



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

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ANDESEG, ANDES
SEGURIDAD CÍA. LTDA., CANTÓN RIOBAMBA, PERÍODO 2015.**

AUTORA:

ADRIANA VERÓNICA CÁRDENAS RODRÍGUEZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Sra. Adriana Verónica Cárdenas Rodríguez, cumpliendo con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Javier Lenin Gaibor

DIRECTOR

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Adriana Verónica Cárdenas Rodríguez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 24 de Enero del 2017.

Adriana Verónica Cárdenas Rodríguez
C.C. 060403960-2

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedico a mi Dios, por la vida que tengo, la fuerza, la sabiduría y la fortaleza que me brindaba para continuar cuando a punto de caer he estado.

A mi padre Holger Adolfo Cárdenas Romero, por el amor, apoyo moral, económico y por enseñarme a luchar y salir adelante a pesar de las adversidades, y un agradecimiento especial a mi madre Elvia Isabel Rodríguez Hernández que la amo, por brindarme el amor, formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores; por su apoyo incondicional, por confiar en mí, por ayudarme en todo momento cuando más la he necesitado; a mis hermanos Fernando, Leonardo y Jairo por sus palabras de aliento y ayuda mutua.

A la persona que amo Carlos Andrés Cayambe Jaramillo por sus palabras y confianza, por brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente, y seguir luchando juntos pese a las dificultades, por haberme regalado lo más valioso en mi vida mis hijos.

A mis hijos Anderson Fernando y Reishell Alejandra por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superar cualquier obstáculo, ellos son mi motor para seguir enfrentando la vida y buscar un futuro mejor.

ADRIANA VERÓNICA CÁRDENAS RODRÍGUEZ

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haberme aceptado ser parte de esta importante institución y abrirme las puertas para prepararme profesionalmente; así también a cada uno de los docentes que brindaron sus conocimientos para ser cada día mejor.

Agradezco también a mis tutores de trabajo de titulación al Ing. Javier Lenin Gaibor, y al Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique; por haberme brindado la oportunidad de acudir a ustedes por la capacidad y conocimiento profesional, y haberme tenido la paciencia infinita para guiarme durante el desarrollo de mi trabajo de titulación.

Mi agradecimiento también va dirigido a una mujer luchadora, la Señora Silvia Ivonne Badillo Conde, Gerente General de ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., por permitir que realice mi trabajo de titulación en su prestigiosa empresa.

Y para finalizar a mis compañeros de clase y mis mejores amigas por compartir grandes momentos y conocimientos, sinceramente gracias a todos los que han compartido conmigo durante todo este tiempo y brindarme su apoyo incondicional, logrando así que este sueño se haga realidad.

Mil gracias a todos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación de tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de gráficos.....	ix
Índice de tablas	x
Índice de anexos.....	x
Resumen ejecutivo.....	xi
Summary.....	xii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Formulación del problema.....	4
1.1.2. Delimitación del problema	5
1.2. JUSTIFICACIÓN	5
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1. Objetivo General.....	6
1.3.2. Objetivos Específicos	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.1.1. Antecedentes Históricos de la Auditoría	8
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9
2.2.1. Auditoría.....	9
2.2.1.1. Objetivos de la Auditoría.....	9
2.2.1.2. Tipos de Auditoría	10
2.2.2. Auditoría de Gestión.....	12
2.2.2.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	12
2.2.2.2. Enfoque de la Auditoría de Gestión.....	13

2.2.2.3	Conceptos de las 5 Es: eficiencia, efectividad o eficacia, economía, ética y ecología.....	14
2.2.24	Indicadores de Gestión	16
2.2.2.5	Proceso de Auditoría de Gestión	17
2.2.2.6	Fases de la Auditoría de Gestión	17
2.2.2.7	Métodos de Medición de la Auditoría de Gestión	19
2.2.3	Tipos de Riesgos de Auditoría:	20
2.2.4	Control Interno	21
2.2.5	Componentes del Método COSO I.....	22
2.2.6	Técnicas de Auditoría.....	26
2.2.7	Hallazgos	28
2.2.8	Evidencias de Auditoría.....	28
2.2.9	Papeles de trabajo	29
2.2.8	Marcas	30
2.2.9	Índices.....	30
2.2.10	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas	31
2.2.11	Consideraciones básicas en la elaboración del informe	31
2.2.12	Marco conceptual.....	36
2.3.	IDEA A DEFENDER	37
2.4.	VARIABLES.....	37
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		38
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	39
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	40
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.4.1.	Métodos de Investigación.....	41
3.4.2.	Técnicas de Investigación.....	41
3.4.3.	Instrumentos	42
3.5	RESULTADOS	44
3.6	VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER	53
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		54
4.1.	TÍTULO.....	54
4.2.	DESARROLLO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	54
4.2.1.	Archivo permanente.....	55

4.2.2. Archivo corriente	73
CONCLUSIONES	167
RECOMENDACIONES	168
BIBLIOGRAFÍA	169
ANEXOS	170

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1. Proceso de la Auditoría.....	17
Gráfico No. 2. Técnicas de Auditoría	26
Gráfico No. 3. Aspectos por decidir al presentar un Informe de Auditoría	31
Gráfico No. 4. Presentación de recomendaciones.	34
Gráfico No. 5. Procesos	44
Gráfico No. 6. Procesos	45
Gráfico No. 7. Plan Estratégico	46
Gráfico No. 8. Planificación Estratégica	47
Gráfico No. 9. Existencia de Manuales y reglamentos.....	48
Gráfico No. 10. Ambiente laboral en ANDESEG Cía. Ltda.	49
Gráfico No. 11. Objetivos Institucionales Cumplidos.....	50
Gráfico No. 12. Existencia de Auditorías Anteriores	51
Gráfico No. 13. Importancia de realizar una Auditoría de Gestión	52
Gráfico No. 14. Proceso de la Auditoría de Gestión.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1. Fases y Proceso de la Auditoría de Gestión.....	18
Tabla No. 2. Atributos de los Hallazgos	28
Tabla No. 3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....	31
Tabla No. 4. Apartados que conforman el Informe de Auditoría.	32
Tabla No. 5. Población	40
Tabla No. 6. Estructura organizacional	44
Tabla No. 7. Procesos	45
Tabla No. 8. Plan Estratégico	46
Tabla No. 9. Planificación Estratégica.....	47
Tabla No. 10. Existencia de Manuales y reglamentos	48
Tabla No. 11. Ambiente laboral en ANDESEG Cía. Ltda.	49
Tabla No. 12. Objetivos Institucionales Cumplidos	50
Tabla No. 13. Existencia de Auditorías Anteriores	51
Tabla No. 14. Importancia de realizar una Auditoría de Gestión	52

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°. 1: Encuesta	170
Anexo N°. 2: Listado del personal encuestado	172
Anexo N°. 3: RUC	175
Anexo N°. 4: Superintendencia de compañías.....	177
Anexo N°. 5: Reglamento Interno - Aprobación	179
Anexo N°. 6: Balance General	180
Anexo N°. 7: Estado De Resultados	184

RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría de Gestión a la empresa Andeseg, Andes Seguridad Cía. Ltda., Cantón Riobamba, período 2015, tiene como objetivo determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia y economía; en este sentido, la auditoría fue realizada dada la necesidad actual de la empresa por determinar el nivel de gestión en la prestación de servicios de seguridad privada. Para desarrollar la auditoría de gestión se utilizaron técnicas de investigación y auditoría como son: la observación, encuesta y entrevista, las cuales se aplicaron de manera directa al personal administrativo y operativo, en el afán de evaluar los procedimientos del sistema de control mediante la aplicación del COSO I; asimismo se emplearon indicadores de gestión para medir el nivel de desempeño con base en los parámetros de eficiencia, eficacia y economía, que arrojaron como principal hallazgo el incumplimiento de principios de control interno en el área de recursos humanos; se pudo determinar asimismo que una gran parte del personal administrativo y operativo de Andeseg Cía. Ltda., no cuenta con el perfil profesional idóneo para desempeñarse en las diferentes áreas de trabajo, por lo que se sugiere aplicar el plan de recomendaciones elaborado tras el desarrollo de la Auditoría de Gestión, tendiente a mejorar la gestión administrativa y el logro de los objetivos y metas de la empresa.

Palabras Clave: AUDITORÍA DE GESTIÓN, CONTROL INTERNO, INDICADORES DE GESTIÓN, COSO I.

Ing. Javier Lenin Gaibor

DIRECTOR TRABAJO DE TITULACION

SUMMARY

INTRODUCCIÓN

ANDESEG ANDES SEGURIDAD es una compañía de responsabilidad limitada, que fue constituida en la ciudad de Riobamba el 14 de octubre del 2003, con un capital de \$400,00; sus socios fundadores son Marco Miño, José Badillo y Aníbal Betancourt; actualmente sus socios son Aníbal Betancourt, Ivonne Badillo y Guido Calderón. Esta Compañía fue constituida con un tiempo de duración de 25 años, domiciliada en la ciudad de Riobamba y luego con extensión de sus servicios a las ciudades de Quito, Guaranda, Ibarra, Puyo y Tena.

La Compañía ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA., tiene 13 años al servicio a la progresista Sultana de los Andes, como respuesta a una necesidad de la sociedad civil, inspirados en aportar con una organización de primer nivel y con afán de servicio de alta calidad, para aportar a las instituciones públicas y privadas un ambiente de trabajo seguro confiable y eficaz.

En el primer capítulo se hace referencia, al planteamiento, la formulación, la delimitación, justificación del problema, así también como al planteamiento del objetivo general y objetivos específicos, los cuales se buscaron alcanzar en el desarrollo de la presente investigación.

El segundo capítulo se compone del marco teórico, en el cual se basa en hechos bibliográficos para sustentar la investigación, además consta el marco conceptual el cual sustenta los conceptos y términos de auditoría para conocimiento general.

El tercer capítulo hace referencia al marco metodológico en el cual se determina la modalidad de la investigación, población y muestra, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación que fueron necesarios utilizar para el desarrollo del trabajo de campo.

En el cuarto capítulo se presenta el marco propositivo, donde se incluyen los papeles de trabajo que se utilizaron para el desarrollo de la auditoría de gestión, al igual que la aplicación de los instrumentos de auditoría; asimismo se realizó la evaluación del sistema

de control interno, diagnóstico situacional, elaboración de indicadores de gestión y determinación de hallazgos.

El desarrollo del trabajo de titulación finaliza con la entrega de un informe de auditoría, en el cual constan las conclusiones y recomendaciones, que se entregará a la señora Gerente General para la aplicación y el seguimiento respectivo del mismo.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., pertenece al sector de servicios de vigilancia y seguridad privada, armada y uniformada, fue creada mediante escritura pública de constitución suscrita el 14 de Octubre de 2003 e inscrita en el Registro Mercantil el 08 de Enero del 2004. De acuerdo al extracto que consta en la Escritura de Constitución, la empresa es de nacionalidad ecuatoriana, su domicilio principal se encuentra en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo; el 80% de sus clientes corresponden a entidades públicas y un 20% a empresas privadas.

La estructura organizacional de la empresa se encuentra presidida por la Gerente General representada por la Sra. Silvia Ivonne Badillo Conde, quien administra, dirige y controla los diferentes procesos desarrollados en la empresa; a continuación se encuentran los diferentes departamentos como: Departamento de Recursos Humanos; Departamento Financiero y el Área Operativa con el Tlgo. Jhon Martínez, como su Jefe Operativo.

La gestión administrativa de la empresa debe caracterizarse por su eficiencia, eficacia, legalidad y transparencia, capaz de enfrentarse con efectividad a los retos actuales y futuros, para lo cual ha sustentado la producción de sus servicios en un sistema de gestión de calidad vigente en la actualidad, lo que ha permitido estar a la vanguardia del mercado de servicios de seguridad armada en la región central del país.

Realizado un breve diagnóstico, la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., presenta una serie de problemas de gestión que están caracterizando sus actividades diarias, a saber:

- Incumplimiento de objetivos de la planificación, lo que provoca detectar que el personal administrativo y operativo no se encuentran inmersos en las actividades de la empresa debido a que no se dio a conocer la planificación estratégica establecida por parte de la gerencia.

- Ausencia de controles para el personal operativo y administrativo, lo que provoca que el personal administrativo no cumpla con las actividades asignadas a cada uno de ellos en el momento necesario, además de inducir a posibles hurtos a las instituciones y empresas a las cuales presta servicios de seguridad privada debido que no se realiza supervisión.
- En los últimos años no se ha realizado las evaluaciones del desempeño al personal, que permita medir resultados y realizar correctivos de manera recurrente, lo que provoca el desconocimiento de las habilidades y destrezas que tiene el personal administrativo y operativo, y por ende impidiendo la mejora del servicio a los clientes y usuarios, además de no conocer las necesidades de capacitación en las diferentes áreas operativas, impidiendo reforzar y formar al personal con nuevos conocimientos y competencias.
- Las funciones atribuibles a cada proceso en la gestión de la empresa ANDESEG se encuentran establecidas en el reglamento interno de trabajo aprobado por el Ministerio del Trabajo; sin embargo de aquello, no existe el respectivo monitoreo y seguimiento sobre su cumplimiento, provocado por el desconocimiento de la existencia de dicho reglamento; es asimismo notorio la falta de conocimiento por parte de los guardias de una serie de normas y reglamentos establecidos, lo que provoca su incumplimiento y el consiguiente cometimiento de errores y faltas graves en la gestión de la empresa.

Todos estos problemas tienen su origen en la ausencia de una Auditoría de Gestión que permita determinar de manera técnica las causas que generan los problemas descritos, y adicionalmente permitan presentar el informe de Auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, que bien puede constituirse en una importante herramienta de gestión para que sus directivos puedan mejorar integralmente la toma de decisiones y por ende la gestión de la empresa.

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo aporta la Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Período 2015, al mejoramiento de la eficiencia, eficacia y economía administrativa institucional?

1.1.2. Delimitación del problema

Objeto:	Auditoría de Gestión.
Campo:	Eficiencia, eficacia, economía, procesos de gestión, indicadores de cumplimiento.
Delimitación Espacial	Provincia de Chimborazo Cantón Riobamba Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda. Departamento Administrativo.
Delimitación Temporal	Período 2015.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Justificación Teórica.

La incorporación del marco teórico en la investigación permitió sustentar en debida forma los conceptos y criterios de varios autores sobre Auditoría y muy particularmente sobre Auditoría de Gestión que se aplicó a la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., siendo esto de fundamental importancia para el desarrollo del trabajo de titulación, pues nos acercó a la realidad conceptual respecto de las teorías e investigaciones existentes sobre el objeto de estudio.

Justificación Metodológica.

Desde el punto de vista metodológico, la aplicación de una auditoría de gestión a la empresa ANDESEG Andes Seguridad, permitió la observación y evaluación de los procesos administrativos, financieros y operativos que se desarrollan en su interior, con el fin de evaluar la eficiencia de los resultados, el cumplimiento de metas fijadas, la óptima administración del recurso humano, financiero y material, la verificación de métodos y controles, y su forma de operar; todo lo cual posibilitó además reconocer sus debilidades competitivas y los riesgos potenciales a los que se enfrenta la administración, utilizando las diferentes técnicas de auditoría para el trabajo de campo.

Justificación Académica.

El aporte académico del tema desarrollado es fundamental ya que permitió aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación académica en la carrera de Contabilidad y Auditoría, y paralelamente permitió adquirir nuevos conocimientos como consecuencia de la ejecución de la auditoría de gestión en sus diferentes etapas; y, sin dejar de ser menos importante, me permitió cumplir con un pre requisito para mi incorporación como nueva profesional de la república.

Justificación Práctica.

Los resultados de la investigación así como las recomendaciones que surgieron de la investigación serán presentados a los socios de la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda., para mejorar la gestión administrativa, esto servirá como instrumento práctico para procurar incorporar mejoras sustanciales en los diferentes procesos de gestión, además servirá como guía y referencia incluso para otras empresas del sector de servicios de seguridad y vigilancia armada de la zona que se encuentren atravesando la misma problemática.

1.3.OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., del Cantón Riobamba, período 2015, que permita una mejora continua de los procesos de gestión y el logro de los objetivos institucionales.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar el marco teórico referencial de la Auditoría de Gestión en ANDESEG que permitirá establecer y fundamentar la investigación en la empresa.
- Aplicar métodos, técnicas y procedimientos de Investigación que promuevan el desarrollo de la auditoría de gestión y el cumplimiento de los objetivos para la obtención de los mejores resultados en la práctica de la misma.

- Emitir las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación, para que los directivos de ANDESEG realicen las correcciones necesarias para mejorar los resultados y alcanzar las metas y objetivos de la planificación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos de la Auditoría

En un inicio la auditoría se orientaba hacia las necesidades internas de las empresas de asegurar el manejo del dinero con seguridad y el registro exacto de las transacciones, como servicio al dueño del capital invertido.

Como el crecimiento de la utilización del crédito a largo plazo como sustituto de parte del capital del dueño, y la tendencia hacia sociedades anónimas con múltiples dueños, inversionistas, la auditoría se dirigió hacia la necesidad de dar fe del contenido de los estados financieros, en los cuales podían confiar los prestamistas y dueños ausentes del negocio.

Paralelamente, la auditoría gubernamental evolucionó dirigida, inicialmente, a la determinación de la legalidad de las transacciones y la seguridad en el manejo del dinero público, eventualmente, orientándose hacia la aplicación de las técnicas desarrolladas por la profesión del Contador Público para examinar los Sistemas Financieros y del Control Interno, así como también para dar fe sobre la confiabilidad de transacciones efectuadas e informes financieros.

Hoy en día la auditoría sigue evolucionando, tanto en el sector privado como en el público, hacia una orientación que, además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendentes a aumentar la economía, eficiencia y eficacia de la entidad.

A este nuevo enfoque se le ha denominado, entre otros, Auditoría de Gestión.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Auditoría

Según (Amador, 2008, pág. 7), la auditoría es: “La revisión de la contabilidad de una empresa o negociación, pero técnicamente se conoce como un proceso debidamente sistematizado que examina evidencias y hallazgos relacionados con actividades de muy distinto género e informa sobre sus resultados”.

De su parte, Madariaga, (2004), sobre la auditoría, señala:

La auditoría, en general, es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas. (pág. 13)

En base a las definiciones anteriores puedo mencionar que la auditoría es un examen que puede abarcar aspectos como: información financiera, control interno y gestión administrativa, los cuales deben ir de acuerdo con las normas y reglamentos aplicables; adicionalmente permite establecer hallazgos y tiene como producto final un informe.

2.2.1.1. Objetivos de la Auditoría

De acuerdo a Blanco, (2012), los objetivos de la auditoría dependiendo de su alcance, son los siguientes:

- **Auditoría Financiera.-** Expresar una opinión sobre si los estados financieros objetos del examen están preparados en todos los asuntos importantes de acuerdo con las normas de contabilidad y de revelaciones que le son aplicables.
- **Auditoría de Gestión.-** Si la entidad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos.

- **Auditoría de Cumplimiento.-** Establecer si las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.
- **Auditoría de Control Interno.-** Evaluar si el control interno se ha diseñado y aplicado en forma efectiva para cumplir con los objetivos propuestos. (pág. 4)

2.2.1.2. Tipos de Auditoría

Según Amador, (2008), la auditoría se clasifica según:

- a) El origen
- b) El área
- c) Su especialidad

a) Según el Origen

- **Auditoría Interna:** ...constituye propiamente un mecanismo de control establecido en la organización, que cuenta con personal de la propia empresa designado para el desempeño de actividades de tipo interdisciplinario enfocadas al cumplimiento de los aspectos de vigilancia y sistematización.
- **Auditoría Externa:** Es el examen crítico, sistemático, profesional y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un auditor (CPA) sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas...”

b) Según el área

- **Auditoría de Cumplimiento:** Es la revisión del cumplimiento de las disposiciones legales aplicables a una institución.

- **Auditoría de Gestión:** ...representa un examen, ya sea integral o específico,... sobre la actividad administrativa de una organización, así como de los elementos que la integran, a efecto de evaluar su desempeño, excelencia y apego al control establecido.
- **Auditoría Informática:** Revisa y evalúa actividades de tipo funcional, así como el hardware y el software de acuerdo a lineamientos.
- **Auditoría Financiera:** ...puede definirse como el examen de los estados financieros básicos preparados por la administración..., con objeto de opinar respecto a si la información que incluyen está estructurada de acuerdo con las normas de información financiera aplicables a las características de sus transacciones.
- **Auditoría de Control Interno:** Es la evaluación del control interno integrado, con el propósito de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.

c) Según su especialidad

- **Fiscal:** Examen objetivo, imparcial, independiente, sistemático, y profesional de las actividades financieras, administrativas y operativas que llevan a cabo las instituciones públicas.
- **Ambiental:** Evalúa y examina los procesos e impactos industriales en el medio ambiente y recursos materiales, con base en los lineamientos de normatividad oficiales de la autoridad estatal en la materia.
- **Laboral:** Es la actividad que... analiza y revisa la situación jurídico-laboral de una empresa. Verificando mediante el estudio de la documentación e información aportada por la misma empresa, el grado de cumplimiento de la legislación vigente en materia laboral y de seguridad social. (pág. 102-103)

2.2.2. Auditoría de Gestión

Según la Contraloría General del Estado, (2001), al referirse a la auditoría de gestión, señala:

La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y el impacto socioeconómico derivado de sus actividades. (pág. 36)

Por su parte, Luna, (2012), refiriéndose a la auditoría de gestión, señala:

Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo o independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (pág. 394).

Por lo anterior, se puede concluir que la auditoría de gestión es el análisis y evaluación del nivel de eficiencia, eficacia y economía con la que se emplearon los recursos en la ejecución de los procesos administrativos, verificando el nivel de desempeño de la organización por medio de técnicas que permiten evidenciar hallazgos en base a los cuales se proponen mejoras.

2.2.2.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Según Luna, (2012), al referirse a los objetivos de la auditoría de gestión, señala los siguientes:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (pág. 398)

2.2.2.2 Enfoque de la Auditoría de Gestión

Según Luna, (2012), sobre el enfoque de la Auditoría de Gestión, manifiesta:

El enfoque y orientación de la auditoría de gestión, determina que el examen deberá dirigir su ámbito de acción a los objetivos trazados, poniendo énfasis a los objetivos estratégicos que están directamente relacionados con la misión de la entidad.

A continuación, señalamos los enfoques que se pueden dar al trabajo:

- Auditoría de la Gestión Global del ente:

Evaluación de la posición competitiva.

Evaluación de la estructura organizativa.

Balance Social.

Evaluación del proceso de la dirección estratégica.

Evaluación de los cuadros directivos.

- Auditoría de Gestión de Recursos Humanos

Productividad.

Clima laboral.

Políticas de promoción e incentivos.

Políticas de selección y formación.

Diseño de tareas y puestos de trabajo.

- Auditoría de Gestión del Sistema Financiero

Capital de trabajo.

Inversiones.

Financiación a largo plazo.

Planificación financiera.

Área internacional.

- Auditoría de Gestión de los Sistemas Administrativos

Análisis de proyectos y programas.

Auditoría de la función de procesos de datos.

Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales. (pág. 403-404)

2.2.2.3 Conceptos de las 5 Es: eficiencia, efectividad o eficacia, economía, ética y ecología.

Según, Maldonado, (2011), sobre las 5 Es, nos expone lo siguiente:

- **Eficiencia:**

Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.

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

- **Eficacia:**

Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.

- **Economía:**

Se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible.

- **Ética:**

Parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre. La conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la Constitución, las leyes, las normas de buenas costumbres de la sociedad. El Código de Conducta o Ética de la entidad, son susceptibles de evaluarse en una entidad.

- **Ecología:**

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

Es interminable la lista de motivos por los cuales el hombre ha causado daños irremediables a la naturaleza. Es tal el daño que los países desarrollados están dedicando ingentes recursos para proteger el medio ambiente. La enseñanza que en esta materia recibe el educando en las aulas, el hogar y por los medios de comunicación es importante.

Hay una serie de ONG's que se dedican exclusivamente a la protección del medio ambiente y luchan en desigualdad de condiciones ante empresas que no tienen ningún problema de causar daño ambiental con tal de lograr sus fines empresariales, ni observar las disposiciones de la ley.

Probablemente, hay entidades que no tienen que auditar este componente porque sus servicios no tienen conflictos de intereses con las leyes ambientales. Pero queda la opción de que, por lo menos, se pueda

contribuir a la preservación del medio ambiente comprando materiales reciclables. (pág. 23-24)

2.2.24 Indicadores de Gestión

Según Franklin, (2013), los indicadores son:

Un elemento estratégico del proceso de evaluación de la forma de gestión organizacional, ya que permite ordenar las acciones en relación con los resultados que se pretenden alcanzar, convirtiéndose en el marco de referencia para definir la jerarquía de los aspectos a auditar, establecer las prioridades de las acciones a analizar y precisar el valor de las cifras y comportamientos que se obtengan.

Su uso como sistema permite hacer comparaciones y proyectar retrospectiva o prospectivamente la información para generar alternativas altamente significativas para los procesos de toma de decisiones. Ahora bien, el empleo conjunto de indicadores financieros y de gestión se hace con el propósito de fundamentar el desempeño histórico de acuerdo con el sentido y esencia de las acciones, (pág. 83)

Por su parte, Blanco, (2012), en relación a los indicadores utilizados en el proceso de la auditoría de gestión, señala:

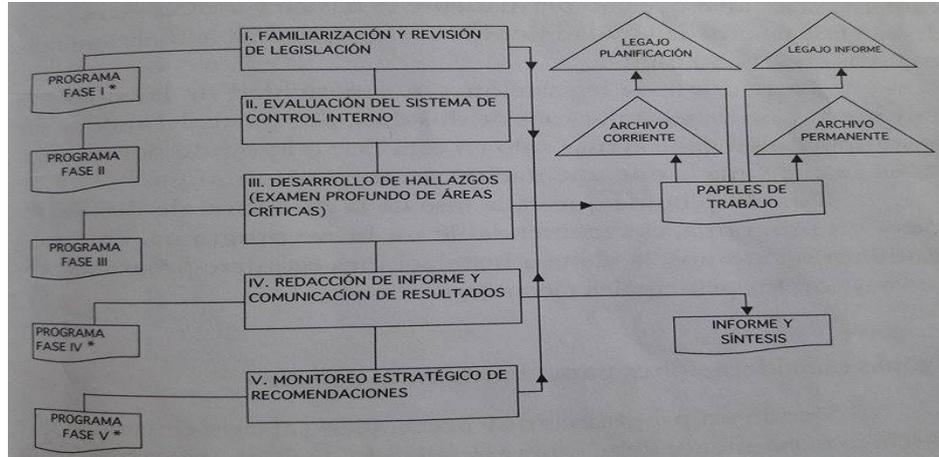
La Auditoría de Gestión requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyo seguimiento se pueda llevar a cabo fácilmente. En la selección y diseño de los indicadores se debe:

- Identificar los indicadores que mejor reflejen las metas y objetivos propuestos.
- Identificar los indicadores claves del desempeño o factores críticos de éxito.
- Identificar para cada uno de los indicadores propuestos las fuentes de información y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.

- Analizar el desempeño operacional, (pág. 406)

2.2.2.5 Proceso de Auditoría de Gestión

Gráfico No. 1. Proceso de la Auditoría



Fuente: Maldonado, (2011, pág. 45)

Elaboración: La autora

2.2.2.6 Fases de la Auditoría de Gestión

Según la Academia Mexicana de Auditoría Integral citado por Maldonado, (2011), las fases de Auditoría “, se clasifica en 5 fases con sus respectivas subfases:

Fase I. Análisis general y diagnóstico que comprende evaluación preliminar, plan de trabajo, ejecución y diagnóstico.

Fase II. Planeación estratégica con determinación de objetivos, elaboración del programa, determinación de recursos y seguimiento del programa.

Fase III. Ejecución, que contempla obtención de evidencias, técnicas y recursos y finalmente coordinación y supervisión.

Fase IV. Informe de resultados que contempla observaciones y oportunidades de mejora, estructura, contenido y presentación; discusión con el cliente y definición de compromisos e informe ejecutivo.

Fase V. Diseño, implementación y evaluación con sus respectivas subfases: diseño, implementación y evaluación. Nota. - Esta fase de la Academia se toma para la

propuesta ecléctica bajo el nombre de monitoreo estratégico para empatar con el concepto de supervisión a que hace mención el informe COSO y por la estrategia que deben definir el auditor y la administración para lograr la implementación efectiva de las recomendaciones, a través de un líder y un equipo propuesto para este fin. (pág. 42)

Tabla No. 1. Fases y Proceso de la Auditoría de Gestión

FASE	PROCESO	CONTENIDO
FASE I	Planificación preliminar. Familiarización y revisión de legislación.	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de la evaluación. - Análisis y estudio preliminar.
FASE II	Planificación específica.	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación del alcance. - Diagnóstico administrativo, financiero, de gestión, de cumplimiento y de control interno. - Programa de trabajo y aprobación. - Designación de personal.
FASE III	Ejecución. Examen profundo de áreas críticas.	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación del programa de trabajo. - Utilización de técnicas de auditoría. - Evaluación de control interno. - Obtención de la información. - Validación de la información. - Elaboración de papeles y normas de trabajo. - Detección de hallazgos y evidencia. - Revisión inicial de la información. - Conclusión del trabajo operativo.
FASE IV	Comunicación de Resultados. (Obtención del informe)	<ul style="list-style-type: none"> - Intercambio constructivo de opiniones. - Solución de anomalías intrascendentes. - Jerarquía de observaciones de la auditoría. - Señalamiento de recomendaciones. - Aceptación de deficiencias por el auditado. - Selección del modelo de presentación - Presentación del informe final.
FASE V	Seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Decisión de continuar con la actividad. - Confirmación del cumplimiento. - Nueva auditoría. - Seguimiento a las recomendaciones dadas.

