o descriptivo:** Consiste en la aplicación de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones y aspectos científicos del Control Interno. Y posee cuatro características importantes.

- ✓ Origen de cada documento y registro en el sistema.
- ✓ Como se efectúa el procesamiento.
- ✓ Disposición de cada documento y registro en el sistema.
- ✓ Indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación de los riesgos de control.

Ejemplo: Una descripción adecuada de un sistema de contabilidad y de los recursos de control relacionados incluye por lo menos cuatro características.

**Método gráfico:** Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos; en dichos dibujos se representa departamentos, formas, archivos y en general el flujo de la información de las diferentes operaciones.

**Método de cuestionario:** Consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas de tales preguntas.

### ***1.7.26. Método Coso***

El COSO es definido como un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a estos.

Orientado a objetivos es un medio, concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras.

Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos.

De acuerdo con el método COSO, es necesario un informe de control interno, porque de esta manera se pueden percibir riesgos y fraudes, se protegen a los activos y los intereses de las empresas, de igual manera se puede evaluar la eficiencia de la entidad en cuanto a su organización y a sus operaciones. (Jaya, 2015, p. 29)

**1.7.27. Similitudes y diferencias COSO I, II, III**

**Tabla 4-1** Similitudes y diferencias COSO I, II, III

<b>Versión</b>	<b>Ord. Cronológico</b>	<b>Premisa</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Componentes</b>	<b>Adicional</b>
<b>COSO I</b>	1992 Internal Control - Integrated Framework	Define un marco conceptual de control interno estableciendo una definición común del control interno que responda a necesidades, mejora la calidad de la información, normas y el control interno, unifica criterios y facilita modelos de otras empresas para evaluar al control interno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones</li> <li>• Información financiera</li> <li>• Cumplimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control</li> <li>• Evaluación de Riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno, fomenta que la gestión de riesgos pase a formar parte de la cultura de grupo.
<b>COSO II</b>	2004 Enterprise Risk Management - Integrated Framework	El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo, así como al manejo de estos eventos mediante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégicos</li> <li>• Operaciones</li> <li>• Informes</li> <li>• Cumplimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control</li> <li>• Establecimiento de objetivos</li> <li>• Identificación de eventos</li> <li>• Evaluación de Riesgos</li> <li>• Respuesta a los riesgos</li> <li>• Actividades de</li> </ul>	Los 8 componentes del COSO II están interrelacionados entre si y están alineados con los 4 objetivos



		portafolios de riesgo.		Control <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	donde se considera las actividades en todos los niveles de la organización.
COSO III	2013 Internal Control - Integrated Framework	La ampliación del año 2014 permitió corregir aspectos del marco original, no limitándose a fiabilidad de la información financiera, sino que debía darse cavidad a todo tipo de información.	Operaciones Reporte Cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control</li> <li>• Evaluación de Riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	Codificación de principios y puntos de enfoque con aplicación internacional para el desarrollo y evaluación de la eficacia del sistema de control interno basado en 17 principios.

Fuente: Armas, 2005

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

Es en este contexto que para el desarrollo de la presente investigación se utilizará el método Coso III, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable y que los resultados sean los más objetivos posibles.

### 1.7.28. *Coso III*

Una organización adopta una misión y visión, establece estrategias, fija objetivos a conseguir y formula planes para lograrlos. Dichos objetivos pueden fijarse para una organización en su conjunto o bien puede dirigirse a las actividades específicas de la entidad.

Los objetivos y actividades deben estar declarados en la POA – PLAN OPERATIVO ANUAL el cual consta de objetivos macro, generales, específicos y actividades que cumplan con la visión integral de una organización. Para apoyar a la organización en sus esfuerzos para lograr cumplir los objetivos se disponen los cinco componentes de control interno.

### 1.7.29. Componentes y principios del COSO III

Según (Ladino, 2009, Pp.43-49) refiriéndose al control interno, advierte que este está integrado por cinco componentes interrelacionados, que son:

**Tabla 5-1** Componentes del COSO III

<b>Ambiente de control</b>	<b>Evaluación de riesgos</b>	<b>Actividad de control</b>	<b>Información y comunicación</b>	<b>Monitoreo</b>
1. Demuestra compromiso para con la integridad y valores éticos	6. Especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos.	10. Selecciona y desarrolla las actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos.	13. Obtiene y usa información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del control interno	16. Dirige evaluaciones continuas y/o separadas
2. Ejerce responsabilidad por la vigilancia (supervisión)	7. Identifica y analiza de riesgos para determinar cómo se deben mitigar.	11. Selecciona y desarrolla los controles generales sobre la tecnología	14. Internamente comunica la información, incluyendo objetivos y responsabilidades	17. Evalúa y comunica las deficiencias de control interno en forma oportuna
3. Establece estructura, autoridad y responsabilidad para el logro de los objetivos	8. Evalúa el riesgo de fraude.	12. Despliega mediante políticas y procedimientos que las ponen en acción	15. Comunica a partes externas materias relativas al control interno	
4. Demuestra compromiso para con la competencia	9. identifica y analiza los cambios que podrían impactar el sistema de control interno			
5. Refuerza la Responsabilidad				

Fuente: Armas, 2005

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

#### a. Ambiente de control

Hace referencia al entorno en el que se desenvuelven los miembros de una organización, durante la realización de sus funciones, enfocado al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie en las actividades del personal.

Este componente está conformado por varios subcomponentes que son: Integridad y valores éticos: considerados como elementos esenciales del ambiente de control, deben ser establecidos como parte de la cultura organizacional.

**Administración estratégica:** establecer planes que ayuden a la consecución de metas y objetivos. **Políticas y prácticas del talento humano:** políticas y prácticas que ayuden a fomentar profesionalismo y la transparencia en las prácticas diarias del personal.

**Estructura organizativa:** estructura que contribuya a planear, ejecutar, controlar y monitorear actividades, determinando responsabilidades, en función de cargos. Delegación de autoridad: asignación de responsabilidades, delegación de autoridad y funciones.

**Competencia profesional:** conocimiento y habilidades, de acuerdo a las funciones y responsabilidades asignadas.

**Adhesión de políticas institucionales:** desarrollo y cumplimiento de funciones, observando políticas generales y específicas.

#### **b. Evaluación de riesgos**

Este componente permite identificar y examinar riesgos relevantes para el logro de los objetivos, en este se determinan mecanismos necesarios para el manejo de riesgos internos y externos a la organización. Sus subcomponentes son:

**Identificación de riesgos:** identificar factores internos y externos, que puedan afectar el logro de objetivos.

**Plan de mitigación de riesgos:** es una estrategia documentada, donde se establece los procesos y procedimientos a seguir frente a un riesgo.

**Valoración de riesgos:** consiste en medir el impacto del riesgo en el cumplimiento de objetivos y su probabilidad de ocurrencia.

**Respuesta al riesgo:** implica en evitar o establecer medidas de tolerancia al riesgo, las respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

#### **c. Actividades de control**

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización, para cumplir diariamente las funciones asignadas; se relacionan a las políticas, sistemas y procedimientos. Sus subcomponentes son:

**Separación de funciones y rotación:** definir las funciones, separar funciones incompatibles y procurar la rotación de tareas, con el fin de que exista independencia.

**Autorización y aprobación de transacciones y operaciones:** establecer procedimientos de ejecución y de control las de las operaciones financieras y administrativas.

**Supervisión:** determinar procedimientos para la supervisión de procesos y operaciones.

#### **d. Información y comunicación**

Para manejar de una manera correcta una organización, es necesario contar con información adecuada y oportuna. Consecuentemente, la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en un tiempo indicado, de tal manera que

no se vean afectadas el cumplimiento de las responsabilidades del personal. Sus subcomponentes son:

**Controles sobre sistemas de información:** con el fin de garantizar la confiabilidad y seguridad de la información, se debe establecer controles adecuados.

**Canales de comunicación abiertos:** canales que permitan transmitir información de manera segura, correcta y oportuna.

#### **e. Supervisión y monitoreo**

La gerencia debe llevar a cabo una revisión y evaluación sistemática, de los componentes y elementos que conforman el sistema. Para ello, se debe tomar en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control.

La evaluación debe ayudar a identificar las deficiencias, el seguimiento puede ser: antes, durante y después de la ejecución de actividades.

**Seguimiento continuo o en operación:** evaluación constante al ambiente interno y externo, que permita determinar las condiciones reales que afecten el desarrollo de las actividades de la entidad.

**Evaluación periódica:** evaluaciones puntuales a las labores de la entidad, con el fin de identificar fortalezas y falencias respecto al control interno.

#### **1.7.30. Indicador de gestión**

Los indicadores de gestión son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Si bien un indicador aislado revela la condición o estado de un proceso en un momento específico, un conjunto de indicadores bien definidos y analizados revela la situación general de la organización y permite predecir su proyección futura.

La función principal de los indicadores de gestión es evaluar el éxito de la implementación de la planeación estratégica. Revelan cómo va la implementación de la misión y la visión, pero también el cumplimiento de los objetivos individuales de los colaboradores. (Da Silva, 2021)

#### **1.7.31. Estructura de un Indicador de Gestión**

Según (Maldonado, 2011, p. 23) al hablar la estructura de un indicador de gestión, establece:

Agregación + preposición + variable + verbo en participio pasado + complementocircunstancial.

**Ejemplo:** Número + de + personal + capacitado + en el año 2022.

**1.7.32. Clasificación de los indicadores de gestión**

Según (Maldonado, 2011, Pp.23-27) clasifica a los indicadores de gestión en:

**Economía:** Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ Materiales indirectos adquiridos año } 2021}{\text{Total de materiales presupuesto año 2021}} \times 100$$

**Eficiencia:** Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo.

La eficiencia se expresa como porcentaje, haciendo relación a un insumo – producción bajo un estándar aceptable.

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ Personal evaluado}}{\text{Total de empleados de la empresa}} \times 100$$

Aguiluz

**Eficacia:** Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad.

Este punto se mide exactamente con los resultados alcanzados, por lo que el auditor debe:

- Que el producto o servicio se cumpla en la cantidad esperada
- Que el producto o servicio prestado sea socialmente útil

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ Empleados capacitados}}{\text{Total de empleados de la empresa}}$$

**Ética:** Parte de la Filosofía que trata de la moral y obligaciones del hombre.

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que conocen el Código de Ética en el 2020}}{\text{N. Total de empleados 2020}}$$

**Ecología:** Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, al impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.

En síntesis, se puede definir los indicadores de gestión cumplen de manera idónea, con el objetivo de establecer parámetros para examinar los resultados de la Gestión de una empresa.

### **1.7.33. Riesgo de auditoría**

*El riesgo de auditoría es el riesgo de que los estados financieros o área que se está examinando, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que la auditoría ha sido completada. Desde el punto de vista del auditor, el riesgo de auditoría es el riesgo que el auditor está dispuesto asumir, de expresar una opinión sin salvedades respecto de los estados financieros que contengan errores importantes. (Álvarez, 2010, p. 15)*

*El riesgo de expresar una opinión inapropiada cuando los estados financieros contienen una incorrección material, se denomina riesgo de auditoría. El riesgo de auditoría, en cualquier caso, no se refiere a cuestiones como pérdidas por litigios, publicidad desfavorable u otros hechos que puedan surgir relacionados con la auditoría de los estados financieros, pero que no son riesgo de auditoría. (Aguilar, Labatut & Bustos, 2019, p.29)*

### **1.7.34. Componentes de riesgos de Auditoría.**

Según (Mesén, 2009) menciona que los componentes de auditoría son:

- ✓ **Riesgo Inherente:** es la susceptibilidad de un saldo de cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o en el agregado cuando se acumule con representaciones erróneas en otros saldos o clases, suponiendo que no hubiera un control interno relacionada.
- ✓ **Riesgo de Control:** es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no se prevenga o detecte y corrija oportunamente por el control interno de la entidad.
- ✓ **Riesgo de Detección:** es el riesgo de que un auditor no detecte una representación errónea que exista en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas, el riesgo de detección es responsabilidad directa del auditor independiente y consiste, fundamentalmente, en la posibilidad de que éste cometa errores a lo largo del desarrollo de la auditoría de los estados financieros de una entidad, los cuales lo conduzcan a emitir una opinión equivocada.

El riesgo de detección se deriva de dos factores, a saber:

- 1) Riesgo de muestreo: es el riesgo de que transacciones o saldos que contienen representaciones erróneas de importancia relativa no sean seleccionados como parte de las muestras que el auditor independiente utiliza para el desarrollo de sus procedimientos de auditoría.

## 2) Riesgos no asociados con el muestreo

### 1.7.35. *Evidencia de auditoría*

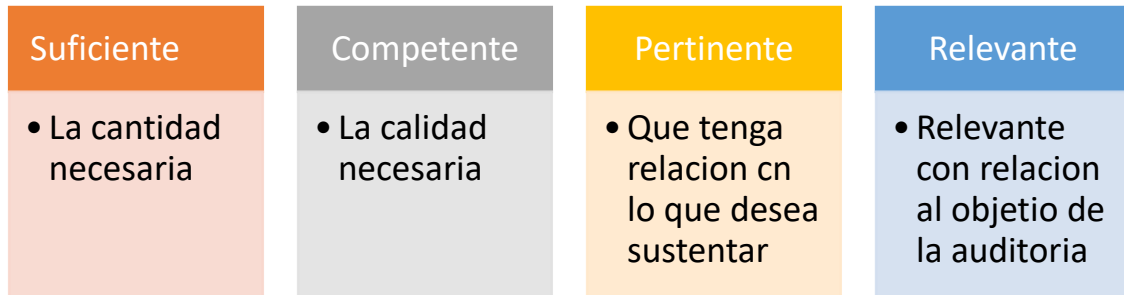
*El auditor obtendrá evidencia de auditoría más convincente cuanto mayor sea la valoración del riesgo. El auditor está obligado a aplicar procedimientos sustantivos sobre todos los saldos materiales y también deberá validar controles relevantes si:* a) Tiene previsto confiar en controles. b) Los procedimientos sustantivos no son suficientes por sí mismos porque no pueden proporcionar evidencia suficiente y adecuada. (Aguilar, Labatut & Bustos, 2019, p.38)

### 1.7.36. *Tipos de Evidencia*

- ✓ **Examen físico:** es la inspección o conteo que hace el auditor de un activo tangible.
- ✓ **Confirmación:** se refiere a la recepción de una respuesta oral o escrita de una tercera persona independiente para verificar la precisión de la información que ha solicitado el auditor.
- ✓ **Documentación:** es el examen que hace el auditor de los documentos y registros del cliente para apoyar la información que es o debe ser incluida en los estados financieros.
- ✓ **Procedimientos analíticos:** se utilizan comparaciones y relaciones para determinar si los balances de cuenta u otros datos son razonables.
- ✓ **Interrogatorio al cliente:** obtener información escrita o verbal del cliente en respuesta a las preguntas del auditor. Aunque se obtienen muchas evidencias del cliente a través de los interrogatorios, por lo general, éstas no pueden considerarse concluyentes porque no provienen de una fuente independiente y pueden estar sesgadas a favor del cliente.
- ✓ **Redesempeño:** implica verificar de nuevo una muestra de los cálculos y transferencias de información que hace el cliente durante el periodo que se está auditando. Verificar de nuevo los cálculos consiste en comprobar la precisión aritmética del cliente.
- ✓ **Observación:** el uso de los sentidos para evaluar ciertas actividades. En toda auditoría existen muchas oportunidades para utilizar la vista, el oído, el tacto y el olfato para evaluar una amplia gama de cosas.

### 1.7.37. Atributos de la evidencia

La evidencia de auditoría debe reunir las siguientes características:



**Figura 3-1** Flujograma del Proceso de la Auditoría

Fuente: Armas, 2005

### 1.7.38. Técnicas de auditoría

Según (Armas,2005), al hablar de las técnicas de auditoría, señala:

Son procedimientos especiales, utilizados para obtener evidencia necesaria y suficiente, que le permitan al auditor, formarse un juicio profesional y objetivo, sobre los aspectos examinados. Las técnicas a aplicarse deben ser seleccionadas de forma adecuada y de acuerdo a las características y condiciones del trabajo a realizarse. Generalmente, se clasifican en:

- **Verbales:** Consiste en la obtención de información oral, mediante averiguaciones dentro o fuera de la entidad, para conocer las falencias que se presentan en los procedimientos, en el control interno u otros aspectos, que sean importantes en el trabajo de auditoría. Los resultados de esta técnica se deben documentar en papeles de trabajo realizados por el auditor.
- **Oculares:** Consiste en verificar de manera directa, la forma en que los responsables ejecutan los procesos o procedimientos de las actividades objeto de control.
- **Documentales:** Se obtiene información escrita, para soportar análisis, afirmaciones o estudios que realizan los auditores. Comprobación computación
- **Físicas:** Reconocimiento real de los hechos o situaciones, dadas en tiempo y espacio determinado. Inspección
- **Escritas:** Consiste en reflejar la información relevante para el auditor. (p.38)

### 1.7.39. Pruebas de auditoría

Como lo afirma (Armas,2008, p. 45) “Son técnicas o procedimientos, que utiliza el auditor en la fase de ejecución de la auditoría, para la obtención de evidencia suficiente, relevante y comprobatoria”.



#### **1.7.40. Tipos de Pruebas de Auditoría**

Según (Vilches, 2005) las pruebas de auditoría son de dos tipos:

**Pruebas de cumplimiento.** Estas pruebas representan procedimientos de auditoría que han sido diseñados para verificar que el sistema de control interno es aplicado de acuerdo a la manera en que se le describió al auditor y de acuerdo a la intención de la gerencia.

**Pruebas sustantivas.** Permiten obtener evidencia válida, íntegra y exacta de los aspectos que se encuentran bajo examen. Las técnicas que se aplican, en las pruebas sustantivas son:

- Comparación
- Cálculo
- Confirmación
- Rastreo
- Confirmación
- Inspección
- Examen físico, entre otras.

**Pruebas analíticas.** En esta prueba se hace un análisis a las razones financieras, se comparan dos o más estados financieros, para observar y analizar sus variaciones y comportamiento. Comprende:

- Información financiera comparable de períodos anteriores, considerando los cambios conocidos.
- Resultados esperados tales como presupuestos, pronósticos o predicciones, incluyendo extrapolaciones de datos anuales o interinos. (p.48)

#### **1.7.41. Programas de auditoría**

Al hablar de los programas de auditoría Arens, Elder, & Beasley sostiene que:

*El listado de los procedimientos de auditoría de un área o de toda la empresa recibe el nombre de programa de auditoría, este siempre incluye una lista de procedimientos de auditoría. Por lo general, también incluye tamaños de muestras, partidas a escoger, y la duración propicia de las pruebas. Por lo regular, existe un programa de auditoría, que incluye varios procedimientos, para cada uno de sus componentes. Por consiguiente, existirá un programa de auditoría para cuentas por cobrar, para ventas, etcétera.*

*El lado derecho del programa de auditoría también incluye los objetivos de la auditoría relacionados con el balance para cada procedimiento, la mayoría de los auditores usan las computadoras para facilitar la preparación de los programas de auditoría. (Arens, Elder, & Beasley, 2007, p. 164)*

Se concluye que, los programas de auditoria son procedimientos o un listado de actividades a realizar por el auditor, los cuales deben ser ordenados y de fácil entendimiento.

#### ***1.7.42. Papeles de trabajo de auditoría***

Armas, (2005), afirma que, “los papeles de trabajo constituyen un conjunto de documentos físicos o digitales, en los cuales se encuentran las evidencias recopiladas por el auditor, resultados de las pruebas realizadas y la ejecución del trabajo de auditoría”. (p.101).

De otro lado Montaña, (2009), a los papeles de trabajo de auditoria señala que:

Los papeles de trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por el contador público, de manera que, en conjunto, constituyen un compendio de la información utilizada y de las pruebas efectuadas en la ejecución de su trabajo, junto con las decisiones que ha debido tomar para llegar a formarse su opinión.

Los contadores públicos deben establecer y conservar los documentos de trabajo que puedan constituir las debidas pruebas de su actuación, encaminadas a formar su opinión sobre las cuentas que hayan examinado.

Los papeles deben prepararse a medida que se completa el trabajo de la auditoría, y han de ser lo suficientemente detallados y claros para permitir a un contador público sin previo conocimiento de la auditoría en cuestión seguir las incidencias del mismo. (p. 28)

Se puede decir que, los papeles de trabajo de auditoria son documentos de trabajo que el auditor deberá reunir toda la información para la ejecución de la auditoria de forma adecuada las mismas que sirven como evidencia para llegar al informe.

#### ***1.7.43. Características de los papeles de trabajo***

(Armas,2005, p.101) al hablar de las características de los papeles de trabajo, menciona los siguientes:

- Deben estar fechados y firmados, por la persona que lo elaboró.
- Ser revisados por el supervisor del equipo de auditores.
- Ser claros y completos, cualquiera que los utilice los debe comprender con facilidad.
- Ser legibles y limpios, caso contrario pierden su valor como evidencia.

#### ***1.7.44. Clasificación de los papeles de trabajo***

Según (Quevedo, 2005, Pp. 16-17) los papeles de trabajo de acuerdo a su forma, contenido y uso se clasifican en:

### **Archivo permanente**

Se incluye aquella documentación que es útil en todos los ejercicios de la compañía, como son: escritura constitutiva, estatutos, contratos de crédito bancario, contratos de arrendamiento, papeles de trabajo de activo fijo. El objetivo de manejar estos papeles en estos legajos es para poder utilizarlos como consulta cada año, por lo que, al término de la auditoría, se deberá revisar qué documento utilizaremos en ejercicios posteriores y los acomodaremos en este legajo.

### **Archivo corriente**

Se incluye todos los papeles de trabajo correspondientes al ejercicio revisado; representa la evidencia de la auditoría suficiente y competente, en la cual nos hemos basado para expresar nuestra opinión. Estos papeles de trabajo comprenden uno o más legajos, como podría ser: planeación de auditoría, activo, pasivo y capital, resultados, esto dependiendo del tamaño de la empresa y la cantidad de papeles de trabajo que se hayan generado.

#### **1.7.45. Marcas de auditoría**

Según (Sánchez, 2006, p. 2) refiriéndose a las marcas, señala que:

Las marcas de Auditoría son símbolos específicos que el auditor da con un significado especial.

Las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

Para (Quevedo, 2005, p. 20) las marcas de auditoría son:

Diferentes señales que se colocan junto a la información obtenida para confirmarla, así como completar la información plasmada en las cédulas de auditoría, incluir observaciones o comentarios, cada auditor puede crear sus propias marcas y procedimientos, procurando que se utilicen de manera uniforme en todo los trabajos que realice.