Elaboración: La autora

Fuente: Adaptación por la autora

2.2.2.7 Métodos de Medición de la Auditoría de Gestión

Según Blanco, (2012), con respecto a los métodos de medición de Auditoría de Gestión, señala:

La auditoría de gestión examina las prácticas gerenciales para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en relación con los objetivos y planes generales de la empresa. Para la medición de la gestión es necesario establecer indicadores cuantitativos y cualitativos, bien sea elaborado por la entidad, por el sector al que pertenece, o de fuentes externas, como son las razones o índices financieros de uso frecuente en el análisis de los estados financieros.

- Mediciones cualitativas

Estas mediciones proporcionan valoraciones de una empresa en forma de datos no numéricos que se resumen y organizan de forma subjetiva para extraer conclusiones sobre el manejo de la entidad.

Las mediciones cualitativas son simples respuestas a preguntas claves formuladas por el evaluador. Aunque no existe un cuestionario estándar que merezca un respaldo universal hay preguntas claves aplicables a la mayoría de las empresas.

Los métodos de medición cualitativa pueden ser de gran utilidad, pero debe tenerse cuidado en su aplicación ya que los mismos se basan en el juicio de evaluador. Si el juicio se aplica incorrectamente, se invalidará el resultado de la auditoría.

- Mediciones cuantitativas

Estas mediciones proporcionan valores de una empresa en forma de datos numéricos que se sintetizan y se organizan para sacar las conclusiones de la evaluación. Los datos que se recogen con tales mediciones son, por lo general, más fáciles de resumir y de organizar que los recopilados mediante las mediciones cualitativas. Con todo, interpretar y hallar el resultado de las medidas cuantitativas

y de las acciones correctivas requieren de buen juicio, de lo contrario se convertirá en una evaluación subjetiva.

Las mediciones cuantitativas miden asuntos como el número de unidades producidas por unidad de tiempo, los costos de producción, los niveles de eficiencia en la producción, el ausentismo laboral, el crecimiento de las ventas, los niveles de liquidez, de endeudamiento, de rentabilidad, etc.

El proceso de control de gestión requiere de un modelo cuantitativo, expresado en forma de indicadores cuyo seguimiento y evaluación se pueda llevar a cabo con facilidad. (pág. 312-313)

2.2.3 Tipos de Riesgos de Auditoría:

Según Arens, Elder, & Beasley, (2007), los riesgos en auditoría se clasifican:

- **Riesgo Inherente:**

Es la susceptibilidad de los estados financieros a errores importantes suponiendo que no existen controles internos. Si el auditor llega a la conclusión de que existe una alta probabilidad de errores, sin tomar en cuenta los controles internos, el auditor determinaría que el riesgo inherente es alto.

- **Riesgo de Detección:**

Es una cuantificación del riesgo de que las evidencias de auditoría de un segmento no detecten errores superiores a un monto tolerable, si es que existen dichos errores. Existen dos puntos importantes al riesgo planeado de detección: **1)** depende de los otros tres factores del modelo. El riesgo planeado de detección cambiará solo si el auditor cambia uno de los otros factores y **2)** determina la cantidad de evidencias sustantivas que el auditor planea acumular, inversamente al tamaño del riesgo planeado de detección.

▪ **Riesgo de Control:**

Es una medición de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean evitados o detectados por el control interno del cliente. El riesgo de control presenta **1)** una evaluación de la eficacia de la estructura del control interno del cliente para evitar o detectar errores y **2)** la intención del auditor para hacer esa evaluación en un nivel por debajo del máximo (100%) como parte del plan de auditoría. (pág. 87)

2.2.4 Control Interno

Según (Madariaga, 2004) nos habla que:

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 y estimular el seguimiento de los métodos establecidos por la dirección.

Como se deduce de su definición, podemos señalar como objetivo del control interno:

- a.** Salvaguardar los bienes de la empresa evitando pérdidas por fraude o por negligencia;
- b.** Comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, los cuales son usados por la dirección para tomar decisiones;
- c.** Promover la eficiencia de la explotación;
- d.** Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia. (pág. 101)

Es importante hacer énfasis que, el control interno lo efectúa la dirección de la empresa, la auditoría sólo evalúa esos controles.

2.2.5 Componentes del Método COSO I

Gráfico No. 3. Componentes del COSO I



Elaboración: La autora

Fuente: Adaptación por la autora

Según Estupiñán, (2016), con referencia a los componentes del COSO I, señala los siguientes:

- **Ambiente de Control:** consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

El ambiente de control o control circundante es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.
- Se organiza y desarrolla la gente.
- Se comparte y comunican los valores y creencias.
- El personal toma conciencia de la importancia del control.

Factores de ambiente de control

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso de ser competente.
- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.
- La mentalidad y el estilo de operación de la gerencia.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la entidad y su nivel de cultura administrativa.

- **Evaluación de Riesgos:** es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia. La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logran o afectan su capacidad para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos.
- Mantener ventaja ante la competencia.
- Construir y conservar su imagen.
- Incrementar y mantener su solidez financiera.
- Mantener su crecimiento.

- **Actividades de Control:** son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se llevan a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos.

Incluyen actividades preventivas, detectivas y correctivas tales como:

- Aprobaciones y autorizaciones.
- Reconciliaciones.
- Segregación de funciones.
- Salvaguarda de activos.
- Indicadores de desempeño.
- Fianzas y seguros.
- Análisis de registros de información.
- Verificaciones.
- Revisión de desempeños operacionales.
- Seguridad físicas.
- Revisiones de informes de actividades y desempeño.
- Controles sobre procesamiento de información.

Las actividades de control son importantes no solo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

- **Sistema de Información y Comunicación:** Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

Controles generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, administración de base de datos, contingencia y otros.

Controles de Aplicación

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

- **Supervisión y Monitoreo:** en general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Este proceso está diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad, que incluye algunas de las siguientes actividades:

- Con buen criterio administrativo interno.
- Supervisiones independientes.
- Auto evaluaciones.
- Supervisiones a través de la ejecución de operaciones.

El resultado de la supervisión, en términos de hallazgos (deficiencias de control u oportunidades de mejoramiento del control), debe informarse a los niveles superiores - La gerencia, comités o junta directiva. (pág. 27-39)

2.2.6 Técnicas de Auditoría

Según Amador, (2008), nos habla de:

Para obtener información relacionada a una operación, función o tema en particular, es necesario considerar que la investigación de la auditoría conlleva una metodología definida (la de la planeación), que requerirá de la utilización de técnicas de auditoría.

Gráfico No. 2. Técnicas de Auditoría



Fuente: (Amador, 2008, pág. 90)

Elaboración: La autora

Entrevista. En un sentido general, la entrevista consiste en entablar una conversación con la finalidad de obtener información de una actividad. Dicha conversación se realiza en forma directa con el personal indicado, preferentemente de nivel directivo, esto es, con el director o gerente, y en su caso con personal de niveles de supervisor y operarios.

Observación directa. Realmente la observación representa la técnica más natural y se relaciona con la habilidad y predisposición para percibir los hechos acontecidos en la organización y que se relacionan con el tema de evaluación y con el clima de trabajo imperante.

Esta técnica es común, ya que permite percatarse en forma directa, personal, abierta o indiscriminadamente, de lo que acontece en un medio determinado, y

específicamente de las funciones, actividades, procedimientos, prácticas de trabajo, actitudes y disposición al trabajo de equipo.

Cuestionario. Representa un formulario diseñado ya sea con antelación o al momento de su utilización, para recabar información sin límites, tanto del tema a evaluar como de aspectos generales de la organización. Existen cuestionarios de tipo cerrado (sí o no), abierto (respuesta libre) o de opción múltiple (varias opciones a elegir).

Entre las ventajas de utilizar cuestionarios están las siguientes:

- Agilidad para obtener información.
- Optimización de actividades derivadas de la auditoría.
- Confirmación de hechos y sucesos diversos.

Investigación documental. Consiste en examinar, indagar, descubrir y averiguar detalles de un tema determinado por medio de documentos pertenecientes a la organización, los cuales al ser analizados aportarán elementos de juicio en la evaluación que se practica.

La documentación en general se puede clasificar en dos grandes segmentos:

- Documentación legal se encuentra lo relacionado a la constitución de la organización, así como sus adecuaciones, el marco jurídico que la reglamenta, contratos mercantiles, reglamentos, contrato colectivo de trabajo, informes presentados a la asamblea general de accionistas, decretos (en el caso del sector público) y legislación particular; por su parte,
- Documentación administrativa se encuentran los manuales de organización y procedimientos, los sistemas administrativos documentados, planta de personal, estados financieros, presupuesto operativo, sistemas de control, inventarios de diferente índole, informes de auditorías (entre ellas, las administrativas), así como los que se derivan de éstos y los de carácter específico.

Análisis administrativo. Se basa en técnicas variadas, que se aplican según el tema evaluado, el tiempo y la disposición de la organización; entre ellas se encuentran las de tipo administrativo y las de carácter operacional.

Dentro de las técnicas de tipo administrativo están aquellas que tienen una relación directa con esta disciplina, como son los diagramas, gráficas, organigramas, punto de equilibrio, análisis marginal, árbol de decisiones, calidad total y reingeniería. (pág. 91-93)

2.2.7 Hallazgos

Subía, (2012), advierte que: “El hallazgo debe reflejar una condición adversa a un criterio.”

Los hallazgos están conformados por cuatro atributos:

Tabla No. 2. Atributos de los Hallazgos

Condición	Es la situación encontrada respecto a una examinada.
Criterio	Son parámetros de comparación, tienen que ver con la normativa aplicable.
Causa	Son las razones fundamentales para la cual se originó la desviación.
Efecto	Es el impacto negativo que se produce de la comparación entre la condición y el criterio respectivo.

Fuente: (Subía, 2012, pág. 34)

Elaboración: La autora

2.2.8 Evidencias de Auditoría

Según Arens, E., & Beasley, (2007), explican que existen siete categorías amplias de evidencia de entre las cuales el auditor puede escoger y se definen a continuación:

- **Examen físico.** - Es la inspección o conteo que hace el auditor de un activo tangible, que a menudo está asociado con el inventario y el efectivo.
- **Confirmación.** - Es 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.** - Es obtener información escrita o verbal del cliente en respuesta a las preguntas del auditor.
- **Re-desempeño.** - Implica verificar de nuevo una muestra de los cálculos y transferencias de información que hace el cliente durante el periodo que se está auditando.
- **Observación.** - Es el uso de los sentidos para evaluar ciertas actividades. (pág. 81)

2.2.9 Papeles de trabajo

Según Estupiñan, (2004), los papeles de trabajo constituyen una compilación de toda la evidencia obtenida por el auditor y cumplen los siguientes propósitos:

- Facilitar la preparación del informe de Auditoría y revisoría fiscal.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo de auditoría.
- Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de auditoría aplicados.
- Servir de guía en exámenes subsecuentes.

Las siguientes normas deben observarse en la preparación de los papeles de trabajo:

- Cada hoja de trabajo debe ser adecuadamente identificada con el nombre del cliente, una descripción de la información presentada.
- Debe utilizarse una o varias hojas por separado para cada asunto, cualquier información de valor suficiente para requerir su inclusión en los papeles de trabajo, amerita una hoja completa sobre su título descriptivo.

- Solo debe usarse el anverso de cada hoja para evitar pasar por alto información registrada en el reverso.
- Cada papel de trabajo deberá contener el nombre o iniciales del auditor que los preparó, la fecha en que fue preparado y el nombre o iniciales del encargado de la auditoría y del supervisor que los revisó. Regularmente se imprimen, con esta finalidad espacios en los papeles de trabajo. (pág. 132)

2.2.8 Marcas

Según Sánchez C., (2006), 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. (pág. 2)

2.2.9 Índices

Según Cepeda, (2002), al hablar de los índices, refiere:

Señala que los índices son símbolos numéricos, alfanuméricos o alfabéticos que permiten la identificación y la lectura de los papeles de trabajo durante y después del desarrollo de la auditoría, facilitando posteriormente su ordenamiento y su ubicación en el archivo correspondiente. (pág. 87)

2.2.10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Tabla No. 3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS	
Normas generales	<ol style="list-style-type: none">1. Capacitación técnica adecuada e idoneidad.2. Actitud mental de independencia.3. Debido cuidado profesional.
Normas del trabajo de campo	<ol style="list-style-type: none">1. Planeación y supervisión apropiada.2. Comprensión suficiente del control interno.3. Evidencia suficiente y competente.
Normas de los informes	<ol style="list-style-type: none">1. Presentación de los estados financieros de acuerdo a los PCGA.2. Observación consistente de los principios en el periodo actual en relación con el anterior.3. Revelaciones informativas adecuadas.4. Expresar una opinión acerca de los estados financieros.

Fuente: (Whittington & Pany, 2007)

Elaboración: La autora

2.2.11 Consideraciones básicas en la elaboración del informe

Según Amador, (2008), nos habla que:

El informe de auditoría aporta soluciones a la organización con base en el resultado de la evaluación respectiva, y de los puntos de vista de alto sentido profesional y constructivo del auditor. La redacción del informe debe tomar en cuenta los siguientes aspectos: a quién va dirigido, contenido estructural y amplitud. Enseguida se abordan más ampliamente estos aspectos.

Gráfico No. 3. Aspectos por decidir al presentar un Informe de Auditoría



Fuente: (Amador, 2008, pág. 140)

Elaboración: La autora

Tabla No. 4. Apartados que conforman el Informe de Auditoría.

APARTADOS	
Introducción y antecedentes.	Observaciones.
Finalidad.	Salvedades.
Metodología.	Limitaciones.
Alcance.	Recomendaciones.
Apreciación de hechos relevantes.	Anexos.

Fuente: (Amador, 2008, pág. 141)

Elaboración: La autora

Los siguientes componentes forman parte del Informe de Auditoría

- **Introducción y antecedentes.** Exposición de los antecedentes de la organización y del tema sujeto a evaluación.

La forma de redactar un informe es variada y básicamente depende del estilo personal del auditor.

Después de este apartado se puede indicar el periodo en el cual se llevarán a cabo las actividades de auditoría y el personal que participará.

- **Finalidad.** En este apartado se recomienda especificar en forma clara el objeto que se busca al realizar esta evaluación, lo cual debe conocer con precisión la parte interesada, y en caso de que no sea así se le ayudará a esclarecerlo.
- **Metodología.** Describe el sistema seguido en el desarrollo de la actividad, lo cual incluye las técnicas y procedimientos aplicados para obtener la información mínima requerida y la validación de la misma. A partir de estos datos el auditor se encuentra en la posibilidad de emitir un juicio sobre los hechos examinados.
- **Alcance.** Indica la extensión o profundidad de la actividad evaluada, que toma en cuenta funciones, prácticas de trabajo, manuales de organización y de procedimientos y sistemas administrativos para obtener información y desprender elementos de juicio en relación al universo que se examina.

En una organización ordenada y con buen control se suelen aplicar menor cantidad de técnicas y procedimientos debido a que cuenta con una integración interna.

- **Apreciación de hechos relevantes.** Al efectuar su trabajo, el auditor suele detectar situaciones tanto positivas como negativas, algunas consideradas de interés general y otras de trascendencia, siendo estas últimas las que deberá comunicar, puesto que es más factible que sus repercusiones afecten la operación de la empresa.

Tales situaciones se indicarán en el informe en un lugar preferencial, por el peso que tienen en la actividad de evaluación.

- **Observaciones.** En este apartado se indican los resultados obtenidos en la evaluación y comprende el reconocimiento de los aspectos positivos, pero sobre todo las deficiencias encontradas, que es lo que en todo caso desean conocer los directivos de la organización.

El auditor expone aquellos hechos y situaciones administrativas que impiden alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos que se ha propuesto la empresa, y que es posible darles solución, independientemente de su causa.

De acuerdo con la evaluación, se definirán las prioridades en la solución de las observaciones detectadas (de índole crítica, necesaria o importante); también se suele señalar el tiempo deseable para dicha solución, ya sea inmediato (urgente) o mediano (en el mediano y largo plazo).

- **Salvedades.** En forma profesional el auditor comunicará a la organización aquellos hechos o situaciones que le impidan opinar en un momento dado sobre cierto aspecto de la evaluación que practica y su actitud hacia ella.

Dichas salvedades reflejan falta de disposición de la empresa en la realización de la actividad de auditoría, y en ocasiones falta de diligencia del auditor. Lo recomendable es desahogar siempre la actividad, aunque se corra el riesgo de excederse demasiado en tiempo.

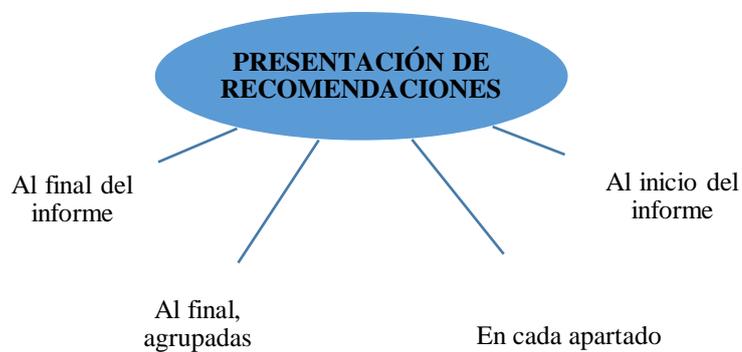
- **Limitaciones.** Contratiempos que obstaculizan el desarrollo de la evaluación e impiden cumplir con eficiencia lo que se ha calendarizado.

Una limitación que se presenta comúnmente es el hecho de que el auditado no presenta la información documental necesaria, lo cual impide concluir la revisión o algún aspecto de ella.

- **Recomendaciones.** Representan la aportación profesional del auditor, que consiste en manifestar las indicaciones y sugerencias de mejora en las áreas o funciones en las cuales se haya detectado alguna deficiencia al momento de aplicar la evaluación. Algunas de ellas son aplicadas por el auditado inmediatamente después de ser comentadas con el auditor.

Al presentar las recomendaciones, en el cuerpo del informe, es posible emplear diferentes modalidades, algunas de las cuales se explican a continuación.

Gráfico No. 4. Presentación de recomendaciones.



Fuente: (Amador, 2008, pág. 143)

Elaboración: La autora

- **Al final del informe.** Se presentan en forma de listado secuencial, ordenadas convencionalmente.
- **Al final, agrupadas.** Se exhiben al final del informe, agrupadas por temas específicos y en forma analítica.
- **En cada apartado.** Se presentan al final de la exposición de cada tema.
- **Al inicio del informe.** Se exhiben de manera general o al menos las más significativas.

Las recomendaciones deben ser claras y precisas, y referirse a aspectos comentados en el contenido del documento, además de mencionar los recursos que dispuso la organización para hacer frente a las actividades tratadas.

Al final del informe es saludable indicar a la empresa que se está en disposición de auxiliar en cualquier situación que se requiera en lo referente al documento presentado.

- **Anexos.** Es un apartado que complementa la información del informe de auditoría. Por lo general está conformado por lo siguiente: organigrama, relación de personal, diagrama de flujo, procedimientos y estadísticas, entre otros.

Los anexos que se inserten en el informe deberán contener información clara y precisa, ya que en ocasiones son el centro de atención para el comentario, discusión y aclaración. (pág. 140-143)

Tipos de Opinión que se muestran en los Informes:

Según Whittington & Pany, (2007), las opciones de que disponen los auditores cuando van a manifestar una opinión de los estados financieros, pueden resumirse como se describe a continuación:

- **Opinión sin salvedades:** Los Auditores manifiestan una opinión sin salvedades acerca de los Estados Financieros del cliente cuando no tienen reservas significativas en cuanto a la imparcialidad en la aplicación de los principios de contabilidad y cuando no existen restricciones sin resolver sobre el alcance de su compromiso.
- **Opinión con salvedades:** Una opinión con salvedades expresa las salvedades o la incertidumbre de los auditores respecto a la imparcialidad de la presentación en algunas áreas de los estados financieros. La opinión establece que, a excepción de los efectos de alguna deficiencia sobre los estados financieros, o de alguna limitación en el alcance de los análisis efectuados por los auditores, los estados financieros han sido presentados razonablemente.

- **Opiniones Negativas:** Una opinión negativa es el antónimo de una opinión sin salvedades; es una opinión que establece que los estados financieros no presentan razonablemente la posición financiera, los resultados de las operaciones y los flujos de efectivo del cliente, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- **Abstención de Opinión:** Significa que no hay opinión. Los auditores emiten una abstención siempre que se ven imposibilitados para formarse una opinión o no han formado una opinión en cuanto a la imparcialidad de los estados financieros. (pág. 101-102)

2.2.12 Marco conceptual

Según el Diccionario Básico Contable:

Gestión: Es un proceso mediante el cual se asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos.

Evidencias: Conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustenta las conclusiones del auditor.

Hallazgos: Es cualquier situación irregular encontrada durante el desarrollo de la auditoría, se describe brevemente y en forma objetiva.

Indicadores: Son los cocientes que permiten analizar rendimientos

Marcas: Son símbolos o signos que se utilizan en el ejercicio de la auditoría.

NAGA's: Son los principios fundamentales de auditoría a los que se deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría.

Papeles de Trabajo: Conjunto de cédulas o documentos elaborados u obtenidos por el auditor durante el curso de la auditoría.

2.3.IDEA A DEFENDER

La Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., del Cantón Riobamba, período 2015, contribuye a la mejora de la eficiencia, eficacia y economía administrativa.

2.4. VARIABLES

INDEPENDIENTE: Auditoría de Gestión.

DEPENDIENTE: Gestión administrativa, eficacia, eficiencia, economía, indicadores.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utilizaron las siguientes modalidades de investigación:

La Modalidad de investigación cualitativa; según Cortés, (2012), ésta utiliza el método inductivo, que va de lo particular a lo general, y su misión es explorar, describir y luego generar perspectivas teóricas. Las técnicas que utilizan son la observación participante, la entrevista en profundidad y los documentos personales. (pág. 25-27)

Con base al concepto anterior, este método se empleó al aplicar una entrevista a la Señora Gerente General de la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., para detallar todas las particularidades encontradas en los procesos, actividades y recursos empleados en la gestión administrativa, con el objetivo de establecer los problemas que están caracterizando a la entidad.

La Modalidad de investigación cuantitativa; según Cortés, (2012), la investigación cuantitativa sigue un patrón predecible y estructurado, y pretende generalizar los resultados encontrados en una muestra representativa a una colectividad mayor, llamada población o universo de estudio.

La modalidad de investigación cuantitativa se caracteriza porque debe ser lo más objetiva posible, es decir los fenómenos observados no deben ser afectados en ninguna forma por el investigador, y debe utilizar el razonamiento deductivo, y la meta principal es la construcción y demostración de teorías que expliquen y predigan. (pág. 25-27)

Con base en el concepto anterior, aplicamos la metodología cuantitativa para realizar el procesamiento y análisis de la información numérica de la encuesta realizada a la población de la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., además con base en este método se realizó la evaluación del control interno y de la gestión administrativa con base en indicadores.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación de campo: Según Arias, (2012), la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna; es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. Claro está, en una investigación de campo también se emplean datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elabora el marco teórico. (pág. 27-31)

Sobre la base del concepto anterior, la investigación de campo se realizó a través de las visitas a la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., para observar las diferentes actividades y procedimientos que se realizan en relación al control interno y a la gestión administrativa institucional.

La Investigación Documental – Bibliográfica: Según Arias, (2012), la investigación bibliográfica es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas, como en toda investigación el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (pág. 27-31)

Con base en lo anterior, la investigación documental - bibliográfica permitió establecer fuentes bibliográficas, lo que le dio a la investigación la base sólida, ya que se referenció en información teórica de libros y demás fuentes de consultas verificadas y oficiales relacionadas a la ejecución de la auditoría de gestión en la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., está conformada por:

- Personal administrativo que comprenden un total de 9 colaboradores,
- Personal operativo y guardia 135 empleados.

Tabla No. 5. Población

Nº	CARGO
1	Presidente
1	Gerente General
1	Representante de la Gerencia
1	Asistencia Judicial
1	Jefa Administrativa
1	Asistente Administrativa
1	Jefa Financiera
1	Asistente Financiera
1	Ventas
1	Jefe Operativo
1	Supervisor
133	Guardias
144	TOTAL

Elaboración: La autora

Para el desarrollo de la presente investigación, se tomó en cuenta la totalidad del personal, aplicando al 100% de la población, debido a que los resultados obtenidos fueron generales permitiendo conocer de mejor manera como está desarrollándose la gestión administrativa, los procesos de gestión, y si existe un debido control interno en las diferentes áreas operativas de la empresa.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. Métodos de Investigación

Método Deductivo. - Según Maya, (2014), el método deductivo es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares. (pág. 14-15)

Para emplear el método deductivo en la investigación se efectuó el análisis de los aspectos generales que están caracterizando a la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., como son los procesos de gestión, para llegar a la conclusión de aspectos específicos como la comprobación de los indicadores de gestión.

Método Inductivo. - Según Maya, (2014), el método inductivo es el razonamiento mediante el cual, a partir del análisis de hechos singulares, se pretende llegar a leyes. Es decir, se parte del análisis de ejemplos concretos que se descomponen en partes para posteriormente llegar a una conclusión. (pág. 14-15)

El método inductivo concerniente al análisis fue aplicado para establecer los procesos que se realizan en la empresa, es decir, de lo particular a lo general, para lo cual se realizó el análisis de la misión, de la visión; y, el análisis FODA.

3.4.2. Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación utilizadas en la presente investigación fueron las siguientes:

Observación. - Según Cortés, (2012), la técnica de observación es observar es un proceso mental más complejo, dirigido a un fin determinado, y se requiere de un esquema de trabajo para captar las manifestaciones y los aspectos más trascendentales y significativos de un fenómeno. Esto solamente lo hacen quienes conocen los cánones de la investigación científica. (pág. 77-78)

La técnica de observación la utilizamos estructurando una guía de observaciones la cual se aplicó en la empresa para determinar la forma en que se está desarrollando la gestión administrativa, los procesos y el ambiente laboral.

Entrevista. - Según Cortés, (2012), la técnica de entrevista se emplea cuando no existe suficiente material informativo sobre ciertos aspectos que se desean investigar, o cuando la información no puede conseguirse mediante otras técnicas. La información obtenida a través de esta técnica sirve para efectuar un análisis del problema desde el punto de vista cualitativo. (pág. 77-78)

Con base en lo anterior, se aplicó una entrevista a la Señora Gerente General de la empresa para determinar cómo se ejecuta la gestión administrativa y cuál es la situación actual de la empresa mediante la matriz FODA.

Encuesta. - Según Cortés, (2012), la técnica de la encuesta sirve para recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, como datos generales, opiniones sugerencias o respuestas a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretende explorar a través de este medio. (pág. 77-78)

La encuesta se utilizó para hacer un conocimiento general a toda la población de la empresa para conocer la gestión administrativo y la evaluación del control interno.

3.4.3. Instrumentos

Los instrumentos de investigación utilizados en el desarrollo del presente trabajo fueron los siguientes:

Guía de Observación. - Según Cortés, (2012), la guía de observación sirve para recopilar la información útil y suficiente sobre la problemática que se estudia, también es necesaria para investigar los ítems o indicadores de las hipótesis establecidas, con el fin de someterlos a prueba. (pág. 77)

Con base en el anterior concepto, la Guía de Observación sirvió de base para tomar en cuenta cada aspecto relevante referente a la gestión de la empresa y que fue necesario tomar en cuenta para su análisis respectivo.

Entrevista. - Según Cortés, (2012), la entrevista puede contener preguntas abiertas o temas por tratar, los cuales derivan de los indicadores que se deseen explorar. (pág. 78)

Aplicando el concepto anterior, la Entrevista se realizó a la señora Gerente General de la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., para determinar el nivel de desenvolvimiento y gestión de la dirección, y así obtener una evidencia objetiva que demuestren lo que se está realizando en cada proceso, departamento o área de la entidad.

Cuestionario. - Según Cortés, (2012), el cuestionario es un instrumento de recolección de información, tal vez el más utilizado; consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables por medir. (pág. 87)

Por lo anterior, el Cuestionario fue aplicado a los empleados de la empresa, para obtener información y conocimiento sobre la gestión de los mismos; asimismo, fue aplicado durante el desarrollo del trabajo de campo, es decir al elaborar los cuestionarios de control interno.

3.5 RESULTADOS

1. ¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa ANDESEG CÍA. LTDA.?

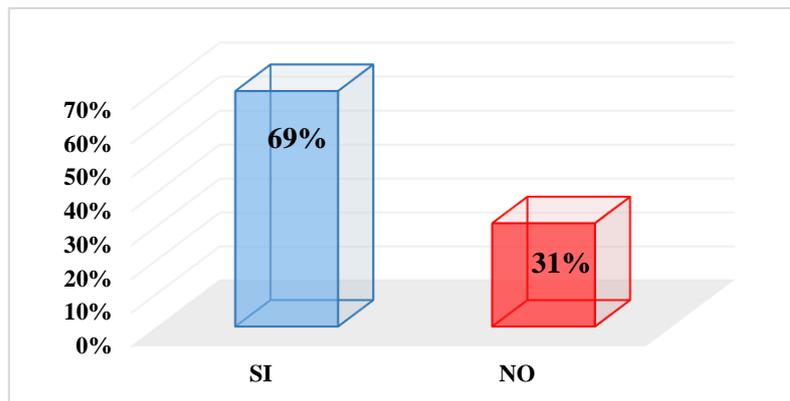
Tabla No. 6. Estructura organizacional

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	100	69%
NO	44	31%
Total	144	100%

Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Gráfico No. 5. Procesos



Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Interpretación:

Según los miembros de la empresa encuestados, el 69% de ellos opinan que, **SI** conocen la estructura organizacional, mientras que el 31% restante, advierte que desconoce la forma en que está estructurada la empresa, lo que permite determinar la falta de socialización de la forma en que está organizada la empresa entre todos los empleados del área operativa, es decir, los guardias.

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar para la ejecución eficiente de su trabajo?

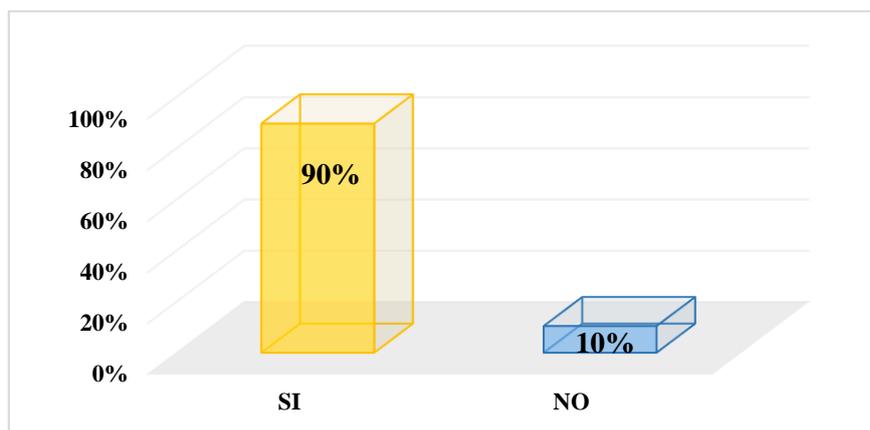
Tabla No. 7. Procesos

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	129	90%
NO	15	10%
Total	144	100%

Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Gráfico No. 6. Procesos



Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos, el 90% del personal encuestado **SI** conocen los diferentes procesos que se realizan al interior de la empresa y muy particularmente en su puesto de trabajo; en tanto el 10% restante advierten no conocer tales procesos, lo que permite inferir que no existe una adecuada delimitación y segregación de funciones, y éstas no son debidamente socializadas a los involucrados.

3. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan estratégico que incluya misión, visión y objetivos?

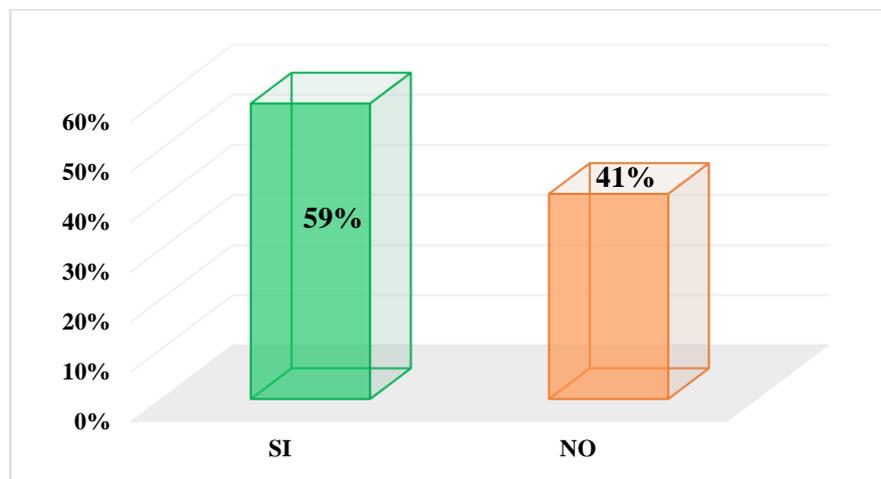
Tabla No. 8. Plan Estratégico

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	85	59%
NO	59	41%
Total	144	100%

Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Gráfico No. 7. Plan Estratégico



Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Interpretación:

Realizada la encuesta, el 59% de los empleados de la empresa ANDESEG tienen conocimiento de la existencia de una planificación estratégica, que incluye la misión, visión y objetivos; y, el 41% restante advierten no conocer la existencia de una planificación estratégica al interior de la entidad de seguridad; esto nos permite inferir que falta una adecuada socialización y difusión de este instrumento de planificación entre el personal que labora en su interior.

4. ¿Considera que la planificación estratégica definida aporta al desarrollo de la Empresa ANDESEG Cía. Ltda.?

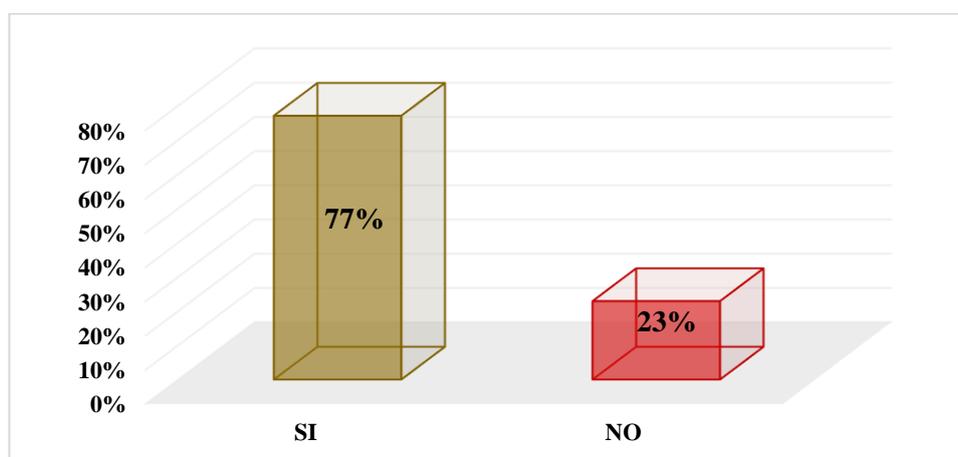
Tabla No. 9. Planificación Estratégica

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	111	77%
NO	33	23%
Total	144	100%

Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Gráfico No. 8. Planificación Estratégica



Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Interpretación:

La planificación estratégica es importante para una organización, ya que, por medio de ella se logra establecer el rumbo de una organización, con base en este razonamiento, el 77% de los empleados encuestados advierten que la planificación estratégica existente está formulada acorde a las necesidades institucionales, mientras el 23% restante opinaron que no está formulada de acuerdo con las expectativas de la entidad; esto permite establecer que al momento de la formulación de la planificación estratégica no se involucró y tampoco se socializó entre el personal su diseño y contenido.

5. ¿Conoce la existencia de manuales de procedimientos y reglamento interno en la empresa?

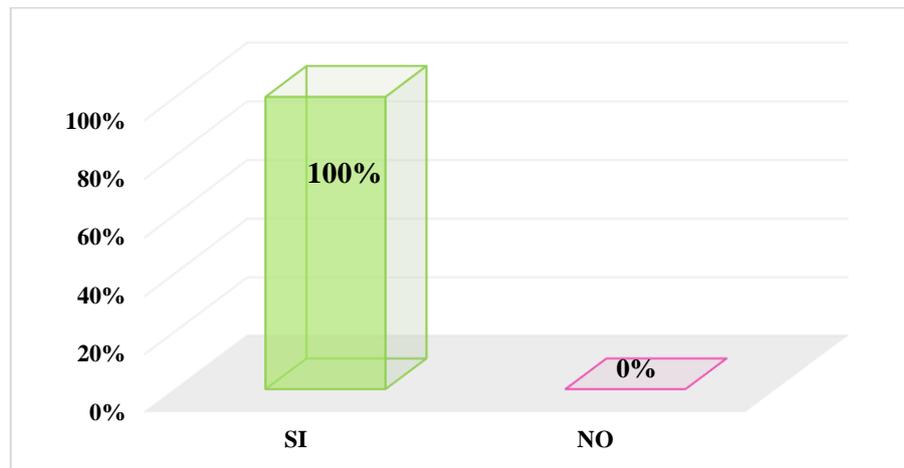
Tabla No. 10. Existencia de Manuales y reglamentos

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	144	100%
NO	0	0%
Total	144	100%

Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Gráfico No. 9. Existencia de Manuales y reglamentos



Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Interpretación:

En cualquier organización es imprescindible establecer manuales de procedimientos y reglamentos internos para el buen funcionamiento de la gestión administrativa y de los procesos de control interno; según la encuesta aplicada el 100% del personal encuestado, conoce de la existencia de dichos manuales y reglamentos, pero no existe un debido seguimiento que permita detectar problemas operativos o duplicidad de procesos, para poder corregirlos y mejorar la gestión administrativa.

6. ¿Cómo calificaría al ambiente laboral al interior de la empresa ANDESEG Cía. Ltda.?

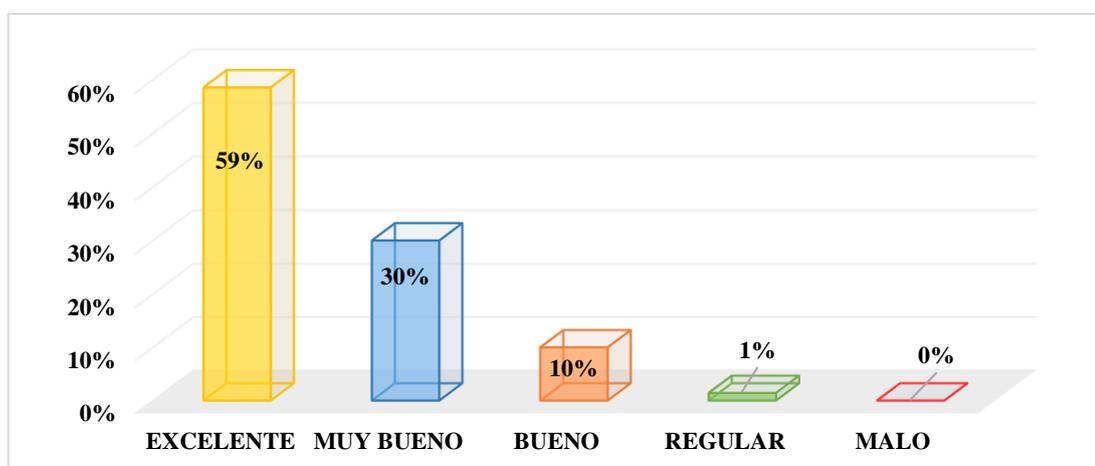
Tabla No. 11. Ambiente laboral en ANDESEG Cía. Ltda.

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	82	59%
MUY BUENO	42	30%
BUENO	14	10%
REGULAR	2	1%
MALO	0	0%
Total	140	100%

Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Gráfico No. 10. Ambiente laboral en ANDESEG Cía. Ltda.



Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Interpretación:

El ambiente laboral en toda organización es un factor que tiene incidencia en el desempeño de los empleados; según la encuesta aplicada se determinó que el 59% del personal consideran que el ambiente laboral al interior de ANDESEG es excelente, el 30% del personal piensa que el ambiente laboral es muy bueno, el 10% del personal nos indican que el ambiente laboral es bueno, mientras que el 1% del personal considera que el ambiente es regular; esto permite determinar que el ambiente laboral en ANDESEG es óptimo y se debe realizar leves cambios para mejorar y permitir que el personal se sienta comprometido e identificado con la empresa.

7. ¿Considera que se están cumpliendo los objetivos institucionales?

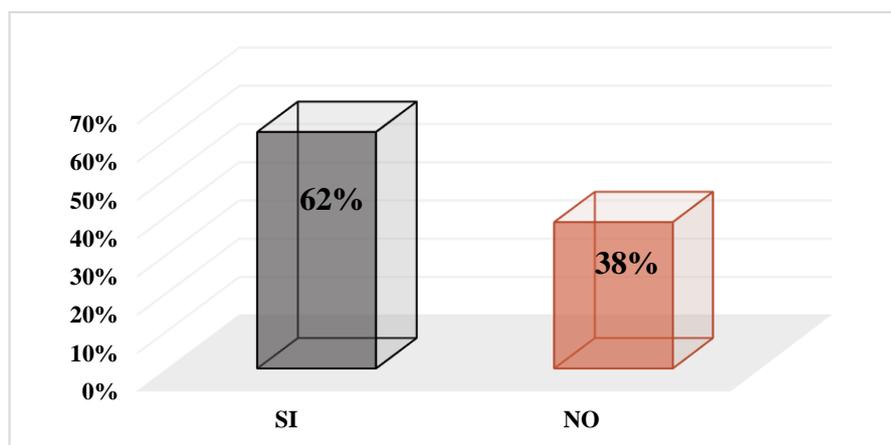
Tabla No. 12. Objetivos Institucionales Cumplidos

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	89	62%
NO	55	38%
Total	144	100%

Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Gráfico No. 11. Objetivos Institucionales Cumplidos



Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Interpretación:

El cumplimiento de los objetivos institucionales permite establecer el nivel de eficacia de la gestión administrativa de la empresa; en este sentido, según la encuesta aplicada el 62% del personal opina que se cumple con los objetivos institucionales establecidos, mientras que el 38% del personal opina que no se están cumpliendo los objetivos debido particularmente a la alta rotación del personal en sus puestos de trabajo y a la falta de identificación con la empresa; estos resultados nos permiten advertir la necesidad de mejorar los procedimientos y acciones necesarias para cumplir con los objetivos institucionales.

8. ¿Conoce usted si se han realizado con anterioridad Auditorías de Gestión en la empresa?

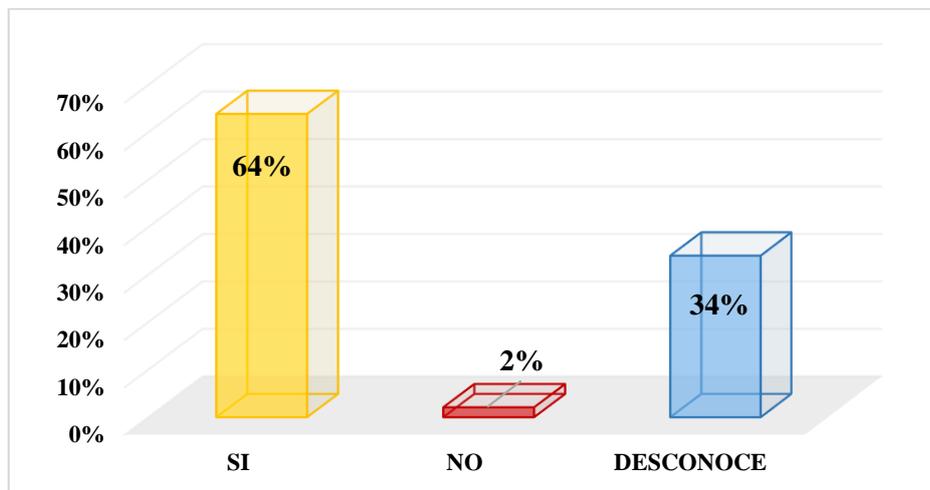
Tabla No. 13. Existencia de Auditorías Anteriores

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	92	64%
NO	3	2%
DESCONOCE	49	34%
Total	144	100%

Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Gráfico No. 12. Existencia de Auditorías Anteriores



Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Interpretación:

Según la encuesta aplicada, el 64% del personal mencionan que **SI** se han realizado con anterioridad Auditorías de Gestión en la empresa; en tanto, el 2% del personal mencionan que no se han realizado auditorías, mientras que el 34% restante del personal encuestado desconocen si se han realizado o no auditorías al interior de la empresa, estos resultados van relacionados con que la mayoría de los empleados pertenecen al sector operativo, es decir los guardías quienes desconocen de la parte administrativa.

9. ¿Considera usted, de importancia la aplicación de una Auditoría de Gestión en ANDESEG Cía. Ltda., que permita establecer el nivel de eficiencia y eficacia de la administración?

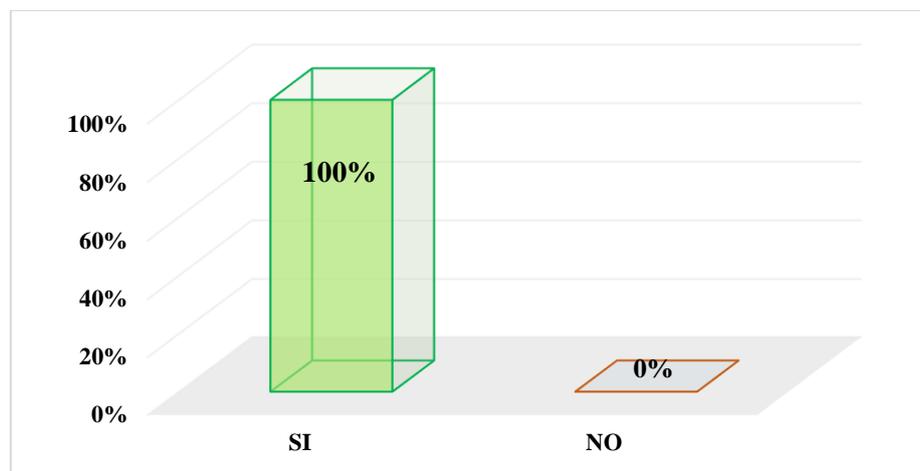
Tabla No. 14. Importancia de realizar una Auditoría de Gestión

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	144	100%
NO	0	0%
Total	144	100%

Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Gráfico No. 13. Importancia de realizar una Auditoría de Gestión



Elaboración: Adriana Cárdenas

Fuente: Empresa Andeseg Cía. Ltda.

Interpretación:

Según la encuesta aplicada, el 100% del personal manifiesta que es de gran importancia la realización de la Auditoría de Gestión a la empresa ANDESEG Cía. Ltda., a fin de evaluar la gestión administrativa, diagnosticar la eficacia del control interno y de los procedimientos aplicados en la entidad, con el fin de que sus directivos puedan adoptar medidas correctivas y mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

El desarrollo de la Auditoría de Gestión permitió evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa, diagnosticar los procesos y el control interno, de cuyos resultados se puede establecer que se cumple a cabalidad con el enunciado de la idea a defender, pues es evidente que este examen de auditoría contribuirá positivamente a la mejora de la eficiencia y eficacia administrativa de la entidad.

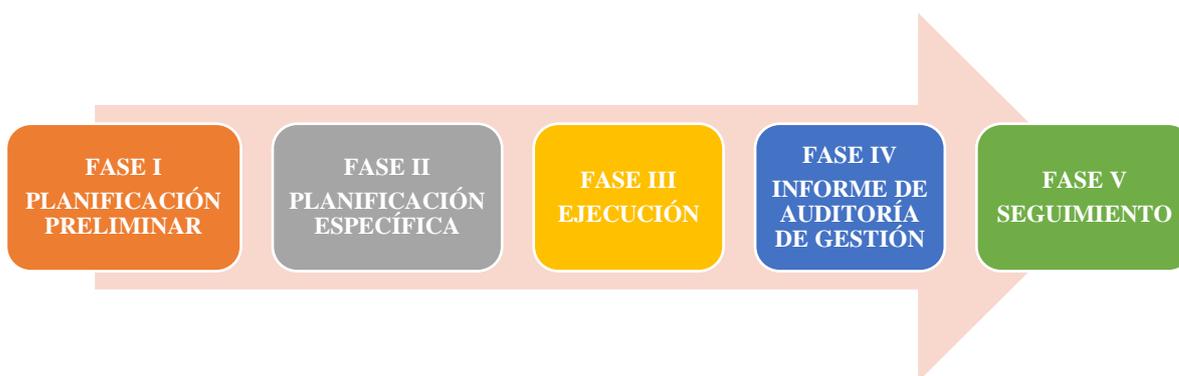
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda. Cantón Riobamba, Período 2015.

4.2. DESARROLLO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Gráfico No. 14. Proceso de la Auditoría de Gestión



Elaboración: Adriana Cárdenas

La auditoría de gestión se enfocó en realizar un análisis y evaluación de la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades y procesos de la administración de ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA., del ejercicio económico 2015, el propósito fue verificar si los procedimientos que ejecuta la administración van encaminados al logro de las metas y objetivos con el máximo nivel de eficiencia y eficacia.

4.2.1. ARCHIVO PERMANENTE



ANDESEG
ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.
SEGURIDAD PRIVADA

ARCHIVO N° 01

PERMANENTE

CLIENTE:	ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA.LTDA.
DIRECCION:	Brasil 22-22 y Av. Daniel León Borja
TIPO DE TRABAJO:	Auditoría de Gestión
PERIODO:	Año 2015

ASIGNACIÓN	NOMBRES	INICIALES
Supervisor	Ing. Javier Lenín Gaibor	JLG
Auditor Senior	Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique	VOCV
Auditor Junior	Adriana Verónica Cárdenas Rodríguez	AVCR



ANDESEG
ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.
SEGURIDAD PRIVADA

ARCHIVO

PERMANENTE

Índice del expediente permanente de auditoría	AP
Información General de la Empresa	AP1
Visión Misión Institucional	AP2
Organigrama Institucional	AP3
Base Legal	AP4
Hoja de Marcas	AP5
Hoja de Referencias	AP6

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP1 1/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Andeseg Andes Seguridad es una compañía de responsabilidad limitada, que fue constituida en la ciudad de Riobamba el 14 de octubre del 2003, con un capital de \$400,00, sus socios fundadores son: Marco Miño, José Badillo y Aníbal Betancourt, actualmente sus socios son Aníbal Betancourt, Ivonne Badillo y Guido Calderón. Esta compañía fue constituida con una vida útil de 25 años, su domicilio principal es la ciudad de Riobamba, actualmente extendida sus servicios a las ciudades de Quito, Guaranda, Ibarra, Puyo y Tena.

La Compañía Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., tiene 13 años al servicio a la progresista Sultana de los Andes, como respuesta a una necesidad de la sociedad civil, inspirados en brindar seguridad privada, uniformada y armada con una organización de primer nivel y con afán de servicio de alta calidad, para aportar a las instituciones públicas y privadas un ambiente de trabajo seguro confiable y eficaz.

El servicio de seguridad privada, uniformada y armada que se mantiene con los clientes les ha permitido fortalecerlos en el mercado. Sus guardias se encuentran prestando los servicios de seguridad a nivel nacional y de esta manera les obliga a fortalecer su recurso humano. Esta demanda continuada de clientes les ha inspirado en fortalecer cada día aún más su capacidad competitiva y el desarrollo de técnicas de gestión administrativa y operativa de alta calidad.

Andeseg, mantiene un estilo de gerencia por resultados efectivos, por lo que han implementado los controles de Gestión de Calidad, Seguridad y, Salud ocupacional, orientados a prestar un servicio integrado, cumpliendo y superando las expectativas de cada cliente con base en un sistema: ISO 9001: 2008, garantizando el servicio.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP1 2/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

Un elemento importante y fundamental en su línea de producción es el Recurso Humano, por lo que Andeseg Cía. Ltda., mantiene una capacitación permanente a su personal, en las áreas de Servicios de Seguridad, Relaciones Humanas, Atención al Cliente, Seguridad Industrial, y, Defensa Personal, cumpliendo además con las responsabilidades patronales, y un agradable ambiente de trabajo, sus Guardias de Seguridad son eficientes y oportunos lo que les ha permitido superar las expectativas de sus clientes.

En más de una década de servicio la compañía ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA., ha ido evolucionando en el mercado gracias a su amplia cartera de servicios y a la selección del personal que cumple con altos estándares de experiencia y conocimientos exigidos por la Compañía.

Servicios:

ANDESEG CIA. LTDA., es una empresa que tiene como actividad principal ofrecer los servicios de:

- Seguridad y Vigilancia Privada.
- Investigación Privada.
- Asesoramiento Técnico en Seguridad.
- Proporcionar servicios de protección y vigilancia de personas, de bienes, muebles e inmuebles, de investigación y custodia de valores;
- La guardianía armada y uniformada, vigilancia, seguridad de edificios, instituciones públicas o privadas, bancos, empresas, fábricas, residencias, etc.;
- El transporte y custodia nacional e internacional de títulos, bienes y valores a través de terceros;

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p align="center">ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE</p>	<p align="center">AP1 3/10</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------

- Investigaciones en asuntos privados, en delitos contra las personas y la propiedad y demás casos similares;
- La compra y comercialización de equipos electrónicos y alarmas de seguridad contra robos de inmuebles y vehículos, instalación, control y mantenimiento de estos equipos;
- Servicio de monitoreo electrónico para usuarios que tienen sistemas de alarma instalado, importación de equipos y accesorios;
- Dotación de seguridad electrónica privada y apoyo personal, para lo cual de ser necesario se coordinará con la Policía Nacional;
- Otros servicios electrónicos para usuarios, para lo cual contará con personal de apoyo y equipos adecuados para cada área de actividad;

El trabajo de Andeseg Cía. Ltda., está garantizado por la experiencia y responsabilidad de su personal, contando con el aval del personal idóneo en el área Administrativa y Operativa, lo cual permite brindar un servicio efectivo, atendiendo a los requisitos más exigentes de calidad, condición en la que se fundamenta la administración moderna para la satisfacción de los clientes más allá de sus propias expectativas, lo que le convierte en aliada estratégica de toda empresa como lo demuestran los cientos de clientes satisfechos.

El servicio de Seguridad incluye: sábados, domingos y días feriados, esto significa que si uno de los vigilantes que presta servicios en cualquier empresa ha sufrido algún

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP1 4/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

accidente, se ha enfermado o ha salido en uso de sus vacaciones, etc., Andeseg Cía. Ltda., está obligada a designar su respectivo relevo, en cumplimiento del servicio contratado.

Estructura Orgánica:

Para el cumplimiento de su misión, visión, objetivos, políticas y estrategias institucionales, Andeseg Cía. Ltda., está integrada por los siguientes niveles:

- a) Junta General de Socios (Nivel Directivo).
- b) Gerente de la Empresa.
- c) Presidente de la Empresa.
- d) Nivel Administrativo; y,
- e) Nivel Operativo.

Distribuidos de acuerdo a la estructura orgánica de la siguiente forma:

Procesos Gobernantes:

- Junta General de Accionistas.
- Presidente de la Empresa.
- Gerente de la Empresa.

Procesos Misionales:

Personal que realiza la prestación de los servicios de seguridad,

- Guardias,
- Supervisores.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP1 5/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

Procesos Habilitantes de Apoyo:

- Financiero,
- Administración,
- Ventas.

NOMBRE	CARGO	PROCESO
Betancourt Calderón Aníbal Antonio	Presidente	Procesos Gobernantes
Badillo Conde Silvia Ivonne	Gerente General	Procesos Gobernantes
Sánchez Chávez Carlos Efraín	Representante De La Gerencia	Procesos Habilitantes de Apoyo
Badillo Conde María Del Lourdes	Asistencia Judicial	Procesos Habilitantes de Apoyo
Betancourt Badillo María Belén	Jefe Administrativa	Procesos Habilitantes de Apoyo
Betancourt Badillo Erick Antonio	Asistente Administrativo	Procesos Habilitantes de Apoyo
Badillo Conde Mariana De Jesús	Jefe Financiera	Procesos Habilitantes de Apoyo
Villalba Llerena Betty Silvana	Asistente Financiero	Procesos Habilitantes de Apoyo
Martínez Salazar Jhon Guillermo	Jefe Operativo	Procesos Misionales:
Garófalo Fiallos William David	Supervisor	Procesos Misionales:
Guanga Guamán Rosa Mónica	Ventas	Procesos Habilitantes de Apoyo

Ubicación:

MATRIZ
<p><u>Riobamba</u></p> <p>Calle Brasil No. 22-22 y Av. D. L. Borja, Edificio Córdova Ofic. 203 Teléfono: 03-2944390 Celular: 09-7069427 Email: andeseg12@hotmail.com.</p>

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	<p align="center">ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE</p>	<p align="center">AP1 6/10</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------

Nuestro Logotipo



	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP1 7/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.
BALANCE GENERAL
AÑO 2015

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		413.477,34
Efectivo equivalente al efectivo		19.065,55
Caja	18.433,94	
Bancos	631,61	
Activos Financieros		251.170,25
Cuentas por Cobrar	224,97	
Documentos por cobrar	171.163,06	
Otras cuentas por cobrar	79.782,22	
Servicios y otros pagos anticipados		40.183,89
Anticipo clientes	3.912,12	
Anticipos empleados	21.262,77	
Otros anticipos	15.009,00	
Activos por impuestos corrientes		103.057,65
Crédito tributario a favor de la empresa	103.057,65	
ACTIVOS NO CORRIENTES		102.702,66
Propiedad planta y equipo		212.485,45
Muebles y enseres	5.917,14	
Maquinaria y equipos	68.368,75	
Equipo de computación	11.185,73	
Vehículos, equipos de transporte	127.013,83	
Depreciación acumulada		-109.782,79
Dep. Acum. Muebles y Enseres	-5.138,71	
Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	-37.813,75	
Dep. Acum. Equipo de Computo	-8.190,75	
Dep. Acum. Vehículos	-58.639,58	
TOTAL ACTIVO		\$516.180,00

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP1 8/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.
BALANCE GENERAL
AÑO 2015

PASIVOS

PASIVOS CORRIENTES		294.700,11
Cuentas y documentos por pagar	50.600,61	
Locales	50.600,61	
Otras obligaciones corrientes	200.947,91	
Impuesto por pagar	11.658,05	
IESS por pagar	17.362,80	
Sueldos por pagar	97.690,23	
Obligaciones laborales por pagar	74.236,83	
Anticipo clientes	3.556,80	
Otros pasivos corrientes	39.594,79	
TOTAL APASIVO		294.700,11

PATRIMONIO

Capital	105.400,00	
Reservas	5.578,65	
Reserva Legal	4.575,91	
Reserva Facultativa	1.002,74	
Superávit pro revaluación	20.313,14	
Ganancias Acumuladas	32.701,46	
Resultados del ejercicio	57.486,64	
TOTAL PATRIMONIO		221.479,89
Total Pasivo + Patrimonio		\$516.180,00

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP1 9/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
AÑO 2015

INGRESOS		1.606.642,93
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	1.561.798,54	
Prestación de servicios de guardiana	1.561.798,54	
OTROS INGRESOS	44.844,39	
Intereses ganados	31,44	
Otras rentas	44.812,95	
GASTOS		1.553.086,44
GASTOS DE VENTAS	1.227.712,36	
Sueldos, Salarios y demás remuneraciones	913.543,75	
Aportes a la seguridad social	187.134,22	
Beneficios sociales e indemnizaciones	126.719,21	
Promoción y publicidad	315,18	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	176.821,37	
Sueldos, Salarios y demás remuneraciones	76.702,21	
Aportes a la seguridad social	14.790,90	
Beneficios sociales e indemnizaciones	6.873,55	
Honorarios, comisiones y dietas a personas	3.714,12	
Mantenimiento y reparación	15.948,46	
Arrendamiento Operativo	3.999,56	
Combustible	5.100,03	
Seguros y reaseguros	13.689,78	
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	14.042,54	
Impuestos, contribuciones y otros	1.915,86	
Depreciaciones	20.044,36	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP1 10/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------

ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
AÑO 2015

OTROS GASTOS		59.363,86
Frecuencia	1.741,49	
Alimentación y refrigerio	2.986,18	
Movilización y transporte	794,61	
Encomiendas	169,31	
Hospedaje	104,46	
Capacitación	23.224,00	
Servicios	10.760,09	
Suministros y materiales	5.525,60	
Uniformes	14.058,12	
GASTOS FINANCIEROS		5.144,02
Intereses	4.075,89	
Comisiones	1.068,13	
NO DEDUCIBLES		84.044,83
UTILIDAD DEL EJERCICIO		<u>\$ 53.556,49</u>

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP2 1/2
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

VISIÓN:

Liderar el área de servicios de Seguridad y Vigilancia Privada, como una organización totalmente competitiva, a nivel nacional, basándonos en el cumplimiento de la calidad total, llegando a ser los mejores y sin descuidar a nuestra competencia, porque ellos son la base de nuestra superación.