**Tabla 6-1** Marcas de Auditoría

<b>MARCA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
¥	Confrontado con libros
◎	Cotejando con documentos
μ	Corrección realizada
^	Sumas verificadas

«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
Σ	Totalizado
≠	Diferencia
√	Respuesta
&	Incumplimiento
∩	Error en registro
H	Hallazgo
@	Valores según Auditoría
P	Cédula Presupuestaria

Fuente: Quevedo, (2005)

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

#### 1.7.46. Flujogramas

Según la Contraloría General del Estado, (2011), en referencia a los flujogramas, señala que:












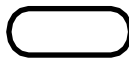
Consiste en revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas de la Auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene la ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el revelamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles. (págs. 56-57)

A continuación, se presenta la simbología del flujo diagramación:

**Tabla 7-1** Flujograma

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
○	Proceso
⊖	Proceso con control

	Decisión
	Documento
	Documento pre numerado
	Registro
	Tarjeta perforada
	Papel Perforado
	Archivo
	Desplaza un documento para explicar desviaciones del sistema
	Actualizar Información
	DOCUMENTO (cuando se va a distribuir los documentos)
	Conector
	INICIO O FIN

Fuente: Pérez Andrés

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

En síntesis, los flujogramas son representaciones gráficas de elementos geométricos para representar secuencias de un proceso, de igual modo permiten describir la secuencia y su interacción de las distintas etapas de un procedimiento.

#### 1.7.47. Hallazgo de auditoría

Según Armas (2005) define: “El hallazgo es una situación relevante, que incide de forma significativa en la gestión de una entidad, se determina como resultado de la aplicación de los procedimientos de auditoría, constituye la base para una o más conclusiones y

recomendaciones” (p.87).

La Contraloría General del Estado, (2011), a los hallazgos de auditoría menciona que:

El término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas. Los hallazgos en la auditoría, se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan

registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración. (p. 112)

Los hallazgos de auditoría son debilidades encontradas durante el examen a una entidad, área, actividad u operación, estos deben ser comunicados y desarrollados de forma lógica, clara y objetiva.

#### 1.7.48. Atributos del hallazgo

Armas, (2005), en relación los atributos del hallazgo de auditoría, señala:

El auditor mediante los procedimientos de auditoría, determina las observaciones o hallazgos y evalúa su importancia, de acuerdo a los siguientes atributos:

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Situación actual deficiente encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación.</li><li>• "Lo que es"</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición del hecho o situación.</li><li>• "Lo que debe ser"</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es la razón o el motivo fundamental por lo cual se presenta la condición.</li><li>• ¿Por qué sucede?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Resultado adverso, real o potencial generado por condición.</li><li>• "Consecuencia"</li></ul>

**Figura 4-1** Atributos del Hallazgo

Fuente: Armas, 2005

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

#### 1.7.49. Informe de auditoría

Según (Sánchez G., 2006, p. 55) al hablar del informe de auditoría, explica que:

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la

Auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello, reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas

De otro lado (Arens, Randal & Mark, 2007, p. 5) al informe de auditoría explica que:

El informe de auditoría es una opinión formal, expedido por un auditor interno o externo independiente como resultado de una auditoría sea esta interna o externa, además se considera una herramienta básica para informar a los clientes de la información financiera.

La comunicación de los hallazgos del auditor a los usuarios. Los informes difieren en naturaleza, pero todos deben informar a los lectores el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.

El informe de auditoría son resultados del trabajo realizado por el auditor que contiene las observaciones, conclusiones y recomendaciones y a la vez es utilizado por los directivos de la empresa que sirve para la toma de decisiones y de mejora en sus actividades.

#### ***1.7.50. Insumos del informe de auditoría gestión***

Según (Armas, 2005, p. 44) durante la fase de planeación y ejecución, se han ido generando diferentes documentos y resultados, que sirven de insumo para el informe de auditoría, como:

- Análisis de la organizacional para la auditoría de gestión (conocimiento de la entidad, información relevante y evaluación del control interno).
- Plan de auditoría
- Programa de auditoría
- Hallazgos de auditoría
- Evidencias
- Papeles de Trabajo

#### ***1.7.51. Contenido del Informe de Auditoría de Gestión***

(Armas, 2005, p. 44) menciona que, al referir en esta fase a la organización y diseño del contenido del informe de auditoría, como el producto final del trabajo realizado. Un informe de auditoría de gestión, al menos, debe incluir:

- Título e identificación
- Encargado de la auditoría y destinatarios
- Párrafo de alcance

- Párrafo de énfasis
- Párrafo de salvedades y de opinión
- Párrafo sobre el informe de gestión
- Datos del auditor
- Fecha de informe y firma del auditor

Para (Armas, 2005, p. 45) Los tipos de opinión que se pueden presentar en un Informe de Auditorías son

**Opinión limpia o sin salvedades:** cuando las cuentas anuales auditadas reflejan la imagen fiel de la empresa de acuerdo al marco normativo de referencia.

**Opinión con salvedades:** se ha encontrado ciertas desviaciones en las cuentas anuales con respecto al marco normativo y estas, salvo por esa salvedad, reflejan la imagen fiel de la empresa.

**Opinión adversa o negativa:** existen desviaciones relevantes en la elaboración de los estados financieros en relación con el marco normativo de referencia

**Abstención u opinión denegada:** existe una limitación al alcance del trabajo del auditor y esto no le ha permitido obtener evidencia suficiente para emitir un juicio sobre si las cuentas anuales reflejan la imagen fiel de la empresa.



## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolló mediante recolección de información y se evaluó los datos relevantes de las debilidades encontradas a través de los cuestionarios del control interno aplicado al personal de la empresa Metro Ford Ec.

#### 2.2. Tipos de investigación

##### **Campo**

Este método permitió obtener información suficiente, a través de recolección de datos aplicados a los directivos de la empresa Metro Ford Ec. por medio de la entrevista y observación.

##### **Documental**

Es tipo de investigación es de enfoque documental, porque se recolectó, seleccionó y analizó información en base de políticas, reglamentos, manuales entre otros documentos proporcionados por el personal de la empresa Metro Ford Ec., ya que están relacionados con el objeto del estudio.

##### **Descriptiva**

Posteriormente, este tipo de investigación descriptiva se efectuó para estudiar y analizar los problemas existentes encontradas por el auditor ya que son hechos o situaciones que se observaron en la empresa Metro Ford Ec.

##### **Explicativa**

Finalmente, este tipo de investigación explicativa se dio a conocer las causas de los hallazgos y recomendaciones apropiadas a través del Informe de Auditoría de Gestión, que ocasionaron problemas en el correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

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

### **2.3.1. Métodos**

En el presente trabajo de investigación se utilizará el método deductivo e inductivo.

#### **Método Deductivo**

La presente investigación partió del análisis general de normativas, leyes, principios y definiciones que ayudan a conformar el marco teórico en el cual se sustenta la ejecución de la auditoría de gestión, para posteriormente evaluar las actividades y el desarrollo de sus funciones, es decir va de lo general a lo específico.

#### **Método Inductivo**

La presente investigación se obtuvo de conclusiones generales que son de referencias de evitar la problemática e irregularidades que a su vez también pueden aportar a otras entidades, este método parte de lo específico a lo general.

### **2.3.2. Técnicas**

**Observación Directa.** - Con esta técnica se observó las instalaciones de la empresa Metro Ford Ec., además las diferentes actividades que desarrolla la empresa con el fin de tener un conocimiento general del área objeto de estudio.

**Encuesta.** - Es una investigación realizada que permitió conocer la realidad de la entidad y detectar sus falencias a través de cuestionarios de control interno.

**Entrevista.** - Es una herramienta que permitió obtener información de la institución, a través de un dialogo entre el gerente de la empresa Metro Ford Ec., y la autora de este trabajo de investigación.

### **2.3.3. Instrumentos de investigación**

**Guía de observación:** se utilizó como un instrumento de la técnica de observación, en esta se anotaron los puntos importantes observados en la empresa y su contexto, para posteriormente analizarla.

**Cuestionarios.** - Es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas

que se realizó a 5 personas de la empresa Metro Ford Ec., con el propósito de obtener información de la empresa.

#### 2.4. Población y muestra

Para la elaboración de la presente investigación se tomó como población al personal administrativo y operativo de la empresa Metro Ford Ec., que está compuesto por 16 personas, entre personal administrativo y trabajadores que laboran en la empresa, y dada la reducida cantidad de servidores, no se requirió el cálculo de la muestra, por lo que la investigación se aplicó a todo el universo.

**Tabla 8-2 Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>No.</b>
Gerente	1
Administrador	1
Contadora	1
Secretaria	1
Jefe de ventas	1
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

Fuente: Perez A., 2020

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

#### 2.5. Idea a defender

La realización de una Auditoría de Gestión a la empresa Metro Ford Ec., de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Análisis e interpretación de resultados

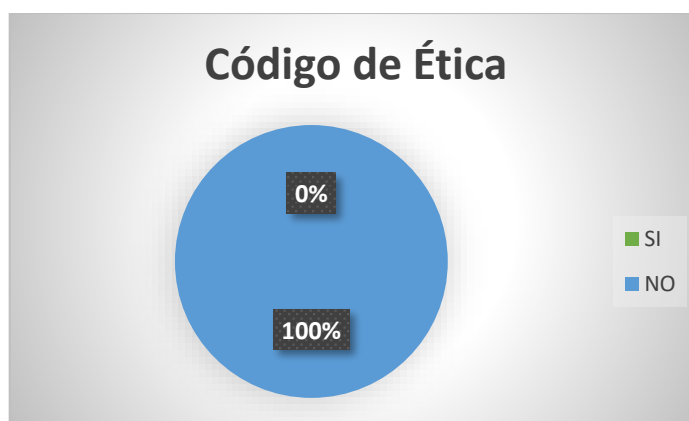
##### 1. ¿La Empresa Metro cuenta con un Código de Ética?

**Tabla 9-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 1

	ENCUESTADOS	%
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 1-3.** Resultados de la Pregunta 1.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

#### Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 100% responde que la empresa no cuenta con un código de ética, debido a que esta no ha sido aprobada y por ende no está divulgada a quedado desierto.

**2. ¿La estructura organizativa facilita la transmisión de información de procesos de la empresa**

**Tabla 10-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 2

	<b>ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	5	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 2-3.** Resultados de la Pregunta 2.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

**Análisis e interpretación**

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 100% responde que la empresa cuenta con una estructura organizativa que tiene claro los procesos a realizar.

### 3. ¿Las actividades de la empresa se planifican?

**Tabla 11-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 3

	ENCUESTADOS	%
SI	3	60%
NO	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 3-3.** Resultados de la Pregunta 3.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

#### **Análisis e interpretación**

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 60% responde que la empresa se planifican las actividades, mientras que el 40% no se planifican las actividades a realizar.

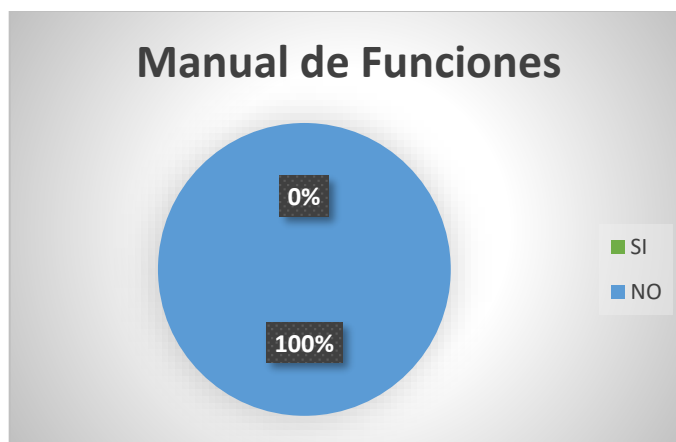
#### 4. ¿Existe un manual de funciones de la empresa?

**Tabla 12-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 4

	ENCUESTADOS	%
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 4-3.** Resultados de la Pregunta 4.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

#### **Análisis e interpretación**

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 100% responde que la empresa no cuenta con un manual de funciones, es decir solo se les guía al nuevo personal cual es la función que deben desempeñar.

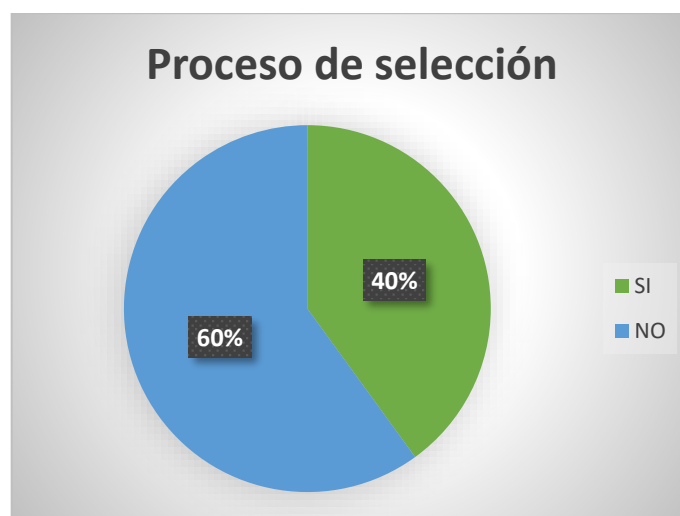
## 5. ¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?

**Tabla 13-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 5

	ENCUESTADOS	%
SI	2	40%
NO	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 5-3.** Resultados de la Pregunta 5.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

### Análisis e interpretación

De acuerdo con la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 40% responde que la empresa no cuenta con proceso de selección y contratación del personal, mientras que el 60% menciona que no se realiza ningún tipo de proceso para el personal.



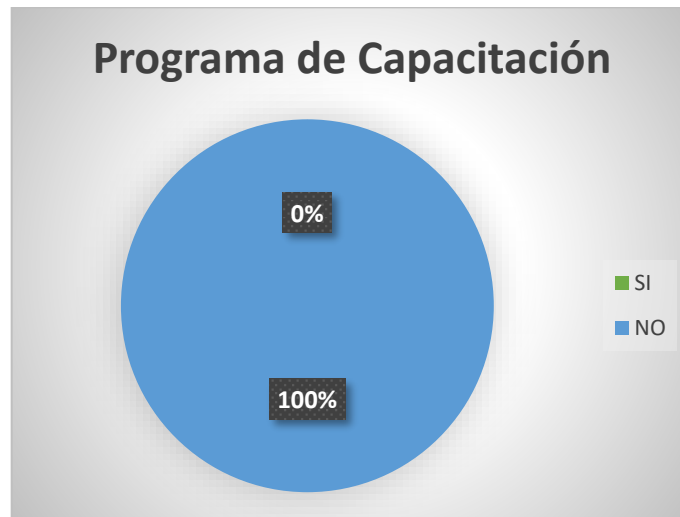
## 6. ¿Existe un programa para capacitar al personal?

**Tabla 14-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 6

	ENCUESTADOS	%
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 6-3** Resultados de la Pregunta 6.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

### Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 100% responde que la empresa no cuenta con un programa para capacitación, por ende no existe capacitación continuo para que el personal adquiera nuevos conocimientos, habilidades y destrezas.

## 7. ¿Existe un buen ambiente de trabajo?

**Tabla 15-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 7

	ENCUESTADOS	%
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 7-3** Resultados de la Pregunta 7.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

### Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 100% responde que la empresa cuenta con un excelente ambiente laboral, ameno para el personal.

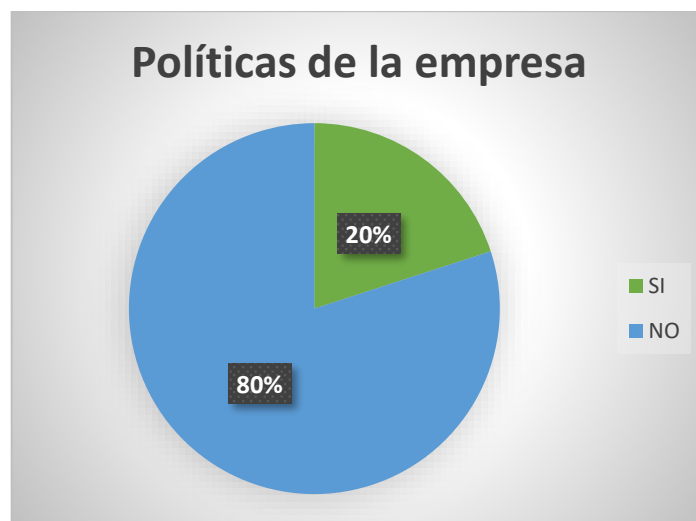
## 8. ¿El personal conoce y cumple las políticas de la empresa?

**Tabla 16-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 8

	ENCUESTADOS	%
SI	1	20%
NO	4	80%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 8-3** Resultados de la Pregunta 8.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

### Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 20% responde el personal de la empresa conoce y cumple las políticas plasmadas en la organización, mientras que el 80% menciona que no conocen de estas políticas y por ende no las pueden cumplir.

## 9. ¿Se han realizado anteriormente auditorías de gestión?

**Tabla 17-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 9

	ENCUESTADOS	%
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 9-3** Resultados de la Pregunta 9.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

### Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 100% responde que en la empresa no se han realizado auditorías de gestión anteriormente. Por eso no se han detectado las falencias con anterioridad.

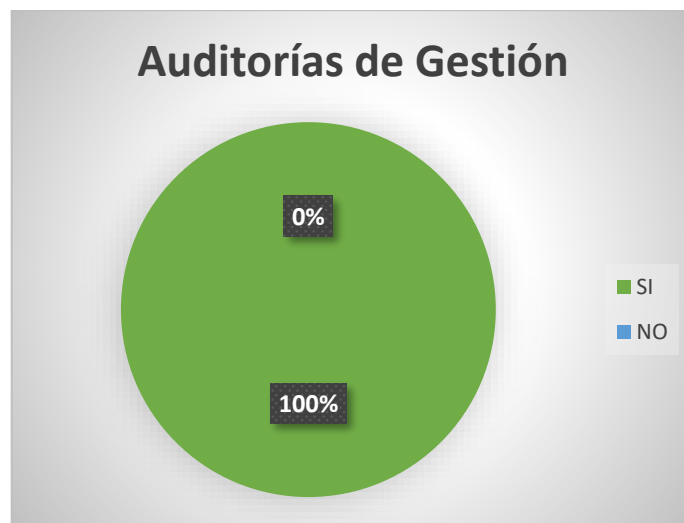
**10. ¿Considera que sea necesario la realización de la Auditoría de Gestión a la Empresa Metro Ford?**

**Tabla 18-3:** Resultado de la encuesta. Pregunta 10

	<b>ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	5	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022



**Gráfico 10-3** Resultados de la Pregunta 10.

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

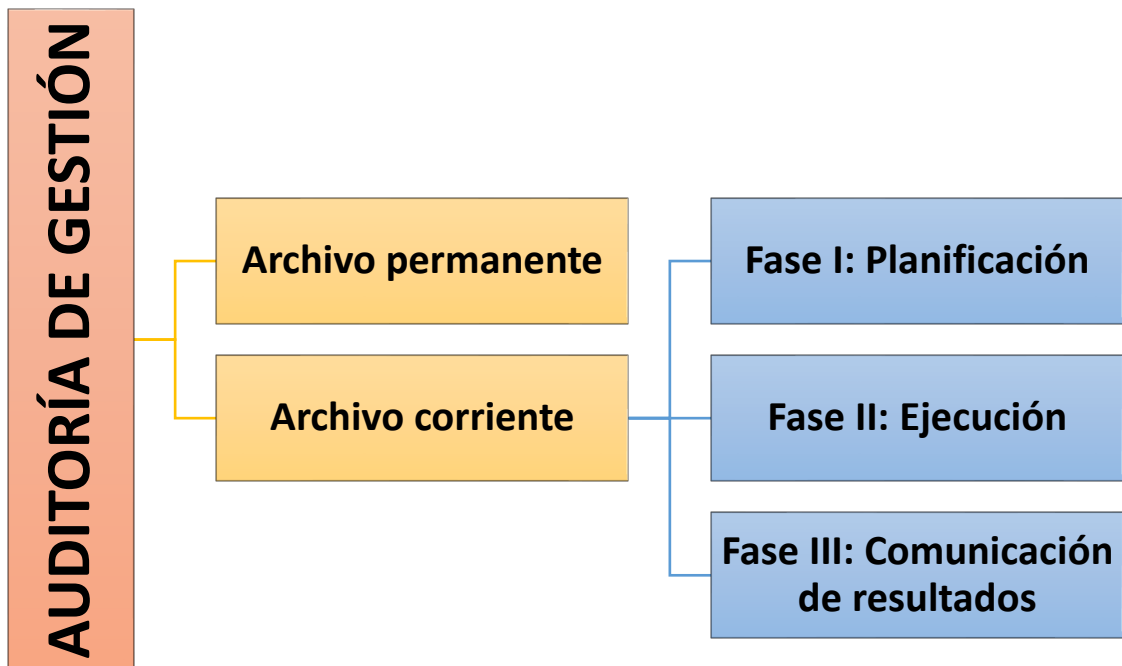
**Análisis e interpretación**

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal se pudo comprobar que el 100% responde que es necesario que en la empresa se realicen auditorías de gestión, para que existan mejoras, y mitigar posibles errores que obstaculicen el buen funcionamiento de la empresa.

### 3.2. TÍTULO

AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD EC. DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2020.

#### CONTENIDO DE LA PROPUESTA



EQUIPO DEL TRABAJO DE AUDITORÍA	
CARGO	NOMBRE
<b>SUPERVISOR:</b>	Dr. Alberto Patricio Robalino
<b>JEFE DE EQUIPO:</b>	Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
<b>AUDITOR SENIOR:</b>	Sr. Andrés Augusto Pérez Parra



**METRO FORD EC**  
RUC 1714357405001  
ELOY ALFARO Y LAS TORONJA

## CONVOCATORIA

Quito, 03 de enero de 2022

**Dr.**

Alberto Robalino

**SUPERVISOR DE MARKET STUDY**

Presente.

De nuestra consideración:

En cumplimiento a las normas estatutarias vigentes, La Empresa Metro Ford Ec. invita a la firma de auditoría MARKET STUDY reconocida y autorizada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero y la Ley de Compañías, a la presentación de su propuesta para la realización de Auditoría Externa, correspondiente al periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

**Lic.**

Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA METRO FORD EC.**

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>



**Empresa Metro Ford Ec.**

Quito, 04 de enero de 2022

**Asunto: Propuesta de Auditoría**

**Oficio N.º. 07. PA.2022**

Lic.

Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA METRO FORD EC.**

Presente.