MISIÓN:

Prestamos con calidad y efectividad los servicios de vigilancia y seguridad privada al sector público y privado, atendiendo sus necesidades en todo el territorio nacional con personal altamente calificado a la vanguardia de la tecnología, buscando siempre la satisfacción del cliente.

VALORES CORPORATIVOS:

- Nuestro compromiso es el cliente externo, servimos con calidad y ajustados a la norma que regula la seguridad y vigilancia privada.
- Cumplimos lo que acordamos dentro de términos en función satisfacción del cliente.
- Es filosofía de Andeseg Cía. Ltda., la actitud moral en sus actos públicos y privados.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP2 2/2
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

- Quienes portamos la divisa Andeseg Cía. Ltda., tenemos como sello de garantía la prudencia, el rigor, la honradez y la honestidad
- Como parte activa de Andeseg Cía. Ltda., guardamos fidelidad a su nombre, lealtad a sus principios y a sus servicios.
- El respeto es el pilar esencial de nuestra organización, e fundamenta en las buenas relaciones y la comprensión mutua.
- En Andeseg Cía. Ltda., el cumplimiento cabal y oportuno de nuestras tareas satisface tanto al cliente interno como externo.
- En Andeseg Cía. Ltda., somos una familia con identidad, criterio y calor humano.

POLÍTICA DE CALIDAD

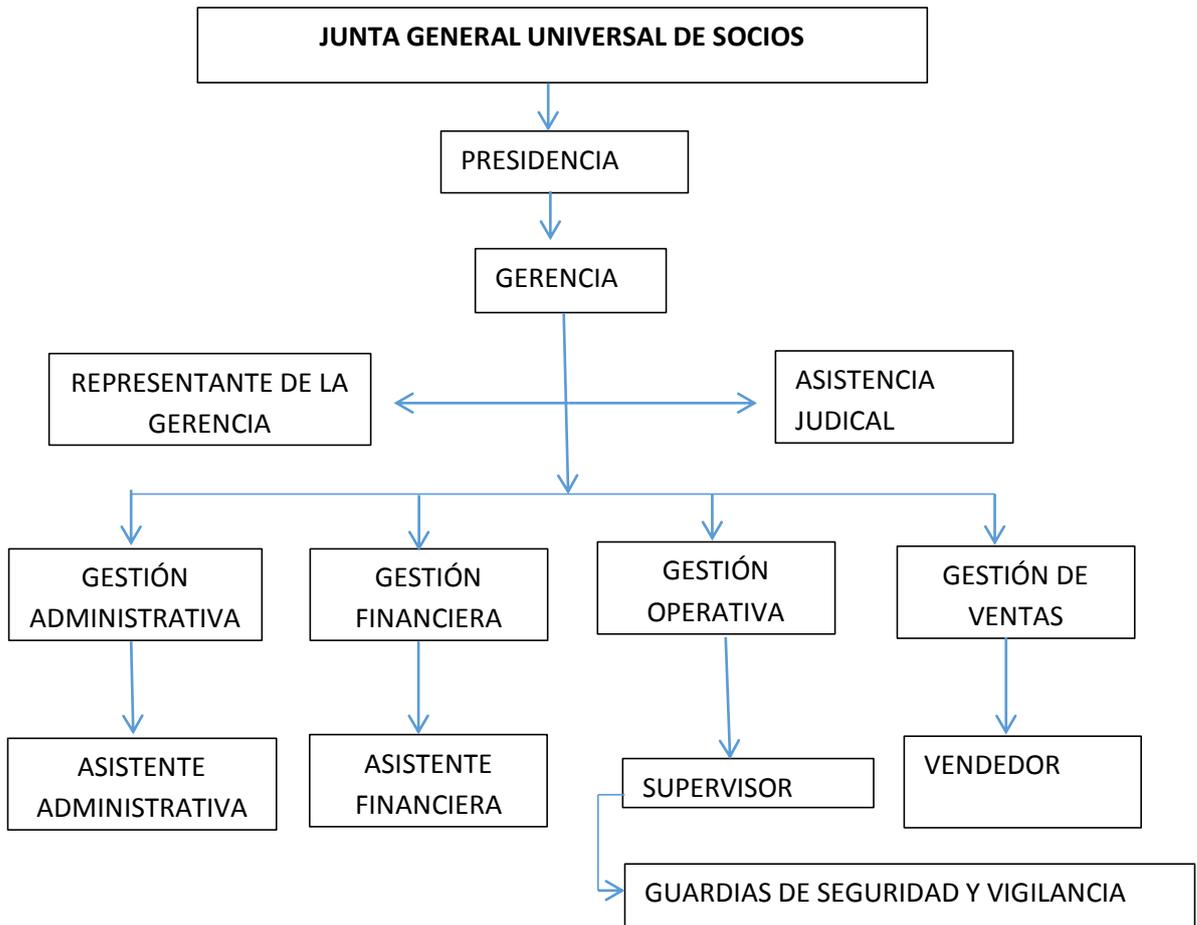
Es atender en forma efectiva e integral las necesidades de seguridad y protección requeridos por nuestros clientes para brindarles tranquilidad y bienestar superando siempre sus expectativas. Lo hacemos aplicando un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001: 2008 y con el cumplimiento de los objetivos de calidad, y la búsqueda continua de la eficiencia del sistema.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP3 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.



	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP4 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

BASE LEGAL

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y su Reglamento
- Ley y Reglamento de fabricación, importación, exportación, comercialización y tenencia de armas, municiones, explosivos y accesorios.
- Ley de Compañías y su Reglamento
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Ley de Seguridad Social
- Código de Trabajo
- Código de Comercio
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad
- Manual de Calidad
- Otras normativas internas
- Demás normas de derecho privado, vigentes en el territorio ecuatoriano.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP5 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

HOJA DE MARCAS

MARCAS	SIGNIFICADO
f	Falta proceso.
∅	Expedientes desactualizados.
∫	No existe documentación.
H	Hallazgo.
€	Sustentado con evidencia.
√	Revisado o verificado.
X	No reúne requisitos.
®	Falta registro.
A	Notas Aclaratorias.
Φ	Incumplimiento de la normativa y reglamentos.
Σ	Sumatoria verificada.
∩	Inexistencia de manuales.
«	Duplicidad de Funciones.
Σ	Operación verificada.
P	Procesos completos.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AP6 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

HOJA DE REFERENCIAS

REFERENCIA	SIGNIFICADO
AP	Archivo permanente.
OT	Orden de trabajo.
AC	Archivo Corriente.
PA	Propuesta de Auditoría.
CA	Contrato de Auditoría.
FODA	Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas.
EV	Evaluación de la Visión.
EM	Evaluación de la Misión.
IG	Indicadores de gestión.
VP	Visita Preliminar.
EGG	Entrevista Gerente General.
HA	Hoja de hallazgos.
CCI	Cuestionario de control interno.
GO	Guía de observación.
MP	Memorando de planificación.
EC	Encuesta Clientes.
IP	Identificación de procesos.
EPP	Evolución Perfil Profesional.
F	Flujograma.
CLI	Carta Lectura Informe.
IFA	Informe Final Auditoría.
PIR	Plan de Implementación de Recomendaciones
JLG	Javier Lenín Gaibor.
ACR	Adriana Cárdenas Rodríguez.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/08/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

4.2.2. ARCHIVO CORRIENTE



ANDESEG
ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.
SEGURIDAD PRIVADA

ARCHIVO N° 02

CORRIENTE

CLIENTE:	ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.
DIRECCION:	Brasil 22-22 y Av. Daniel León Borja
TIPO DE TRABAJO:	Auditoría de Gestión
PERIODO:	Año 2015

ASIGNACIÓN	NOMBRES	INICIALES
Supervisor	Ing. Javier Lenín Gaibor	JLG
Auditor Senior	Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique	VOCV
Auditor Junior	Adriana Verónica Cárdenas Rodríguez	AVCR



ANDESEG
ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.
SEGURIDAD PRIVADA

ARCHIVO

CORRIENTE

Índice del expediente corriente de auditoría.	AC
FASE I Planificación Preliminar.	AC1
FASE II Planificación Específica.	AC2
FASE III Ejecución.	AC3
FASE IV Comunicación de Informe.	AC4



ANDESEG
ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.
SEGURIDAD PRIVADA

FASE I

PLANIFICACIÓN

PRELIMINAR

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	AC1 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

ENTIDAD: ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA

COMPONENTE: Auditoría de Gestión

PERÍODO: Año 2015

OBJETIVO:

- Adquirir un diagnóstico preliminar de la gestión administrativa de la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., y realizar la planificación preliminar de la auditoría de gestión.

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE 1

No.	Procedimientos	Respons.	Fecha	Ref. P/T
1	Elaborar la propuesta de auditoría.	AVCR	10/08/2016	PA 1/2
2	Redactar el contrato de la auditoría.	AVCR	10/08/2016	CA 1/2
3	Realizar una visita preliminar.	AVCR	11/08/2016	VP 1/3
4	Realizar una entrevista a la Gerente General.	AVCR	11/08/2016	EGG 1/3
5	Presentar el memorando de planificación.	AVCR	12/08/2016	MP 1/4

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	12/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	PA 1/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

PROPUESTA DE AUDITORÍA

Riobamba, 10 de Agosto del 2016

Señora

Silvia Ivonne Badillo Conde

GERENTE GENERAL DE ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y a la vez deseándole éxitos en su función, el motivo de la presente es para presentarle la propuesta de **Auditoría de Gestión a la Empresa Andeseg, Andes Seguridad Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Período 2015.**

La propuesta de servicio de auditoría ha sido elaborada para dar respuesta a cada uno de sus requerimientos, tomando en cuenta el Alcance de la Auditoría de Gestión.

La auditoría se desarrollará en base a pruebas selectivas de la información y documentación que sustenten las actividades ejecutadas de acuerdo a las normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y a los principios de contabilidad aplicables en el Ecuador.

El objetivo principal de la auditoría consiste en emitir una opinión profesional sobre la gestión administrativa y la evaluación del control interno de la empresa, aplicando técnicas de auditoría, procedimientos e indicadores de gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	10/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	PA 2/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

PERSONAL ENCARGADO

Supervisor: Ing. Javier Lenín Gaibor

Auditor Jefe: Ing. Víctor Cevallos

Auditora Operativa: Adriana Cárdenas

Manifiesto mi compromiso personal para la realización de la auditoría en un tiempo de 90 días hábiles contados a partir de la fecha en que se firme el contrato de servicios profesionales de auditoría.

Estamos encantados de poder prestarles nuestros servicios profesionales.

Atentamente,

Ing. Javier Lenín Gaibor

SUPERVISOR

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	10/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CA 1/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

CONTRATO DE PRETACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORÍA A LA EMPRESA ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA LTDA.

En la ciudad de Riobamba, a los 11 días del mes Agosto del 2016, la Empresa ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA., que en adelante se la denominará CONTRATANTE, representada legalmente por la señora Silvia Ivonne Badillo Conde, y por otra parte la empresa ADVE AUDITORES, representada legalmente por el Ingeniero Javier Lenín Gaibor, al que en adelante se le denominará CONTRATISTA; todos ecuatorianos y domiciliados en la ciudad de Riobamba, convienen en celebrar el presente contrato de prestación de servicios profesionales de auditoría bajo las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES

El CONTRATANTE es una empresa legalmente constituida en la república del Ecuador, dedicada a la prestación de servicios de seguridad privada a instituciones públicas y privadas.

El CONTRATISTA es un profesional especializado en contabilidad y auditoría, facultado para prestar sus servicios a empresas y personas naturales que requieran determinar el nivel de gestión con lo que se maneja la parte administrativa y de control interno.

SEGUNDA: OBJETO

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	10/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CA 2/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Mediante el presente documento, el CONTRATANTE se obliga a contratar los servicios profesionales del CONTRATISTA; con el fin de emprender la AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA., CANTÓN RIOBAMBA, PERÍODO 2015.

TERCERA: FACILIDADES

El CONTRATANTE brindará todo tipo de facilidades al contratista con el propósito de que cumpla con la auditoría, se le facilitará oportunamente toda la documentación necesaria para el cumplimiento de la misma.

CUARTA: CONFIDENCIALIDAD

En vista de que el CONTRATISTA tendrá acceso a información confidencial del CONTRATANTE, se compromete y obliga a guardar absoluta reserva y confidencialidad respecto a toda la información a la que tenga acceso.

QUINTA: DURACIÓN

El presente contrato tendrá una duración de 120 días hábiles, contados a partir de su suscripción.

Riobamba, 10 de Agosto del 2016

Ing. Javier Lenín Gaibor
SUPERVISOR ADVE AUDITORES

Sra. Silvia Ivonne Badillo C.
GERENTE ANDESEG CÍA. LTDA.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	10/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	OT N° 001- 1/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------

ORDEN TRABAJO

Oficio No. 001-AG-EANDESEG-2016

Riobamba, 10 de Agosto de 2016

Señora:

Adriana Cárdenas Rodríguez

EGRESADA DE LA ESPOCH.

Presente. -

De mi consideración:

En referencia a la solicitud presentada para realizar una Auditoría de Gestión del período 2015, a la Empresa de Seguridad ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA., informo lo siguiente:

El equipo de trabajo que intervendrá está integrado por el Ing. Javier Lenín Gaibor como Supervisor del Equipo de Auditoría, el Ing. Víctor Cevallos como Jefe de equipo y su persona Sra. Adriana Cárdenas como Auditora Operativa, el tiempo programado para su ejecución es de 90 días hábiles contados desde la fecha de aceptación.

La auditoría se desarrollará en base a pruebas selectivas de la información y documentación de las actividades ejecutadas de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y a los pronunciamientos aplicables en el Ecuador.

Los objetivos plateados son:

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	10/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE</p>	<p>OT N° 001- 2/2</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------

- Conocer mediante un diagnóstico, la situación administrativa de la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda.
- Determinar a través de los hallazgos los principales problemas existentes que impiden el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Emitir las conclusiones y recomendaciones a fin de que la dirección de la empresa realice las correcciones necesarias para mejorar los resultados y alcanzar las metas y objetivos planteados.

Por lo expuesto, solicito de manera comedida que elabore todos los papeles de trabajo necesarios para la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Período 2015.

Particular que comunico para los fines legales pertinentes.

Atentamente,

Ing. Javier Lenín Gaibor
SUPERVISOR

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	10/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	GO N° 001 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------

GUÍA DE OBSERVACIÓN	
OBSERVADOR:	Adriana Cárdenas Rodríguez
LUGAR:	EMPRESA ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.
FECHA:	11 de Agosto del 2016
PARÁMETROS	OBSERVACIONES
PERSONAL.	
Horario de trabajo:	08h30am a 12h30pm y 14h30 pm a 18:30 pm. De lunes a viernes
Perfiles de los empleados:	La mayoría de los empleados no se adapta a los perfiles establecidos para cada puesto de trabajo.
Relación entre empleados:	La comunicación entre los empleados es buena.
Controles de asistencia:	Existe un registro manual, pero no es llenado en el momento de ingreso y salida de los empleados, sino en días posteriores.
ESPACIO FÍSICO	
Ubicación de la Empresa:	Las oficinas de la Empresa se encuentran ubicadas en el Edificio Córdova II, calle Brasil 22-22 y Av. Daniel León Borja, oficina 203.
Estado de la oficina:	En buen estado.
PROCESOS	
Trabajo asignado:	Cada empleado es responsable de las tareas encomendadas.
Ubicación de documentación:	Existen anaqueles para archivar la documentación.
HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS	
Equipos de cómputo:	Computadores suficientes para los empleados que laboran.
Software:	Se maneja un sistema contable para el registro de las operaciones contables.
CLIENTES	
Relación con los clientes:	La relación con los clientes es buena.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	11/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	VP 1/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

VISITA PRELIMINAR	
Razón social:	ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda.
Representante legal:	Silvia Ivonne Badillo Conde
Dirección:	Brasil 22 – 22 y Av. Daniel León Borja
Teléfono:	032944390
CÉDULA NARRATIVA	
<p>El 11 de Agosto del 2016, se inició el trabajo de Auditoría de Gestión con la visita a la Empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., ubicada en las calles Brasil 22 y Av. Daniel León Borja, segundo piso del Edificio Córdova II, oficina 203.</p>	
<p>Mantuve un diálogo con el personal administrativo y la señora Gerente, funcionaria ésta última que nos contó que, si se han realizado auditorías a la institución con anterioridad e incluso que están pasando por una Auditoría Tributaria al año 2013 y una revisión de Cumplimiento Tributario del año 2014, además comentó que nos proporcionará toda la documentación necesaria para la realización de la Auditoría y puso a mi disposición a todo el personal administrativo para pedir ayuda si fuera necesaria.</p>	
<p>Para facilitar la visita, me basé en una guía de observación, la misma que resume los siguientes parámetros observados:</p>	
<p>EL PERSONAL</p>	
<p>EL horario de trabajo del personal administrativo es de 08H30 a 12H30 y de 14H30 a 18H30, de lunes a viernes; mientras que del personal operativo varía según los turnos asignados. El registro de asistencia lo hacen manualmente, el cual no es llenado en el momento de ingreso y salida del personal, sino en días posteriores.</p>	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	11/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>VP 2/3</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

VISITA PRELIMINAR	
Razón social:	ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda.
Representante legal:	Silvia Ivonne Badillo Conde
Dirección:	Brasil 22 – 22 y av. Daniel León Borja
Teléfono:	032944390
CÉDULA NARRATIVA	
<p>El control del personal operativo de igual forma es manual y es registrado en la bitácora de la Empresa que se encuentra en cada puesto de los guardias; con base en la conversación mantenida con el personal administrativo, se pudo advertir que no todo el personal se adapta a los perfiles establecidos para cada cargo en el Manual de Funciones, pues la mayoría del personal administrativo tienen nexos familiares, además no cuentan con título profesional, pero si la suficiente experiencia en la función que desempeña; adicionalmente la comunicación entre cada funcionario administrativo es buena.</p>	
<p>ESPACIO FÍSICO.</p>	
<p>El área de trabajo asignada para cada funcionario de la empresa no es tan amplia, cada departamento solo se separa por divisiones modulares.</p>	
<p>PROCESOS.</p>	
<p>Observamos que cada empleado no cumple con las funciones asignadas según el manual de funciones, sino que esas funciones se asignan a otra persona que tiene la suficiente experiencia en su ejecución; en síntesis, no todos los empleados realizan funciones de acuerdo al cargo.</p>	
<p>HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS.</p>	
<p>Los equipos de cómputo existen en la empresa son suficientes, se maneja un sistema contable para el registro de las operaciones contables.</p>	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	11/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	VP 3/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

VISITA PRELIMINAR	
Razón social:	ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda.
Representante legal:	Silvia Ivonne Badillo Conde
Dirección:	Brasil 22 – 22 y av. Daniel León Borja
Teléfono:	032944390
CÉDULA NARRATIVA	
<p>CLIENTES.</p> <p>La atención a los clientes es buena, la comunicación con ellos en su mayoría es vía telefónica, y se comunican a los 15 primeros días del mes para el envío de documentos habilitantes para el cobro del servicio ofertado.</p>	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	11/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EGG 1/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

ENTREVISTA		
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Sra. Silvia Ivonne Badillo Conde		
CARGO: Gerente General		
FECHA: 11 de Agosto del 2016		
N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Existe en la empresa estabilidad laboral?	Para el personal administrativo si existe estabilidad laboral, pero para el personal operativo es según el tiempo que esté en el contrato con nuestros clientes.
2	¿Al personal nuevo se recluta en base a concurso de méritos y oposición?	El personal es contratado por el Jefe Operativo o por el señor presidente de la empresa.
3	¿Existe preparación académica a nivel superior del personal administrativo y operativo de la empresa?	No, el personal operativo no cuenta con estudios superiores, la mayoría de los guardias son bachilleres; en el caso del personal administrativo de igual forma no cuentan con títulos superiores, lo que si algunos son estudiantes universitarios.
4	¿El personal es capacitado constantemente?	Si, se ha realizado capacitaciones hasta el año 2014, y los meses de enero y febrero del año 2015, en los meses subsiguientes ya no se ha realizado; además las capacitaciones realizadas fueron sobre temas como: Inducción a una Empresa de Seguridad, Relaciones Humanas y Manejo de Armas.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	11/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EGG 2/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

ENTREVISTA		
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Sra. Silvia Ivonne Badillo Conde		
CARGO: Gerente General		
FECHA: 11 de Agosto del 2016		
N°	PREGUNTA	RESPUESTA
5	¿Existen indicadores de gestión que midan el desempeño del personal de la empresa?	En la empresa no existen indicadores de gestión.
6	¿La empresa posee un manual de funciones que delimite y segregue las actividades del personal?	Si posee un manual de funciones para el personal y un manual de calidad, los cuales no se les ha dado el debido seguimiento.
7	¿Existe un eficiente manejo de los recursos económicos de la empresa?	Existe un gasto excesivo por concepto de viaje.
8	¿Dentro de la empresa se ha identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas?	Se ha identificado algunos puntos, pero de manera general, sin embargo, no existe nada por escrito.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	11/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EGG 3/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

ENTREVISTA		
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Sra. Silvia Ivonne Badillo Conde		
CARGO: Gerente General		
FECHA: 11 de Julio del 2016		
N°	PREGUNTA	RESPUESTA
9	¿Cuáles son las principales fortalezas de la empresa de seguridad?	Se puede empezar por el precio de los servicios que son competitivos; la experiencia en el mercado 11 años de existencia; cada guardia cuenta mínimo con un año de experiencia; la ubicación de las oficinas de la empresa es céntrica; y, la prestación del servicio se lo realiza bajo un proceso de contratación.
10	¿Puede detallar las debilidades de la empresa?	La planificación estratégica de la empresa no se ha socializado con el personal operativo; no existe un plan anual de capacitación al personal acorde a las nuevas necesidades; y, no existe un manual de reclutamiento y selección del personal.
11	¿Qué tipo de amenazas tiene la empresa?	En el mercado existe un alto nivel de competencia en la prestación de servicios de seguridad; más allá de la inestabilidad económica del país, y los incrementos de aranceles e impuestos.
12	¿Tiene identificadas las oportunidades que la empresa podría potencializar?	Crecimiento del mercado de servicios de seguridad; la innovación tecnológica en los servicios de seguridad y monitoreo; y, el incremento de la inseguridad en el país, por lo cual se requiere seguridad.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	11/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>MP 1/4</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

ANTECEDENTES

Considerando la necesidad de una evaluación a la gestión administrativa de la Empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., y mediante Oficio No. 001-AG-EANDESEG-2016 se dio la aprobación el aviso de inicio de la Auditoría de Gestión.

MOTIVO DE LA AUDITORIA

Como respuesta a los riesgos que se presentan en los diferentes procesos y actividades desarrolladas por la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., se hace necesaria una evaluación a la gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía, para determinar el buen uso y aplicación de los recursos de la empresa.

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

- Ejecutar todas las fases de la auditoría de gestión encaminadas a los aspectos de control interno, y la gestión de la administración de la empresa ANDES Seguridad Cía. Ltda.
- Opinar sobre el funcionamiento del Control Interno inherente a la gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía.
- Emitir el informe de la Auditoría de gestión que incluyan las conclusiones y recomendaciones respectivas.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	12/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	MP 2/4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, incluye los siguientes aspectos:

- Control interno: Evalúa el funcionamiento de los sistemas de control interno aplicados en la empresa.
- Gestión: Evalúa la gestión realizada por la administración con la aplicación de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía.

ENFOQUE DE AUDITORÍA

Fundamentados en los objetivos y metas fijados por la empresa, se definirán los procedimientos sustantivos y de cumplimiento para la obtención de evidencias suficientes, competentes y relevantes; y así poder diagnosticar todas las áreas a evaluar, que viabilicen la ejecución de la auditoría.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Para la evaluación del funcionamiento del Sistema de Control Interno de ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., se desarrollarán cuestionarios de control interno basados en el Método COSO I; estos procedimientos permitirán establecer los riesgos de auditoría, el nivel de confianza y así determinar que pruebas de auditoría deben aplicarse.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	12/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	MP 3/4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

METODOLOGÍA A UTILIZAR

- La auditoría se desarrollará en base a pruebas selectivas de la información y documentación que sustenten las actividades ejecutadas de acuerdo a las normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y a los principios de Contabilidad aplicables en el Ecuador.
- Obtención de evidencias.
- Evaluación del Control Interno.
- Aplicación de Entrevistas, encuestas.

PERSONAL ENCARGADO

Supervisor: Ing. Javier Lenín Gaibor

Auditor Jefe: Ing. Víctor Cevallos

Auditora Operativa: Adriana Cárdenas

TIEMPO ESTIMADO

El tiempo programado para la ejecución de la Auditoría de Gestión es de 90 días hábiles, contados desde la fecha de suscripción del respectivo contrato.

PRESUPUESTO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a la empresa ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda., se la efectuará en base al presupuesto de USD 300,00 que serán asumidos por la autora del examen de auditoría.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	12/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	MP 4/4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

PRODUCTOS FINALES A PRESENTAR

Al culminar esta Auditoría de Gestión se entregará un Informe con el detalle de los hallazgos encontrados en el transcurso de la ejecución de la auditoría; se adjuntará también los anexos respectivos, emitiendo un criterio profesional para fortalecer los puntos críticos y mejorar la gestión administrativa de la entidad.

Atentamente

Adriana Cárdenas

AUDITORA OPERATIVA

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	12/08/2016
REVISADO POR:	JLG	24/11/2016



ANDESEG
ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.
SEGURIDAD PRIVADA

FASE II

PLANIFICACIÓN

ESPECÍFICA

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>AC 2 1/2</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

ENTIDAD: ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda.

COMPONENTE: Auditoría de Gestión – Control Interno

PERÍODO: Año 2015

OBJETIVO:

- Verificar el cumplimiento de los procedimientos y la efectividad de los controles internos para el desempeño de las actividades.