De nuestra consideración:

De acuerdo a la petición solicitada y en cumplimiento al Trabajo de Titulación, admitido por la comisión de Aprobación de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, el cual se procede a realizar el trabajo, en este documento presentamos a su persona la propuesta de Auditoría de Gestión a la empresa Metro Ford Ec. del cantón Quito, provincia Pichincha, periodo 2020, por lo tanto se ha proyectado teniendo en cuenta el alcance de la Auditoría de Gestión, Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA`s) y las demás disposiciones legales que controlan las actividades de la organización.

**1.- OBJETIVO**

Realizar una Auditoría Gestión a la Empresa Metro Ford Ec., de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, para la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.


**2.- NATURALEZA DE LA AUDITORÍA**

La presente Auditoría de Gestión está compuesta por la siguiente naturaleza:

- Control Interno
- Gestión

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>



	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PA</b> <b>2/3</b>
---	--	-------------------------

### 3.- ALCANCE

El Alcance de la Auditoría de Gestión será desarrollada en conformidad con las Normas de Auditoría y demás disposiciones legales que regulen las actividades de la empresa, en consecuencia se incluirá todas las pruebas oportunas y necesarias de acuerdo a las circunstancias.

Determinadas pruebas serán de carácter selectivo y suficiente para obtener una seguridad razonable de la información con el fin de obtener la evidencia suficiente, pertinente y válida para justificar y redactar el informe final donde se incluirán las conclusiones y recomendaciones.

### 4.- PERIODOS Y PLAZOS

La presente Auditoría de Gestión será comprendido en el año 2020, por ende el plazo para su elaboración será de 30 días laborales desde el primer día hábil a la firma del contrato.


### 5.- METODOLOGÍA DEL TRABAJO

El examen se efectuará de acuerdo con las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas y el Método COSO III, las mismas que determinarán las bases selectivas para su ejecución, según el criterio exclusivo de los “AUDITORES”. Por lo que, no incluye el análisis en detalle de todas las actividades de “CONTRATANTE”, pero sí de tener en cuenta la importancia relativa de lo examinado en su relación con el conjunto

### 6.- TÉRMINOS DEL CONVENIO

- La Auditoría de gestión será realizada por un contador público.
- Se actuará como profesional independiente, sin subordinación laboral, limitación de tiempo ni horario, pero con todo el espacio que sea necesaria. Para poder realizar la Auditoría de Gestión, la institución se compromete a conservar los documentos y archivos ordenados, facilidad de inspección física de los documentos, planes de gestión, cumplimiento de leyes, regulaciones y a suministrar toda la información necesaria para el cumplimiento del objetivo de la auditoría.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PA</b> <b>3/3</b>
---	--	-------------------------

- Para prestar el mejor servicio posible, se conformará un equipo de trabajo que garantice resultados eficientes y objetivos. A continuación, se detalla el mismo:


<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
JEFE DE EQUIPO	Programa, dirige, supervisa, prepara y presenta informe.
AUDITOR SENIOR	Apoya en la definición de los procesos de la auditoría de gestión.
AUDITOR JUNIOR	Auditor Junior Realiza el trabajo bajo la dirección del jefe de equipo de auditoría integral.

De antemano agradezco su atención.

Atentamente,

Dr. Alberto Patricio Robalino

**SUPERVISOR DE MARKET STUDY**

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> Elaborado por: <b>APP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
	<b>Auditoría de Gestión</b> Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
<b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>		<b>GA</b> <b>1/1</b>

Quito, 04 de enero de 2022

**Asunto: Carta de Aceptación**

**Oficio N.º. 993. CA.2022**

Dr.

Alberto Patricio Robalino

**SUPERVISOR DE MARKET STUDY**

Presente.

De mi consideración

Por medio de la presente me permito comunicar por este medio que la Junta Directiva de la Empresa Metro Ford Ec. se ha reunido para tratar sobre la propuesta del servicio de Auditoría de Gestión emitida por la Firma Market Study con fecha 04 de enero del presente año.

Una vez analizada la propuesta se pudo resolver que es aceptada y se autoriza la prestación de sus servicios profesionales para la realización de una Auditoría de Gestión a la empresa comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

Por tal motivo se procede a notificar la aceptación de la oferta propuesta por su firma, dando por autorizado el inicio del trabajo, esperando la total independencia y la absoluta confidencialidad con la información que será proporcionada para la auditoría.

Sin más que agregar, de antemano agradezco por su atención prestada.

Atentamente,

Lic.

Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**GERENTE GENERAL DE LA  
EM RO FORD EC.**



Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>

**Empresa Metro Ford Ec.**

	<b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CA</b> <b>1/2</b>
--	---	-------------------------

### CONTRATO DE AUDITORÍA

En la ciudad de Quito a los 04 días del mes de enero del año 2022, Provincia de Pichincha, se celebra el presente contrato entre Lic. Segundo Patricio Imbago Toapanta en su carácter de Gerente, que a partir de ahora se denominará "CONTRATANTE" y por otra parte a la Ing. Raquel Colcha Jefe de Equipo de la firma "MARKET STUDY" en adelante "AUDITORES", quienes convienen en celebrar un Contrato Civil de Prestación de Servicios Profesionales del tenor siguiente:

**Primer. - Objeto del Contrato.**

La firma Auditora Market Study se obliga a cumplir la labor de Auditoría de Gestión al periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020, mediante a la aplicación de normas y procedimientos de auditoría, con el propósito de determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos determinados a parámetros de eficiencia, eficacia, ética y economía.

**Segundo. – Relación profesional.**

Las partes indican que el presente contrato es de orden profesional y no existe relación de dependencia entre personal de "La Entidad" y "la firma Auditora"


**Tercera. – Derechos y Obligaciones de las partes. –**

Los "AUDITORES" conforme lo requiere las Normas Internacionales de Auditoría, realizará indagaciones específicas a la Administración de "CONTRATANTE.", a las personas involucradas con el desempeño de la entidad y sobre la efectividad de la estructura del control interno. Además, dichas normas establecen que "CONTRATANTE" debe obtener una carta de representación de la Administración de los "AUDITORES" sobre datos relevantes de la entidad.

**Cuarta. – Prohibiciones. -**

La Firma Auditora MARKET STUDY se encuentra prohibido proporcionar información a terceros en lo referente a lo encontrado en el examen de auditoría.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CA</b> <b>2/2</b>
---	--	-------------------------

**Quinto. – Plazos de entregas de Informes. -**

El periodo de la Auditoría de Gestión se efectuará al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020 y tendrá una duración de un mes.

**Sexto – Honorarios. -**

No se establecen remuneraciones algunas, debido a que la realización de un trabajo de Titulación es un requisito para la obtención del Título como Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA.

**Séptimo. – Recursos. -**

La entidad deberá facilitar a los “AUDITORES” el recurso físico así como el acceso a información necesaria para el desarrollo y desempeño del trabajo.

**Octavo. –Gastos. -**

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

**Novena. –Domicilio, Jurisdicción y Procedimiento. –**


Para efectos del presente contrato, las partes determina señalar como domicilio en el que se realice la auditoría se desarrolle en la ciudad de Quito, en donde recibirán toda clase de comunicaciones, notificaciones y correspondencia en general.

Para constancia de todas estipulaciones antes descritas y de la condición para que sea reconocida judicialmente por las partes contratantes, se firma el presente contrato en la ciudad de Quito.

Lic. Segundo Imbago  
**GERENTE GENERAL**  
**DE METRO FORD EC.**

Dr. Luis Alberto Robalino  
**SUPERVISOR DE LA FIRMA**  
**AUDITORA**

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CP</b> <b>1/1</b>
---	--	-------------------------

Quito, 03 de enero de 2022

**Asunto: Carta de Presentación**

**Oficio N.º. 01. CP.2022**

Lic.

Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA METRO FORD EC.**

Presente.

De nuestra consideración:

Por medio de la presente extendemos un cordial saludo, deseándole éxitos en las funciones que desempeña en la empresa, siendo beneficioso para la misma a la que representa, a la vez nos dirigimos a Ud. con el propósito de presentar la propuesta de AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD EC. DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA PICHINCHA, PERIODO 2020.

A la vez tiene como finalidad poner a su disposición a nuestro equipo de profesionales “Market Study” que cuenta con personal capacitado y apto para llevar a cabo con la propuesta, ofreciendo ideas creativas y soluciones innovadoras y nuestro compromiso con nuestros clientes es el de estar presentes cuando nos necesiten, lo cual se a designado a un equipo con una aplica experiencia.

Esperamos que la propuesta presentada cumpla con los objetivos que Ud. a fijado para su empresa. Esperamos su respuesta que estamos siempre a la orden.


De antemano expresamos nuestros más sinceros agradecimientos y estima.

Atentamente,

Dr. Alberto Patricio Robalino

**SUPERVISOR DE MARKET STUDY**

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>

	<p><b>Empresa Metro Ford Ec.</b></p> <p><b>Auditoría de Gestión</b></p> <p><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b></p>	<p><b>CP</b> <b>1/1</b></p>
---	---	---------------------------------

Quito, 04 de enero de 2022

**Asunto: Carta de Compromiso**

**Oficio N.º.11. CP.2022**

Lic.

Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA METRO FORD EC.**

Presente.

De nuestra consideración:

Por medio de la presente, tenemos el agrado de confirmar la aceptación y entendimiento de este compromiso para efectuar una Auditoría de Gestión a la Empresa Metro Ford Ec. periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020 con el objetivo de evaluar la gestión administrativa de las diferentes etapas del proceso de Auditoría, tendientes a los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía en la ejecución de los procesos y para la toma de decisiones.

Por tal motivo, la auditoría se efectuará de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Dichas normas requerirán que la auditoría sea diseñada y efectuada para medir el nivel de eficiencia, eficacia y economía de las actividades y funciones.

No obstante, cualquier asunto significativo relacionado con los procesos a ser evaluados que surja durante el examen, será comunicado en las conclusiones y recomendaciones del informe.

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

Atentamente,

Ing. Raquel Colcha Ortiz

**JEFE DE EQUIPO**


Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>

# ARCHIVO PERMANENTE



<b>ENTIDAD:</b>	METRO FORD EC.
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN
<b>PERIODO:</b>	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020.
<b>REALIZADO POR:</b>	ANDRÉS AUGUSTO PÉREZ PARRA




	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>IAP</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

### ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

CONTENIDO	ÍNDICE
ARCHIVO PERMANENTE	<b>AP</b>
ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE	<b>IAP</b>
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	<b>PAG</b>
CARTA DE PRESENTACIÓN	<b>CP</b>
PROPUESTA DE AUDITORÍA	<b>PA</b>
CONTRATO DE AUDITORÍA	<b>CA</b>
ORDEN DE TRABAJO	<b>OT</b>
VISITA PRELIMINAR	<b>VP</b>
CARTA DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN	<b>CRI</b>
NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA	<b>NIA</b>
HOJAS DE MARCAS	<b>HM</b>
HOJAS DE REFERENCIAS	<b>HR</b>
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	<b>MP</b>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>HM</b> <b>1/1</b>
---	--	-------------------------

### HOJA DE MARCAS

SIGNIFICADO	SÍMBOLO
REVISADO	√
COTEJADO	√√
CONFIANZA	⊙
VERIFICACIÓN ARITMÉTICA	Ã
DIFERENCIA ENCONTRADA	≠
SUMATORIA PARCIAL	Σ
SUMATORIA TOTAL	ΣT
HALLAZGO	@
RIESGO	®
SI	*
NO	x
NO APLICA	N/A
DEBILIDAD	D

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>




**Empresa Metro Ford Ec.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020**

**HR**  
**1/1**

**HOJA DE REFERENCIAS**

SIGNIFICADO	REFERENCIA
ALBERTO PATRICIO ROBALINO	<b>APR</b>
RAQUEL VIRGINIA COLCHA ORTIZ	<b>RVCO</b>
ANDRÉS AUGUSTO PÉREZ PARRA	<b>AAPP</b>
ORDEN DE TRABAJO	<b>OT</b>
CARTA DE PRESENTACIÓN	<b>CP</b>
INFORMACIÓN GENERAL	<b>IG</b>
HOJA DE MARCAS	<b>HM</b>
HOJA DE REFERENCIAS	<b>HR</b>
NOTIFICACIÓN INICIO DE EXAMEN	<b>NIE</b>
CARTA DE INICIO	<b>CI</b>
CARTA DE REQUERIMIENTO	<b>CR</b>
VISITA PRELIMINAR	<b>VP</b>
NARRATIVA DE LA VISITA PRELIMINAR	<b>NVP</b>
MEMORANDO DE LA PLANIFICACIÓN	<b>MP</b>
PROGRAMA DE AUDITORÍA	<b>PA</b>
CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO	<b>CCI</b>
CARTA AL GERENTE	<b>CG</b>
PROGRAMA ESPECIFICO	<b>PE</b>
PRUEBAS DE CAMPO ANALÍTICOS	<b>ECI</b>
DICTAMEN DE AUDITORIA	<b>DA</b>
BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORIA	<b>IAF</b>
HOJA DE HALLAZGO	<b>HH</b>
HOJA DE PROCESOS	<b>HP</b>
INFORME FINAL DE AUDITORIA	<b>IFA</b>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PAG</b> <b>1/2</b>
---	--	--------------------------

### PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

**FASE 1: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**Entidad:** Empresa Metro Ford Ec.

**Dirección:** Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas

**Naturaleza:** Auditoría de Gestión

**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

**Objetivo General:**


Recopilar información suficiente sobre el entorno de la Empresa Metro Ford Ec., mediante una observación preliminar para un diagnóstico de la situación actual de la empresa.

**Objetivos Específicos**

- Conocer de manera general la organización mediante la visita preliminar para identificar los problemas y las áreas críticas.
- Evaluar la existencia de los manuales y documentación referente a los procedimientos que la empresa realiza, mediante la información requerida y la aplicación de cuestionarios de control interno COSO III con el fin de determinar la eficiencia de las actividades.
- Emitir una opinión de auditoría mediante la redacción del informe con sus respectivos hallazgos, conclusiones y recomendaciones para que se tomen las acciones correctivas.


N°	PROCEDIMIENTO	RT/P T	RESPONSABL E	FECHA
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN GENERAL</b>				
1	Prepare la Orden de Trabajo	<b>OT</b>	<b>AAPP</b>	<b>04/01/2022</b>
2	Prepare el requerimiento de la Información. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Filosofía empresarial</li> <li>• Estatuto</li> <li>• Reglamento interno</li> <li>• Manual de Funciones</li> <li>• Código de Ética</li> </ul>	<b>RI</b>	<b>AAPP</b>	<b>07/01/2022</b>
3	Realice la Notificación de Inicio de Auditoría	<b>CIA</b>	<b>AAPP</b>	<b>10/01/2022</b>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PAG</b> <b>2/2</b>
---	--	--------------------------

<b>FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>				
1	Elabore la narrativa de la visita preliminar de la empresa	<b>NVP</b>	<b>AAPP</b>	10/01/2022
2	Realice la visita preliminar a la empresa	<b>VP</b>	<b>AAPP</b>	10/01/2022
3	Elabore el cuestionario para la entrevista al gerente	<b>CE</b>	<b>AAPP</b>	11/01/2022
4	Realice la entrevista a la máxima autoridad	<b>EMA</b>	<b>AAPP</b>	11/01/2022
5	Elabore el memorándum de Planificación	<b>MP</b>	<b>AAPP</b>	12/01/2022
<b>FASE II: EJECUCIÓN</b>				
1	Realice el Análisis FODA	<b>FODA</b>	<b>AAPP</b>	13/01/2022
2	Elabore la Matriz de Correlación FO	<b>MCF</b>	<b>AAPP</b>	13/01/2022
3	Elabore la Matriz de Correlación DA	<b>MCD</b>	<b>AAPP</b>	13/01/2022
4	Elabore la Matriz de Prioridades	<b>MP</b>	<b>AAPP</b>	14/01/2022
5	Elabore el Perfil Estratégico Interno	<b>PEI</b>	<b>AAPP</b>	14/01/2022
6	Elabore el Perfil Estratégico Externo	<b>PEE</b>	<b>AAPP</b>	14/01/2022
7	Elabore los cuestionarios del Control Interno para cada uno de los componentes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y Comunicación</li> <li>• Supervisión</li> </ul>	<b>CI</b>	<b>AAPP</b>	15/01/2022
8	Elabore la Matriz de Resumen por componentes	<b>MRC</b>	<b>AAPP</b>	16/01/2022
9	Elabore el Informe de Control Interno	<b>ICI</b>	<b>AAPP</b>	17/01/2022
10	Realice la Hoja de Procesos	<b>HP</b>	<b>AAPP</b>	17/01/2022
11	Elabore la Hoja de Flujogramas	<b>HF</b>	<b>AAPP</b>	17/01/2022
12	Aplice los Indicadores de Gestión	<b>AIG</b>	<b>AAPP</b>	17/01/2022
13	Realice la Hoja de Hallazgo	<b>HH</b>	<b>AAPP</b>	18/01/2022
<b>FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>				
1	Elabore la Convocatoria de Conferencia Final	<b>CCF</b>	<b>AAPP</b>	20/01/2022
2	Elabore el Informe de Auditoría	<b>AI</b>	<b>AAPP</b>	25/01/2022
3	Elabore el Acta de Conferencia Final	<b>ACF</b>	<b>AAPP</b>	30/01/2022

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>03/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>OT</b> <b>1/2</b>
---	--	-------------------------

Quito, 04 de enero de 2022

**Asunto: Orden de Trabajo**

**Oficio N.º.001. OT.2022**

Ing.

Andrés Pérez Parra

**AUDITOR SENIOR DE MARKET STUDY**

Presente.

De mi consideración

Por medio de la presente me permito comunicar de acuerdo al contrato realizado con el Representante Legal de la Empresa Metro Ford Ec. para realizar la Auditoría de Gestión a la organización mencionada, autorizo para que usted para que en calidad de Auditor Senior inicie la Auditoría.

Para ello cumplirá con los siguientes objetivos:


**Objetivo General**

Realizar una Auditoría Gestión a la Empresa Metro Ford Ec., de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, para la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

**Objetivos Específicos**

- Utilizar las herramientas e instrumentos que permitan la recopilación de información necesaria que sea útil para el trabajo de investigación.
- Evaluar el control interno mediante la aplicación del método COSO III, con el fin de identificar los hallazgos de auditoría.
- Comunicar los resultados de la auditoría, mediante la presentación de un informe final el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que sean pertinentes y que contribuyan en la toma de decisiones de la dirección o administración de la institución.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>OT</b> <b>2/2</b>
---	--	-------------------------

### **Alcance de la Auditoría**

La Auditoría de Gestión se realizará a la Empresa Metro Ford Ec. comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

### **Tiempo estimado para su realización**


El tiempo estimado para realiza la Auditoria de Gestión es de 30 días laborales desde el primer día hábil a la firma del contrato.

Atentamente,

Ing. Raquel Colcha Ortiz

**JEFE DE EQUIPO**

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>RI</b> <b>1/2</b>
---	--	-------------------------

Quito, 07 de enero de 2022

**Asunto: Requerimiento de Información**

**Oficio N.º. 03. RI.2022**

Lic.

Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA METRO FORD EC.**

Como es de su conocimiento la firma auditora Market Study, está realizando la Auditoría de Gestión a la empresa METRO FORD EC. de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, período 2020.

Por tal motivo, agradeceré me facilite la siguiente información:

- Planificación empresarial
- Organigrama estructural
- Estatuto
- Manual de Funciones
- Base legal
- Lista de personal de la Unidad
- Planificación Estratégica
- Código de Ética
- Matriz FODA
- Reglamento Interno

En caso de no disponer la información requerida, favor indicar las razones por las cuales no se presentan.

Por la atención a la presente, agradezco.


Atentamente,

Ing. Andrés Pérez Parra

**AUDITOR SENIOR**

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>04/01/2022</b>



	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>NIA</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

Quito, 10 de enero de 2022

**Asunto: Notificación de Inicio de Auditoría**

**Oficio N.º. 09. NIA.2022**

Lic.

Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA METRO FORD EC.**

Presente.

De nuestra consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo No. 001, notifico a usted que el día 10 de enero de 2022 se ha dado inicio al proceso de Auditoría de Gestión al período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, teniendo como primer lugar la obtención de información necesaria para este proceso.

Es por ello que solicito muy comedidamente se informe al personal de la institución de tal manera que se sirvan a brindar las facilidades, información y documentación solicitada y de esta manera se pueda realizar este trabajo sin inconvenientes.

De antemano agradezco su atención prestada.

Atentamente,

Ing. Andrés Pérez Parra

**AUDITOR SENIOR**

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>10/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>10/01/2022</b>

# ARCHIVO CORRIENTE




<b>ENTIDAD:</b>	METRO FORD EC.
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN
<b>PERIODO:</b>	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020.
<b>REALIZADO POR:</b>	ANDRÉS AUGUSTO PÉREZ PARRA

**AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD  
EC. DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA,  
PERIODO 2020.**

**FASE 1: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**Entidad:** Empresa Metro Ford Ec.  
**Dirección:** Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas  
**Naturaleza:** Auditoría de Gestión  
**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.



	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PE</b> <b>1/1</b>
---	--	-------------------------

### PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

**FASE 1: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**Entidad:** Empresa Metro Ford Ec.  
**Dirección:** Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas  
**Naturaleza:** Auditoría de Gestión  
**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

**Objetivo General:**


Desarrollar la Fase de la planificación específica de la Auditoría de Gestión, mediante una comprensión general del entorno a auditarse, con el propósito de encontrar posibles debilidades y proponer acciones correctivas.

**Objetivos Específicos**

- Obtener información a considerar durante la visita preliminar a la entidad para elaborar la narrativa de la institución.
- Elaborar la narrativa de la visita preliminar sobre las instalaciones de la empresa.
- Realizar el Memorándum de Planificación con la información proporcionada de la organización para poner énfasis en áreas de atención.

N°	PROCEDIMIENTO	RT/PT	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>				
1	Elabore la narrativa de la visita preliminar de la empresa	<b>NVP</b>	<b>AAPP</b>	<b>10/01/2022</b>
2	Realice la visita preliminar a la empresa	<b>VP</b>	<b>AAPP</b>	<b>10/01/2022</b>
3	Elabore el cuestionario para la entrevista al gerente	<b>CE</b>	<b>AAPP</b>	<b>11/01/2022</b>
4	Realice la entrevista a la máxima autoridad	<b>EMA</b>	<b>AAPP</b>	<b>11/01/2022</b>
5	Elabore el memorándum de Planificación	<b>MP</b>	<b>AAPP</b>	<b>12/01/2022</b>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>10/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>10/01/2022</b>

 <p><b>MARKET STUDY</b> TU MERCADO TU EMPRESA</p>	<p><b>Empresa Metro Ford Ec.</b></p> <p><b>Auditoría de Gestión</b></p> <p><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b></p>	<p><b>VP</b></p> <p><b>1/1</b></p>
--	---	------------------------------------

### NARRATIVA DE LA VISITA PRELIMINAR


A los 10 días del mes de Enero del año 2020, siendo las 9:00 am se visitó las instalaciones de la empresa Metro Ford Ec., de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

La empresa cuenta con estructura propia, no distribuida adecuadamente y con poco espacio físico para la planta ejecutiva y almacenamiento, mientras que la infraestructura para el proceso de producción es adecuada para sus actividades.

En la planta ejecutiva donde se encuentran las oficinas son reducidas, muy poco espaciosas para sus servidores que realizan sus actividades administrativas, obteniendo un espacio mínimo para el recibir a clientes, proveedores, personas en general que se acerquen a empresa, mientras los administrativos cuentan con los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones como las computadoras , escritorios y demás implementos y cuna solo impresora para todos los funcionarios ubicada en parte derecha al finalizar la oficina , lo ocasionando que los funcionarios cuando requieran ocupar la misma tengan que trasladarse a recoger la información sin optimizar el recurso del tiempo. El horario de trabajo de los empleados es de 8:30 hasta las 12:30 y de 14:00 a 18:00 contando con tiempo estimado de una hora y media para el almuerzo, mismo que es controlado por un reloj biométrico para su ingreso y salida controlando así su tiempo.

Dentro de la visita también se pudo observar un ambiente de trabajo muy amigable entre los empleados de la parte administrativa, en la planta de producción se pudo observar un ambiente tenso en los operarios durante la ejecución de la actividad, así como también no existe una adecuada comunicación entre los mismos, lo que impide el desarrollo de las actividades de manera efectiva.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>10/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>10/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>EMA</b> <b>1/2</b>
---	--	--------------------------

### ENTREVISTA AL GERENTE

**Objetivo:** Obtener conocimiento previo acerca de la Empresa Metro Ford Ec., de la ciudad de Quito.

**Nombre del entrevistado:** Lic. Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**Cargo:** Gerente de la Empresa Metro Ford Ec.

**Fecha y hora:** 11/01/2022 15:00

**Entrevistador:** Andrés Pérez

**1.- ¿Se ha realizado Auditorías de Gestión a la empresa Metro Ford?**

Que yo tenga conocimiento, no se han realizado ninguna Auditoría de Gestión en la empresa.

**2.- ¿El personal de la empresa tiene conocimiento de la misión, visión de la institución?**

Claro que sí, debido a que la Misión y la Visión se encuentra plasmado en el pasillo principal, e incluso se les a socializado con anterioridad.

**3.- ¿Existe una normativa interna que regulen las actividades que se debe realizar de cada personal?**

No, porque no tenemos un manual de funciones en cual guiarnos.


**4.- ¿Existe un Plan Anual de capacitaciones, que permita enriquecer el conocimiento del personal?**

En la empresa no contamos con un Plan de capacitaciones, solo les indicamos que funciones deben desempeñar en su área o especialización.

**5.- ¿Considera usted, que el ambiente laboral es la óptima en la empresa?**

Claro que sí, debido a que todos aquí reciben apoyo de diferentes departamentos, es decir existe un buen ambiente laboral para desarrollar cada una de las actividades.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>11/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>11/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>MP</b> <b>1/3</b>
---	--	-------------------------

## MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

<b>Entidad:</b>	Empresa Metro Ford Ec.
<b>Dirección:</b>	Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas
<b>Naturaleza:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Alcance:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

### 1. ANTECEDENTES

La Empresa Metro Ford Ec., es de propiedad de Patricio Segundo Imbago Toapanta quien emprende este giro del negocio una vez que sale en el 2007 de trabajar en Importadora Arguello, viendo como esto un sustento de trabajo para él y su familia.

El mercado que se desenvuelve esta Empresa es clientes particulares, clientes públicos y clientes corporativos, con repuestos automaticos originales y alternos, es lo que solicite el cliente, una vez que se tenga la necesidad, esta se analiza y se opta por compra local, nacional o importación, principalmente desde los Estados Unidos de América USA. por lo que adquiere la calificación de pequeña empresa.

### 2.- MOTIVO DE LA AUDITORIA


El Gerente de la Empresa METRO FORD EC. ha solicitado se proceda a realizar la contratación de una auditoría de Gestión correspondiente al período fiscal del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020 realizada en conformidad convocatoria presentada el 03 de enero del 2022 con el propósito la emisión de un informe final de auditoría, dirigido a la dirección de la empresa, donde se detallarán los principales hallazgos con sus conclusiones y recomendaciones durante el transcurso de la auditoria.

### 3.- OBJETIVOS

#### OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoría Gestión a la Empresa Metro Ford Ec., de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, para la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>

	<p><b>Empresa Metro Ford Ec.</b></p> <p><b>Auditoría de Gestión</b></p> <p><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b></p>	<p><b>MP</b></p> <p><b>2/3</b></p>
---	---	------------------------------------

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Utilizar las herramientas e instrumentos que permitan la recopilación de información necesaria que sea útil para el trabajo de investigación.
- Evaluar el control interno mediante la aplicación del método COSO III, con el fin de identificar los hallazgos de auditoría.
- Comunicar los resultados de la auditoría, mediante la presentación de un informe final el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que sean pertinentes y que contribuyan en la toma de decisiones de la dirección o administración de la institución.

## 4.- ALCANCE

La Auditoría de Gestión se realizará a la Empresa Metro Ford Ec. comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

## 5.- BASE LEGAL

La Empresa Metro Ford Ec. se constituyó como una sociedad anónima acogiendo lo dispuesto en la sección VI de la Ley de Compañías que hace relación a una Sociedad anónima, cuenta con una junta de accionistas y niveles directivos y Operativos.


La compañía se constituyó mediante una escritura pública en el registro mercantil y posee personería Jurídica.

Para su operación obtuvo el registro único de contribuyente (RUC), además se rige al control de la Superintendencia de Compañías y se acoge a lo dispuesto en el código Tributario.

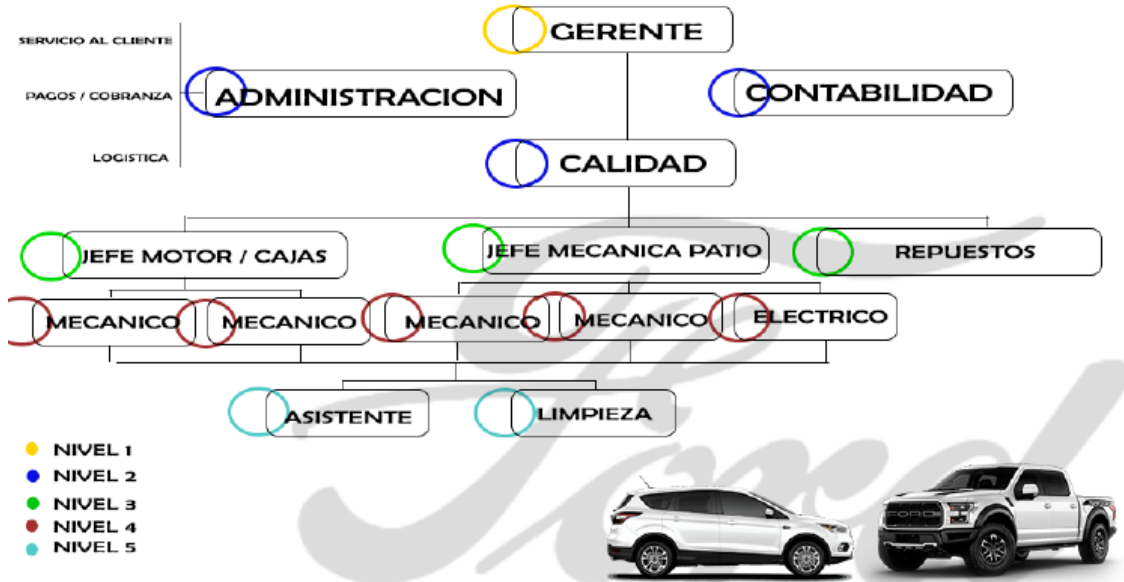
- Constitución de la República del Ecuador
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>



	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>MP</b> <b>3/3</b>
---	--	-------------------------

## 6.- ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



## 7.- NÓMINA DE DIRECTIVOS PRINCIPALES

NOMBRES	CARGO
Lic. Patricio Imbago	Gerente General
Téc. Luis Naula	Administrador
Lic. Luis Paucar	Contador
Téc. Ángel Naula	Jefe de Taller
Téc. Christian Ambas	Jefe de calidad

## 8.- RECURSOS NECESARIOS PARA LA AUDITORIA

CONCEPTO	DETALLE	PRESUPUESTO
RECURSOS MATERIALES	Papelería	40
GASTOS VARIOS	Impresiones	60
	Internet	40
	Imprevistos	20
<b>TOTAL</b>		<b>160,00</b>

## 9.- TIEMPO ESTIMADO

El tiempo estimado para llevar a cabo la auditoría es de 30 días laborales y 5 días adicionales en caso de algún imprevisto.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>

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

**AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD EC. DEL  
CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2020.**


**FASE II: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Entidad:** Empresa Metro Ford Ec.  
**Dirección:** Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas  
**Naturaleza:** Auditoría de Gestión  
**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

**FASE II**

**EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>EA</b> <b>1/2</b>
---	--	-------------------------

## PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

### FASE II: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

**Entidad:** Empresa Metro Ford Ec.

**Dirección:** Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas

**Naturaleza:** Auditoría de Gestión

**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

#### Objetivo General:


Evaluar los procedimientos y funciones del personal y cada uno de los procesos que se realizan en la empresa, mediante la realización de flujogramas y aplicación de los indicadores de gestión con el fin de determinar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

#### Objetivos Específicos

- Determinar el cumplimiento de los procesos mediante la revisión de las actividades y funciones que realiza el personal de la empresa con el fin de establecer los nudos críticos en los procedimientos.
- Evaluar cada uno de los componentes del control interno mediante la aplicación del COSO III, para medir su grado de confianza y riesgo.
- Elaborar el informe de control interno plasmando las deficiencias encontradas durante la aplicación del COSO III, para que se tomen las medidas oportunas.
- Aplicar los indicadores de gestión con el apoyo de una matriz para que se puedan establecer los hallazgos y emitir las conclusiones y recomendaciones.


Nº	PROCEDIMIENTO	RT/PT	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE II: EJECUCIÓN</b>				
1	Realice el Análisis FODA	<b>FODA</b>	<b>AAPP</b>	<b>13/01/2022</b>
2	Elabore la Matriz de Correlación FO	<b>MCF</b>	<b>AAPP</b>	<b>13/01/2022</b>
3	Elabore la Matriz de Correlación DA	<b>MCD</b>	<b>AAPP</b>	<b>13/01/2022</b>
4	Elabore la Matriz de Prioridades	<b>MP</b>	<b>AAPP</b>	<b>14/01/2022</b>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>13/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>13/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>EA</b> <b>1/2</b>
---	--	-------------------------


<b>FASE II: EJECUCIÓN</b>				
5	Elabore el Perfil Estratégico Interno	<b>PEI</b>	<b>AAPP</b>	14/01/2022
6	Elabore el Perfil Estratégico Externo	<b>PEE</b>	<b>AAPP</b>	14/01/2022
7	Elabore los cuestionarios del Control Interno para cada uno de los componentes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y Comunicación</li> <li>• Supervisión</li> </ul>	<b>CI</b>	<b>AAPP</b>	15/01/2022
8	Elabore la Matriz de Resumen por componentes	<b>MRC</b>	<b>AAPP</b>	16/01/2022
9	Elabore el Informe de Control Interno	<b>ICI</b>	<b>AAPP</b>	17/01/2022
10	Realice la Hoja de Procesos	<b>HP</b>	<b>AAPP</b>	17/01/2022
11	Elabore la Hoja de Flujogramas	<b>HF</b>	<b>AAPP</b>	17/01/2022
12	Realice la Hoja de Hallazgo	<b>HH</b>	<b>AAPP</b>	17/01/2022
13	Aplique los Indicadores de Gestión	<b>AIG</b>	<b>AAPP</b>	17/01/2022

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>13/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>13/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>FODA</b> <b>1/1</b>
---	--	---------------------------

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>√ Cuenta con un equipo de trabajo acto para el servicio.</li> <li>√ La empresa está legalmente constituida</li> <li>√ Los precios por el bien y servicio son accesibles</li> <li>√ Reside en su alianza con la marca exclusiva FORD, de la cual es conocida por su calidad a nivel mundial</li> <li>√ La empresa utiliza el reducido número de trabajadores, eliminando de esta forma jerarquías y permitiendo la toma de decisiones tácticas y operacionales de forma rápida</li> <li>√ Posee vendedores capacitados y presentes en Quito y les entrega flexibilidad horaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>√ No se cumplen con las ventas establecidas.</li> <li>√ No se cumplen con las políticas y procedimientos de ventas.</li> <li>√ No existe un manual de funciones, ni políticas para la administración del talento humano.</li> <li>√ La empresa no posee un código de ética aprobado y divulgado</li> <li>√ La empresa no cuenta con un plan anual de capacitación al personal.</li> <li>√ No existen sistemas de información y comunicación para los procesos de la empresa.</li> <li>√ No existe un plan de prevención y mitigación de riesgos.</li> <li>√ Inexistencia de indicadores de gestión para evaluar la gestión de su personal.</li> <li>√ Inexistencia de parámetros de evaluación</li> </ul>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>√ Presenta buena capacidad de inversión</li> <li>√ Financiamiento externo para la renovación de las oficinas.</li> <li>√ Aprovechar la flota para crecer en nuevos mercados</li> <li>√ Auge en redes sociales para establecer estrategias de marketing</li> <li>√ Aumento de la demanda en el mercado</li> <li>√ Sistemas avanzados para la línea de vehículos Ford</li> <li>√ La ubicación geográfica de las instalaciones de la empresa facilita al usuario hacer uso del bien y servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>√ Aparición de nuevas empresas de la competencia.</li> <li>√ Poca experiencia en los recursos humanos</li> <li>√ Tendencia al ahorro de parte de los clientes consumidores finales</li> <li>√ Crisis política y económica del país.</li> <li>√ Oferta de repuestos suficientes</li> </ul>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>13/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>13/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>MCF</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

**MATRIZ DE CORRELACIÓN FO**

F/O		F1	F2	F3	F4	F5	F6	TOTAL
		Cuenta con un equipo de trabajo apto para el servicio.	La empresa está legalmente constituida	Los precios por el bien y servicio son accesibles	Reside en su alianza con la marca exclusiva FORD, de la cual es conocida por su calidad a nivel mundial	La empresa utiliza el reducido número de trabajadores, eliminando de esta forma jerarquías y permitiendo la toma de decisiones tácticas y operacionales de forma rápida	Posee vendedores capacitados y presentes en Quito y les entrega flexibilidad horaria	
01	Presenta buena capacidad de inversión	3	1	3	5	1	3	16
02	Financiamiento externo para la renovación de las oficinas.	3	1	1	5	1	1	12
03	Aprovechar la flota para crecer en nuevos mercados	5	1	5	5	3	5	24
04	Auge en redes sociales para establecer estrategias de marketing	5	1	5	5	3	5	24
05	Aumento de la demanda en el mercado	3	1	3	3	3	3	16
06	Sistemas avanzados para la línea de vehículos Ford	3	1	3	5	3	1	16
07	La ubicación geográfica de las instalaciones de la empresa facilita al usuario hacer uso del bien y servicio.	3	1	3	3	1	3	14
TOTAL		25	7	23	31	15	21	Σ 122


**Elaborado por:** Andrés Pérez

Si la relación es directa entre F y O= 5

Si la relación es media entre F y O= 3

Si no hay relación entre F y O= 1

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>13/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>13/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>MCD</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

### MATRIZ DE CORRELACIÓN DA

D/A		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	TOTAL
		No se cumplen con las ventas establecidas.	No se cumplen con las políticas y procedimientos de ventas.	No existe un manual de funciones, ni políticas para la administración del talento humano.	La empresa no posee un código de ética aprobado y divulgado	La empresa no cuenta con un plan anual de capacitación al personal.	No existen sistemas de información y comunicación para los procesos de la empresa.	No existe un plan de prevención y mitigación de riesgos.	Inexistencia de indicadores de gestión para evaluar la gestión de su personal.	Inexistencia de parámetros de evaluación	
A1	Aparición de nuevas empresas de la competencia.	5	5	3	3	1	1	3	3	1	25
A2	Poca experiencia en los recursos humanos	3	3	3	3	1	1	1	1	1	17
A3	Tendencia al ahorro de parte de los clientes consumidores finales	5	5	3	3	1	1	1	1	1	21
A4	Crisis política y económica del país.	5	5	3	1	5	1	5	1	1	27
A5	Oferta de repuestos suficientes	5	5	1	3	1	1	1	1	1	19
TOTAL		23	23	13	13	9	5	11	7	5	Σ 109

Elaborado por: Andrés Pérez

Si la relación es directa entre D y A= 5


Si la relación es media entre D y A= 3

Elaborado por: **AAPP**

Fecha: **13/01/2022**

Revisado por: **APR**

Fecha: **13/01/2022**


	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>MP</b> <b>1/2</b>
---	--	-------------------------

### MATRIZ DE PRIORIDADES

Variables Internas		
Fortalezas		
Σ	Código	Variable
31	F4	Reside en su alianza con la marca exclusiva FORD, de la cual es conocida por su calidad a nivel mundial
25	F1	Cuenta con un equipo de trabajo acto para el servicio.
23	F3	Los precios por el bien y servicio son accesibles
21	F6	Posee vendedores capacitados y presentes en Quito y les entrega flexibilidad horaria
15	F5	La empresa utiliza el reducido número de trabajadores, eliminando de esta forma jerarquías y permitiendo la toma de decisiones tácticas y operacionales de forma rápida
7	F2	La empresa está legalmente constituida
Debilidades		
Σ	Código	Variable
23	D1	No se cumplen con las ventas establecidas.
23	D2	No se cumplen con las políticas y procedimientos de ventas.
13	D3	No existe un manual de funciones, ni políticas para la administración del talento humano.
13	D4	La empresa no posee un código de ética aprobado y divulgado
11	D7	No existe un plan de prevención y mitigación de riesgos.
9	D5	La empresa no cuenta con un plan anual de capacitación al personal.
7	D8	Inexistencia de indicadores de gestión para evaluar la gestión de su personal.
5	D6	No existen sistemas de información y comunicación para los procesos de la empresa.
5	D9	Inexistencia de parámetros de evaluación

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>




	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>MP</b> <b>2/2</b>
---	--	-------------------------

### MATRIZ DE PRIORIDADES

Variables Externas		
Oportunidades		
Σ	Código	Variable
24	O3	Aprovechar la flota para crecer en nuevos mercados
24	O4	Auge en redes sociales para establecer estrategias de marketing
16	O1	Presenta buena capacidad de inversión
16	O5	Aumento de la demanda en el mercado
16	O6	Sistemas avanzados para la línea de vehículos Ford
14	O7	La ubicación geográfica de las instalaciones de la empresa facilita al usuario hacer uso del bien y servicio.
12	O2	Financiamiento externo para la renovación de las oficinas.
Amenazas		
Σ	Código	Variable
26	A2	Poca experiencia en los recursos humanos
20	A1	Aparición de nuevas empresas de la competencia.
18	A5	Oferta de repuestos suficientes
12	A3	Tendencia al ahorro de parte de los clientes consumidores finales
12	A4	Crisis política y económica del país.


Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PEI</b> <b>1/2</b>
---	--	--------------------------

**PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

Aspectos Internos		Calificación / Impacto				
		Debilidad		Equilibrio	Fortaleza	
		Gran Debilidad	Debilidad		Fortaleza	Gran Fortaleza
<b>D1</b>	No se cumplen con las ventas establecidas.	●				
<b>D2</b>	No se cumplen con las políticas y procedimientos de ventas.	●				
<b>D3</b>	No existe un manual de funciones, ni políticas para la administración del talento humano.	●				
<b>D4</b>	La empresa no posee un código de ética aprobado y divulgado	●				
<b>D7</b>	No existe un plan de prevención y mitigación de riesgos.	●				
<b>D5</b>	La empresa no cuenta con un plan anual de capacitación al personal.		●			
<b>D8</b>	Inexistencia de indicadores de gestión para evaluar la gestión de su personal.		●			
<b>D6</b>	No existen sistemas de información y comunicación para los procesos de la empresa.		●			
<b>F4</b>	Reside en su alianza con la marca exclusiva FORD, de la cual es conocida por su calidad a nivel mundial					●
<b>F1</b>	Cuenta con un equipo de trabajo acta para el servicio.					●
<b>F3</b>	Los precios por el bien y servicio son accesibles				●	
<b>F6</b>	Posee vendedores capacitados y presentes en Quito y les entrega flexibilidad horaria				●	
<b>F5</b>	La empresa utiliza el reducido número de trabajadores, eliminando de esta forma jerarquías y permitiendo la toma de decisiones tácticas y operacionales de forma rápida				●	
<b>F2</b>	La empresa está legalmente constituida					●
<b>TOTAL</b> <span style="float: right;"><math>\Sigma</math></span>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>31,25%</b>	<b>25%</b>	<b>0,00%</b>	<b>18,75%</b>	<b>25%</b>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PEI</b> <b>2/2</b>
---	--	--------------------------

### Análisis:

Tras la aplicación de la matriz de correlación de los factores internos y externos, la Empresa Metro Ford Ec., presenta los siguientes resultados:


De los factores estratégicos internos, el 31,25% corresponde a las **Grandes Debilidades**, tales como: No cumplen con las ventas establecidas, las políticas y procedimientos de ventas. la inexistencia de un plan de mitigación de riesgos, no cuenta con un plan anual de capacitación, la inexistencia de parámetros de evaluación y no existe un manual de funciones, ni políticas para la administración del talento humano.

El 25,00% hace referencia a las **Debilidades**, tales como: No tienen un programa formal de capacitación, la empresa no posee un código de ética aprobado y divulgado, no existen sistemas de información y comunicación para los procesos de la empresa y la inexistencia de indicadores de gestión para evaluar la gestión de su personal.

Las **Grandes Fortalezas**, representan el 25,00%, entre ellas: Reside en su alianza con la marca exclusiva FORD, de la cual es conocida por su calidad a nivel mundial, cuenta con un equipo de trabajo acto para el servicio. los precios por el bien y servicio son accesibles y la empresa está legalmente constituida.