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II

No.	Procedimientos	Respons.	Fecha	Ref. P/T
1	Evaluar el Control Interno existente por medio de cuestionarios según el método COSO I.	AVCR	13/08/2016	CCI 1/9
2	Obtener los resultados de Control Interno.	AVCR	14/08/2016	CCI 7/9
3	Establecer el grado de confianza del Sistema de Control Interno.	AVCR	15/08/2016	CCI 8/9
4	Medir el Riesgo de Auditoría de Control Interno.	AVCR	16/08/2016	CCI 9/9

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/08/2016
REVISADO POR:	JLG	28/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	AC 2 2/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

Al efectuarse la Auditoria de Gestión a Andeseq Cía. Ltda., para la calificación de los cuestionarios de control interno, el equipo de auditoría a estimado la siguiente tabla de calificación:

ESCALA	CALIFICACIÓN
0 – 2 Insuficiente	Inaceptable
3 – 4 Inferior	Deficiente
5 – 6 Normal	Satisfactorio
7 – 8 Superior a lo normal	Muy Bueno
9 – 10 Optimo	Excelente

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/08/2016
REVISADO POR:	JLG	28/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CCI 1/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I						
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO						
N.	PREGUNTA	SI	NO	POND .	CAL F.	OBSERVACIÓN
1	¿La dirección de la empresa, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizativa?	X		10	10	
2	¿Se ha establecido una planificación estratégica de manera formal?		X	10	8	
3	¿La planificación estratégica se ha difundido a todo el personal?		X	10	5	Sólo el personal administrativo la conoce
4	¿Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones de la empresa con los clientes y proveedores?		X	10	8	No están establecidas de manera formal
5	¿La empresa cuenta con una estructura organizativa clara, que muestre las relaciones jerárquicas funcionales?		X	10	8	Solo personal administrativo y antiguo conoce
6	¿Está definida la estructura organizativa de la empresa en un reglamento interno debidamente aprobado?	X		10	10	
7	¿Se revisa y modifica la estructura organizativa de acuerdo a los cambios que se realicen a las disposiciones legales que la rigen?		X	10	5	No han existido cambios
8	¿Se han delimitado y segregado formalmente las funciones y responsabilidades que debe cumplir el personal de la empresa por medio de un manual?	X		10	10	Existe manual pero no se cumple.
9	¿Existen políticas para el reclutamiento y selección del personal?		X	10	7	No están formalizadas.
10	¿Se informa al personal nuevo, de sus tareas y responsabilidades y de las expectativas de la dirección?	X		10	10	
11	¿Está definido y difundido adecuadamente un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades y requerimientos del personal administrativo y operativo de la empresa?		X	10	5	Existe un plan de capacitación pero no está actualizado.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/08/2016
REVISADO POR:	JLG	28/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CCI 2/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I						
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO						
N.	PREGUNTA	SI	NO	PON D.	CAL F.	OBSERVACIÓN
12	¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal administrativo y operativo?		X	10	8	
13	¿El personal que labora en la empresa reúne los perfiles en cuanto a: conocimientos y experiencia para laborar óptimamente?		X	10	7	No todo el personal cumple con el perfil profesional.
14	¿Existen políticas de talento humano para mantener al personal motivado, confiable y competente?		X	10	5	No existen
15	¿La dirección toma acciones oportunas, procurando corregir las deficiencias detectadas en el control interno?	X		10	10	
16	¿Existe rotación de personal en los cargos de dirección?		X	10	0	Se trata de un negocio familiar.
17	¿Se realiza una adecuada asignación de recursos a las diferentes áreas operativas de la empresa?	X		10	10	
18	¿La dirección realiza una evaluación y seguimiento periódico sobre el cumplimiento de metas y objetivos empresariales?		X	10	8	No se realiza de manera frecuente.
<i>Total Componente</i>				180	134	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/08/2016
REVISADO POR:	JLG	28/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CCI 3/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I						
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS						
N.	PREGUNTA	SI	NO	PON D.	CALF.	OBSERVACIÓ N
1	¿Se han determinado los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas?	X		10	10	
2	¿Se han determinado riesgos internos que pueden influir en el cumplimiento de metas y actividades?	X		10	10	
3	¿Se han determinado riesgos externos que pueden influir en el cumplimiento de metas y actividades?		X	10	5	No se han determinado
4	¿Se respalda la información de la actividad empresarial en caso de ocurrir cualquier tipo de eventos o desastres?	X		10	10	
Total Componente				40	35	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/08/2016
REVISADO POR:	JLG	28/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CCI 4/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I						
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						
N.	PREGUNTA	SI	NO	POND .	CALF.	OBSERVACIÓN
1	¿La dirección de la empresa ha establecido procedimientos de control para los procesos y operaciones que son ejecutadas en la institución?	X		10	10	
2	¿La empresa documenta todos los procedimientos de control existentes?		X	10	0	No tienen
3	¿El acceso a los equipos de computación cuenta con claves y códigos de seguridad?	X		10	10	Todos tienen claves y usuarios
4	¿Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes de la empresa?	X		10	10	
Total Componente				40	30	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/08/2016
REVISADO POR:	JLG	28/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CCI 5/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I						
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
N .	PREGUNTA	SI	N O	PON D.	CALF .	OBSERVACIÓN
1	¿Considera que el sistema de información que dispone la empresa es seguro, ágil, oportuno y útil para la toma de decisiones?	X		10	10	
2	¿Se realizan reuniones periódicas entre la dirección y las diferentes áreas de la empresa para informar de la gestión realizada y proceder a la toma de decisiones oportunas?	X		10	9	Todo se le comunica a la señora Gerente.
3	¿Cuentan los empleados con toda la información oportuna y completa para la ejecución de sus actividades de manera efectiva y eficiente?		X	10	7	No con toda la información necesaria.
4	¿Se genera información confiable sobre los activos, pasivos y obligaciones financieras de la empresa?	X		10	10	
5	¿La empresa ha establecido canales de comunicación seguros para el envío y recepción de información?	X		10	10	
6	¿Existe un mensaje claro de la dirección sobre la importancia de la implementación y uso de Sistemas de Control Interno en las actividades de cada puesto de trabajo?	X		10	10	
7	¿Los mecanismos establecidos por la organización garantizan una comunicación efectiva entre todos los diferentes niveles jerárquicos existentes?	X		10	10	
Total Componente				70	66	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/08/2016
REVISADO POR:	JLG	28/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CCI 6/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I						
COMPONENTE: MONITOREO						
N.	PREGUNTA	SI	NO	PON D.	CAL F.	OBSERVACIÓN
1	¿Se verifica la eficiencia de los controles aplicados especialmente en cuanto a la información financiera y comunicacional generada?	X		10	10	
2	¿Se han definido herramientas para la autoevaluación y seguimiento de las actividades realizadas?		X	10	8	Faltan de definir herramientas de seguimiento
3	¿Son oportunos y efectivos los procedimientos para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que le es aplicable a la empresa?	X		10	10	
4	¿Se utilizan mecanismos de control para detectar ineficiencias a nivel administrativo y operativo?	X		10	10	
5	¿La empresa está sujeta y abierta a la ejecución de cualquier tipo de auditorías externas?	X		10	10	
6	¿Existen mecanismos de seguimiento a los resultados de exámenes de auditorías realizadas?	X		10	10	
7	¿Se realiza un seguimiento y monitoreo a las recomendaciones de los informes de auditoría realizadas?	X		10	10	
<i>Total Componente</i>				70	68	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/08/2016
REVISADO POR:	JLG	28/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CCI 7/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

VALORACIÓN:

N°	COMPONENTES EVALUADOS	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
				NC= (CT/PT) * 100	NR= 100% - NC
1	AMBIENTE DE CONTROL INTERNO	180	134	74,44%	25,56%
2	EVALUACIÓN DE RIESGOS	40	35	87,50%	12,50%
3	ACTIVIDADES DE CONTROL	40	30	75,00%	25,00%
4	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	70	66	94,29%	5,71%
5	MONITOREO	70	68	97,14%	2,86%
Total Control Interno		400	333	83,25%	16,75%

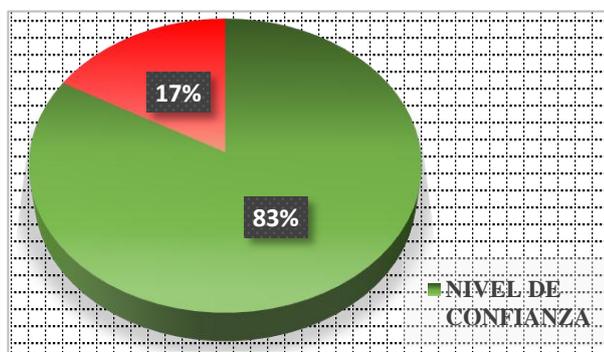
NIVEL DE CONFIANZA: $NC=CT/PT*100$	$(333/400)*100$	83,25%
NIVEL DE RIESGO : $NR=100\%-NC$		16,75%

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	15/07/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CCI 8/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

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



RIESGOS DE CONTROL INTERNO

RIESGO DE CONTROL

Se demostró que el Sistema de Control Interno de la empresa ANDESEG Cía. Ltda., muestra un nivel de confianza del 83%, considerado alto; y, un nivel de riesgo del 17%, considerado bajo, resultados que demuestran que la empresa tiene un sistema adecuado de control de riesgos internos.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	15/07/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CCI 9/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

RIESGO INHERENTE

Debido a que el riesgo inherente tiene la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, el riesgo se considera bajo. Los procedimientos efectuados en ANDESEG Cía. Ltda., se consideran confiables, esto hace que el riesgo inherente al control interno sea del 5%.

RIESGO DE DETECCIÓN

Por el conocimiento y la experiencia de los auditores involucrados, se considera un riesgo de detección del 10%.

RIESGO DE AUDITORÍA

$$RA = (RI * RC * RD)$$

$$RA = (5 * 17 * 10) / 100\%$$

$$RA = 8,5\%$$

INTERPRETACIÓN

Tomando el riesgo inherente, de control interno y de detección, la probabilidad de que se produzcan riesgos de auditoría es del 8,5%

- H** La planificación estratégica no se ha difundido entre el personal operativo
- H** No existe un manual de reclutamiento y selección de personal
- H** El plan de capacitación se encuentra desactualizados de acuerdo a las necesidades
- H** Falta de rotación de personal en la dirección.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	15/07/2016
REVISADO POR:	JLG	18/11/2016



ANDESEG
ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.
SEGURIDAD PRIVADA

FASE III

EJECUCIÓN

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE	AC 3 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III

EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

ENTIDAD: ANDESEG Andes Seguridad Cía. Ltda.

COMPONENTE: Auditoría de Gestión

PERÍODO: Año 2015

OBJETIVO:

- Elaborar un análisis de la atención a los clientes de la empresa.
- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa para emitir conclusiones y elaborar recomendaciones sobre posibles irregularidades existentes.

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III

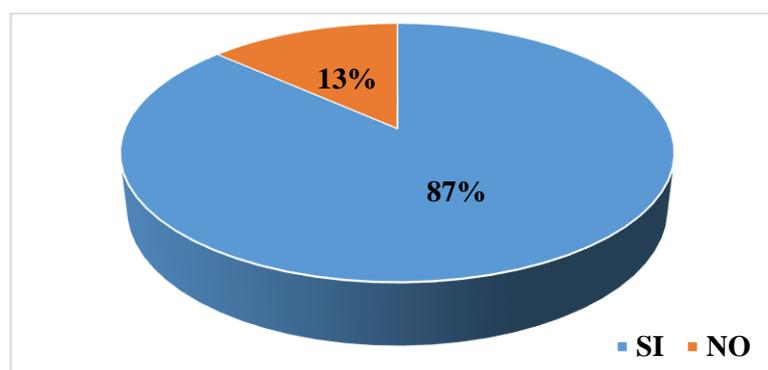
No.	Procedimientos	Respons.	Fecha	Ref. P/T
1	Evalúe la satisfacción del cliente mediante una encuesta.	AVCR	05/09/2016	EC 1/5
2	Realice la matriz FODA de correlación.	AVCR	12/09/2016	FODA 1/9
3	Realice la matriz del FODA priorizado.	AVCR	15/09/2016	FODA 4/9
4	Realice el perfil estratégico interno.	AVCR	19/09/2016	FODA 5/9
5	Realice el perfil estratégico externo.	AVCR	20/09/2016	FODA 7/9
6	Elabore la matriz FODA priorizada.	AVCR	21/09/2016	FODA 9/9
7	Analice la misión.	AVCR	26/09/2016	EM 1/2
8	Analice la visión.	AVCR	27/09/2016	EV 1/2
9	Identificación de los procesos en la empresa	AVCR	28/09/2016	IP 1/1
10	Evalúe el perfil profesional del personal.	AVCR	28/09/2016	EPP 1/2
11	Elabore el flujograma del proceso de contratación del personal.	AVCR	30/09/2016	F 1/4
12	Aplice los indicadores de Gestión.	AVCR	03/10/2016	IG 1/6
12	Elabore la matriz de Hallazgos.	AVCR	06/10/2016	HH 1/10

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EC 1/5
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

EVALUACIÓN DE CLIENTES

1. Al acceder a los servicios de ANDESEG la atención recibida fue correcta?

PREGUNTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	26	87%
NO	4	13%
Total	30	100%



ANÁLISIS:

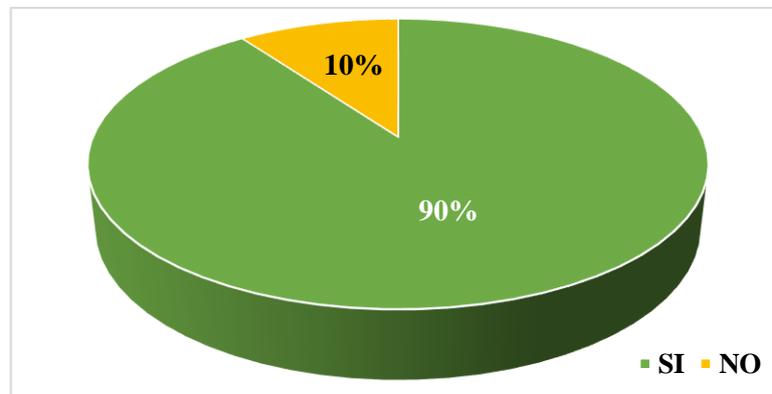
De los resultados obtenidos en la encuesta, se determina que el 87% de los clientes encuestados coinciden en que el personal que les brindó atención en la empresa fue de una manera adecuada; mientras que, el 13% restante considera que la atención no fue la correcta, más por falta de información entregada, que de atención propiamente dicha.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EC 2/5
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

2. El personal que le atendió pudo satisfacer todas sus inquietudes y requerimientos?

PREGUNTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	27	90%
NO	3	10%
Total	30	100%



ANÁLISIS:

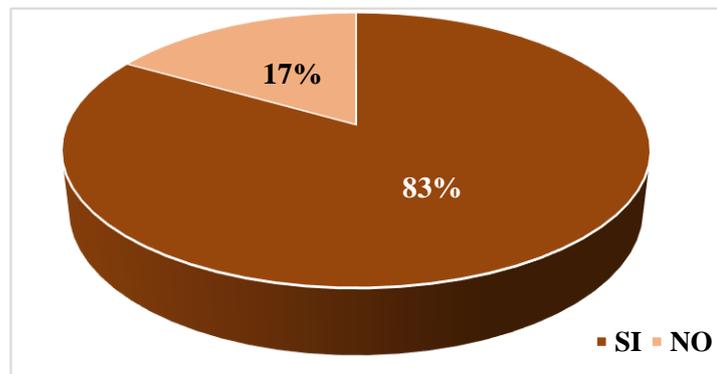
Con respecto a si la atención recibida satisfizo los requerimientos y necesidades del cliente, el 90% de los ellos concuerdan en que el personal que les brindó atención pudo satisfacer todas sus inquietudes y requerimientos; mientras que el 10% restante consideran que no se ofreció toda la información requerida.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EC 3/5
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

3. ¿El trato del personal que lo atendió es considerado y amable cuando requirió información sobre los servicios?

PREGUNTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	25	83%
NO	5	17%
Total	30	100%



ANÁLISIS:

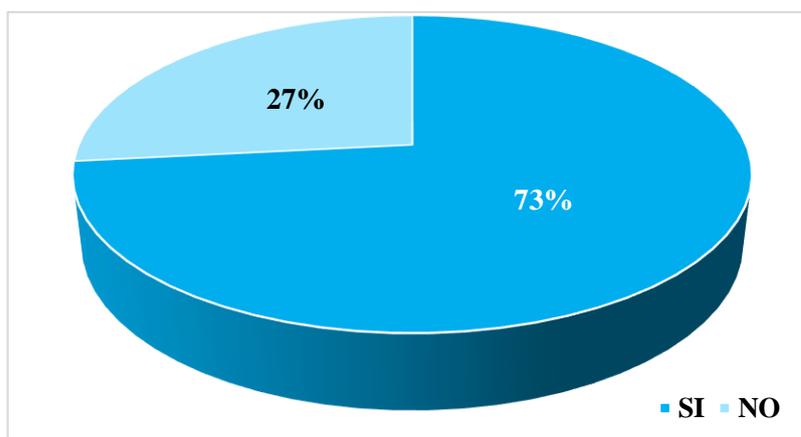
En relación a si el trato del personal que lo atendió fue considerado y amable cuando requirió información sobre los servicios que presta la empresa, se determina que el 83% de los clientes encuestados piensan que el personal fue considerado y amable en el momento de la atención, mientras que el 17% restante considera que no fue así; se pudo determinar los empleados en su mayoría han demostrado cortesía y amabilidad, pero se puede mejorar la atención al cliente la empresa Andeseg debe capacitar a todo el personal administrativo en atención al servicio al cliente.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EC 4/5
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

4. ¿Considera adecuado el horario establecido por la empresa para atención al cliente?

PREGUNTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	22	73%
NO	8	27%
Total	30	100%



ANÁLISIS:

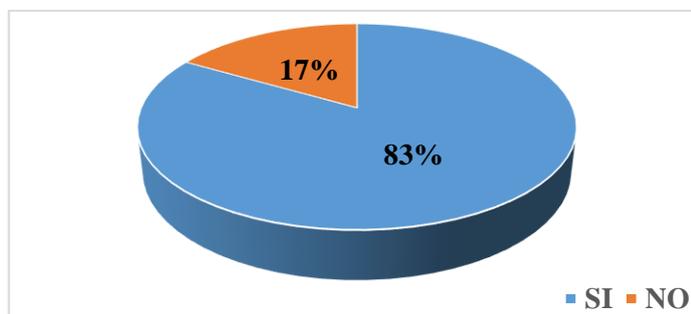
Consultados los clientes sobre si considera adecuado el horario establecido por la empresa para atención al cliente, el 73% de los clientes coinciden en que los horarios establecidos por la empresa Andeseg, para atención al cliente son adecuados, mientras que el 27% restante opinan que no lo es, situación que denota la falta de identificación oportuna por parte de la empresa de las necesidades de sus clientes.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EC 5/5
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

5. Considera usted que el personal del área de ventas dispone de tecnología apropiada para realizar su trabajo en bien de los clientes?

PREGUNTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	25	83%
NO	5	17%
Total	30	100%



ANÁLISIS:

Al ser consultados sobre si el área de atención al cliente dispone de tecnología apropiada para la realización de sus actividades, se determina que el 83% de los clientes encuestados coinciden en que la tecnología con la que cuenta esta unidad es adecuada para realizar su trabajo; mientras que el 17% restante no están de acuerdo con los medios tecnológicos empleados en la atención al usuario; se pudo determinar que la empresa cuenta con la tecnología necesaria para la ejecución de sus actividades.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	FODA 1/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● La prestación de servicios de seguridad y guardianía se lo realiza en base a un proceso ordenado. ● Los precios de los servicios de seguridad y guardianía son competitivos en el mercado. ● Las instalaciones de la empresa son adecuadas y de fácil acceso a todo tipo de clientes. ● Experiencia en el mercado de servicios de guardianía y seguridad. ● Personal de guardianía con una vasta experiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Crecimiento del Mercado nacional que demanda servicios de seguridad. ● Requerimiento de servicio por parte de diversas instituciones del estado. ● Amplia oferta de tecnología para servicios de seguridad, vigilancia y monitoreo. ● Incremento de los niveles de inseguridad a nivel nacional. ● Posibilidad de tercerizar los servicios de guardianía.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de difusión de la planificación estratégica al personal operativo de la empresa. ● Falta de capacitación al personal administrativo. ● Inexistencia de un manual de reclutamiento y selección de personal. ● Planes de ventas no acordes a nuevas condiciones de mercado. ● Falta de un plan anual de capacitación acorde a las necesidades y requerimientos de las diferentes áreas operativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alto nivel de competencia en prestación de servicios de seguridad y guardianía. ● Cambio periódico por parte del Gobierno de las normativas legales que regulan a las compañías de seguridad. ● Falta de personal operativo con experiencia para cubrir la demanda. ● Inestabilidad económica del país. ● Incremento de aranceles e impuestos en la importación de equipos de monitoreo y seguridad.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	12/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016



ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015
ARCHIVO CORRIENTE

FODA 2/9

MATRIZ DE CORRELACIÓN FO

		O1	O2	O3	O4	O5	Total	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	Crecimiento del Mercado nacional que demanda servicios de seguridad.	Requerimiento de servicio por parte de diversas instituciones del estado.	Amplia oferta de tecnología para servicios de seguridad, vigilancia y monitoreo.	Incremento de los niveles de inseguridad a nivel nacional.	Posibilidad de tercerizar los servicios de guardianía.		
F1	La prestación de servicios de seguridad y guardianía se lo realiza en base a un proceso ordenado.	5	4	5	5	4	23	22%
F2	Los precios de los servicios de seguridad y guardianía son competitivos en el mercado.	5	5	5	3	3	21	20%
F3	Las instalaciones de la empresa son adecuadas y de fácil acceso a todo tipo de clientes.	5	4	5	3	3	20	19%
F4	Experiencia en el mercado de servicios de guardianía y seguridad.	5	5	4	4	3	21	20%
F5	Personal de guardianía con una vasta experiencia.	4	4	4	5	2	19	18%
TOTAL		24	22	23	20	15	104	100%
		23%	21%	22%	19%	14%	100%	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	15/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	FODA 3/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

MATRIZ DE CORRELACIÓN DA

		A1	A2	A3	A4	A5		
AMENAZAS		Alto nivel de competencia en prestación de servicios de seguridad y guardianía.	Cambio periódico por parte del Gobierno de las normativas legales que regulan a las compañías de seguridad.	Falta de personal operativo con experiencia para cubrir la demanda.	Inestabilidad económica del país.	Incremento de aranceles e impuestos en la importación de equipos de monitoreo y seguridad.	Total	
DEBILIDADES								
D1	Falta de difusión de la planificación estratégica al personal operativo de la empresa.	5	3	2	3	3	16	18%
D2	Falta de capacitación al personal administrativo.	5	2	4	2	2	15	17%
D3	Inexistencia de un manual de reclutamiento y selección de personal..	5	4	5	4	3	21	24%
D4	Planes de ventas no acordes a nuevas condiciones de mercado.	5	3	4	3	3	18	20%
D5	Falta de un plan anual de capacitación acorde a las necesidades y requerimientos de las diferentes áreas operativas.	5	3	5	3	3	19	21%
TOTAL		25	15	20	15	14	89	100%
		28%	17%	22%	17%	16%	100%	

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	05/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>FODA 4/9</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

MATRIZ DE PRIORIDADES

CÓDIGO	VARIABLES
<u>FORTALEZAS</u>	
F1	La prestación de servicios de seguridad y guardianía se lo realiza en base a un proceso ordenado.
F2	Los precios de los servicios de seguridad y guardianía son competitivos en el mercado.
F4	Experiencia en el mercado de servicios de guardianía y seguridad
F3	Las instalaciones son adecuadas y de fácil acceso a todo tipo de clientes.
F5	Personal de guardianía con una vasta experiencia.
<u>DEBILIDADES</u>	
D3	Inexistencia de un manual de reclutamiento y selección de personal.
D5	Falta de un plan anual de capacitación actualizado y acorde a las necesidades y requerimientos de las diferentes áreas operativas.
D4	Planes de ventas no acordes a nuevas condiciones de mercado.
D1	Falta de difusión de la planificación estratégica al personal operativo de la empresa..
D2	Falta de capacitación al personal administrativo.
<u>OPORTUNIDADES</u>	
O1	Crecimiento del Mercado que demanda servicios de seguridad.
O3	Amplia oferta tecnológica parra servicios de seguridad, vigilancia y monitoreo.
O2	Requerimiento de servicio por parte de instituciones del estado.
O4	Incremento de los niveles de inseguridad nacional.
O5	Posibilidad de Tercerizar los servicios de guardianía
<u>AMENAZAS</u>	
A1	Alto nivel de competencia en prestación de servicios de seguridad y guardianía.
A3	Falta de personal operativo con experiencia para cubrir la demanda.
A2	Cambio periódico por parte del gobierno de las normativas legales que regulan a las compañías de seguridad.
A4	Inestabilidad económica del país.
A5	Incremento de aranceles e impuesto en la importación de equipos de monitoreo y seguridad

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	15/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	FODA 5/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D3	Inexistencia de un manual de reclutamiento y selección de personal.		✘			
D5	Falta de un plan anual de capacitación actualizado y acorde a las necesidades y requerimientos de las diferentes áreas operativas.		✘			
D4	Planes de ventas no acordes a nuevas condiciones de mercado.	✘				
D1	Falta de difusión de la planificación estratégica al personal operativo de la empresa..	✘				
D2	Falta de capacitación al personal administrativo.	✘				
F1	La prestación de servicios de seguridad y guardianía se lo realiza en base a un proceso ordenado.				✘	
F2	Los precios de los servicios de seguridad y guardianía son competitivos en el mercado.					✘
F4	Experiencia en el mercado de servicios de guardianía y seguridad					✘
F3	Las instalaciones son adecuadas y de fácil acceso a todo tipo de clientes.				✘	
F5	Personal de guardianía con una vasta experiencia.					✘
TOTAL		3	2	0	2	3
PORCENTAJE		30%	20%		20%	30%

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	19/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	FODA 6/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Nº	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	La prestación de servicios de seguridad y guardianía se lo realiza en base a un proceso ordenado.	0,10	4	0,40
2	Los precios de los servicios de seguridad y guardianía son competitivos en el mercado.	0,10	5	0,50
3	Experiencia en el mercado de servicios de guardianía y seguridad	0,10	5	0,50
4	Las instalaciones son adecuadas y de fácil acceso a todo tipo de clientes.	0,10	4	0,40
5	Personal de guardianía con una vasta experiencia.	0,10	5	0,50
DEBILIDADES				
6	Inexistencia de un manual de reclutamiento y selección de personal.	0,10	2	0,20
7	Falta de un plan anual de capacitación actualizado y acorde a las necesidades y requerimientos de las diferentes áreas operativas.	0,10	2	0,20
8	Planes de ventas no acordes a nuevas condiciones de mercado.	0,10	1	0,10
9	Falta de difusión de la planificación estratégica al personal operativo de la empresa..	0,10	1	0,10
10	Falta de capacitación al personal administrativo.	0,10	1	0,10
TOTAL		1,00	30	3,00

Tras aplicar la matriz de correlación se obtuvo un resultado ponderado del 3,00%, el cual indica que ANDESEG tiene un equilibrio entre sus fortalezas y debilidades, por lo que es importante aprovechar las fortalezas potenciándolas para poder minimizar las debilidades. Los precios competitivos y la experiencia en el mercado son las fortalezas de mayor impacto.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	19/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	FODA 7/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A1	Alto nivel de competencia en prestación de servicios de seguridad y guardianía.	✘				
A3	Falta de personal operativo con experiencia para cubrir la demanda.		✘			
A2	Cambio periódico por parte del gobierno de las normativas legales que regulan a las compañías de seguridad.	✘				
A4	Inestabilidad económica del país.		✘			
A5	Incremento de aranceles e impuesto en la importación de equipos de monitoreo y seguridad	✘				
O1	Crecimiento del Mercado que demanda servicios de seguridad.					✘
O3	Amplia oferta tecnológica parra servicios de seguridad, vigilancia y monitoreo.				✘	
O2	Requerimiento de servicio por parte de instituciones del estado.					✘
O4	Incremento de los niveles de inseguridad nacional.					✘
O5	Posibilidad de Tercerizar los servicios de guardianía				✘	
TOTAL		3	2	0	2	3
PORCENTAJE		30%	20%		20%	30%

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	20/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	FODA 8/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Nº	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Crecimiento del Mercado que demanda servicios de seguridad.	0,10	5	0,50
2	Amplia oferta tecnológica para servicios de seguridad, vigilancia y monitoreo.	0,10	4	0,40
3	Requerimiento de servicio por parte de instituciones del estado.	0,10	5	0,50
4	Incremento de los niveles de inseguridad nacional.	0,10	5	0,50
5	Posibilidad de Tercerizar los servicios de guardianía	0,10	4	0,40
AMENAZAS				
6	Alto nivel de competencia en prestación de servicios de seguridad y guardianía.	0,10	1	0,10
7	Falta de personal operativo con experiencia para cubrir la demanda.	0,10	2	0,20
8	Cambio periódico por parte del gobierno de las normativas legales que regulan a las compañías de seguridad.	0,10	1	0,10
9	Inestabilidad económica del país.	0,10	2	0,20
10	Incremento de aranceles e impuesto en la importación de equipos de monitoreo y seguridad	0,10	1	0,10
TOTAL		1,00	30	3,00

Luego de aplicar la matriz de correlación, se obtuvo un resultado ponderado del 3%, el cual denota que Andes Seguridad Cía. Ltda., tiene un equilibrio entre sus amenazas y oportunidades, por lo que es importante aprovechar las oportunidades potenciándolas para poder minimizar las amenazas. El mercado en crecimiento y los niveles de inseguridad son las oportunidades de mayor impacto.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	20/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	FODA 9/9
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

MATRIZ FODA PRIORIZADA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Los precios de los servicios de seguridad y guardianía son competitivos en el mercado.	O1	Crecimiento del Mercado que demanda servicios de seguridad.
F2	Experiencia en el mercado de servicios de guardianía y seguridad	O2	Requerimiento de servicio por parte de instituciones del estado.
F3	Personal de guardianía con una vasta experiencia.	O3	Incremento de los niveles de inseguridad nacional.
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Planes de ventas no acordes a nuevas condiciones de mercado.	A1	Alto nivel de competencia en prestación de servicios de seguridad y guardianía.
D2	Falta de difusión de la planificación estratégica al personal operativo de la empresa.	A2	Cambio periódico por parte del gobierno de las normativas legales que regulan a las compañías de seguridad.
D3	Falta de capacitación al personal administrativo.	A3	Incremento de aranceles e impuesto en la importación de equipos de monitoreo y seguridad

Análisis:

Andes Seguridad Cía. Ltda., empresa que oferta servicios de seguridad, una vez realizada su matriz FODA, se puede observar que ésta posee fortalezas como: precios competitivos, experiencia en el mercado y personal de guardianías con experiencia; las mismas que se ven afectadas por debilidades como: la falta de un plan de ventas acorde a las nuevas condiciones de mercado, falta de difusión de la planificación y de personal administrativo capacitado.