Las **Fortalezas** representan el 18,75%, dentro de los cuales se encuentran: Posee vendedores capacitados y presentes en Quito y les entrega flexibilidad horaria y la empresa utiliza el reducido número de trabajadores, eliminando de esta forma jerarquías y permitiendo la toma de decisiones tácticas y operacionales de forma rápida.


Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PEE</b> <b>1/2</b>
---	--	--------------------------

### PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

Aspectos Externos		Calificación / Impacto				
		Amenaza		Equilibrio	Oportunidad	
		Gran Amenaza	Amenaza		Oportunidad	Gran Oportunidad
<b>A2</b>	Poca experiencia en los recursos humanos	●				
<b>A1</b>	Aparición de nuevas empresas de la competencia.	●				
<b>A5</b>	Oferta de repuestos suficientes		●			
<b>A3</b>	Tendencia al ahorro de parte de los clientes consumidores finales		●			
<b>A4</b>	Crisis política y económica del país.	●				
<b>O3</b>	Aprovechar la flota para crecer en nuevos mercados					●
<b>O4</b>	Auge en redes sociales para establecer estrategias de marketing					●
<b>O1</b>	Presenta buena capacidad de inversión					●
<b>O5</b>	Aumento de la demanda en el mercado					●
<b>O6</b>	Sistemas avanzados para la línea de vehículos Ford				●	
<b>O7</b>	La ubicación geográfica de las instalaciones de la empresa facilita al usuario hacer uso del bien y servicio.					●
<b>O2</b>	Financiamiento externo para la renovación de las oficinas.				●	
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
<b>PORCENTAJE %</b>		<b>25,00%</b>	<b>16,67%</b>	<b>0,00%</b>	<b>16,67%</b>	<b>41,67%</b>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PEE</b> <b>2/2</b>
---	--	--------------------------

### Análisis:

Tras la aplicación de la matriz de correlación de los factores internos y externos, la Empresa Metro Ford Ec., presenta los siguientes resultados:


De los factores estratégicos externos, el 25% corresponde a las **Gran Amenaza**, tales como: Poca experiencia en los recursos humanos, aparición de nuevas empresas de la competencia y la crisis política y económica del país.

El 16,67% hace referencia a las **Amenazas**, tales como: oferta de repuestos suficientes y tendencia al ahorro de parte de los clientes consumidores finales.

Las **Grande Oportunidades**, representan el 41,67%, entre ellas: Aprovechar la flota para crecer en nuevos mercados, auge en redes sociales para establecer estrategias de marketing, presenta buena capacidad de inversión, aumento de la demanda en el mercado y la ubicación geográfica de las instalaciones de la empresa facilita al usuario hacer uso del bien y servicio.

Las **Oportunidades** representan el 16,67%, dentro de los cuales se encuentran: Sistemas avanzados para la línea de vehículos Ford y Financiamiento externo para la renovación de las oficinas.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>14/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>1/20</b>
---	--	---------------------------

**ENTIDAD:** Empresa Metro Ford Ec.


**COMPONENTE:** Entorno de Control

**UNIDAD:** Administrativa

**OBJETIVO:** Evaluar el entorno de control de la empresa, mediante la aplicación de cuestionarios para detectar las debilidades oportunas.


<b>COMPONENTE: ENTORNO DE CONTROL</b>							
N°	PREGUNTA	RESPUESTA S			POND .	CALIF .	OBSERVACIONE S
		SI	NO	N/A			
<b>1. Integridad y valores éticos</b>							
1	¿La empresa Metro Ford Ec cuenta con un Código de Ética?	x			5	5	
2	¿El Código de Ética se encuentra aprobado y ha sido divulgado?		X		5	1	<b>D1.</b> El Código de ética no ha sido aprobado ni divulgado.
3	¿El Código de Ética describe puntualmente los valores y pautas de comportamiento, así como todos aquellos comportamientos que no son aceptables dentro de la organización, reflejando el compromiso de la Alta Gerencia tanto con los valores y principios éticos?	x			5	5	
4	¿El Código de Ética describe los parámetros para el manejo de conflictos de interés?	x			5	5	
5	¿El Código de Ética ha sido divulgado en todos los niveles de la organización, así como con los proveedores?		X		5	3	
6	¿El personal vinculado a la organización recibe una inducción sobre: -Código de Ética -Principios, Valores -Misión y Visión - Responsabilidad Social		X		5	1	<b>D2.</b> El personal vinculado en la empresa no recibe inducción sobre el Código de Ética, Principios, valores, Misión, Visión y responsabilidad social

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>2/20</b>
---	--	---------------------------

<b>2. Independencia en dirección y supervisión</b>						
1	¿Cuál es el mecanismo de supervisión que ejecuta la Junta Directiva, con qué frecuencia desarrolla dicha supervisión y que documentación se mantiene de la misma?	x			5	5
2	¿Se tiene definido y formalizado el perfil (conocimientos, experiencia y habilidades) con que deben contar los miembros de la Junta Directiva?	x			5	5
3	¿La empresa Metro Ford Ec. cuenta con un líder para la implementación y puesta en marcha del Control Interno?	x			5	3
4	¿Los manuales de funciones son revisados y actualizados al menos una vez al año?		x		5	2
<b>3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad</b>						
1	¿La Estructura de la organización corresponde al tamaño de la operación, así como tiene niveles de supervisión y reporte?	x			5	5
2	¿La organización cuenta con un organigrama oficial y divulgado a todos los niveles, que delimita las funciones y responsabilidades?	x			5	5
3	¿La estructura de la organización es revisada y actualizada al menos cada 2 años?		x		5	1
4	¿La empresa cuenta con políticas y prácticas para la administración del talento humano?	x			5	3

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>3/20</b>
---	--	---------------------------

#### 4. Demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competente


1	¿Se tienen definidas las políticas de recursos humanos para la selección, vinculación, promoción, remuneración y evaluación de los colaboradores?	X			5	5	
2	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos definidos y formalizados para todos procesos?	X			5	5	
3	¿Los servicios prestados por los proveedores son evaluados periódicamente, validando el cumplimiento de los objetivos contratados?	X			5	5	
4	¿Para las deficiencias identificadas frente a las prestación de servicios de los proveedores, se establecen y documentan los planes de acción que permitan subsanar dichas deficiencias?		x		5	3	
5	¿Se realizan evaluaciones periódicas a los colaboradores, así como las mismas se encuentra documentadas y discutidas con cada colaborador?		x		5	3	

#### 5. Hace cumplir con la responsabilidad

1	¿Cada área cuenta con el manual de funciones y responsabilidades de los cargos que la conforman?	X			5	1	<b>D4.</b> La entidad no cuenta con un manual de funciones
2	¿Se cuenta con un plan de capacitación continua para los colaboradores, orientado a fortalecer diferentes aspectos de control interno, tales como la segregación de funciones, la salvaguarda de activos y la ejecución de controles?		x		5	3	<b>D5.</b> No existen un plan de capacitación para el personal.
3	¿Las capacitaciones realizadas a los colaboradores se encuentran documentadas?	X			5	5	
4	¿Se realizan evaluaciones periódicas a los colaboradores sobre su desempeño, así como se implementan las acciones correctivas, cuando se observan desviaciones en los resultados?	X			5	5	
5	¿Se cuenta con una política para el otorgamiento de bonificaciones y/o premios?		x		5	1	
<b>TOTAL</b>					<b>12</b>	<b>0</b>	<b>85</b>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>



	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>4/20</b>
---	--	---------------------------

**MATRIZ RESUMEN COMPONENTE ENTORNO DE CONTROL**

N <sup>o</sup>	PRINCIPIO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	TOTAL, DE RESPUESTAS	CONFIANZA NC= (RP/TR) *100	RIESGO NR= 100-NC
1	Integridad y valores éticos	20	30	(20/30) *100	100-67=
				67%	33,33%
2	Independencia en dirección y supervisión	15	20	(15/20) *100	100-75=
				75,00%	25,00%
3	Establece estructura, autoridad, y responsabilidad	14	20	(14/20) *100	100-70%=
				70,00%	30,00%
4	Demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competente	21	25	(21/25) *100	100-84=
				84,00%	16,00%
5	Hace cumplir con la responsabilidad	15	25	(15/25) *100	100-60=
				60,00%	40,00%
<b>TOTAL</b>		<b>85</b>	<b>120</b>	<b>NC= 71%</b>	<b>NR= 29%</b>

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno-Entorno de Control

**Elaborado por:** Andrés Pérez


El nivel de confianza obtenido en el Componente Entorno de Control es:

$$NC = \frac{\text{Respuestas Ponderadas}}{\text{Total de Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{85}{120} * 100$$

$$NC = 71\%$$

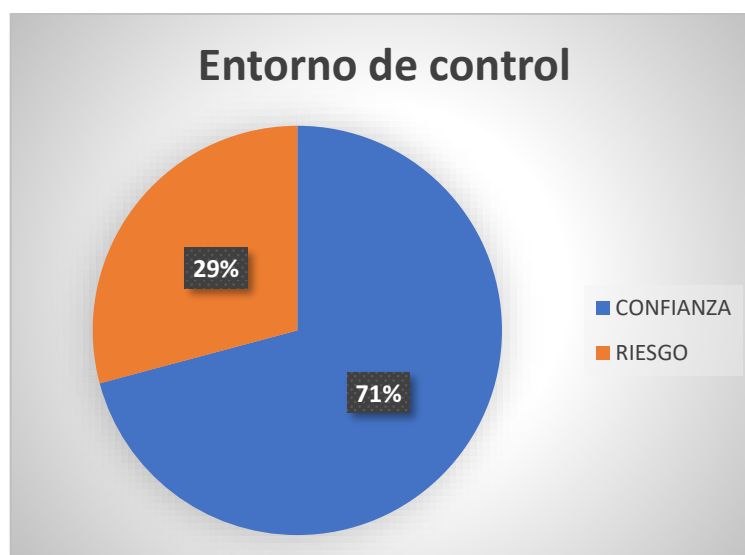
Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>5/20</b>
---	--	---------------------------

*Ambiente de control - Nivel de confianza*

CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
RIESGO		

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Entorno de Control  
**Realizado por:** Andrés Pérez (2022)




**Gráfico 11-3.** Calificación de Control Interno – Entorno de Control

**Realizado por:** Andrés Pérez (2022)

**Análisis:**

Para la obtención de los resultados del componente de Entorno de Control se aplicó 24 preguntas, distribuidas para cada principio. De este cuestionario se pudo evidenciar que del 100%, el 71% de la organización si demuestra compromiso en las actividades cotidianas que se realiza dentro de la entidad, mientras el 29% indica que en la empresa no cuenta con un código de ética divulgado ni actualizado, ni políticas que sean de conocimiento general.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>6/20</b>
---	--	---------------------------

**ENTIDAD:** Empresa Metro Ford Ec.


**COMPONENTE:** Evaluación de riesgos

**UNIDAD:** Administrativa

**OBJETIVO:** Determinar el grado de evaluación y medición de riesgos dentro de la institución que permitan mitigar sus consecuencias.


<b>COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>							
N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
<b>6. Especifica objetivos relevantes</b>							
1	¿La organización cuenta con objetivos estratégicos?	x			5	5	
2	Los objetivos estratégicos se encuentran alineados con el plan estratégico de la organización?	x			5	5	
3	¿Se encuentra documentado el análisis de riesgos realizado para los objetivos, así como la misma incluye su probabilidad, impacto y tolerancia?		x		5	1	<b>D6.</b> No se encuentra documentado el análisis de riesgos para los objetivos.
4	¿Cada área de la organización cuenta con objetivos definidos que parten de los objetivos estratégicos y del plan estratégico?		x		5	3	
<b>7. Identifica y analiza los riesgos</b>							
1	¿ La organización cuenta con un sistema de gestión de riesgos, implementado en cada uno de los niveles o áreas, así como mantiene y actualiza la correspondiente matriz de riesgos periódicamente ?	x			5	5	
2	¿ Se cuentan con manuales y procedimientos para la identificación y análisis de riesgos en las áreas?		x		5	1	<b>D7.</b> La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos.
4	¿La tolerancia al riesgo, se encuentra documentada y aprobada?	x			5	5	

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

 <b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>7/20</b>
---	---------------------------

8. Identifica y analiza los riesgos							
1	¿La organización cuenta con un manual de prevención y lucha contra el fraude?	x			5	5	
2	¿La organización cuenta con una política de segregación de funciones?	x			5	5	
3	¿Se solicita el apoyo de Auditoría Interna, para validar que las bonificaciones entregadas cumplieron con todos los requisitos para su obtención?	x			5	4	
4	¿Se revisan periódicamente que los permisos asignados en la plataforma, corresponda con las funciones y responsabilidades asignadas?	x			5	5	
9. Identifica y analiza cambios importantes							
1	¿La organización cuenta un plan para la identificación de alertas sobre nuevos riesgos que afecten la operación?		x		5	D8. No cuenta con un plan para identificar alerta sobre riesgos.	
2	¿La gestión de riesgos, considera evaluar los cambios internos y externos, así como su impacto en la operación?		x		5	3	
3	¿Los procesos de selección parte del principio de vincular nuevos colaboradores que se identifiquen con la cultura y principios de la organización?	x			5	5	
4	¿La organización cuenta con un plan de formación para los nuevos miembros de la organización, orientado a dar conocer el funcionamiento del sistema de control interno y la cultura ética de la organización?	x			5	4	
<b>TOTAL</b>					<b>75</b>	<b>61</b>	

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>8/20</b>
---	--	---------------------------

### MATRIZ RESUMEN COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGO

N <sup>o</sup>	PRINCIPIO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	TOTAL DE RESPUESTAS	CONFIANZA NC= (RP/TR)*100	RIESGO NR= 100-NC
1	Especifica objetivos relevantes	17	25	(17/25)*100 68%	100-68= 32,00%
2	Identifica y analiza los riesgos	20	20	(20/20)*100 100,00%	100-100= 0%
3	Identifica y analiza los riesgos	19	20	(19/20)*100 95,00%	100-95= 5,00%
4	Identifica y analiza cambios importantes	13	20	13/20)*100 65,00%	100-35= 35,00%
<b>TOTAL</b>		<b>69</b>	<b>85</b>	<b>NC= 81%</b>	<b>NR= 19%</b>

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno-Evaluación de Riesgo

**Elaborado por:** Andrés Pérez

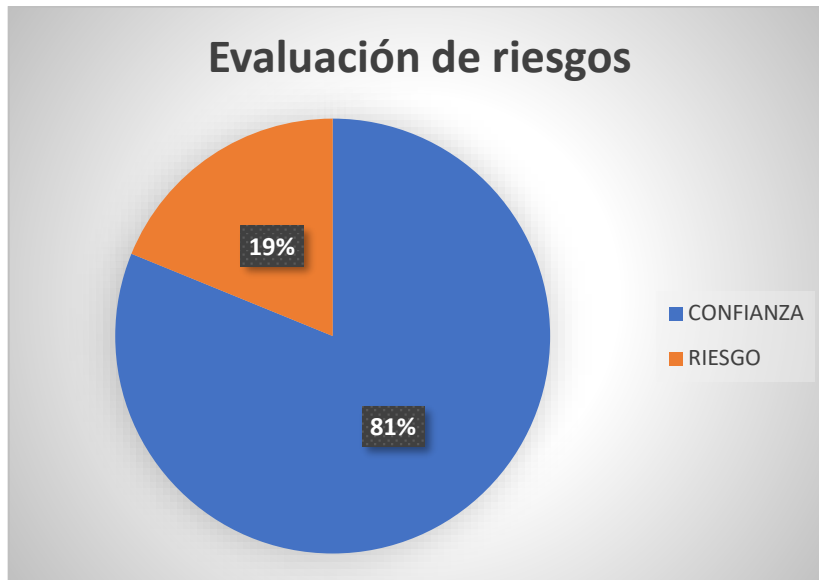
El nivel de confianza obtenido en el Componente Evaluación de riesgo es:

$$NC = \frac{\text{Respuestas Ponderadas}}{\text{Total de Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{69}{85} * 100$$

$$NC = 81\%$$

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>



**Gráfico 12-3.** Calificación de Control Interno –Evaluación de riesgo

**Realizado por:** Andrés Pérez (2022)


CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
RIESGO		

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Evaluación de riesgo  
**Realizado por:** Andrés Pérez (2022)

**Análisis:**

Para la obtención de los resultados del componente de Evaluación de riesgos se aplicó 17 preguntas, distribuidas para cada principio. De este cuestionario se pudo evidenciar que del 100%, nivel de confianza alto del 81% de la organización demuestra que existe en lo que respecta a que la empresa cuenta con objetivos estratégicos bien definidos, evidenció un nivel de riesgo del 19%, esto se dio debido a que la empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos que permita identificación de nuevos riesgos

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>10/20</b>
---	--	----------------------------

**ENTIDAD:** Empresa Metro Ford Ec.


**COMPONENTE:** Actividades de control

**UNIDAD:** Administrativa

**OBJETIVO:** Determinar el grado en que las actividades de control efectuadas por la empresa garantizan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>							
N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
<b>10. Selecciona y desarrolla actividades de control</b>							
1	¿La empresa cuenta con matrices de riesgo para sus procesos y de las mismas se definen y diseñan los controles que se deben implementar?	x			5	5	
2	¿La empresa ha establecido controles que le permiten compartir los riesgos, para cuáles controles?		x		5	2	
3	¿Cuáles controles la organización ha implementado frente a los riesgos asociados al ambiente externo?	x			5	5	
4	¿Se han implementado controles asociados con la seguridad física de la organización?	x			5	5	
5	¿Cada cuánto y cómo se evalúa el cumplimiento de los controles establecidos?		x		5	3	
6	¿Existen una adecuada gestión en el cumplimiento de las políticas y procedimientos de ventas?		x		5	1	<b>D9.</b> No Existe un adecuado cumplimiento de las políticas y procedimientos de ventas.
<b>11. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología</b>							
1	¿Se han establecido los parámetros de seguridad y controles que deben ser desarrollados en los sistemas de información?	x			5	5	

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>11/20</b>
---	--	----------------------------


2	¿La organización tiene definido y documentado los parámetros y controles para el mantenimiento del sistema de información como de los equipos?	x	5	2	
3	¿La organización cuenta con un plan de recuperación ante un desastre?	x	5	1	<b>D10.</b> No cuenta con un plan de recuperación ante un desastre.
4	¿La organización cuenta con copias de respaldo de la información?	x	5	5	

**12. Se Implementa a través de políticas y procedimientos**

1	¿La organización cuenta con políticas y procedimientos definidos, documentados y divulgados para todos sus procesos, o por lo menos para los procesos clave?	x	5	5	
2	¿La organización cuenta con un repositorio de políticas, de tal forma que ante cualquier duda o inquietud un colaborador pueda realizar la consulta fácilmente?	X	5	3	
3	¿Las políticas y procedimientos permiten identificar según corresponda los niveles y cargos responsables de aplicar los controles?	X	5	3	
4	¿Para las actividades de control ejecutadas que permiten identificar diferencias o errores, las mismas son investigadas y corregidas?	X	5	1	<b>D10.</b> No son investigadas y corregidas.
5	¿Se cumplen con las ventas planificadas?	X	5	1	<b>D11.</b> No se cumplen con las ventas planificadas
<b>TOTAL</b>			<b>65</b>	<b>46</b>	

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>



	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>12/20</b>
---	--	----------------------------

**MATRIZ RESUMEN COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL**

Nº	PRINCIPIO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	TOTAL DE RESPUESTAS	CONFIANZA NC= (RP/TR)*100	RIESGO NR= 100- NC
1	Selecciona y desarrolla actividades de control	20	25	(18/25) *100	100-80=
				80%	20,00%
2	Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología	14	20	(14/20) *100	100-70=
				70,00%	30,00%
3	Se Implementa a través de políticas y procedimientos	12	20	(12/20)*100	100-60=
				60,00%	40,00%
<b>TOTAL</b>		<b>46</b>	<b>65</b>	<b>NC=71%</b>	<b>NR= 29%</b>

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno-Actividades de Control

**Elaborado por:** Andrés Pérez


El nivel de confianza obtenido en el Componente Actividades de Control es:

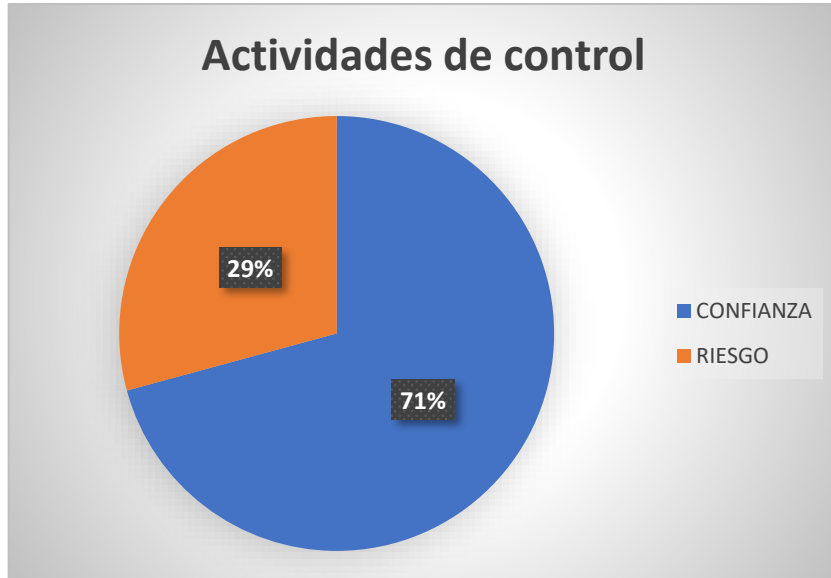
$$NC = \frac{\text{Respuestas Ponderadas}}{\text{Total de Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{46}{65} * 100$$

$$NC = 71\%$$

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>13/20</b>
---	--	----------------------------



**Gráfico 13-3.** Calificación de Control Interno – Actividades de Control  
Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

*Actividades de Control - Nivel de confianza*


<b>CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15% - 50%	<b>51% - 75%</b>	76% - 95%
86% - 50%	<b>49% - 25%</b>	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>RIESGO</b>		

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control  
**Realizado por:** Andrés Pérez (2022)

**Análisis:**

Para la obtención de los resultados del componente de Actividades de Control se aplicó 13 preguntas, distribuidas para cada principio. De este cuestionario se pudo evidenciar que del 100%, nivel de confianza moderado del 71% la organización demuestra que existe matrices de riesgos para cada uno de los procesos, evidenció un nivel de riesgo del 29% moderado, esto se dio debido a que la empresa no cuenta con políticas y procedimientos en los niveles y cargos responsables de aplicar los controles además no se investigan ni se corrigen de manera inmediata las novedades.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>14/20</b>
---	--	----------------------------

**ENTIDAD:** Empresa Metro Ford Ec.


**COMPONENTE:** Información y comunicación

**UNIDAD:** Administrativa

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de confiabilidad de la información y comunicación que se produce en la entidad.