Oportunidades como: mercado en crecimiento, demanda de servicios de seguridad por parte de instituciones estatales, incremento de inseguridad, se ven afectadas por amenazas como: una alta competencia, cambios en las leyes que regulan a este sector de servicios; e, incremento de impuestos.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	21/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EM 1/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

Prestamos con calidad y efectividad los servicios de vigilancia y seguridad privada al sector público y privado, atendiendo sus necesidades en todo el territorio nacional con personal altamente calificado a la vanguardia de la tecnología, buscando siempre la satisfacción del cliente.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿La dirección de la empresa tiene un concepto de misión que exprese claramente su razón de ser?	10	0
2	¿El enunciado de la misión contiene elementos que distinguen a la entidad?	10	0
3	¿Los propietarios definen claramente el negocio de la empresa?	9	1
4	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la entidad?	7	3
5	¿El enunciado de la misión contiene conceptos que denotan valor para sus diferentes partes interesadas?	9	1
6	¿La filosofía de la misión sustenta un nivel de responsabilidad social?	7	3
7	¿Es la misión realmente una guía de actuación?	9	1
8	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas son congruentes con el contenido de la misión?	8	2
9	¿La misión se ha formulado en términos claros y concisos?	7	3
TOTALES		76 σ	14 σ

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	26/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EM 2/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

Calificación Total: 76
Ponderación Total: 90

$$NC = (CT/PT) * 100$$

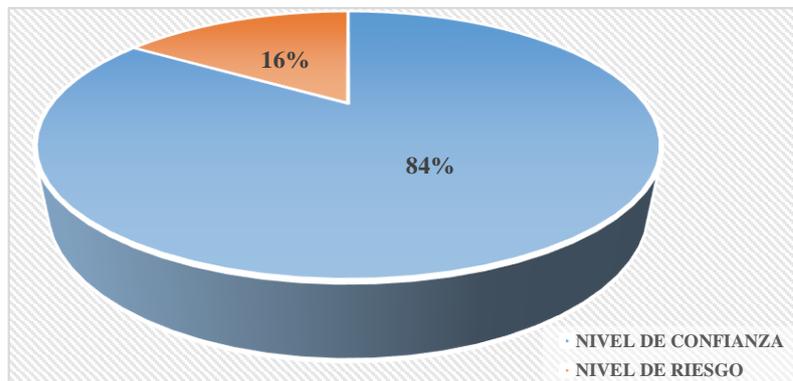
$$NC = (76/90) * 100$$

$$NC = 84\% \sigma$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 84\%$$

$$NR = 16\% \sigma$$



ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA MISIÓN: €

Al evaluar la misión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación es de un 84% de confianza entre los receptores.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	26/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EM 3/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

En la misión de la empresa ANDESEG, se puede observar que el enunciado presenta un lenguaje claro y sencillo, asimismo su difusión se mantiene presente entre el personal de la empresa.

El enunciado de la misión es la definición clara del negocio por parte de los propietarios y la dirección de la empresa, además la misión constituye una orientación que permite a la gerencia guiar a los clientes. Se puede concluir que la misión está redactada de manera clara y precisa la razón de ser de la empresa, que es la satisfacción del cliente con una prestación de servicios de calidad.

€ *Sustentado con evidencia*
 σ *Operación verificada*

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	26/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EV 1/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

EVALUACIÓN DE LA VISIÓN

Liderar el área de servicios de seguridad y vigilancia privada, como una organización totalmente competitiva, a nivel nacional basándonos en el cumplimiento de la calidad total, llegando a ser los mejores y sin descuidar a nuestra competencia, porque ellos son la base de nuestra superación.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA VISIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La empresa tiene una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?	10	0
2	¿El enunciado de visión contiene conceptos que denotan el valor que estará creada para los clientes?	9	1
3	¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la empresa?	8	2
4	¿La difusión de la visión en sus diferentes medios y formas es consistente y permanente a través del tiempo?	8	2
5	¿Los programas, estrategias y demás prácticas gerenciales son congruentes con el contenido de la visión?	9	1
6	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen mental?	10	0
7	¿El contenido de la visión y el desempeño de la alta dirección proyectan la idea de que es factible alcanzarla?	10	0
8	¿La visión es deseable por sus receptores, porque en ella identifican oportunidades de desarrollo?	7	3
TOTALES		71 σ	9 σ

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	27/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EV 2/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

Calificación Total: 71
Ponderación Total: 80

NC= (CT/PT) * 100

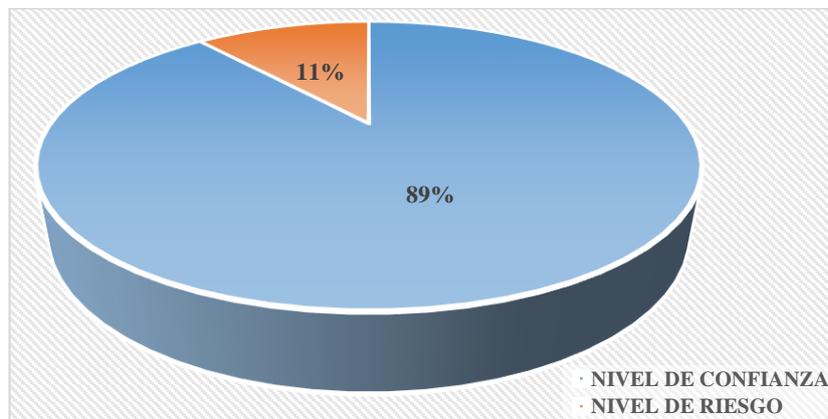
NC= (71/80)*100

NC= **89%** ⚡

NR= 100% - NC

NR= 100% - 89%

NR= **11%** ⚡



ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA VISIÓN €

Al evaluar la visión, se ha determinado que el planteamiento, aplicación y aceptación de los receptores, se encuentra en el nivel del 89% de confianza.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	27/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EV 3/3
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

La visión define claramente lo que quiere ser Andes Seguridad Ltda., a largo plazo; este enunciado destaca la calidad en la prestación de servicios de guardianía y seguridad.

Es importante que la visión sea difundida a todos los actores de la organización, ya que el 20% de los empleados no se encuentran familiarizados con ella.

€ *Sustentado con evidencia*
 σ *Operación verificada*

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	27/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IP 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS



	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	28/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>EPP 1/2</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

EVALUACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, JEFE OPERATIVO Y SUPERVISOR.

La evaluación se realizó de acuerdo al Manual de Funciones, en el cual se especifica el perfil profesional necesario para cada puesto de trabajo:

NÓMINA	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	CARGO	CUMPLE	
			SI	NO
Badillo Conde Silvia Ivonne	Bachiller	GERENTE GENERAL		X H
Sánchez Chávez Carlos Efraín	Ingeniero en Administración de Empresas	REPRESENTANTE DE LA GERENCIA	X	
Badillo Conde María Del Lourdes	Abogada	ASISTENCIA JUDICIAL	X	
Betancourt Badillo María Belén	Estudios superiores	JEFE ADMINISTRATIVA		X H
Betancourt Badillo Erick Antonio	Estudios superiores	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	X	
Badillo Conde Mariana De Jesús	Ingeniera	JEFE FINANCIERA	X	
Villalba Llerena Betty Silvana	Estudios superiores	ASISTENTE FINANCIERA	X	
Martínez Salazar Jhon Guillermo	Tecnólogo	JEFE OPERATIVO	X	
Garófalo Fiallos William David	Estudios superiores	SUPERVISOR	X	
Guanga Guamán Rosa Mónica	Bachiller	VENTAS		X H

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	28/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	EPP 2/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

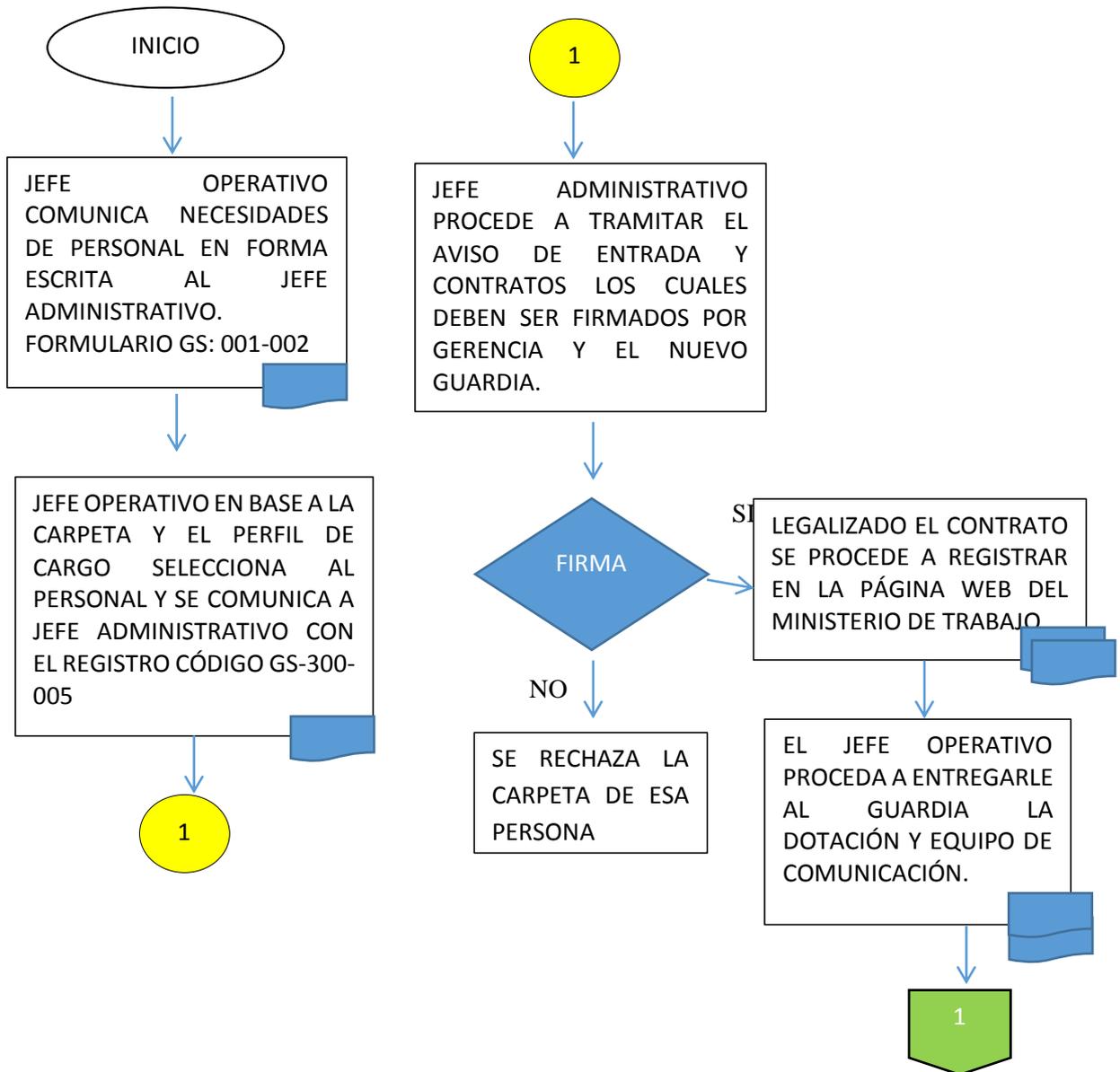
Análisis:

El 30% del personal que forma parte de ANDESEG no cumple con el perfil profesional requerido para los distintos puestos de trabajo, por lo que no se ha dado cumplimiento con lo que determina la descripción de los puestos de trabajo y el manual de funciones.

H hallazgo

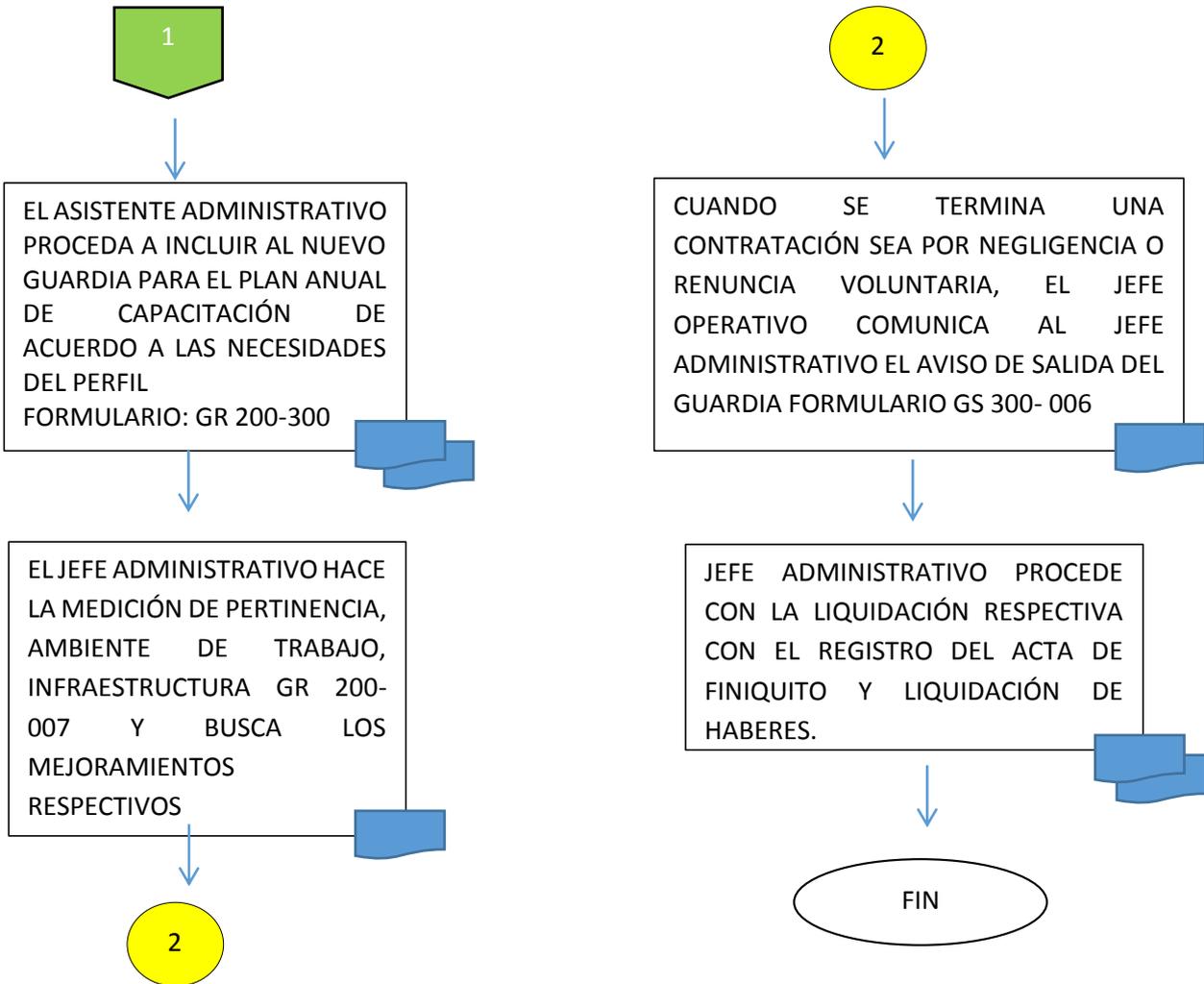
	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	28/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL



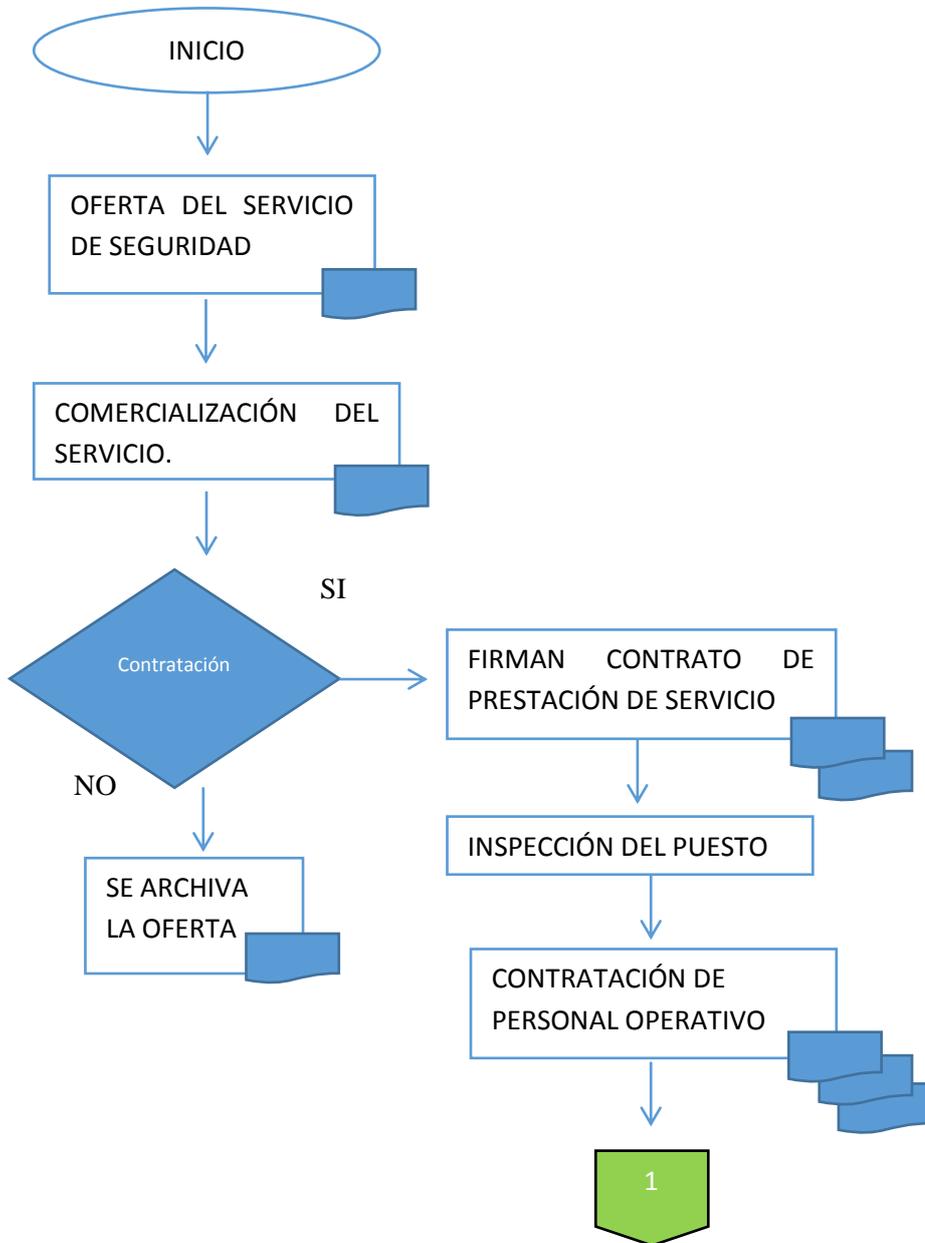
	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	30/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	F 2/4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------

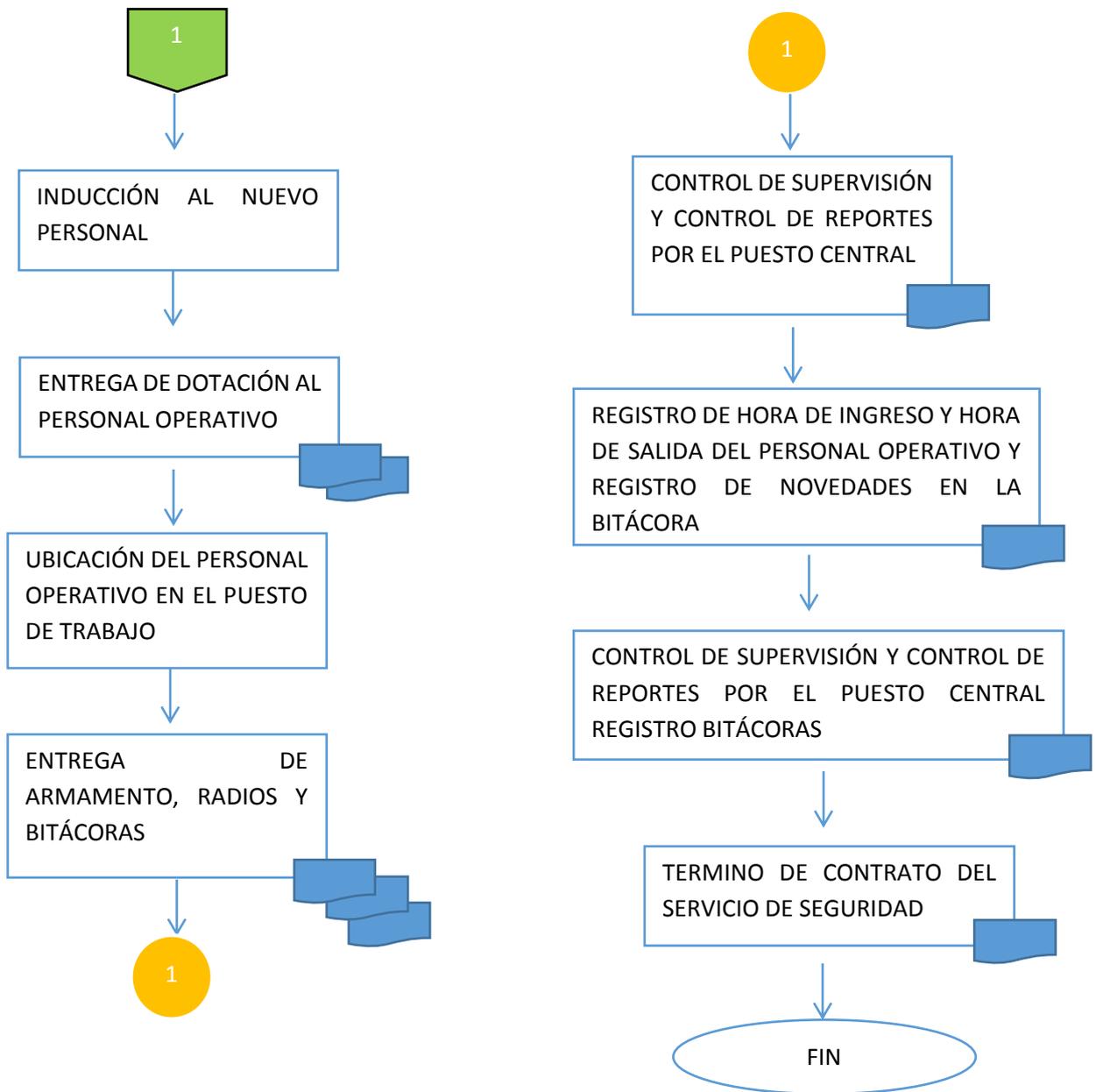


	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	30/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

PROCESO DE REALIZACION DEL SERVICIO, COMERCIALIZACION, VENTAS Y CONTROL



	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	30/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016



	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	30/09/2016
REVISADO POR:	JLG	02/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IG 1/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR DE EFICIENCIA

NOMBRE DEL INDICADOR.

Porcentaje del presupuesto de ventas del año 2015

TABLERO DE CONTROL: INDICADOR DE VENTAS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Cumplimiento de meta de Ventas 2015	100% \$2.000.000	Anual	<u>Ventas 2015</u> <i>Ventas Presupuestadas 2015</i> $\frac{1.561.798,54}{2.000.000,00} * 100$ 78%	Porcentaje	Estándar= 100% Índice= $(78/100)*100$ Índice= 78% Brecha desfavorable = 100-78 = 22%

UNIDAD DE MEDIDA: Porcentaje.

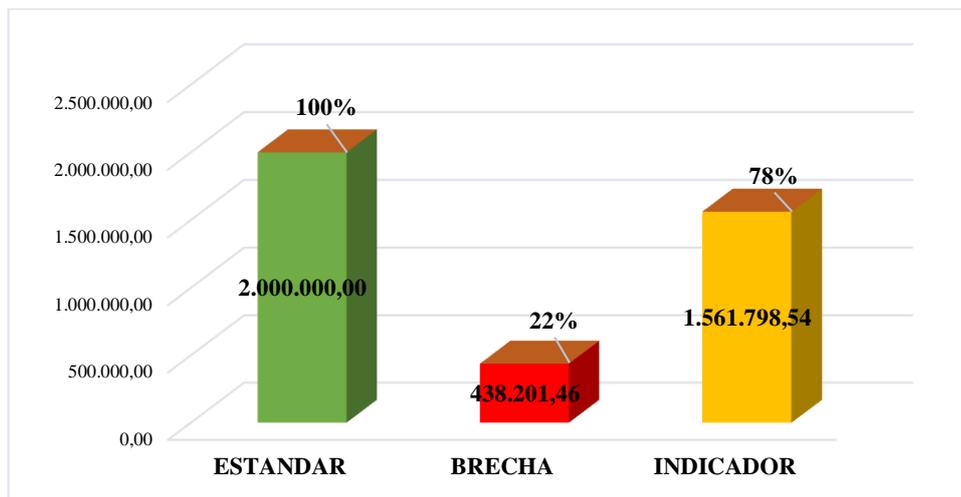
FRECUENCIA: Anual.

FUENTE: Valores tomados del presupuesto.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	03/10/2016
REVISADO POR:	JLG	06/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IG 2/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

ESTANDAR	2.000.000,00	100%
BRECHA	438.201,46	22%
INDICADOR	1.561.798,54	78%



INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la meta propuesta en ventas para el año 2015, apenas se cumplió con el 78% de la misma, existiendo una brecha desfavorable del 22%, lo que permite establecer que no se llegó al 100% de lo planificado, es decir a los \$ 2'000.000,00, restando por cumplir \$ 438,201.46, resultado en el que incidieron factores como: la crisis económica, el cierre progresivo de muchas empresas, etc.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	03/10/2016
REVISADO POR:	JLG	06/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IG 3/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR DE EFICIENCIA

NOMBRE DEL INDICADOR: Porcentaje de evaluaciones realizadas al personal en el año 2015.

TABLERO DE CONTROL: INDICADOR DE EVALUACIÓN AL PERSONAL

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de evaluaciones realizadas al personal en el año 2015.	100% 288 (2 al año)	Anual	<i>Evaluaciones realizadas al personal</i> <i>Evaluaciones propuestas</i> $\frac{250}{288} * 100$ 87%	Porcentaje	Estándar= 100% Índice= $(87/100)*100$ Índice= 87% Brecha desfavorable $= 100-87$ 13%

UNIDAD DE MEDIDA: Porcentaje

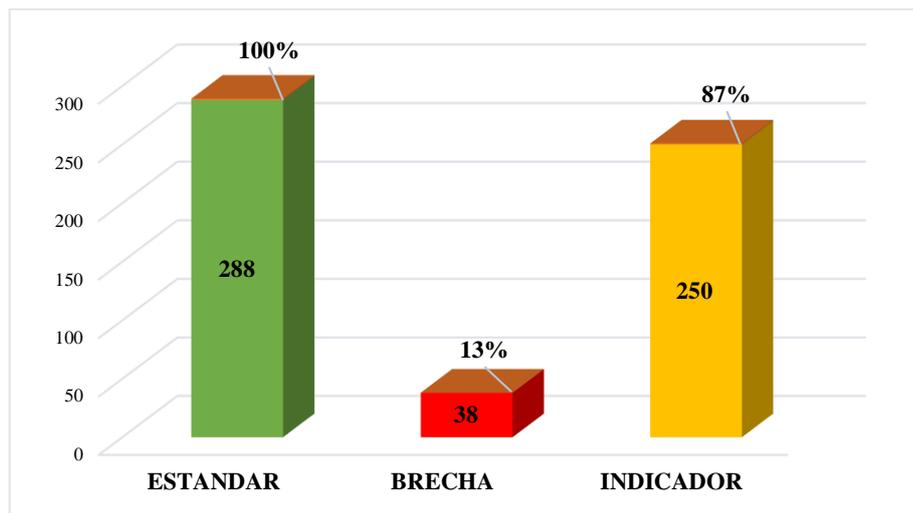
FRECUENCIA: Anual.

FUENTE: Valores tomados de los registros de Talento Humano sobre la evaluación al personal que se realiza dos veces al año.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	03/10/2016
REVISADO POR:	JLG	06/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IG 4/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

ESTANDAR	288	100%
BRECHA	38	13%
INDICADOR	250	87%



INTERPRETACIÓN.

Del 100% de las evaluaciones propuestas hacer al personal de ANDESEG se ha logrado cumplir con el 87%, existiendo una brecha desfavorable del 13%, resultado que permite inferir el incumplimiento por parte de la entidad de las evaluaciones programadas.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	03/10/2016
REVISADO POR:	JLG	06/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IG 5/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR DE ECONOMÍA

NOMBRE DEL INDICADOR:

Valor unitario promedio por empleado operativo en el período 2015.

TABLERO DE CONTROL: INDICADOR DE COSTO PROMEDIO EMPLEADO OPERATIVO

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Valor unitario promedio por empleado operativo en el período 2015.	100% \$ 6000,00	Anual	<u>Gasto personal operativo 2015</u> <i>Número Total de personal operativo 2015</i> $\frac{913.543,75}{135}$ 6766,99	Dólares	Estándar= 100% Índice= $(6766,99/6000)*100$ Índice= 113% Brecha favorable = 100-113 -13%

UNIDAD DE MEDIDA: Dólares

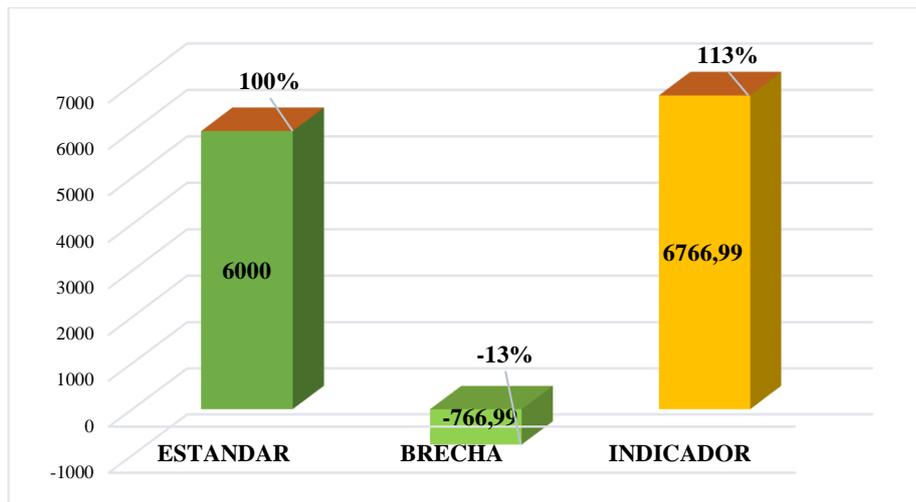
FRECUENCIA: Anual.