<b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>							
N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
<b>13. Información relevante y calidad</b>							
1	¿La definición de los reportes de información que se requieren parte del análisis de riesgo realizado en la organización?	x			5	5	
2	¿ Se tienen definido el cronograma en la cual la información debe estar disponible?	x			5	5	
3	¿Se tiene identificadas las fuentes de datos externos?	x			5	5	
4	¿Se tienen políticas de comunicación interna y externa?		x		5	1	<b>D11.</b> No tienen políticas de comunicación interna y externa.
5	¿Se cuenta con accesos restringidos a la información de acuerdo al cargo?	x			5	5	
<b>14. Comunica internamente</b>							
1	¿Se promueve la comunicación directa, transparente y honesta con los colaboradores?	x			5	5	
2	¿Se cuenta con un plan de capacitación continuo frente a las nuevas políticas y procedimientos de cada proceso para los colaboradores?		x		5	1	<b>D12.</b> No se cuenta con un plan de capacitación continuo.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>15/20</b>
---	--	----------------------------

3	¿Se ha divulgado a todos los niveles de la organización sus objetivos, y se ha explicado el rol que tienen dentro de dicho cumplimiento desde sus cargos?	x		5	5	
4	¿La organización cuenta con copias de respaldo de la información?	x		5	5	
5	¿Se tiene procedimientos definidos para la solución oportuna de quejas y reclamos de los clientes?		x	5	3	
<b>15. Comunica externamente</b>						
1	¿Se tienen definidos los tipos de reporte que deben ser entregados a cada una de las partes interesadas?	X		5	5	
2	¿Se tienen definidas las políticas y procedimientos a seguir para la emisión de comunicaciones externas, considerando entre otros, reclamos de los clientes, accidentes en los puntos de venta y todo lo asociado frente al riesgo reputacional de la organización?	X		5	5	
3	¿Se solicitan evaluaciones de terceros (auditoría interna, auditoría externa, auditores especializados y entes de control externo).		X	5	3	
4	¿Se definen planes de acción para cerrar las brechas identificadas como resultado de las evaluaciones externas?		X	5	1	<b>D15.</b> No se definen planes de acción.
	¿Se hace un seguimiento al cumplimiento de los planes de acción generados como resultado de las evaluaciones externas?		X	5	3	
<b>TOTAL</b>				<b>75</b>	<b>55</b>	

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>16/20</b>
---	--	----------------------------

### MATRIZ RESUMEN COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

N°	PRINCIPIO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	TOTAL DE RESPUESTAS	CONFIANZA NC= (RP/TR)*100	RIESGO NR= 100- NC
1	Información relevante y calidad	21	25	(21/25) *100	100-84=
				84%	16,00%
2	Comunica internamente	19	25	(19/20) *100	100-76=
				76,00%	24,00%
3	Comunica externamente	15	25	(15/20)*100	100-60=
				60,00%	40,00%
<b>TOTAL</b>		<b>55</b>	<b>75</b>	<b>NC=73%</b>	<b>NR= 27%</b>

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno-Información y comunicación

**Elaborado por:** Andrés Pérez


El nivel de confianza obtenido en el Componente Información y comunicación es:

$$NC = \frac{\text{Respuestas Ponderadas}}{\text{Total de Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{55}{75} * 100$$

$$NC = 73\%$$

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>17/20</b>
---	--	----------------------------



**Gráfico 14-3.** Calificación de Control Interno – Información y comunicación

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

*Información y comunicación - Nivel de confianza*

CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	<b>51%- 75%</b>	76% - 95%
86% - 50%	<b>49%- 25%</b>	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
RIESGO		


**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Información y comunicación

**Realizado por:** Andrés Pérez (2022)

**Análisis:**

Para la obtención de los resultados del componente de Actividades de Control se aplicó 13 preguntas, distribuidas para cada principio. De este cuestionario se pudo evidenciar que del 100%, nivel de confianza moderado del 73% la organización demuestra que existe información relevante y de calidad de manera interna, además que existe transparencia en la comunicación, por otro lado se evidenció un nivel de riesgo del 27% moderado, esto se dio debido a que no existe un plan de capacitación continua para en lo que respecta a la comunicación externa es decir con los clientes.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>18/20</b>
---	--	----------------------------

**ENTIDAD:** Empresa Metro Ford Ec.


**COMPONENTE:** Información y comunicación

**UNIDAD:** Administrativa

**OBJETIVO:** Determinar si la entidad realiza evaluaciones periódicas para establecer el funcionamiento del control interno.

<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>							
N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
<b>16.. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes</b>							
1	¿La organización cuenta con una Junta Directiva, compuesta por miembros independientes a la organización?	X			5	5	
2	¿La organización cuenta con una función de Auditoría Interna Independiente?		x		5	1	<b>D16.</b> No cuenta con una función de Auditoría interna independiente
3	¿Se realizan autoevaluaciones periódicas por los dueños de los procesos?		x		5	1	<b>D17.</b> No se realizan autoevaluaciones periódicas por los dueños de los procesos
4	¿Se realiza un monitoreo continuo al sistema de control interno?	X			5	5	
<b>17. Evalúa y comunica deficiencias</b>							
1	¿Todos los resultados de las evaluaciones son presentados a la dirección y al consejo de administración?	X			5	5	
2	¿Todas las evaluaciones presentan un plan de acción orientado a corregir y/o mejorar las situaciones observadas?		x		5	1	
3	¿Los planes de acción son acordados con los dueños del proceso?		x		5	3	
4	¿Todos los planes de acción tienen establecida la fecha de implementación y el responsable?		x		5	3	
5	¿Se hace un seguimiento a la implementación de las acciones correctivas generadas como resultado de las evaluaciones, por parte de la alta dirección y del consejo de administración?			x	5	3	
<b>TOTAL</b>					<b>50</b>	<b>32</b>	

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCI</b> <b>19/20</b>
---	--	----------------------------

**MATRIZ RESUMEN COMPONENTE ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN**

Nº	PRINCIPIO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	TOTAL DE RESPUESTAS	CONFIANZA NC= (RP/TR)*100	RIESGO NR= 100- NC
1	Conduce evaluaciones continuas y/o independientes	17	25	(15/25) *100	100-68=
				68%	32,00%
2	Evalúa y comunica deficiencias	15	25	(15/25) *100	100-60=
				60,00%	40,00%
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>50</b>	<b>NC=64%</b>	<b>NR= 36%</b>

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno-Actividades de Supervisión

**Elaborado por:** Andrés Pérez

El nivel de confianza obtenido en el Componente Actividades de Supervisión es:

$$NC = \frac{\text{Respuestas Ponderadas}}{\text{Total de Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{32}{50} * 100$$

$$NC = 44\%$$

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>





**Gráfico 15-3.** Calificación de Control Interno – Actividades de Supervisión

Realizado por: Andrés A. Pérez P. 2022

*Actividades de Supervisión - Nivel de confianza*

CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
RIESGO		


**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Actividades de Supervisión

**Realizado por:** Andrés Pérez (2022)

### Análisis:

Para la obtención de los resultados del componente de Actividades de Control se aplicó 10 preguntas, distribuidas para cada principio. De este cuestionario se pudo evidenciar que del 100%, nivel de confianza moderado del 64% la organización demuestra que una Junta Directiva compuesta por personal independiente a la organización, por otro lado, se evidenció un nivel de riesgo del 36% alto, esto se dio debido a que no existe evaluaciones periódicas por los dueños, ni cuentan con Auditoría Interna independiente ni mucho menos un plan de acción donde se refleje las mejoras o acciones correctivas.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>15/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>ICI</b> <b>1/4</b>
---	--	--------------------------

Quito, 17 de enero de 2022

**Asunto: Informe del Control Interno COSO III**

**Oficio N.º 11. CI.2022**

Lic.

Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA METRO FORD EC.**

Presente.

De nuestra consideración:

Por medio de la presente extendemos un cordial saludo, deseándole éxitos en las funciones que desempeña en la empresa, siendo beneficioso para la misma a la que representa, a la vez nos dirigimos a Ud. con el propósito de presentar el Informe de Control Interno, durante la evaluación se encontraron diferentes debilidades de las cuales se detallan con sus respectivas consideraciones, para que la empresa tome a consideración:

**ENTORNO DE CONTROL**

**D1. El Código de ética no ha sido aprobado ni divulgado.**

**R1. Recomendación:**


Al gerente realizar una reunión con la Juntan Directiva y revisar el Código de ética para que se realicen los cambios correspondientes que permita ser aprobado para su divulgación a todo el personal.

**D2. El personal vinculado en la empresa no recibe inducción sobre el Código de Ética, Principios, valores, Misión, Visión y responsabilidad social**

**R2. Recomendación**

Al gerente, crear un cronograma de actividades con fechas y responsables para que se realice la respectiva inducción al personal, para un mejor funcionamiento operativo.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>ICI</b> <b>2/4</b>
---	--	--------------------------

**D3. La estructura de la empresa no es revisada ni actualizada al menos cada 2 años.**

**E3. Recomendación:**

Al Gerente y jefe de Talento humano, actualizar la estructura de la organización al menos cada 2 años, debido a que existen cambios que se van generando con el tiempo.

**D4. La entidad no cuenta con un manual de funciones.**

**R4. Recomendación:**

Al gerente juntamente con el jefe de Talento humano, diseñar un manual de funciones con todos los parámetros necesarios para que sea aprobado y socializado a todo el personal de la empresa.

**D5. No existe un plan de capacitación para el personal.**

**R5. Recomendación:**

Al gerente, implementar un modelo de registro con su respectiva documentación para evaluar las capacitaciones que se han realizado y que podrían faltar.

**EVALUACIÓN DE RIESGOS**

**D6. No se encuentra documentado el análisis de riesgos para los objetivos.**

**R6. Recomendación:**


Al Gerente llevar un registro de cada uno de los riesgos que se a producido durante el funcionamiento de la organización y que sea documentada para así poder evidenciar cual a sido el motivo del riesgo.

**D7. No cuenta con un plan para mitigar los riesgos.**

**R7. Recomendación:**

Al Gerente, crear un Plan para mitigar los posibles riesgos, para que sean tratados a tiempo y estén alerta y no perjudiquen al buen funcionamiento de la empresa.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>ICI</b> <b>3/4</b>
---	--	--------------------------

**D8. No cuenta con un plan para identificar alerta sobre riesgos.**

**R8. Recomendación:**

Al Gerente, diseñar un plan con todos los parámetros necesarios que permitan identificar los riesgos que se puedan dar en la empresa.

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

**D9. No Existe un adecuado cumplimiento de las políticas y procedimientos de ventas.**

**R9. Recomendación:**

Al Gerente, dar seguimiento y aplicar indicadores que permitan medir la eficiencia de las ventas.

**D10. No cuenta con un plan de recuperación ante un desastre.**

**R10. Recomendación:**

Al Gerente, diseñar un plan de recuperación ante un desastre que permita estar preparados ante cualquier desastre que se presente y poder solucionar de manera inmediata el problema.

**D11. No se cumplen con las ventas planificadas**

**R11. Recomendación:**

Al gerente, definir estrategias para que se cumplan las ventas planificadas durante el periodo.

**D12. No son investigadas y corregidas.**


**R12. Recomendación:**

Al Gerente, diseñar actividades de control que permita identificar las diferencias o errores, que puedan ser investigadas y corregidas de manera inmediata.

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**D13. No tienen políticas de comunicación interna y externa.**

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>ICI</b> <b>4/4</b>
---	--	--------------------------

**R13. Recomendación:**

Al Gerente, crear e implementar las políticas de comunicación interna como externas.

**D14. No se cuenta con un plan de capacitación continuo.**

**R14. Recomendación:**

Al Gerente, diseñar un plan de capacitación continuo que permita al personal enriquece sus conocimientos y descubrir nuevas destrezas y habilidades para que haya un mejor desempeño dentro de la organización.

**D15. No se definen planes de acción.**

**R15. Recomendación:**

Al Gerente, diseñar un plan de acción, con cada uno de los problemas que ha surgido dentro de la empresa, con cada estrategia en un tiempo determinado.

**ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN**

**D16. No cuenta con una función de Auditoría interna independiente**

**R16. Recomendación:**


Al Gerente con la Junta directiva, implementar la función de Auditoría Interna Independiente que permita llevar un control interno para que se pueda disminuir el nivel de riesgo en la empresa.

**D17. No se realizan autoevaluaciones periódicas por los dueños de los procesos**

**R17. Recomendación:**

Al Gerente, crear un cronograma donde se permita realizar autoevaluaciones por los dueños de los procesos

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>HP</b> <b>1/1</b>
---	--	-------------------------

## HOJA DE PROCESOS


### PROCESO N.º 1

<b>EVALUACIÓN Y PLAN DE CAPACITACIÓN</b>		
<b>N.º</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	Crear un cronograma para evaluar el desempeño del personal	Gerente
<b>2</b>	Comunica y pide aprobación para evaluar al personal	Consejo Administrativo
<b>3</b>	Recibe la solicitud de aprobación	Consejo Administrativo
<b>4</b>	Si se autoriza se aplica, si no se lo archiva	Consejo Administrativo
<b>5</b>	Se aplica la evaluación de desempeño al personal	Gerencia
<b>6</b>	Se revisa, analiza y se comunica los resultados	Gerencia
<b>7</b>	Si los resultados son aceptables se aprueba la evaluación, caso contrario se crear un plan para capacitar al personal	Consejo Administrativo
<b>8</b>	Diseñar un programa de cursos de capacitación	Gerencia
<b>9</b>	Recibe y aprueba el programa de cursos de capacitación	Consejo Administrativo

● Nudo crítico

**D** No se cumple con el Plan de Capacitaciones debido a que no existe, ni se realiza evaluaciones al personal.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>HP</b> <b>2/2</b>
---	--	-------------------------

## HOJA DE PROCESOS

### PROCESO N.º 2

<b>PROCESO DE VENTA</b>		
<b>N.º</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Solicita el servicio o bien.	Ventas
2	Entrega la proforma	Ventas
3	Recepción de solicitud de servicio o bien	Ventas
4	Verifica Stock	Bodega
5	Si hay se despacha, si no se archiva.	Ventas
6	Gestión de pedido se en el stock del almacén	Ventas
7	Se factura y se entrega a bodega para despachar	Bodega
8	Se verifica las condiciones antes de entregar si son óptima o si no se devuelve.	Bodega
9	Se registra la salida de bodega	Bodega
10	Entrega de la mercadería al cliente	Ventas
11	Se hace el registro contable y archivar	Contabilidad

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>

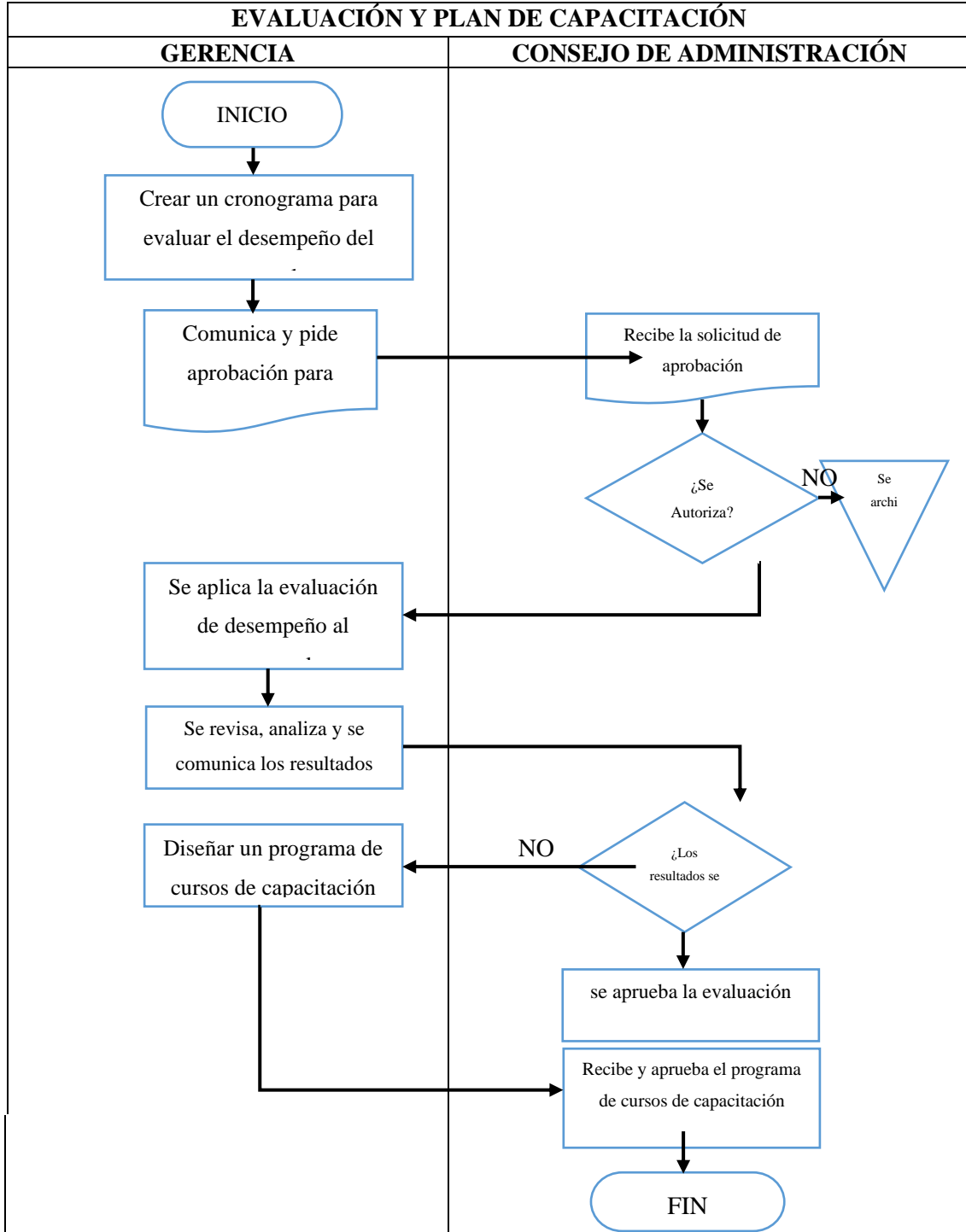


**Empresa Metro Ford Ec.**  
**Auditoría de Gestión**

**HF**  
**1/2**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020**  
**HOJA DE FLUJOGRAMA**

**PROCESO N° 1**



Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>





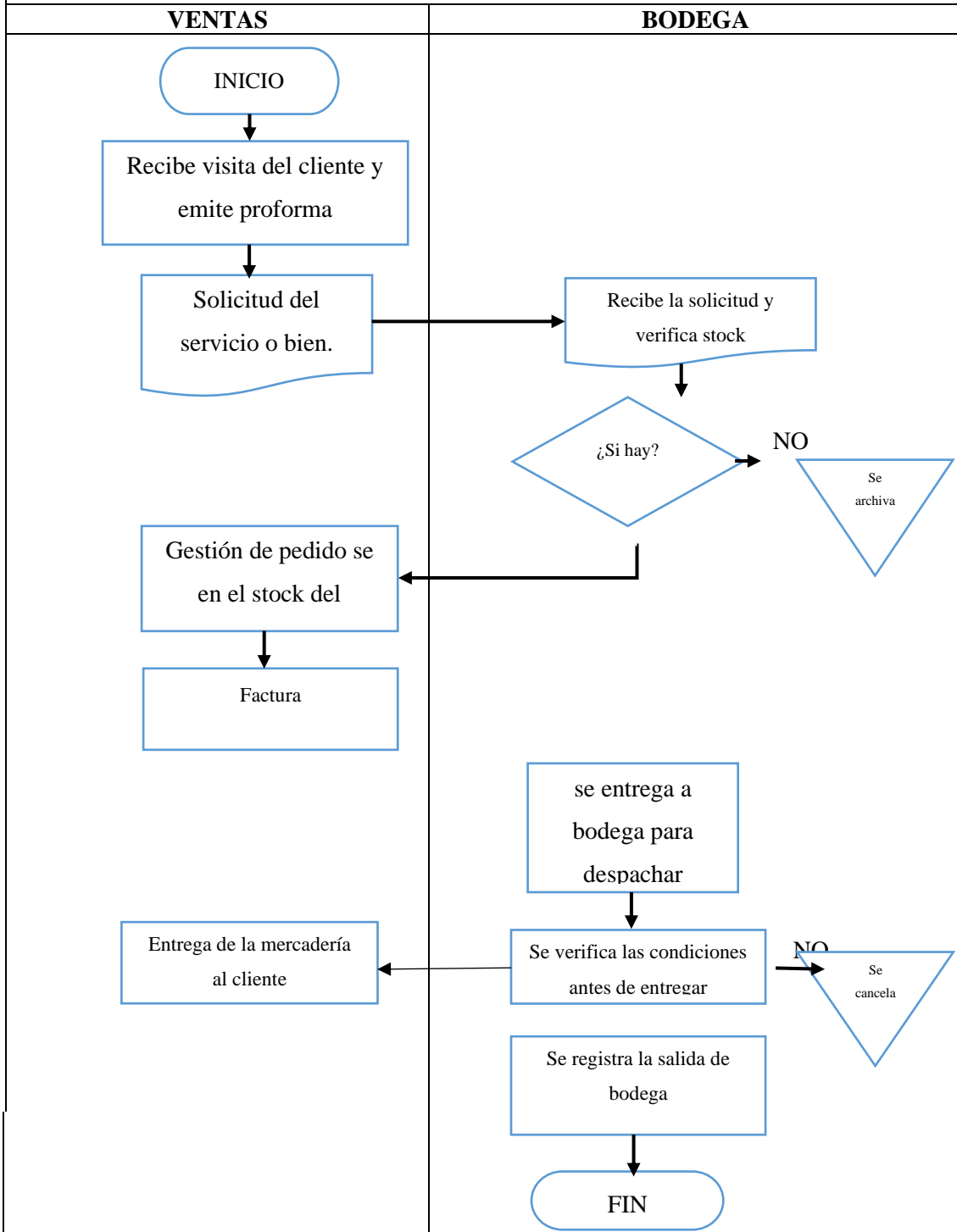
Empresa Metro Ford Ec.

Auditoría de Gestión

Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020

**HF**  
2/2

**PROCESO DE VENTAS**



Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>



**Empresa Metro Ford Ec.**

**Auditoría de Gestión**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020**

**HH**  
**1/6**

**HOJA DE HALLAZGOS**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CCI 11/20	La empresa no cumple con las ventas establecidas en el Plan estratégico.	Según las Normas de Control Interno 200-02 Administración estratégica "Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos."	No existe un seguimiento que permita medir el grado de cumplimiento con respecto a las ventas proyectadas en el periodo, para que puedan ser tratadas a tiempo.	Al cumplirse con las ventas planificadas en el periodo, la empresa tiende a no tener liquidez suficiente para cubrir sus necesidades.	La falta de cumplimiento con las ventas planificadas para el periodo, tiende a acarrear problemas para cubrir las necesidades de la empresa.	Al Gerente, crear nuevas estrategias de ventas para dar cumplimiento con las ventas que se establecen en el periodo.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>



**Empresa Metro Ford Ec.**

**Auditoría de Gestión**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020**

**HH**  
**2/6**

**HOJA DE HALLAZGOS**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CCI 10/21	No Existe un adecuado cumplimiento de las políticas y procedimientos de ventas.	Según las <b>Normas de Control Interno 400 Actividades de Control</b> "La máxima autoridad de la entidad y responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información."	La inadecuada gestión de las políticas y procedimientos de ventas genera que haya incremento de cartera de crédito.	Al no cumplirse con las políticas y procedimientos de ventas genera que haya incremento de cartera de crédito y por ende no podrían cubrir con las necesidades de la empresa.	La falta de cumplimiento de las políticas y procedimientos para las ventas, distorsiona lo planificado durante el periodo.	Al Gerente, dar cumplimiento de forma adecuada con las políticas y procedimientos de las ventas de manera adecuada y el margen de cartera de crédito estipulado por la empresa.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>



Empresa Metro Ford Ec.

Auditoría de Gestión

Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020

**HH**  
3/6

HOJA DE HALLAZGOS

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CCI 1/20	En la entidad no se ha aprobado ni divulgado el Código de Ética	Según las <b>Normas de Control Interno 200-01 Integridad y valores éticos:</b> "La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización".	En la empresa no se ha aprobado ni mucho menos se ha divulgado un Código de Ética que norme el comportamiento y las actitudes personal en sus puestos de trabajo.	Al no estar aprobado el Código de Ética de la empresa, es como que existiera algo que norme el comportamiento del personal provocando que existan quejas por parte de los clientes en cuanto a la calidad del servicio y valores éticos por parte del personal que labora en la institución. Así como no se puede sancionar las faltas cometidas por el personal.	Un código de ética elaborado por <b>AAPP</b> comprende el conjunto <b>APR</b> de valores y principios que rigen la actividad dentro de una entidad, por lo que la falta de éste provoque que el personal no tenga una orientación o una guía de su comportamiento para el servicio adecuado hacia los clientes tanto internos como externos.	Fecha: <b>17/01/2022</b> Rediseñar el Código de Ética tomando en cuenta las actividades y las necesidades de la institución. Además ser socializado en la Sección de Trabajo para que entre en vigencia y sea un mecanismo adicional para aplicar las sanciones necesarias al personal de la empresa y posteriormente esta pueda ser aprobado y ser socializado a todo el personal de la institución.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>



Empresa Metro Ford Ec.

Auditoría de Gestión

Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020

**HH**  
4/6

**HOJA DE HALLAZGO**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CCI 3/20	La entidad no cuenta con un manual de funciones y responsabilidades	Según las Normas de Control Interno 200-03 <b>Políticas y prácticas de talento humano:</b> "El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio".	Falta de interés por parte del personal administrativo, operativo y directivo para crear y poner en vigencia el manual de funciones y responsabilidades que permita que el personal tenga conocimiento de los procesos que debe realizar en la organización.	Al no existir un manual de funciones y responsabilidades ha provocado que exista duplicidad de funciones en algunos casos y en otros que haya funciones que no se ejecuten.	La falta de un manual de funciones ha provocado el desconocimiento de las funciones específicas que se deben ejecutar cada personal, lo cual, impide una mejor productividad del Talento Humano.	Al Gerente y a la Sección de trabajo elaborar un Manual de Funciones, o a su vez crear un departamento o área de Talento Humano que se encargue de los procedimientos y actividades para la contratación y administración de Talento Humano.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>



Empresa Metro Ford Ec.


Auditoría de Gestión

Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020

**HH**  
5/6

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CCI 3/20	En la institución no existe un plan de capacitación para el personal.	Según las <b>Normas de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo:</b> "Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan".	Incumplimiento de la normativa interna, en cuantas capacitaciones permanentes y evaluaciones periódicas	Al no existir un plan de capacitación al personal, estas pueden tender a cometer errores, debido a la desactualización y falta de conocimiento en distintos temas.	En la empresa no existe un Plan anual de Capacitación para el personal administrativo y operativo, ni parámetros de evaluación, además que ayudan a mejorar los conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes, lo que impide desarrollar adecuadamente los diferentes procesos de la organización.	Al Gerente, diseñar, socializare implementar un Plan anual de Capacitación y determinar parámetros de evaluación del desempeño para el personal de la empresa, cuyo objetivo sea mejorar las habilidades y conocimientos de los trabajadores, así como también disminuir los errores que se cometan en los distintos puestos de trabajo de la empresa.


Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>

	<p><b>Empresa Metro Ford Ec.</b></p> <p><b>Auditoría de Gestión</b></p> <p><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b></p>	<p><b>HH</b></p> <p><b>6/6</b></p>
---	---	------------------------------------

### HOJA DE HALLAZGO

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CCI 6/20</b>	La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos.	Según las <b>Normas de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos:</b> "En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias".	La falta de un plan de prevención y mitigación de riesgos se debe a que la gerencia desconoce importancia y relevancia para dar seguimiento a las actividades realizadas por el personal.	Al no contar con un plan de prevención y mitigación de riesgos, tiende a que la empresa se encuentre vulnerable ante la existencia de posibles pérdidas de recursos y de no poder responder de manera inmediata ante estas acciones negativas que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales.	La empresa no cuenta con un Plan de Prevención y Mitigación de Riesgos que permita reducir la probabilidad de riesgos que pueden afectar el normal funcionamiento de desarrollo de las actividades de la organización y el logro de sus objetivos institucionales	Al Gerente, diseñar un Plan de Prevención y Mitigación de Riesgos, tomando en cuenta los posibles riesgos internos y externos a los que se ve expuesta la organización, riesgos que pueden ser: económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales, a fin de establecer medidas de prevención o mitigación del impacto de potenciales riesgos que puedan afectar la gestión de la institución.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>

	<p><b>Empresa Metro Ford Ec.</b></p> <p><b>Auditoría de Gestión</b></p> <p><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b></p>	<p><b>AIG</b></p> <p><b>1/3</b></p>
---	---	-------------------------------------

### INDICADORES DE GESTIÓN

Estrategia	Nombre del Indicador	Tipo	Frecuencia	Fórmula	Aplicación de fórmula	Interpretación	Responsable
Determinar las fallas que presenta el personal al momento de realizar las actividades para plasmar temas de interés.	Plan de capacitación al personal de la empresa Metro.	Eficacia	Anual	(N° de capacitaciones ejecutadas/ N° de capacitaciones planificadas) *100%	(0/4) *100%=0%	La Empresa no ha implementado un Plan anual de Capacitación para el personal, por ende no se da cumplimiento.	Dirección Administrativa
Determinar los posibles tipos de riesgos y elaborar un plan de mitigación para cada uno de ellos	Plan de Mitigación de riesgos	Eficiencia	Anual	(N° de riesgos encontrados/N° planes elaborados para mitigar riesgos)	(10/0) *100% =0%	La empresa no ha diseñado ni ha implementado un plan de mitigación de riesgos.	Dirección Administrativa

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>





Empresa Metro Ford Ec.

Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020

**AIG**  
1/2

**INDICADORES DE GESTIÓN**

Estrategia	Nombre del Indicador	Tipo	Frecuencia	Fórmula	Aplicación de fórmula	Unidad de medida	Interpretación	Responsable
Determinar el nivel de cumplimiento de las ventas establecidas en el Plan estratégico	Ventas proyectadas	Eficacia	Anual	(Total de Ventas realizadas/ Total de ventas proyectadas planificadas) *100%	$= (801.783,88 / 1.000.000,00) * 100\% = 80\%$	Porcentaje	La Empresa a tenido un nivel de cumplimiento del 80%, lo que quiere decir que no alcanzan a cubrir sus necesidades a su totalidad.	Dirección Financiera
Determinar las fallas que presenta el personal al momento de realizar las actividades para plasmar temas de interés.	Plan de capacitación al personal de la empresa Metro.	Eficacia	Anual	(N° de capacitaciones ejecutadas/ N° de capacitaciones planificadas) *100%	$(0/4) * 100\% = 0\%$	Porcentaje	La Empresa no ha implementado un Plan anual de Capacitación para el personal, por ende no se da cumplimiento.	Dirección Administrativa

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>



**Empresa Metro Ford Ec.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020**

**AIG**  
**2/2**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

<b>Estrategia</b>	<b>Nombre del Indicador</b>	<b>Tipo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Aplicación de fórmula</b>	<b>Interpretación</b>	<b>Responsable</b>
Determinar los posibles tipos de riesgos y elaborar un plan de mitigación para cada uno de ellos	Plan de Mitigación de riesgos	Eficiencia	Anual	(N° de riesgos encontrados/N° planes elaborados para mitigar riesgos)	$(10/0) * 100\% = 0\%$	La empresa no ha diseñado ni ha implementado un plan de mitigación de riesgos.	Dirección Administrativa
Coordinar con instituciones especializadas en dictar capacitaciones en temas relacionados en temas de interés sobre la actividad de la empresa	Presupuesto para el Plan de Capacitación	Eficiencia	Anual	(Presupuesto ejecutado en capacitaciones/ Presupuesto anual asignado para capacitaciones) *100 (0/2000) *100 = 0%	$(0/2000) * 100 = 0\%$	La Empresa no ejecutado capacitaciones debido a que no existía un Plan anual de Capacitación para el personal, por ende no se da cumplimiento.	Dirección Administrativa Y financiera
Rediseñar el Código de Ética para que se aprobado y divulgado a todo el personal	Código de Ética no aprobado y divulgado	Ética	Una vez	N/A		La empresa no cuenta con un código de ética aprobado y divulgado debido a que existen algunos errores en las misma.	Dirección Administrativa

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>17/01/2022</b>

**AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD EC. DEL  
CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2020.**


**FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**Entidad:** Empresa Metro Ford Ec.  
**Dirección:** Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas  
**Naturaleza:** Auditoría de Gestión  
**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

**FASE III**

**COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**



	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CR</b> <b>1/1</b>
---	--	-------------------------

### PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

**FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**Entidad:** Empresa Metro Ford Ec.

**Dirección:** Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas

**Naturaleza:** Auditoría de Gestión


**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

**Objetivo General:**

Comunicar los resultados obtenidos durante la aplicación de la auditoría de gestión, mediante la presentación del informe final de auditoría, que permita dar conocimiento del nivel directivo las debilidades encontradas con el fin de que se adopten acciones y medidas correctivas.

N°	PROCEDIMIENTO	RT/PT	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>				
1	Elabore la Convocatoria de Conferencia Final	<b>CCF</b>	<b>AAPP</b>	<b>20/01/2022</b>
2	Elabore el Informe de Auditoría	<b>IA</b>	<b>AAPP</b>	<b>25/01/2022</b>
3	Elabore el Acta de Conferencia Final	<b>ACF</b>	<b>AAPP</b>	<b>30/01/2022</b>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>19/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>19/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>CCF</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

Quito, 20 de enero de 2022

**Asunto: Convocatoria de Conferencia Final**

**Oficio N.º. 41. CCF.2022**

Lic.

Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA METRO FORD EC.**

Presente.

De nuestra consideración:

Por medio de la presente extendiendo un cordial saludo, deseándole éxitos en las funciones que desempeña en la empresa, yo Andrés Augusto Pérez Parra en calidad de AUDITOR SENIOR me dirijo a Ud. con el propósito de informarle de acuerdo a la Orden de Trabajo **Oficio N.º.001. OT.2022** emitida el 04 de enero de 2020 y la planificación de auditoría de gestión presentada, convoco a usted a la conferencia de lectura del Informe Final de la “**Auditoria De Gestión a la empresa Metro Ford Ec. Del cantón Quito, provincia de Pichincha, periodo 2020**”. La reunión se realizará en las instalaciones de la Empresa que se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, en la Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas, el día 25 de enero del presente año, razón por la cual espero la confirmación de su asistencia y de los socios de manera escrita para la exposición de los resultados.


Particular comunico para firmes legales pertinentes.

Atentamente,

Andrés Augusto Pérez Parra

**AUDITOR SENIOR**

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>20/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>20/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>IA</b> <b>1/9</b>
---	--	-------------------------

## INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD EC. DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2020.

### CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### MOTIVO DE LA AUDITORÍA

El Gerente de la Empresa METRO FORD EC. ha solicitado se proceda a realizar la contratación de una auditoría de Gestión correspondiente al período fiscal del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020 realizada en conformidad convocatoria presentada el 03 de enero del 2022 con el propósito la emisión de un informe final de auditoría, dirigido a la dirección de la empresa, donde se detallarán los principales hallazgos con sus conclusiones y recomendaciones durante el transcurso de la auditoría.

#### OBJETIVOS


##### OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoría Gestión a la Empresa Metro Ford Ec., de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, para la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

##### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Utilizar las herramientas e instrumentos que permitan la recopilación de información necesaria que sea útil para el trabajo de investigación.
- Evaluar el control interno mediante la aplicación del método COSO III, con el fin de identificar los hallazgos de auditoría.
- Comunicar los resultados de la auditoría, mediante la presentación de un informe final el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que sean pertinentes y que contribuyan en la toma de decisiones de la dirección o administración de la institución.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>

	<p><b>Empresa Metro Ford Ec.</b></p> <p><b>Auditoría de Gestión</b></p> <p><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b></p>	<p><b>IA</b></p> <p><b>2/9</b></p>
---	---	------------------------------------

## **ALCANCE**

La Auditoría de Gestión se realizará a la Empresa Metro Ford Ec. comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

## **BASE LEGAL**

La Empresa Metro Ford Ec. se constituyó como una sociedad anónima acogiendo lo dispuesto en la sección VI de la Ley de Compañías que hace relación a una Sociedad anónima, cuenta con una junta de accionistas y niveles directivos y Operativos.


La compañía se constituyó mediante una escritura pública en el registro mercantil y posee personería Jurídica.

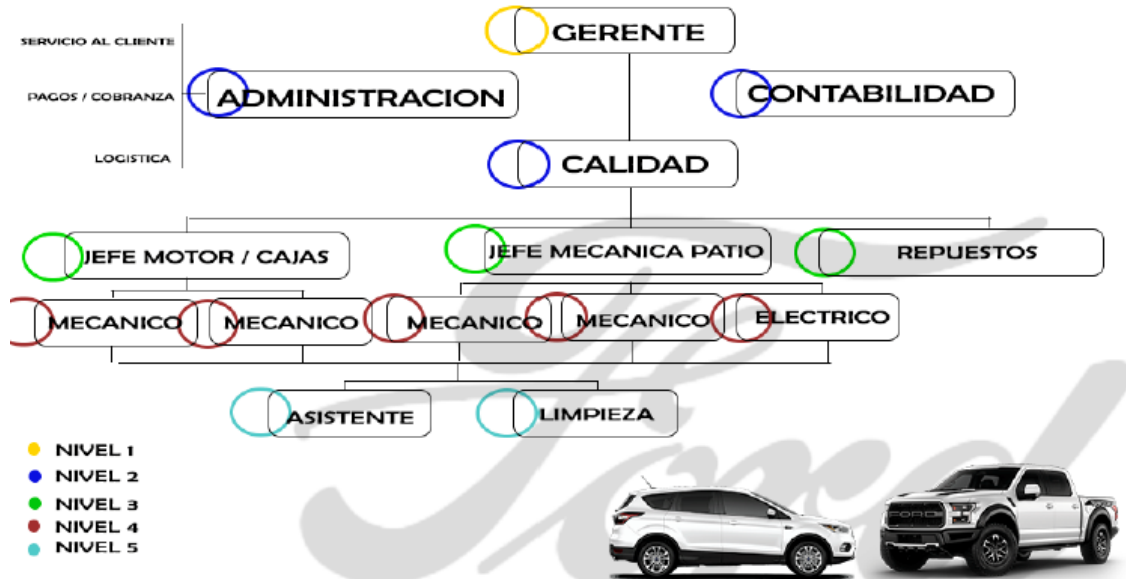
Para su operación obtuvo el registro único de contribuyente (RUC), además se rige al control de la Superintendencia de Compañías y se acoge a los dispuesto en el código Tributario.

- Constitución de la República del Ecuador
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Compañías

## **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA METRO FORD EC.**

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>

	<p><b>Empresa Metro Ford Ec.</b></p> <p><b>Auditoría de Gestión</b></p> <p><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b></p>	<p><b>IA</b></p> <p><b>3/9</b></p>
---	---	------------------------------------



## MISIÓN


“Conceder la mejor experiencia a nuestros clientes en la adquisición de repuestos automotriz, brindando un alto nivel de servicio con el fin de logara su total satisfacción”.

## VISIÓN

“Ser la empresa líder a nivel nacional en la venta de repuestos y servicios automotrices, mediante políticas de atención al cliente con un talento humano capacitado y profesional, cumpliendo con las normas de calidad referentes al giro empresarial”

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>




	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>IA</b> <b>4/9</b>
---	--	-------------------------

**PERSONAL DIRECTIVO, ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE LA EMPRESA FORD EC.**

<b>NOMBRES</b>	<b>CARGO</b>
Lic. Patricio Imbago	Gerente General
Téc. Luis Naula	Administrador
Lic. Luis Paucar	Contador
Téc. Ángel Naula	Jefe de Taller
Téc. Christian Ambas	Jefe de calidad

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25//012022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>IA</b> <b>5/9</b>
---	--	-------------------------

## CAPÍTULO II: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

### Observación N.ª 1

La empresa no cumple con las ventas establecidas en el Plan estratégico. Según las **Normas de Control Interno 200-02 Administración estratégica:**

"Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos."

### Conclusión N.ª 1:

No existe un seguimiento que permita medir el grado de cumplimiento con respecto a las ventas proyectadas en el periodo, para que puedan ser tratadas a tiempo. Al cumplirse con las ventas planificadas en el periodo, la empresa tiende a no tener liquidez suficiente para cubrir sus necesidades.

### Recomendación N.ª 1:


Al Gerente, crear nuevas estrategias de ventas para dar cumplimiento con las ventas que se establecen en el periodo.

### Observación N.ª 2

No Existe un adecuado cumplimiento de las políticas y procedimientos de ventas. Según las **Normas de Control Interno 400 Actividades de Control:**

"La máxima autoridad de la entidad y responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información."

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>IA</b> <b>6/9</b>
---	--	-------------------------

### **Conclusión N.ª 2:**

La inadecuada gestión de las políticas y procedimientos de ventas genera que haya incremento de cartera de crédito. Al no cumplirse con las políticas y procedimientos de ventas genera que haya incremento de cartera de crédito y por ende no podrían cubrir con las necesidades de la empresa.

### **Recomendación N.ª 2:**

Al Gerente, dar cumplimiento de forma adecuada con las políticas y procedimientos de las ventas de manera adecuada y el margen de cartera de crédito estipulado por la empresa.

### **Observación N.ª 3**

#### **Condición N.ª 3**


En la entidad no se ha aprobado ni divulgado el Código de Ética. Según las **Normas de Control Interno 200-01 Integridad y valores éticos** menciona que:

"La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización".

#### **Conclusión N.ª 3:**

En la empresa no se ha aprobado ni mucho menos se ha divulgado un Código de Ética que norme el comportamiento y las actitudes personal en sus puestos de trabajo. Al no estar aprobado el Código de Ética de la empresa, es como que no existiera algo que norme el comportamiento del personal provocando que existan quejas por parte de los clientes en cuanto a la calidad del servicio y valores éticos por parte del personal que labora en la institución. Así como no se puede sancionar las faltas cometidas por el personal.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>IA</b> <b>7/9</b>
---	--	-------------------------

**Recomendación N.ª 3:**

Rediseñar el Código de Ética tomando en cuenta las actividades y las necesidades de la institución. Además, ser socializado a la Sección de Trabajo para que entre en vigencia y sea un mecanismo adicional para aplicar las sanciones necesarias al personal de la empresa y posteriormente esta pueda ser aprobado y ser socializado a todo el personal de la institución.

**Observación N.ª 4**

La entidad no cuenta con un manual de funciones y responsabilidades. Según las **Normas de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano** menciona que:

"El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio".


**Conclusión N.ª 4:**

Falta de interés por parte del personal administrativo, operativo y directivo para crear y poner en vigencia el manual de funciones y responsabilidades que permita que el personal tenga conocimiento de los procesos que debe realizar en la organización. Al no existir un manual de funciones y responsabilidades ha provocado que exista duplicidad de funciones en algunos casos y en otros que haya funciones que no se ejecuten.

**Recomendación N.º 4:**

Al Gerente y a la Sección de Trabajo elaborar un Manual de Funciones, o a su vez crear un departamento o área de Talento Humano que se encargue de los procedimientos y actividades para la contratación y administración de Talento Humano.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>IA</b> <b>8/9</b>
---	--	-------------------------

### Observación N.º 5

En la institución no existe un plan de capacitación para el personal. Según las **Normas de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo** menciona que:

"Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan".


### Conclusión N.º 5:

Incumplimiento de la normativa interna, en cuantas capacitaciones permanentes y evaluaciones periódicas. Al Consejo de Administración diseñar y socializar un Plan anual de Capacitación y determinar: parámetros de evaluación del desempeño para el personal de la empresa, cuyo objetivo sea de mejorar las habilidades y conocimientos de los trabajadores, así como también disminuir los errores que se cometan en los distintos puestos de trabajo de la empresa. En la empresa no existe un Plan anual de Capacitación para el personal administrativo y operativo, ni parámetros de evaluación, además que ayudan a mejorar los conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes, lo que impide desarrollar adecuadamente los diferentes procesos de la organización.

### Recomendación N.º 5:

Al Gerente, socializare implementar un Plan anual de Capacitación y determinar parámetros de evaluación del desempeño para el personal de la empresa, cuyo objetivo sea mejorar las habilidades y conocimientos de los trabajadores, así como también disminuir los errores que se cometan en los distintos puestos de trabajo de la empresa.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>IA</b> <b>9/9</b>
---	--	-------------------------

### **Observación N.º 6**

La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos. Según las **Normas de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos** afirma que:

"En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias".