FUENTE: Valores tomados del Estado de Resultados 2015.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	03/10/2016
REVISADO POR:	JLG	06/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IG 6/6
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

ESTANDAR	6000	100%
BRECHA	-13	13%
INDICADOR	6766,99	113%



INTERPRETACIÓN.

De los \$ 6.000,00 presupuestados en el año 2015 para atender a cada miembro del personal operativo, se destinaron \$ 6.766,99 para el pago de sus sueldos, por lo que hubo una brecha desfavorable del 13%, resultado que incidió negativamente en el rendimiento anual de Andeseg.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	03/10/2016
REVISADO POR:	JLG	06/12/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>HH 1/10</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO DEL HALLAZGO

Falta de difusión de la planificación estratégica al personal operativo, conformado por los guardias.

CONDICIÓN

La empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., cuenta con una planificación estratégica adecuada, pero existe falta de difusión de la misma hacia el personal operativo.

CRITERIO

Constitución de ANDESEG. Art. 25. Deberes y atribuciones del Gerente General: 6. Establecer la planificación estratégica y mantenerla actualizada, así como difundirla a todo el personal de la empresa.

CAUSA

Por considerar que el personal administrativo es el único que tiene injerencia en las actividades administrativas de la empresa y que la planificación estratégica los involucra directamente, se ha dejado de lado la importancia de que el personal operativo (guardias) conozca el contenido de la planificación institucional.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	06/10/2016
REVISADO POR:	JLG	09/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	HH 2/10
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

EFECTO

La planificación estratégica incluye el establecimiento de objetivos y metas a largo plazo, a más de sus respectivas estrategias, donde todos los integrantes de la empresa cumplen un papel importante para su cumplimiento, pero al no tener conocimiento todo el personal de su existencia, no se podrá llegar a cumplir las metas previstas, puesto que los resultados no son los esperados.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	06/10/2016
REVISADO POR:	JLG	09/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	HH 3/10
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

TÍTULO DEL HALLAZGO

Falta de un manual de reclutamiento y selección de personal.

CONDICIÓN

La empresa Andes Seguridad Cía. Ltda., no cuenta con una política de reclutamiento y selección de personal.

CRITERIO

Reglamento Interno Capítulo V. Art. 10. De la admisión y de los contratos de trabajo:
La administración deberá establecer políticas de reclutamiento y selección de personal que permita dotar a la empresa de empleados y trabajadores idóneos para cada cargo.

CAUSA

La empresa no cuenta con un reglamento de reclutamiento y selección de personal que establezca las políticas y directrices a seguir para dotar a Andeseg de personal idóneo y capacitado para los diferentes cargos, debido a que el Departamento de Talento Humano no ha realizado las gestiones necesarias para incrementar esta herramienta importante.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	06/10/2016
REVISADO POR:	JLG	09/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	HH 4/10
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

EFECTO

Un Reglamento de Reclutamiento y Selección de Personal es una herramienta fundamental que permite a una empresa contar con personal idóneo y competente para la ejecución de los procesos en los diferentes cargos; por lo que la falta de éste ha ocasionado que en el área administrativa sólo dos de sus integrantes cuenten con título profesional afín a sus funciones, mientras que en el área operativa existe una gran cantidad de guardias que no cuentan con la experiencia, ni el conocimiento necesario para desempeñar las citadas funciones.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	06/10/2016
REVISADO POR:	JLG	09/12/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p align="center">ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p align="center">HH 5/10</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------

TÍTULO DEL HALLAZGO

El total del personal administrativo no cumple con el perfil profesional adecuado.

CONDICIÓN

El 30% del personal administrativo no cumple con el perfil profesional requerido para sus cargos.

CRITERIO

Según el Manual de Funciones de la empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., el personal de la empresa debe cumplir con un perfil profesional acorde a los requisitos establecidos para cada uno de los puestos de trabajo, demostrando los conocimientos, habilidades, actitudes y competencias que le permita desenvolverse en sus funciones o actividades de una manera óptima y eficaz.

CAUSA

Talento humano ha pasado por alto la aplicación del manual de funciones existente, en lo referente al perfil profesional de cada puesto de trabajo de la empresa, debido a que los integrantes que no cumplen con los requisitos pertenecen al núcleo familiar de los propietarios de la empresa.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	06/10/2016
REVISADO POR:	JLG	09/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	HH 6/10
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

EFECTO

El personal del área administrativa al no poseer el perfil profesional para los diferentes puestos de trabajo que ocupan dentro de Andeseg Cía. Ltda., no ejecuta sus actividades de manera óptima y eficaz, lo cual incide en los bajos resultados de la gestión administrativa.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	06/10/2016
REVISADO POR:	JLG	09/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	HH 7/10
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

TÍTULO DEL HALLAZGO

Falta de un plan de capacitación actualizado acorde a las nuevas necesidades en el mercado de servicios de seguridad.

CONDICIÓN

La empresa Andeseg Cía. Ltda., no ha establecido un plan anual de capacitación acorde a las nuevas necesidades y requerimientos del mercado de servicios de seguridad, que permitan mejorar su servicio.

CRITERIO

Según el manual de calidad de la empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., se renovará el plan de capacitación de acuerdo a las nuevas necesidades en la prestación de servicios de seguridad de manera periódica; asimismo se realizarán evaluaciones del desempeño periódicas al personal para medir los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas durante las capacitaciones impartidas; y, se dará seguimiento al plan de capacitación para la mejora del servicio.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	06/10/2016
REVISADO POR:	JLG	09/12/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>HH 8/10</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

CAUSA

De acuerdo a lo dispuesto en el Manual de Calidad, el personal de talento humano debe realizar en coordinación con los jefes de cada área un plan anual de capacitación que abarque aspectos de interés para cada uno de ellos, lo que no se ha realizado por falta de asignación de presupuesto.

EFECTO

La falta de actualización del personal en conocimientos e innovación en área importantes como: atención al cliente, riesgos laborales, seguridad ciudadana, primeros auxilios, defensa personal, manejo de armas, monitoreo de consola, frecuencia de radios, seguridad industrial y ejecución de un trabajo adecuado de los guardias, tiene repercusión en la baja calidad del servicio que la empresa presta a las empresas e instituciones de la ciudad y provincia.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	06/10/2016
REVISADO POR:	JLG	09/12/2016

	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>HH 9/10</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

HOJA DE HALLAZGOS

Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	La empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., cuenta con una planificación estratégica adecuada, pero existe falta de difusión de la misma hacia el personal operativo.	Constitución de ANDESEG. Art. 25. Deberes y atribuciones del Gerente General: 6. Establecer la planificación estratégica y mantenerla actualizada, así como difundirla a todo el personal de la empresa.	Por considerar que el personal administrativo es el único que tiene injerencia en las actividades administrativas de la empresa y que la planificación estratégica los involucra directamente, se ha dejado de lado la importancia de que el personal operativo (guardias) conozca el contenido de la planificación institucional.	La planificación estratégica incluye el establecimiento de objetivos y metas a largo plazo, a más de sus respectivas estrategias, donde todos los integrantes de la empresa cumplen un papel importante para su cumplimiento, pero al no tener conocimiento todo el personal de su existencia, no se podrá llegar a cumplir las metas previstas, puesto que los resultados no son los esperados.	Disponer la socialización y difusión de la planificación estratégica de la compañía a todo el personal administrativo y operativo.
2	La empresa Andes Seguridad Cía. Ltda., no cuenta con un manual de reclutamiento y selección de personal.	Reglamento Interno Capítulo V. Art. 10. De la admisión y de los contratos de trabajo: La administración deberá establecer políticas de reclutamiento y selección de personal que permita dotar a la empresa de empleados y trabajadores idóneos para cada cargo.	La empresa no cuenta con un manual de reclutamiento y selección de personal que establezca las políticas y directrices a seguir para dotar a Andeseg de personal idóneo y capacitado para los diferentes cargos, debido a que el Departamento de Talento Humano no ha realizado las gestiones necesarias para incrementar esta herramienta importante.	Un manual de Reclutamiento y Selección de Personal es una herramienta fundamental que permite a una empresa contar con personal idóneo y competente para la ejecución de los procesos en los diferentes cargos; por lo que la falta de éste ha ocasionado que en el área administrativa sólo dos de sus integrantes cuenten con título profesional afín a sus funciones, mientras que en el área operativa existe una gran cantidad de guardias que no cuentan con la experiencia, ni el conocimiento necesario para desempeñar las citadas funciones.	Estructurar el manual de reclutamiento y selección de personal.

	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>HH 10/10</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

HOJA DE HALLAZGOS

N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
3	El 30% del personal administrativo no cumple con el perfil profesional requerido para sus cargos.	Según el Manual de Funciones de la empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., el personal de la empresa debe cumplir con un perfil profesional acorde a los requisitos establecidos para cada uno de los puestos de trabajo, demostrando los conocimientos, habilidades, actitudes y competencias que le permita desenvolverse en sus funciones o actividades de una manera óptima y eficaz.	Talento humano ha pasado por alto la aplicación del manual de funciones existente, en lo referente al perfil profesional de cada puesto de trabajo de la empresa, debido a que los integrantes que no cumplen con los requisitos pertenecen al núcleo familiar de los propietarios de la empresa.	El personal del área administrativa al no poseer el perfil profesional para los diferentes puestos de trabajo que ocupan dentro de Andeseg Cía. Ltda., no ejecuta sus actividades de manera óptima y eficaz, lo cual incide en los bajos resultados de la gestión administrativa.	- Poner en práctica el Manual de Funciones y de ser necesario actualizarlo con las respectivas modificaciones a que tuviere lugar.
4	La empresa Andeseg Cía. Ltda., no ha establecido un plan anual de capacitación acorde a las nuevas necesidades y requerimientos del mercado de servicios de seguridad, que permitan mejorar su servicio.	Según el manual de calidad de la empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., se renovará el plan de capacitación de acuerdo a las nuevas necesidades en la prestación de servicios de seguridad de manera periódica; asimismo se realizarán evaluaciones del desempeño periódicas al personal para medir los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas durante las capacitaciones impartidas; y, se dará seguimiento al plan de capacitación para la mejora del servicio.	De acuerdo a lo dispuesto en el manual De acuerdo a lo dispuesto en el Manual de Calidad, el personal de talento humano debe realizar en coordinación con los jefes de cada área un plan anual de capacitación que abarque aspectos de interés para cada uno de ellos, lo que no se ha realizado por falta de asignación de presupuesto.	La falta de actualización del personal en conocimientos e innovación en área importantes como: atención al cliente, riesgos laborales, seguridad ciudadana, primeros auxilios, defensa personal, manejo de armas, monitoreo de consola, frecuencia de radios, seguridad industrial y ejecución de un trabajo adecuado de los guardias, tiene repercusión en la baja calidad del servicio que la empresa presta a las empresas e instituciones de la ciudad y provincia.	- Elaborar el plan anual de capacitación de acuerdo a las nuevas necesidades y requerimientos del mercado de servicios de seguridad.



ANDESEG
ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.
SEGURIDAD PRIVADA

FASE IV

COMUNICACIÓN

DE RESULTADOS

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO PERMANENTE</p>	<p>AC3 1/1</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

PROGRAMA DE AUDITORIA FASE 1V
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

ENTIDAD: ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA

COMPONENTE: Auditoría de Gestión

PERÍODO: Año 2015

OBJETIVO:

- Emitir conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría de gestión.

PROGRAMA DE AUDITORIA FASE IV

No.	Procedimientos	Respons.	Fecha	Ref. P/T
1	Realizar la convocatoria a la lectura del Informe de Auditoría Integral.	AVCR	10/10/2016	CLI 1/1
3	Presentar el informe.	AVCR	13/10/2016	IFA 1/11
4	Realizar el Plan de Implementación de recomendaciones.	AVCR	13/10/2016	PIR 1/2

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	10/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	CLI 1/1
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

CONVOCATORIA A LA LECTURA DEL INFORME

Oficio No. 005-AG-ANDESEG-2016

Riobamba, 17 de octubre de 2016

Señora.

Ivonne Badillo C.

GERENTE GENERAL ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.

Ciudad.-

Por medio de la presente, me permito convocar a una reunión con el objeto de dar lectura al Informe de la Auditoría de Gestión practicada a la empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre 2015, reunión que se realizará el día 18 de octubre de 2016 a partir de las 14H00 en la sala de sesiones de la empresa.

Por tratarse de una reunión de trascendental importancia para su empresa, solicito la participación de la Junta Directiva y demás funcionarios relacionados con la gestión administrativa de Andeseg Cía. Ltda.

Atentamente,

Adriana Cárdenas R.

AUDITORA

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	10/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	<p style="text-align: center;">ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p style="text-align: center;">IFA 1/11</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------

**INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE
GESTIÓN A LA EMPRESA ANDESEG,
ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.
CANTÓN RIOBAMBA, PERÍODO 2015.**

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IFA 2/11
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

INFORME FINAL

Señora.

Ivonne Badillo C.

GERENTE GENERAL ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.

De mi consideración:

Se ha realizado la Auditoría de Gestión a Andes Seguridad Cía. Ltda., por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2015, la misma que se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y las Normas Ecuatorianas de Auditoría, que requieren que la revisión sea planificada y ejecutada para comprobar la veracidad de la información proporcionada.

La auditoría se realizó mediante el análisis objetivo de los procedimientos ejecutados en el área administrativa e incluye también la evaluación de los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al sistema de contabilidad ecuatoriano, y en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas Normas requieren que la auditoría se planifique y ejecute para obtener una seguridad razonable de que la información, documentación y actividades examinadas están libres de errores de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de la empresa. Mi responsabilidad se limita a expresar una opinión sobre si la información, actividades y procesos desarrollados se los realiza y ejecuta de manera adecuada.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IFA 3/11
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

Los resultados de la auditoría de gestión se encuentran expresados en comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe.

Para mejorar el desempeño de la empresa es importante que las recomendaciones sean aplicadas en los tiempos pertinentes.

Atentamente,

Adriana Cárdenas R.
AUDITORA

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>IFA 4/11</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

Como respuesta a los riesgos que se presentan en los procesos y actividades desarrolladas por la empresa ANDESEG CIA. LTDA., se hace necesaria una evaluación a la gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía, para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos de la empresa.

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

- a) Ejecutar todas las etapas de la auditoría de gestión encaminadas a los aspectos de control interno, y a la gestión de la administración de la empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda.
- b) Opinar sobre el funcionamiento del control interno inherente a la gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía.
- c) Emitir el informe de la auditoría de gestión y las recomendaciones respectivas.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La auditoría de gestión a la empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015, se realizó en base a:

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>IFA 5/11</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

- Control interno: evalúa el funcionamiento de los sistemas de control interno aplicados en la empresa.
- Gestión: evalúa la gestión realizada por la administración a través de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía.

DISPOSICIONES LEGALES QUE RIGEN A LA EMPRESA ANDESEG CÍA. LTDA.

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y su Reglamento.
- Ley y Reglamento de fabricación, importación, exportación, comercialización y tenencia de armas, municiones, explosivos y accesorios.
- Ley de Compañías y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Ley de Seguridad Social.
- Código de Trabajo.
- Código de Comercio.
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad.
- Reglamento Interno.
- Manual de Calidad.
- Otras normativas internas.
- Demás normas de derecho privado vigentes en el territorio ecuatoriano.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IFA 6/11
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE ANDESEG CÍA. LTDA.

La empresa está integrada por los siguientes niveles:

- f) Junta General de Socios (Nivel Directivo).
- g) Gerente de la Empresa.
- h) Presidente de la Empresa.
- i) Nivel Administrativo.
- j) Nivel Operativo.

CAPÍTULO II: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

A continuación, se enuncia los hechos encontrados en el transcurso de la Auditoría de Gestión, a través de conclusiones y recomendaciones que deberán ser observadas y aplicadas:

1.- La empresa Andes Seguridad Cía. Ltda., cuenta con una planificación estratégica adecuada, pero existe falta de difusión de la misma hacia el personal operativo.

Constitución de ANDESEG. Art. 25. Deberes y atribuciones del Gerente General: 6. Establecer la planificación estratégica y mantenerla actualizada, así como difundirla a todo el personal de la empresa.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IFA 7/11
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

CAUSA:

Por considerar que el personal administrativo es el único que tiene injerencia en las actividades administrativas de la empresa y que la planificación estratégica los involucra directamente, se ha dejado de lado la importancia de que el personal operativo (guardias) conozca el contenido de la planificación institucional.

EFECTO:

La planificación estratégica incluye el establecimiento de objetivos y metas a largo plazo, a más de sus respectivas estrategias, donde todos los integrantes de la empresa cumplen un papel importante para su cumplimiento, pero al no tener conocimiento todo el personal de su existencia, no se podrá llegar a cumplir las metas previstas, puesto que los resultados no son los esperados.

RECOMENDACIÓN A TALENTO HUMANO:

Realizar las gestiones necesarias para la distribución de la planificación estratégica a todo el personal.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IFA 8/11
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

2.- La empresa Andes Seguridad Cía. Ltda., no cuenta con un manual de reclutamiento y selección de personal.

Reglamento Interno Capítulo V. Art. 10. De la admisión y de los contratos de trabajo:
 La administración deberá establecer políticas de reclutamiento y selección de personal que permita dotar a la empresa de empleados y trabajadores idóneos para cada cargo.

CAUSA:

La empresa no cuenta con un manual de reclutamiento y selección de personal que establezca las políticas y directrices a seguir para dotar a Andeseg de personal idóneo y capacitado para los diferentes cargos, debido a que el Departamento de Talento Humano no ha realizado las gestiones necesarias para incrementar esta herramienta importante.

EFEECTO:

Un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal es una herramienta fundamental que permite a una empresa contar con personal idóneo y competente para la ejecución de los procesos en los diferentes cargos; por lo que la falta de éste ha ocasionado que en el área administrativa sólo dos de sus integrantes cuenten con título profesional afín a sus funciones, mientras que en el área operativa existe una gran cantidad de guardias que no cuentan con la experiencia, ni el conocimiento necesario para desempeñar las citadas funciones.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IFA 9/11
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

RECOMENDACIÓN:

A LA GERENCIA:

Disponer a Talento Humano que realice las gestiones necesarias para la realización del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal.

A TALENTO HUMANO:

Realizar el manual de reclutamiento y selección de personal

3.- EL 30% del personal administrativo no cumple con el perfil profesional requerido para sus cargos.

Según el Manual de Funciones de la empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., el personal de la empresa debe cumplir con un perfil profesional acorde a los requisitos establecidos para cada uno de los puestos de trabajo, demostrando los conocimientos, habilidades, actitudes y competencias que le permita desenvolverse en sus funciones o actividades de una manera óptima y eficaz.

CAUSA:

Talento humano ha pasado por alto la aplicación del manual de funciones existente, en lo referente al perfil profesional de cada puesto de trabajo de la empresa, debido a que los integrantes que no cumplen con los requisitos pertenecen al núcleo familiar de los propietarios de la empresa.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	IFA 10/11
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------

EFFECTO:

El personal del área administrativa al no poseer el perfil profesional para los diferentes puestos de trabajo que ocupan dentro de Andeseg Cía. Ltda., no ejecuta sus actividades de manera óptima y eficaz, lo cual incide en los bajos resultados de la gestión administrativa.

RECOMENDACIÓN A TALENTO HUMANO:

Poner en práctica el Manual de Funciones y de ser necesario realizar modificaciones.

4.- La empresa Andeseg Cía. Ltda., no ha establecido un plan anual de capacitación acorde a las nuevas necesidades y requerimientos del mercado de servicios de seguridad, que permitan mejorar su servicio.

Según el manual de calidad de la empresa Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda., se renovará el plan de capacitación de acuerdo a las nuevas necesidades en la prestación de servicios de seguridad de manera periódica; asimismo se realizarán evaluaciones del desempeño periódicas al personal para medir los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas durante las capacitaciones impartidas; y, se dará seguimiento al plan de capacitación para la mejora del servicio.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

 <p>ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA</p>	<p>ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE</p>	<p>IFA 11/11</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------

CAUSA:

De acuerdo a lo dispuesto en el Manual de Calidad, el personal de talento humano debe realizar en coordinación con los jefes de cada área un plan anual de capacitación que abarque aspectos de interés para cada uno de ellos, lo que no se ha realizado por falta de asignación de presupuesto

EFFECTO:

La falta de actualización del personal en conocimientos e innovación en área importantes como: atención al cliente, riesgos laborales, seguridad ciudadana, primeros auxilios, defensa personal, manejo de armas, monitoreo de consola, frecuencia de radios, seguridad industrial y ejecución de un trabajo adecuado de los guardias, tiene repercusión en la baja calidad del servicio que la empresa presta a las empresas e instituciones de la ciudad y provincia.

RECOMENDACIÓN A TALENTO HUMANO:

Realizar un plan de capacitación actualizado con nuevos temas acorde a las necesidades a la prestación de servicios de seguridad privada.

	FIRMA	FECHA
PREPARADO POR:	AVCR	13/10/2016
REVISADO POR:	JLG	15/12/2016

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	PIR 1/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

N°	RECOMENDACIÓN	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PLAZO CUMPLIMIENTO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	FIRMAS
1	Realizar las gestiones necesarias para la distribución de la planificación estratégica a todo el personal.	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un responsable. - Coordinar una reunión con los empleados operativos. - Disponer de duplicados de la Planificación Estratégica para ser entregados en la reunión. 	-Talento Humano.	Un mes.	- Registro de asistencia a la reunión.	
2	Realizar el manual de reclutamiento y selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> - Fijar un presupuesto referencial - Establecer las necesidades y requerimientos para la ejecución del manual de reclutamiento. - Levantar información base sobre los requerimientos. - Elaborar el Manual. 	-Talento Humano	5 meses	- Manual de Reclutamiento y Selección de Personal	

	ANDESEG, ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015</i> ARCHIVO CORRIENTE	PIR 2/2
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------

N°	RECOMENDACIÓN	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PLAZO CUMPLIMIENTO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	FIRMAS
3	Poner en práctica el Manual de Funciones y de ser necesario realizar modificaciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener una reunión con el personal administrativo. - Establecer los puntos a modificar del manual de funciones. - Presentar al Directorio el Borrador del manual de funciones modificado para su aprobación. - Elaborar el Manual de funciones definitivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerencia General. - Talento Humano. 	4 meses	- Manual de Funciones.	
4	Realizar un plan de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - Fijar una reunión con el personal de la empresa. - Establecer las necesidades anuales de capacitación para el personal. - Elaborar el cronograma anual de capacitaciones. - Establecer un presupuesto referencial para cada uno de los eventos de capacitación programados. - Estructurar un sistema de evaluación para aplicar al personal tras acudir a los eventos de capacitación programados por la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Gerente general. -Talento Humano. 	3 meses	- Plan anual de capacitación del personal.	

CONCLUSIONES

Se pueden destacar las siguientes conclusiones:

- Por considerar que el personal administrativo es el único que tiene injerencia en las actividades administrativas de Andeseg Cía. Ltda., y que la planificación estratégica los involucra directamente, este sector ha sido el único convocado a participar en el diseño de la planificación estratégica institucional, dejando de lado al personal operativo (guardias) para que se involucren en su diseño, esto ha impedido que se difundan y socialicen objetivos y metas a cumplir en el corto, mediano y largo plazo, así como las estrategias para su consecución.
- Un manual de reclutamiento y selección de personal es una herramienta fundamental que permitirá que la empresa contara con personal idóneo y competente para la ejecución de las tareas y actividades en los diferentes cargos; por lo que la falta de éste, ha ocasionado que en el área administrativa se contrate a personal sin el perfil y las competencias requeridas para el efecto, de ahí que sólo dos de sus integrantes cuentan con título profesional afines a sus funciones, mientras que en el área operativa existe una gran cantidad de guardias que no cuentan con la experiencia necesaria.
- La auditoría de gestión incluyó evaluaciones a aspectos importantes como la situación interna y externa, la priorización de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; el análisis de la visión, misión y el desarrollo de indicadores de gestión tendientes a verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales, cuyos hallazgos fueron resumidos en el informe de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

RECOMENDACIONES

Se sugiere considerar las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda de manera indispensable la difusión del plan estratégico al personal operativo para que ellos sean parte activa del cumplimiento de los objetivos, en colaboración directa con los diferentes departamentos de la empresa.
- Elaborar de forma inmediata el Manual de Reclutamiento y Selección de Personal, así como actualizar el Manual de Funciones, los cuales permitirán estructurar adecuadamente los puestos de trabajo y establecer los requisitos para ocupar cualquier cargo vacante e inducir adecuadamente al nuevo personal que se integra a la empresa.
- Se recomienda aplicar el plan de implementación de recomendaciones sobre los hallazgos encontrados en el desarrollo de la auditoría de gestión para mejorar la gestión administrativa, dar un buen uso a los recursos de la empresa; y, cumplir con los objetivos y metas planificadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador, A. (2008). *Auditoría administrativa*. México: Mc Graw-Hill.
- Arens, A. et al (2007). *Auditoría. Un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. (6ed)* Caracas: EPISTEME, C.A.
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría Integral, Normas y Procedimientos. (2ed)* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cepeda, P. (2002). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: Editorial Nomos S.A.
- Cortes. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Trillas
- Estupiñán, R. (2004). *Papeles de Trabajo*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán, R. (2006). *Control interno y fraudes: con base en los ciclos transaccionales (2ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin, F. et al (2013). *Evaluación y diagnóstico empresarial*. México: Pearson Educación.
- Luna, Y.B. (2012). *Auditoría de Gestión, Auditoría Integral Normas y Procedimientos*, Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Madariaga, J. (2004). *Manual práctico de auditoría*. Madrid: Ediciones Deusto.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión, (2ed.)*. Quito: ABYA YALA
- Maya, E. (2014). *Metodos y tecnicas de investigacion. (5 ed.)*. México: Editores de la facultad de Arquitectura de la UNAM.
- Sánchez, G. (2006). *Auditoría de estados financieros: práctica moderna integral (2 ed.)*. México: Pearson Educación.
- Subía, J. (2012). *Marco conceptual de la auditoría integral. Guía didáctica*. Loja: Ediloja.
- Whittington, R., & Pany, K. (2007). *Principios de Auditoría*. México: Mc Graw Hill.
- Contraloría General del Estado. (22 de Noviembre de 2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Obtenido de www.contraloria.gob.ec

ANEXOS

Anexo N°. 1: Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
EMPRESA ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA. LTDA.
ENCUESTA DE CARÁCTER PEDAGÓGICO



Edad: _____

Sexo: F ____ M ____

Puesto: Administrativo: ____ Operativo: ____

Marque con una X:

1. ¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa ANDESEG CÍA. LTDA.?

SI	
NO	

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar para la ejecución eficiente de su trabajo?

SI	
NO	

3. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan estratégico que incluya misión, visión y objetivos?

SI	
NO	

4. ¿Considera que la planificación estratégica definida aporta al desarrollo de la Empresa ANDESEG Cía. Ltda.?

SI	
NO	

5. ¿Conoce la existencia de manuales de procedimientos y reglamento interno de la empresa?

SI	
NO	

6. ¿Cómo calificaría al ambiente laboral de la empresa ANDESEG Cía. Ltda.?

EXCELENTE	
MUY BUENO	
BUENO	
REGULAR	
MALO	

7. ¿Considera que se están cumpliendo los objetivos institucionales?

SI	
NO	

8. ¿Conoce usted si se han realizado con anterioridad Auditorías de Gestión en la empresa?

SI	
NO	
DESCONOCE	

9. ¿Considera usted de importancia la aplicación de una auditoría de gestión en ANDESEG Cía. Ltda., que permita establecer el nivel de eficiencia y eficacia de la administración?

SI	
NO	

Gracias por su colaboración

Anexo N°. 2: Listado del personal encuestado

N.	Cédula	Nombre
PERSONAL ADMINISTRATIVO		
1	0602310245	BADILLO CONDE MARIA DEL LOURDES
2	0601450513	BADILLO CONDE MARIANA DE JESUS
3	0601537293	BADILLO CONDE SILVIA IVONNE
4	0603597501	BETANCOURT BADILLO ERICK ANTONIO
5	0603789751	BETANCOURT BADILLO MARIA BELEN
6	0601323264	BETANCOURT CALDERON ANIBAL ANTONIO
7	0604039602	VILLALBA LLERENA BETTY SILVANA
8	0604518506	GUANGA GUAMAN ROSA MONICA
9	0603846643	SANCHEZ CHAVEZ CARLOS EFRAIN
PERSONAL OPERATIVO		
1	0603345901	AGUAGALLO SANI JOSE HUMBERTO
2	0602511115	AJO GUADALUPE JUAN JORGE
3	0200843290	ALBIÑO VERDEZOTO ANA OLIVIA DEL ROCIO
4	0603346065	ALCOCER BALSECA ROBERTO CARLOS
5	1500631492	ALVAREZ ARCENTALES JORGE VINICIO
6	0602684524	ALVAREZ LEMA NESTOR
7	0929646966	ANCHUNDIA PESANTES JOSE MANUEL
8	1500565773	ANDI AGUINDA DAVID RAMON
9	1500633712	ANDY VARGAS GERMAN RODRIGO
10	1001946258	ANGAMARCA CALAPI SEGUNDO PABLO
11	0602606220	ARCOS CHUNATA LUIS GERARDO
12	0603108226	ARIAS MERINO FAUSTO FABIAN
13	0604269191	ARRIETA ULLOA VERONICA IRALDA
14	1500735582	ATACHE MAMALLACTA BERTILA DELIA
15	1306327436	AVILA PACHAY FRANCIS RUBEN
16	0918322884	BARRERA VALVERDE WELLINGTON PAUL
17	0603891268	BASTIDAS ROBALINO DENNIS FABRICIO
18	0602904849	BECERRA PEÑA MARIA DEL PILAR
19	0604987511	BONILLA CRIOLLO SILVIA LORENA
20	0603860172	BUÑAY GUANGA JOSE PIO
21	1717891830	CABRERA VERA EDGAR GERARDO
22	1714824727	CAJAMARCA OROZCO EDGAR IVAN
23	0401026554	CALDERON GARCIA MIGUEL ERNESTO
24	0601381783	CARDENAS ROMERO HOLGER ADOLFO
25	0603960972	CASA TENELEMA LUIS RODRIGO
26	1400707046	CASENDA SHARUP ANGEL WILFRIDO
27	0929633527	CASTILLO CAMPOVERDE MARCELO DAVID
28	0604001115	CEPEDA PILATUÑA JUAN MANUEL
29	1500879083	CERDA CALAPUCHA JANETH ALEXANDRA
30	1500938335	CERDA GREFA ALVARO CRISTIAN
31	0604844977	CHAFLA SAGÑAY DANNY ALEXIS
32	1001545753	CHAVARREA VALLEJOS FABIAN ABZALON
33	0604978247	CHUGCHILAN VALDIVIESO DAVID ARGELIS
34	0602546020	COELLO GUAÑA MARLENE ELIZABETH
35	0940770589	CRESPIN CRESPIN WILLIAM RAMON
36	0604060194	CRIOLLO PACA ALEX IVAN

37	1600689051	CUASQUER HUAILLAS SUSANA GABRIELA
38	0401099429	CUASTUMAL ENRIQUEZ LUIS JAVIER
39	0603517954	CURICAMA AYOL ANGEL GEOVANNY
40	1002852950	DIAZ MARTINEZ NELSON PATRICIO
41	0925102980	ESMERALDAS QUIIJE ANTONIO ERNESTO
42	0605447861	ESTRADA CANDO CRISTHIAN IVAN
43	1204434276	ESTRADA CANDO NELSON EDUARDO
44	0605728773	FLORES PINTAG LUIS FRANCISCO
45	0603529546	GARCIA GARCIA MANUEL RENE
46	0603948472	GAROFALO FIALLOS WILLIAM DAVID
47	1003655931	GARZON TAMBI MARIO MIGUEL
48	0703365825	GAYBURO ZAMBRANO JOHNNY GUILLERMO
49	0704159540	GAYBURO ZAMBRANO KARLA FERNANDA
50	0603475336	GODOY HIDALGO DAVID SANTIAGO
51	0916893928	GODOY LEON IVAN JOSUE
52	1500733611	GREFA AGUINDA JHONY ADRIAN
53	1600715641	GREFA ANDY ROBERTO PABLO
54	1501073066	GREFA LICUY JUAN CARLOS
55	1500514128	GREFA TANGUILA SILVERIO FIDEL
56	0604367862	GUACHO MOROCHO EDISON GEOVANNY
57	1500741069	GUADALUPE BORJA ORLY FABIAN
58	0604980151	GUANULEMA MOROCHO GABRIELA ELIZABETH
59	0604677757	GUARANGA ASAQUIBAY WILSON ARMANDO
60	0605186592	GUASUMBA NAULA JUAN CARLOS
61	0603891177	GUEVARA ANDRADE DIEGO FERNANDO
62	1500837438	GUEVARA LLORI JHALMAR LENIN
63	1600567661	HARO MENDOZA GLADYS VANESSA
64	0605047570	HERNANDEZ ESTRADA OSWALDO DAVID
65	1600555831	LICUY AGUINDA HERIBERTO MESIAS
66	0603776477	LLANGARI ASHQUI JORGE HUMBERTO
67	0604748780	LLUAY PILCO DANY ALEJANDRO
68	0601927106	LOAIZA DAVALOS MARIO VINICIO
69	0603908005	MANCHENO FLORES GERMAN PATRICIO
70	0601679145	MARTINEZ SALAZAR JHON GUILLERMO
71	1001569118	MARTINEZ CORONADO MARIA TERESA
72	0604724666	MATUTE ORTIZ LUIS DAVID
73	2300115058	MEZA GUERRERO LUIS ARNALDO
74	0914233853	MITE ANASTACIO ALEX ANTONIO
75	0601424930	MONCAYO CARLOS OCTAVIO
76	0603466830	MORA SUAREZ MAYRA ALEXANDRA
77	0604429894	MORENO SANCHEZ WILLIAN ARMANDO
78	0604601062	ORTEGA CAJILEMA JOSE LUIS
79	1500653827	PADILLA MAMALLACTA ANGEL JUAN
80	0604449603	PALLMAY MOROCHO EDISON JAVIER
81	1717108995	PARCO ABRIL GILBERTO MESIAS
82	0603232158	PAREDES NARANJO IVAN PATRICIO
83	0603093527	PAREDES VIZUETE EDMUNDO BENJAMIN
84	1500807407	PAUCHI AVILES RICARDO RAMIRO
85	0603366295	PEREZ LUNA VERONICA ELIZABETH
86	0604536425	PILCO CUSQUILLO ANIBAL DAVID
87	0604247130	PILCO CUSQUILLO FREDY GONZALO

88	1104277734	PINTO GONZAGA JOSE LUIS
89	1206281840	PUCHA PLUAS EDINSON GABRIEL
90	0604196428	QUISHPI MENDOZA LUIS ALBERTO
91	0601683030	QUISHPI PINDUISACA JOSE CARLOS
92	0604723387	QUITO GUAMAN JUAN JAVIER
93	2100975586	RAMIREZ PONCE MIGUEL ANGEL
94	0602094310	RAMOS CENTENO MILTON EDISON
95	1001679933	REVELO JOSE JAIME
96	1500943335	REVILLA TANGUILA MIGUEL ANGEL
97	0603610189	RODRIGUEZ COELLO ANA LUISA
98	0940775430	RODRIGUEZ CRUZ WILMER JOSE
99	0951911379	RODRIGUEZ MARCILLO LUIS ALFREDO
100	0604132894	ROMAN PILCO PAUL GEOVANNY
101	0604869156	ROMERO CHAVEZ CRISTIAN DAVID
102	0601500333	ROMERO RIVERA JOSE ARCENIO
103	0601229842	ROSERO VELASTEGUI ANGEL LEONARDO
104	0604322685	SAGBA SINALUISA LUIS RICARDO
105	0604750786	SAGVA SINCHE EDISON MAURICIO
106	0604381707	SALGUERO ILBAY WASHINGTON DANIEL
107	0603696600	SANCHEZ SANCHEZ NELSON RODRIGO
108	0907650220	SEIS HERRERA EDUARDO ANTONIO
109	1500916505	SHIGUANGO CHIMBO EDISON GERONIMO
110	0603204975	SIGCHO MANCERO EDISON EDUARDO
111	0604141275	SINALUISA CHECA DARIO PAUL
112	0604378752	SINALUISA FLORES JUAN CARLOS
113	0603528977	SUAREZ SUAREZ DIEGO ELIZ
114	0602847923	TAGUA GUAMBO MANUEL ALFONSO
115	1500982705	TANGUILA AVILEZ JAMES FERNANDO
116	1501115842	TANGUILA AVILEZ WILSON MARTIN
117	1500828528	TANGUILA GREFA ERNESTO MANUEL
118	1500700735	TAPUY GREFA CARMEN ROCIO
119	1702965623	TELLO ORTIZ LUIS FERNANDO
120	1400449490	TIWIRAM AYUI CHINKIAS NATIVIDAD
121	0604108944	TIXI RIASCOS DENNYS MARCELO
122	0603949512	TIXI YAGOS EDISON VENUSTIANO
123	1500429418	TOAPANTA CEPEDA SEGUNDO BACILIO
124	0928947019	TREJO ANCHUNDIA JONATHAN RAUL
125	1201358916	TROYA ALAVA SEGUNDO NICOLAS
126	1500917586	TZEREMBO GREFA CRISTOFER JAVIER
127	0604629386	UVIDIA SANI MIGUEL ANGEL
128	1600388043	VALLE VARGAS EDWIN DANIEL
129	0603069048	VALLEJO LEON JOSE PORFIRIO
130	0909779332	VAQUE LAZARO ANGEL GUILLERMO
131	0940863061	VEGA REINOSO ANGEL GONZALO
132	1500876600	YUMBO CHIMBO OCTAVIO ABDON
133	0602530826	ZAMBRANO LATA ABELINO
134	0603622895	ZAMBRANO LATA EFRAIN ESTEBAN
135	0603622903	ZAMBRANO LATA VENEDICTO CLEMENTE

Anexo N°. 3: RUC

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 0691711110001
RAZON SOCIAL: ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: BADILLO CONDE SILVIA IVONNE
CONTADOR: BETANCOURT CALDERON ALONSO ANIBAL

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 08/01/2004 **FEC. CONSTITUCION:** 08/01/2004
FEC. INSCRIPCION: 25/03/2004 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 24/11/2014

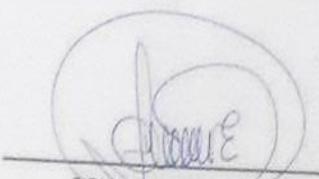
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
ACTIVIDADES DE VIGILANCIA Y PROTECCION A TRAVES DE GUARDIAS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: BRASIL Número: 2222 Intersección: AV. DANIEL LEON BORJA Edificio: CORDOVA Piso: 2 Oficina: 203 Referencia ubicación: FRENTE A TVENTAS Fax: 032950020 Telefono Trabajo: 032950020 Celular: 0997069427 Email: andeseg1@hotmail.com Telefono De Referencia: 032364007
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: ZONA 3 CHIMBORAZO **CERRADOS:** 1


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


USUARIO: FIRMA DEL SERVIDOR RESPONSABLE
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: RARE020608 Lugar de emisión: RIOBAMBA/AV. DANIEL LEÓN Fecha y hora: 24/11/2014 12:24:27

Página 1 de 2

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0691711110001
RAZON SOCIAL: ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 08/01/2004
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE VIGILANCIA Y PROTECCION A TRAVES DE GUARDIAS.
ACTIVIDADES DE LIMPIEZA DE TODO TIPO DE EDIFICIOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: BRASIL Número: 2222 Intersección: AV. DANIEL LEON BORJA Referencia: FRENTE A TVENTAS Edificio: CORDOVA Piso: 2 Oficina: 203 Fax: 032950020 Telefono Trabajo: 032950020 Celular: 0997069427 Email: andeseg1@hotmail.com Telefono De Referencia: 032364007

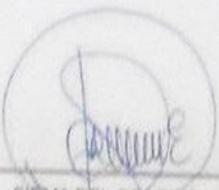
No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO CERRADO OFICINA FEC. INICIO ACT. 28/02/2012
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: 24/11/2014
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE VIGILANCIA Y PROTECCION A TRAVES DE GUARDIAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: IBARRA Calle: PEDRO VICENTE MALDONADO Número: 7-13 Intersección: GARCIA MORENO Referencia: A DOS CUADRAS DE LA FISCALIA Telefono Domicilio: 062951257


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ello se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: RARE020608 Lugar de emisión: RIOBAMBA/AV. DANIEL LEÓN Fecha y hora: 24/11/2014 12:24:27

Anexo N°. 4: Superintendencia de compañías



REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES Y EXISTENCIA LEGAL

DENOMINACIÓN DE LA COMPAÑÍA:	ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA		
SECTOR:	SOCIETARIO <input checked="" type="checkbox"/> MERCADO DE VALORES <input type="checkbox"/> SEGUROS <input type="checkbox"/>		
NÚMERO DE EXPEDIENTE:	37655	DOMICILIO:	RIOBAMBA
RUC:	0691711110001		
REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES):	BADILLO CONDE SILVIA IVONNE;		
CAPITAL SOCIAL:	\$ 105.400.0000	SITUACIÓN ACTUAL:	ACTIVA
LA COMPAÑÍA TIENE ACTUAL EXISTENCIA JURÍDICA Y SU PLAZO SOCIAL CONCLUYE EL:	08/01/2029		
CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES:	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> HA CUMPLIDO		

Siendo responsabilidad del Representante Legal la veracidad de la información remitida a esta Institución, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros certifica que, a la fecha de emisión del presente certificado, esta compañía ha cumplido con sus obligaciones.

FECHA DE EMISIÓN: 18/01/2017 10:54:37

Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando al portal web www.supercias.gob.ec/portalinformacion/verifica.php con el siguiente código de seguridad:



CTRE3100450

18/01/2017 10:33:36

REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR
REGISTRO DE SOCIEDADES

SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA COMPAÑIA

No. de Expediente: 37655

No. de RUC de la Compañía: 0691711110001

Nombre de la Compañía: ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA

Situación Legal: ACTIVA

No.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO DE INVERSIÓN	CAPITAL	MEDIDAS CAUTELARES
1	0601537293	BADILLO CONDE SILVIA IVONNE	ECUADOR	NACIONAL	\$ 132. ⁰⁰⁰⁰	N
2	0601323264	BETANCOURT CALDERON ANIBAL ANTONIO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 105.136. ⁰⁰⁰⁰	N
3	1801342864	CALDERON CARRILLO GUIDO FERNANDO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 132. ⁰⁰⁰⁰	N

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑIA (USD)\$: 105.400,0000

Se deja constancia que, la presente nómina de socios otorgada por el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, se efectúa teniendo en cuenta lo prescrito en los artículos 18 y 21 de la Ley de Compañías, que no extingue ni genera derechos respecto de la titularidad de las participaciones ya que, en el Art. 113 párrafo segundo, del mismo cuerpo legal, respecto de la cesión de participaciones se dice: "...En el libro respectivo de la compañía se inscribirá la cesión y, practicada ésta, se anulará el certificado de aportación correspondiente, extendiéndose uno nuevo a favor del cesionario".

Desde luego, el párrafo final del citado artículo determina adicionalmente, que: "De la escritura de cesión se sentará razón al margen de la inscripción referente a la constitución de la sociedad, así como el margen de la matriz de la escritura de constitución en el respectivo protocolo del notario". De lo expuesto se infiere que, es de exclusiva responsabilidad de los representantes legales de las compañías de responsabilidad limitada, así como de los Registradores Mercantiles y Notarios con el acto de registro en los libros antedichos y marginaciones respectivas formalizar la cesión de participaciones de las mismas compañías de comercio.

En tal virtud esta Institución de control societario no asume respecto de la veracidad y legalidad de las cesiones de participaciones, responsabilidad alguna y deja a salvo las variaciones que sobre la propiedad de las mismas puedan ocurrir en el futuro, pues acorde con lo prescrito en el Art. 256 de la Ley de Compañías, ordinal 3°, los administradores de las compañías son solidariamente responsables para con la compañía y terceros: "De la existencia y exactitud de los libros de la compañía". Exactitud que pueda ser verificada por la Superintendencia

FECHA DE EMISIÓN: 18/01/2017 10:55:05

Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando al portal web www.supercias.gob.ec/portalinformacion/verifica.php con el siguiente código de seguridad:



S0001093522

18/01/2017 10:34:02

Anexo N°. 5: Reglamento Interno - Aprobación



REPUBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DEL TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN REGIONAL DEL TRABAJO DE AMBATO

No. 065 - D.R.T.A.
EL DIRECTOR REGIONAL DEL TRABAJO DEL CENTRO
CONSIDERANDO:

QUE el Proyecto de Reglamento Interno de Trabajo de la empresa "ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA", con domicilio en la Parroquia Lizarzaburu, cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, fue presentada para su aprobación por la Señora Ivonne Badillo Conde de Betancourt, en su calidad de Gerente General de la empresa "Andeseg Andes Seguridad Cia Ltda", reglamento que cumple con todos los requisitos de Ley; Y,
EN USO de la facultad establecida en el artículo 64, del Código de Trabajo;

ACUERDA :

Art. 1.- Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo de la empresa "ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA" con domicilio en la Parroquia Lizarzaburu, cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, sin modificación alguna.

Art. 2.- Aprobar el Horario de Trabajo establecido en el Capítulo VI art. 16, art. 17, y art. 18; de dicho Reglamento.

Art. 3.- Quedan incorporadas al Reglamento Interno de Trabajo de la empresa "ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA", todas las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, las que prevalecerán en todo caso, así como las disposiciones del Contrato Colectivo, Si lo hubiera.

Art. 4.- El presente acuerdo de Aprobación será parte integrante del Reglamento Interno de Trabajo, por la que deberá publicarse junto a él.

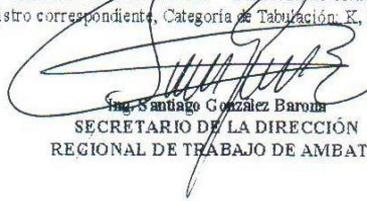
Art. 5.- Regístrese.

COMUNIQUESE
Ambato, 03 de Mayo del 2004


Abg. Jaime López Acuña
DIRECTOR REGIONAL DE
TRABAJO DE AMBATO



DIRECCIÓN REGIONAL DEL TRABAJO DEL CENTRO.- Ambato, tres de Mayo del Dos Mil Cuatro.- CERTIFICO: Que el Reglamento Interno de Trabajo para la empresa "ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA", con domicilio en la Parroquia Lizarzaburu, cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, aprobado mediante Acuerdo No. 065 - D.R.T.C. de esta fecha, sin modificación alguna, fue inscrito en el Registro correspondiente, Categoría de Tabulación: K, Rama 74, con el número 13-65.


Ing. Santiago González Barona
SECRETARIO DE LA DIRECCIÓN
REGIONAL DE TRABAJO DE AMBATO



Anexo N°. 6: Balance General

ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA LTDA

Balance General

Año No. 2015 Período: 1 - 12

1 - ACTIVO		516,180.00
1.01 - ACTIVO CORRIENTE		413,477.34
1.01.01 - EFECTIVO EQUIVALENTE AL EFECTIVO	19,065.55	
1.01.01.001 - Caja General	18,433.94	
1.01.01.005 - Cooperativa Codesarrollo Cta. Ahorro	22.40	
1.01.01.008 - Banco Promerica Produbanco Ahorros Cta.	609.21	
1.01.02 - ACTIVOS FINANCIEROS	251,170.25	
1.01.02.05 - DOCUMENTOS Y CUENTAS POR	224.97	
1.01.02.05.005 - Cuentas por Cobrar Otecel S.A	224.97	
1.01.02.06 - DOCUMENTOS Y CUENTAS POR	171,163.06	
1.01.02.06.008 - Centro Deportivo Olmedo	1,776.99	
1.01.02.06.012 - Queseros de Bolivar	828.71	
1.01.02.06.015 - Hospital General Docente Riobamba	46,177.20	
1.01.02.06.043 - Universidad Nacional de Chimborazo	23,151.29	
1.01.02.06.047 - Dirección Provincial del Ambiente de	1,219.20	
1.01.02.06.050 - C*C Ahorro Programado Banco	260.96	
1.01.02.06.051 - Hospital Jose María Velasco Ibarra	39,684.30	
1.01.02.06.056 - Soraya Cardenas Mosquera	5,970.94	
1.01.02.06.057 - Construccion Diez y Diez Andalucia S.L	23,046.01	
1.01.02.06.059 - Direccion Distrital 09D22 Playas Salud	13,208.00	
1.01.02.06.065 - Direccion Provincial del MTOP de	5,925.31	
1.01.02.06.067 - Constructora Baquero Hidalgo	8,979.15	
1.01.02.06.069 - Mercado de los Andes COTACAH	935.00	
1.01.02.08 - OTRAS CUENTAS POR COBRAR	79,782.22	
1.01.02.08.001 - Badillo Ivonne	58,553.65	
1.01.02.08.002 - Betancourt Ma. Belen	547.00	
1.01.02.08.003 - Betancourt Antonio	17,755.47	
1.01.02.08.006 - Martinez Jhon	2,926.10	
1.01.04 - SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	40,183.89	
1.01.04.03 - ANTICIPO CLIENTES	3,912.12	
1.01.04.03.001 - Fanny Toledo	3,912.12	
1.01.04.04 - OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS	36,271.77	
1.01.04.04.01 - EMPLEADOS	21,262.77	
1.01.04.04.01.014 - Guangan Guaman Rosa Mónica	965.69	
1.01.04.04.01.072 - Diaz Nelson Patricio	800.00	
1.01.04.04.01.156 - Badillo Conde María de Lourdes	15,264.72	
1.01.04.04.01.349 - Cardenas Rodriguez Adriana	30.00	

Fecha del reporte: 18/08/2016

Pág.

ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA LTDA

Balance General

Año No. 2015 Período: 1 - 12

1.01.04.04.01.355 - Llinin Llinin Gonzalo Alfonso	145.00	
1.01.04.04.01.356 - Victor Cornelio Quijosaca	45.00	
1.01.04.04.01.357 - Erick Betancourth	80.00	
1.01.04.04.01.358 - Pallmay Morocho Edison	40.00	
1.01.04.04.01.367 - Namiña Gallardo Byron	110.00	
1.01.04.04.01.408 - Henry Guacho Tene	60.00	
1.01.04.04.01.409 - Anticipos Décimos personal	3,722.36	
1.01.04.04.02 - OTROS ANTICIPOS	15,009.00	
1.01.04.04.02.06 - Verónica Yumi y/o Deysi Arias	3,485.00	
1.01.04.04.02.11 - Verónica Perez	1,700.00	
1.01.04.04.02.14 - Sagba Chafía Silvia Patricia	130.00	
1.01.04.04.02.20 - Solis Beltran Manuel Antonio	9,694.00	
1.01.05 - ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		103,057.65
1.01.05.02 - CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA	103,057.65	
1.01.05.02.001 - Impuesto a la Renta 1%	385.97	
1.01.05.02.002 - Impuesto a la Renta 2%	102,671.68	
1.02 - ACTIVOS NO CORRIENTES		102,702.66
1.02.01 - PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		102,702.66
1.02.01.05 - MUEBLES Y ENSERES	5,917.14	
1.02.01.06 - MAQUINARIA Y EQUIPOS	68,368.75	
1.02.01.08 - EQUIPO DE COMPUTACION	11,185.73	
1.02.01.09 - VEHICULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE	127,013.83	
1.02.01.12 - (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-109,782.79	
1.02.01.12.05 - Dep acum Muebles y Enseres	-5,138.71	
1.02.01.12.06 - Dep Acum Maquinaria y Equipo	-37,813.75	
1.02.01.12.07 - Dep Acum Equipo de Computo	-8,190.75	
1.02.01.12.08 - Dep Acum Vehículo	-58,639.58	
2 - PASIVOS		294,700.11
2.01 - PASIVOS CORRIENTES		294,700.11
2.01.03 - CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		50,600.61
2.01.03.01 - LOCALES	50,600.61	
2.01.03.01.001 - Cali Hugo	8,197.66	
2.01.03.01.002 - Imprenta Gutember	951.10	
2.01.03.01.007 - Isabel Chagñay SPECTRUM	4,952.80	
2.01.03.01.014 - Senatel	163.33	
2.01.03.01.017 - Badillo Mery	625.26	
2.01.03.01.024 - Importadora Tomebamba	7,325.41	
2.01.03.01.034 - Casepeg	120.00	
2.01.03.01.035 - Computec	343.67	
Fecha del reporte: 18/08/2016		

Pág.

ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA LTDA

Balance General

Año No. 2015 Período: 1 - 12

2.01.03.01.038 - Capaseg S.A.	8,875.00	
2.01.03.01.045 - Murillo María Irene	5,648.59	
2.01.03.01.048 - Raul Rivera - Ortiz Silva Byron	11.88	
2.01.03.01.052 - Lopez Buenano Jose	950.40	
2.01.03.01.055 - Ing. Hugo Mora	2,000.00	
2.01.03.01.058 - NorthernLight Ecuador S.A	1,583.92	
2.01.03.01.061 - Fastnet Cía. Ltda.	83.32	
2.01.03.01.065 - Cuentas por Pagar Actas de Finiquito	462.94	
2.01.03.01.066 - Dr. Pablo Benitez	7,000.00	
2.01.03.01.068 - Luisa Loza	1,000.00	
2.01.03.01.073 - Cordova Gaibor mario Adolfo	132.00	
2.01.03.01.075 - Silvia Sagba Chafía	173.33	
2.01.07 - OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		200,947.91
2.01.07.01 - CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA		11,658.05
2.01.07.01.03 - IMPUESTOS POR PAGAR	11,658.05	
2.01.07.01.03.002 - Impuestos por Pagar	11,658.05	
2.01.07.03 - CON EL IESS		17,362.80
2.01.07.03.001 - IESS por pagar	17,362.80	
2.01.07.04 - POR BENEFICIOS DE LEY A		171,927.06
2.01.07.04.002 - Sueldos por Pagar	97,690.23	
2.01.07.04.003 - Obligaciones laborales por Pagar	74,236.83	
2.01.10 - ANTICIPOS CLIENTES		3,556.80
2.01.10.001 - Icat S.A		3,556.80
2.01.13 - OTROS PASIVOS CORRIENTES		39,594.79
2.01.13.01 - EMPLEADOS		882.47
2.01.13.01.015 - Villalba Silvana	882.47	
2.01.13.02 - ACCIONISTAS		43.57
2.01.13.02.003 - Calderon Guido	43.57	
2.01.13.03 - OTROS		38,668.75
2.01.13.03.001 - Documentos para terceros (Retenc.	178.28	
2.01.13.03.006 - Sobregiros Bancarios	38,490.47	
3 - PATRIMONIO NETO		221,479.89
3.01 - CAPITAL		105,400.00
3.01.01 - CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO		105,400.00
Fecha del reporte: 18/08/2016		

ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA LTDA

Balance General

Año No. 2015 Período: 1 - 12

3.01.01.001 - Silvia Ivonn Badillo Conde	132.00	
3.01.01.002 - Betancourt Antonio	105,136.00	
3.01.01.003 - Calderón Guido	132.00	
3.04 - RESERVAS		5,578.65
3.04.01 - RESERVA LEGAL	4,575.91	
3.04.02 - RESERVA FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	1,002.74	
3.05 - OTROS RESULTADOS INTEGRALES		20,313.14
3.05.02 - SUPERAVIT POR REVALUACIÓN DE	20,313.14	
3.06 - RESULTADOS ACUMULADOS		32,701.46
3.06.01 - GANANCIAS ACUMULADAS	32,701.46	
3.07 - RESULTADOS DEL EJERCICIO		57,486.64
3.07.01 - GANANCIA NETA DEL PERIODO	3,930.15	
3.07.02 - (-) PERDIDAS NETA DEL PERIODO	53,556.49	
=====		
PASIVO + PATRIMONIO		516,180.00


GERENTE


CONTADOR

Anexo N°. 7: Estado De Resultados

ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA LTDA

Estado De Resultados

Año No. 2015 Período: 1 - 12

4 - INGRESOS		1,606,642.93
4.1 - INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		1,561,798.54
4.1.02 - PRESTACION DE SERVICIOS	1,561,798.54	
4.1.02.001 - Servicio de Guardiania	1,561,798.54	
4.3 - OTROS INGRESOS		44,844.39
4.3.02 - INTERESES FINANCIEROS	31.44	
4.3.02.001 - Intereses Ganados	31.44	
4.3.05 - OTRAS RENTAS	44,812.95	
4.3.05.001 - Otras Rentas	44,812.95	
5 - GASTOS		1,553,086.44
5.2 - GASTOS		1,469,041.61
5.2.01 - GASTOS DE VENTA	1,227,712.36	
5.2.01.001 - Sueldos, Salarios, y Demás Remuneraciones	913,543.75	
5.2.01.002 - Aportes a la Seguridad Social (Incluyendo	187,134.22	
5.2.01.003 - Beneficios Sociales e Indeminaciones	126,719.21	
5.2.01.011 - Promoción y Publicidad	315.18	
5.2.02 - GASTOS ADMINISTRATIVOS	236,185.23	
5.2.02.001 - Sueldos y Salarios y Demás	76,702.21	
5.2.02.002 - Aportes a la seguridad Social (incluye fondos	14,790.90	
5.2.02.003 - Beneficios Sociales e Indeminaciones	6,873.55	
5.2.02.005 - Honorarios, Comisiones y Dietas a Personas	3,714.12	
5.2.02.008 - Mantenimiento y Reparación	15,948.46	
5.2.02.009 - Arrendamiento Operativo	3,999.56	
5.2.02.012 - Combustible	5,100.03	
5.2.02.014 - Seguros y Reaseguros (primas y cesiones)	13,689.78	
5.2.02.018 - Agua, Energía, Luz, y Telecomunicaciones	14,042.54	
5.2.02.020 - Impuestos, Contribuciones y Otros	1,915.86	
5.2.02.021 - Depreciaciones	20,044.36	
5.2.02.021.005 - Depreciación Muebles y Enseres	11.25	
5.2.02.021.006 - Depreciación Maquinaria y Equipo	2,145.54	
5.2.02.021.007 - Dep Equipo de Computo	166.09	
5.2.02.021.008 - Depreciacion Vehiculos	17,721.48	
5.2.02.027 - Otros Gastos	59,363.86	
5.2.02.027.01 - SERVICIOS	39,780.14	
5.2.02.027.01.001 - Frecuencia	1,741.49	

Fecha del reporte: 18/08/2016

 Pág.

ANDESEG ANDES SEGURIDAD CÍA LTDA

Estado De Resultados

Año No. 2015 Período: 1 - 12

5.2.02.027.01.002 - Alimentación y Refrigerio	2,986.18		
5.2.02.027.01.003 - Movilización y Transporte	794.61		
5.2.02.027.01.004 - Encomiendas	169.31		
5.2.02.027.01.005 - Hospedaje	104.46		
5.2.02.027.01.006 - Capacitación	23,224.00		
5.2.02.027.01.007 - Servicios	10,760.09		
5.2.02.027.02 - BIENES	19,583.72		
5.2.02.027.02.001 - Suministros y Materiales	5,525.60		
5.2.02.027.02.002 - Uniformes	14,058.12		
5.2.03 - GASTOS FINANCIEROS		5,144.02	
5.2.03.001 - Intereses	4,075.89		
5.2.03.002 - Comisiones	1,068.13		
5.9 - NO DEDUCIBLES			84,044.83
5.9.001 - No Deducibles		84,044.83	
=====			
RESULTADOS			53,556.


GERENTE


CONTADOR