### **Conclusión N.º 6:**

La falta de un plan de prevención y mitigación de riesgos se debe a que la gerencia desconoce importancia y relevancia para dar seguimiento a las actividades realizadas por el personal. Al no contar con un plan de prevención y mitigación de riesgos, tiende a que la empresa se encuentre vulnerable ante la existencia de posibles pérdidas de recursos y de no poder responder de manera inmediata ante estas acciones negativas que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **Recomendación N.º 6:**

A la Sección de trabajo, diseñar un Plan de Prevención y Mitigación de Riesgos, tomando en cuenta los posibles riesgos internos y externos a los que se ve expuesta la organización, riesgos que pueden ser: económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales, a fin de establecer medidas de prevención o mitigación del impacto de potenciales riesgos que puedan afectar la gestión de la institución.

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>



**Empresa Metro Ford Ec.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020**

**PA**  
**1/6**

**PLAN DE ACCIÓN**

N°	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN	ACTIVIDAD A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO	FECHA FIN	RESPONSABLE	DOCUMENTO DE SUSTENTO
1	<p>La empresa no cumple con las ventas establecidas en el Plan estratégico. Según las <b>Normas de Control Interno 200-02 Administración estratégica:</b></p> <p>"Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos."</p>	<p>Al Gerente, crear nuevas estrategias de ventas para dar cumplimiento con las ventas que se establecen en el periodo.</p>	<p>-Implementar nuevas estrategias para que se ejecuten las ventas.            -Dar seguimiento a las ventas.</p>	15-02-2022	15-03-2022	GERENTE	Indicadores de gestión

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>



**Empresa Metro Ford Ec.**

**Auditoría de Gestión**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020**

**PA**  
**2/6**

**PLAN DE ACCIÓN**

2	<p>No Existe un adecuado cumplimiento de las políticas y procedimientos de ventas. Según las <b>Normas de Control Interno 400 Actividades de Control:</b></p> <p>"La máxima autoridad de la entidad y responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información."</p>	<p>Al Gerente, dar cumplimiento de forma adecuada con las políticas y procedimientos de las ventas de manera adecuada y el margen de cartera de crédito estipulado por la empresa.</p>	<p>-Supervisar la cartera de crédito de manera constante para dar cumplimiento.</p>	20-02-2022	10-03-2022	GERENTE	Narrativa de supervisión.
---	--	--	---	------------	------------	---------	---------------------------

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>





**Empresa Metro Ford Ec.**

**Auditoría de Gestión**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020**

**PA**  
**3/6**

N°	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN	ACTIVIDAD A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO	FECHA FIN	RESPONSABLE	DOCUMENTO DE SUSTENTO
3	<p>En la entidad no se ha aprobado ni divulgado el Código de Ética. Según las <b>Normas de Control Interno 200-01 Integridad y valores éticos</b> menciona que:</p> <p>"La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización".</p>	<p>Rediseñar el Código de Ética tomando en cuenta las actividades y las necesidades de la institución. Además ser socializado en Asamblea General para que entre en vigencia y sea un mecanismo adicional para aplicar las sanciones necesarias al personal de la empresa y posteriormente esta pueda ser aprobado y ser socializado a todo el personal de la institución .</p>	<p>-Rediseñar el Código de Ética contando con las actividades y las necesidades de la empresa. -Aprobar el Código de Ética -Socializar a todo el personal y que esté al alcance de todo el personal.</p>	20-02-2022	18-03-2022	GERENTE	<p>-Código de Ética aprobado -Documento de soporte sobre la socialización realizada.</p>

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>



**Empresa Metro Ford Ec.**


**Auditoría de Gestión**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020**


**PA**  
**4/6**

4	<p>La entidad no cuenta con un manual de funciones y responsabilidades. Según las <b>Normas de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano</b> menciona que:</p> <p>"El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio".</p>	<p>Al Gerente y a la Sección de Trabajo elaborar un Manual de Funciones, o a su vez crear un departamento o área de Talento Humano que se encargue de los procedimientos y actividades para la contratación y administración de Talento Humano.</p>	<p>-Elaborar el Manual de Funciones. -Hacer revisar por el consejo Administrativo. Ser aprobado por el Consejo Administrativo</p>	10-02-2022	10-03-2022	GERENTE	-Manual de funciones
---	--	---	---	------------	------------	---------	----------------------

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>


		<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>				<b>PA</b> <b>6/6</b>	
N°	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN	ACTIVIDAD A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO	FECHA FIN	RESPONSABLE	DOCUMENTO DE SUSTENTO
5	<p>En la institución no existe un plan de capacitación para el personal. Según las <b>Normas de Control Interno -06 Capacitación y entrenamiento continuo menciona que:</b></p> <p>"Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan".</p>	<p>Al Gerente diseñar, socializar e implementar un Plan anual de Capacitación y determinar parámetros de evaluación del desempeño para el personal de la empresa, cuyo objetivo sea mejorar las habilidades y conocimientos de los trabajadores, así como también disminuir los errores que se cometan en los distintos puestos de trabajo de la empresa.</p>	<p>-Elaborar el Plan Anual de Capacitaciones.</p> <p>- Implementar programas de capacitación de acuerdo a las necesidades</p>	15-02-2022	03-03-2022	GERENTE	-Plan Anual de Capacitaciones

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>

	<b>Empresa Metro Ford Ec.</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b>	<b>PA</b> <b>6/6</b>
---	--	-------------------------

6	<p>La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos. Según las <b>Normas de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos</b> afirma que: “En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias”.</p>	<p>Al Gerente, diseñar un Plan de Prevención y Mitigación de Riesgos, tomando en cuenta los posibles riesgos internos y externos a los que se ve expuesta la organización, riesgos que pueden ser: económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales, a fin de establecer medidas de prevención o mitigación del impacto de potenciales riesgos que puedan afectar la gestión de la institución.</p>	<p>-Diseñar un Plan de Prevención y Mitigación de Riesgos Aprobación del Plan</p>	<p>18-02-2022</p>	<p>10-03-2022</p>	<p>GERENTE</p>	<p>Plan de prevención y mitigación de riesgos</p>
---	--	--	---	-------------------	-------------------	----------------	---

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>25/01/2022</b>

	<p><b>Empresa Metro Ford Ec.</b></p> <p><b>Auditoría de Gestión</b></p> <p><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre 2020</b></p>	<p><b>ACF</b> <b>1/1</b></p>
---	---	----------------------------------

**ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA METRO FORD EC. DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2020.**

En la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, siendo las dieciséis horas del veinticinco de enero, la suscrita, Sr. Andrés Augusto Pérez Parra, en calidad de Auditor Senior, en las instalaciones de la Empresa Metro Ford Ec., ubicada en la Av. Eloy Alfaro y De Las Toronjas, se reúne con los directivos de la mencionada entidad con el objeto de dejar en constancia de la comunicación final de los resultados de la auditoría de gestión ejecutada, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020.

Para el efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la Lectura del Informe de Auditoría de Gestión y se analizaron los resultados, con sus hallazgos incluidos los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, los asistentes firman el acta en dos ejemplares.

<b>NOMBRES</b>	<b>CARGO</b>
<b>Lic. Patricio Imbago</b>	Gerente General
<b>Téc. Luis Naula</b>	Administrador
<b>Lic. Luis Paucar</b>	Contador
<b>Téc. Ángel Naula</b>	Jefe de Taller
<b>Téc. Christian Ambas</b>	Jefe de calidad

Elaborado por: <b>AAPP</b>	Fecha: <b>30/01/2022</b>
Revisado por: <b>APR</b>	Fecha: <b>30/01/2022</b>

## CONCLUSIONES

- La aplicación de la Auditoría de Gestión, a los procesos administrativos de Atención al Cliente, de la Empresa Metro Ford Ec., permitió cumplir con el objetivo general planteado para este tipo de auditorías, el cual fue evaluar los niveles de eficacia, eficiencia, y economía, de los procesos mencionados, enmarcados dentro del marco ético y profesional, que brinde alternativas para el mejoramiento de los procesos y por ende de los servicios que ofrece a sus clientes.
- A través de los diversos métodos de investigación, técnicas y herramientas utilizadas, se puede determinar que la cooperativa no ha realizado en los últimos años una auditoría de gestión para diagnosticar, controlar, verificar y recomendar conclusiones y recomendaciones para las actividades, procesos y actividades a implementar. dentro de esta empresa, así como establecer un control sobre todos los recursos disponibles para evitar el mal uso que afecte las utilidades.
- Con la realización de la auditoría de gestión de la Empresa Metro Ford, se logró identificar una serie de hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones de gestión que se desarrollaron en el 2020 y se encuentran disponibles que podrían posibilitar la mejora de las actividades colaborativas y con ello institucionales para la toma de decisiones.

## RECOMENDACIONES

- La presente tesis constituye un aporte conceptual y práctico para efectuar un examen de auditoría, y puede ser utilizado como fuente de consulta.
- Es importante que la empresa diagnostique la situación, con la participación de todos sus socios, para que todas las vulnerabilidades y amenazas puedan ser detectadas y, de esta manera, predecibles. Estar preparados para cualquier evento que pueda presentarse que impida que afecte el normal funcionamiento del negocio.
- Aplicar la propuesta de realizar una auditoría de gestión de la empresa para ayudar a determinar el uso adecuado de los recursos disponibles, así como para lograr las metas corporativas para alcanzar las metas planteadas, y ayudar al personal administrativo a tomar mejores decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (2006). *Auditoría y control interno*. Madrid: Grupo Cultural.
- Alcivar, F., Brito Ochoa, M., & Gerrero Carrasco, M. (2016). Auditoria en las empresas. *CE Contribuciones a la economía*, 4.
- Alvarez, H. (2010). *dspace*. Obtenido de [http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051\(2\).pdf](http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051(2).pdf)
- Arens, A., Elder, J., & Beasley, M. (2007). *Auditoria un enfoque integral*. Mexico: Pearson educacion.
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría: Un enfoque integral* (Decimoprimer ed.). México: Pearson Educación.
- Argudo, C. (2017). *Emprende pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-auditoria.html>
- Arias, E. (2018). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-mixta.html>
- Ariza, D. (2013). *Slideshare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/DIANAARIZA1990/auditoria-de-gestion-17084625>
- Bermeo, A., & Quizhpi, M. (2014). *Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Paccha, del cantón Cuenca, para el año 2012*. cuenca. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/20741/1/TESIS.pdf>
- Bernal Bernal, A. M., & Faican Velecela, E. M. (2020). *Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Paccha para los periodos 2017-2018*. Cuenca.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Estudio.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral: Normas y procedimientos* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe.
- Bravo, M., Bravo, S., & Lopez, J. (2018). Importancia de la auditoria de gestion en las organizaciones. *Observatorio de la economía latinoamericana*, 8.
- Camejo, J. (2012). *gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>
- Campoverde, M. (2019). *Dspace*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13389/1/82T00983.pdf>
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales*. Buenos aires: Pearsonb educacion.
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales* (Tercera ed.). Buenos Aires: Pearson Educación.



- Contraloría General del Estado. (2011). Obtenido de Contraloría General del Estado:  
[https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_ecu\\_anexo31.pdf](https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo31.pdf)
- Contraloría General del Estado del Ecuador. (2014). *Manual de auditoría de gestión*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf>
- Contreras, A. (2007). La organización, el sistema y su dinámica. *Escuela de administración de negocios*, 132.
- Cortes, N. (2021). *Geo Victoria*. Obtenido de <https://www.geovictoria.com/cl/indicadores-de-gestion/>
- Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes: Con base en los ciclos transaccionales Análisis de Informe COSO I y II* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe.
- Eyssautier de la Mora, M. (2016). *Metodología y técnicas de investigación en ciencias aplicadas: Desarrollo de la inteligencia*. México: Trillas.
- Federico, M. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Florencia Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Federico, M. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Florencia Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Fernández, C., Roberto, S., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL Interamericana editores S.A.
- Flores, S. (2010). *Análisis de Interpretación de Estados Financieros*. Lima: CECOF.
- Flores, (2018). *Microempresa - Derecho Ecuador*. (2018, julio 10). Derecho Ecuador -. <https://derechoecuador.com/microempresa/>
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de control interno para organizaciones* (Primera ed.). Lima: Publicidad & Matiz.
- Fraile, C. (2007). La supervisión de la práctica profesional socioeducativa. *psicodidactica*, 30.
- Finkowaky, E. (2013). *Auditoría Administrativa*. Mexico: Pearson Educación.
- Galán, J. (2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/auditoria-de-gestion.html>
- Gonzales, R. (2010). *Monografias.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos42/auditoria-de-gestion/auditoria-de-gestion2.shtml>
- Hernandez, E. (2010). *Modelo sistemático de auditoría interna con enfoque de riesgo*. Mexico: Patria S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Lucio, P. (1996). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

- Hernández, R., Fernández, C., & Lucio, P. (1996). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado, P. (2005). *Clasificación de la auditoría - Curso elemental de auditoría*. (2022). Recuperado de: <http://www.mailxmail.com/curso-elemental-auditoria/clasificacion-auditoria>
- Jara, M. (2017). *Auditoría de gestión a la Unidad de Planificación Técnica Zona 3 MAGAP, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo año 2015 (Tesis de pregrado)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.espace.edu.ec/handle/123456789/12948>
- Lafuente, A. (2016). *Auditool*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/4413-que-es-coso/>
- Luna, Y. (2012). *Auditoría integral: Normas y procedimientos*. Bogotá: ecoe.
- Maldonado E., (2011). *Auditoría de Gestión* (Cuarta ed.). Quito: Producciones Digitales Abya - Yala.
- Maldonado M. (2011). *Auditoría de Gestion*. Quito: Producciones Digitales Abya - Yala.
- Mantilla, S. (2009). *Auditoría del control interno* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe.
- Marín, S. (2014). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista de investigación de contabilidad*, 38.
- Meléndez, J. (2016). *Control Interno* (Primera ed.). Perú: Uladech.
- Mendívil, V. (2016). *Elementos de auditoría* (Séptima ed.). México: Cengage Learning.
- Metro Ford Ecuador. (2020). *Nuestros Servicios*. Obtenido de Los mejores servicios los encuentra aquí en Metro Ford Ecuador.: <https://metrofordec.com/>
- Mjraya. (2017). *Características de una auditoría de gestión*. Software ISO. <https://www.isotools.org/2017/06/21/caracteristicas-auditoria-de-gestion/>
- Moran, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Perez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *scielo*, 4.
- Muñoz, C. (2002). *Auditoría en sistemas computacionales* (Primera ed., Vol. i). México: Pearson Educación.
- Núñez, R., & Proaño, E. (2018). Evolucion de la auditoria de gestion. *Ciencia digital*, 2.
- Paredes, J. (2014). *Auditoría I*. Perú: Unión S.A.
- Paredes, M. (2019). *dspace*. Obtenido de <http://dspace.espace.edu.ec/bitstream/123456789/13389/1/82T00983.pdf>
- Patiño, J. (2015). *conalep*. Obtenido de <https://www.conalep.edu.mx/UODDF/Planteles/venustiano-carranza->

I/docentes/PublishingImages/MATERIAL/CONT/5toSemestre/Revisi%C3%B3n%20de  
%20control%20interno/-Control%20interno.pdf

Peña, O. (2014). *dspace*. Obtenido de

<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/20741/1/TESIS.pdf>

Perez, C. (2014). *vision administrativa*. Obtenido de

<https://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>

Perez, F. (2021). *Contabilidad de servicios*. Obtenido de Contabilidad de servicios:

<https://contabilidaddeservicios.com/auditoria/concepto-de-auditoria-importancia-y-tipos/>

Pintado, L. (2019). *Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Pachicutza del cantón el Pangui, Provincia de Zamora Chinchipe. periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016*.

Rivera, M. (2007). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-auditoria/>

Rivera, A. (2018). *Auditoría de gestión a la Empresa Seroil Instruments CIA. LTDA., cantón Fco. de Orellana, provincia de Orellana, Período 2016 (Tesis de pregrado)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de

<http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/13021/1/72T01242.pdf>

Salkind, N. (1998). *Método de investigación*. México: Prentice-Hall.

Sandoval, H. (2012). *Introducción a la auditoría*. Mexico: RED ERCER MILENIO S.C.

Obtenido de

[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Introduccion\\_a\\_la\\_auditoria.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Introduccion_a_la_auditoria.pdf)

Santiago, N. (2018). *Formulación de presupuestos*. Ambato: consejo editorial universitario.

Sopena, R. (2004). *Diccionario ilustrado*. Barcelona: Editorial Ramón S.A.

Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa: Procesos y aplicación* (Primera ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Thompson, I. (2006). *Concepto de Empresa - Promonegocios.net*. Promonegocios.net.

<https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>

Toro, W., Carranza, W., & Martínez, F. (2015). Auditoria de Gestion como instrumento de evaluacion en la universidad del siglo XXI. *Multidisciplinaria*, 2.

Torres, B. (2013). *Slideshare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/chente21/diferencias-entre-auditoria-financiera-y-administrativa>

Torres, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.

- Torres, M. (2018). *RG PACCIOLI*. Obtenido de <http://www.rg-paccioli.com/wp-content/uploads/2018/08/BENEFICIOS-DE-LA-AUDITORIA-DE-GESTION-EDITORIAL-CARLOS-MORA.pdf>
- Uguña, P., & Villa, M. (2016). Obtenido de Dspace: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26275/3/Auditor%C3%ADa%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf>
- Valencia, J. (2009). *Control Interno: Un efectivo sistema para la empresa* (Segunda ed.). México: Trillas.
- Villagra, J. (2016). *Indicadores de gestión: Un enfoque práctico*. México: Cengage Learning.
- Villavicencio, E. (2017). *Auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Río Blanco, ubicado en el cantón Morona, provincia de Morona Santiago, para el período fiscal 2016 (Tesis pregrado)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/12924/1/72T01170.pdf>
- Zuluaga, M. (2021). *actualicese*. Obtenido de <https://actualicese.com/definicion-de-normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas-naga/>

## **ANEXOS**

### **ANEXO A: ENCUESTA**

#### **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORE DE LA EMPRESA METRO FORD.**

**1. ¿La Empresa Metro cuenta con un Código de Ética?**

SI

NO

**2. ¿La estructura organizativa facilita la transmisión de información de procesos de la**

SI

NO

**3. ¿Las actividades de la empresa se planifican?**

SI

NO

**4. ¿Existe un manual de funciones de la empresa?**

SI

NO

**5. ¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?**

SI

NO

**6. ¿Existe un programa para capacitar al personal?**

SI

NO

**7. ¿Existe un buen ambiente de trabajo?**

SI

NO

**8. ¿El personal conoce y cumple las políticas de la empresa?**

SI

NO

**9. ¿Se han realizado anteriormente auditorías de gestión?**

SI

NO

**10. Considera que sea necesario la realización de la Auditoría de Gestión a la Empresa  
Metro Ford?**

SI

NO

*De antemano, agradezco por su gentil colaboración*

## ANEXO B: GUÍA DE OBSERVACIÓN



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo**  
**Facultad de Administración de Empresas**  
**Escuela de Contabilidad y Auditoría**



<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>	
<b>FICHA N.º</b>	1
<b>ELABORADO POR:</b>	Andrés Pérez
<b>LUGAR:</b>	Empresa Metro FORD
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Dirección Administrativa
<b>FECHA:</b>	9:00 am a 10:00 am
<b>OBSERVACIONES</b>	
<p>A los 10 días del mes de Enero del año 2020, siendo las 9:00 am se visitó las instalaciones de la empresa Metro Ford Ec., de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.</p> <p>La empresa cuenta con estructura propia, no distribuida adecuadamente y con poco espacio físico para la planta ejecutiva y almacenamiento, mientras que la infraestructura para el proceso de producción es adecuada para sus actividades.</p> <p>En la planta ejecutiva donde se encuentran las oficinas son reducidas, muy poco espaciosas para sus servidores que realizan sus actividades administrativas, obteniendo un espacio mínimo para el recibir a clientes, proveedores, personas en general que se acerquen a empresa, mientras los administrativos cuentan con los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones como las computadoras, escritorios y demás implementos y cuna solo impresora para todos los funcionarios ubicada en parte derecha al finalizar la oficina, lo ocasionando que los funcionarios cuando requieran ocupar la misma tengan que trasladarse a recoger la información sin optimizar el recurso del tiempo. El horario de trabajo de los empleados es de 8:30 hasta las 12:30 y de 14:00 a 18:00 contando con tiempo estimado de una hora y media para el almuerzo, mismo que es controlado por un reloj biométrico para su ingreso y salida controlando así su tiempo.</p> <p>Dentro de la visita también se pudo observar un ambiente de trabajo muy amigable entre los empleados de la parte administrativa, en la planta de producción se pudo observar un ambiente tenso en los operarios durante la ejecución de la actividad, así como también no existe una adecuada comunicación entre los mismos, lo que impide el desarrollo de las actividades de manera efectiva.</p>	

## ANEXO C: GUÍA DE ENTREVISTA



Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Escuela de Contabilidad y Auditoría



### ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA METRO FORD

**Nombre del entrevistado:** Lic. Segundo Patricio Imbago Toapanta.

**Cargo:** Gerente de la Empresa Metro Ford Ec.

**Fecha y hora:** 11/01/2022 15:00

**Entrevistador:** Andrés Pérez

**Objetivo:** Obtener conocimiento previo acerca de la Empresa Metro Ford Ec., de la ciudad de Quito.

**1.- ¿Se ha realizado Auditorías de Gestión a la empresa Metro Ford?**

Que yo tenga conocimiento, no se han realizado ninguna Auditoría de Gestión en la empresa.

**2.- ¿El personal de la empresa tiene conocimiento de la misión, visión de la institución?**

Claro que sí, debido a que la Misión y la Visión se encuentra plasmado en el pasillo principal, e incluso se les a socializado con anterioridad.

**3.- ¿Existe una normativa interna que regulen las actividades que se debe realizar de cada personal?**

No, porque no tenemos un manual de funciones en cual guiarnos.

**4.- ¿Existe un Plan Anual de capacitaciones, que permita enriquecer el conocimiento del personal?**

En la empresa no contamos con un Plan de capacitaciones, solo les indicamos que funciones deben desempeñar en su área o especialización.

**5.- ¿Considera usted, que el ambiente laboral es la óptima en la empresa?**

Claro que sí, debido a que todos aquí reciben apoyo de diferentes departamentos, es decir existe un buen ambiente laboral para desarrollar cada una de las actividades.