



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en
Contabilidad y Auditoría.**

Tema:

“Auditoría de gestión en la empresa Avícola Pamelita”

Autora: Delgado Urrutia, Joselyn Maribel

Tutor: Dr. Tobar Vasco, Guido Hernán

Ambato – Ecuador

2023

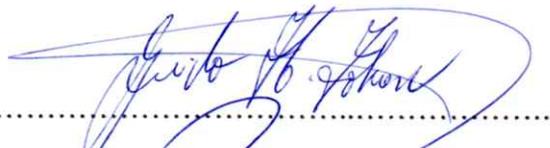
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Guido Hernán Tobar Vasco con cédula de ciudadanía No. 180144999-0, en mi calidad de Tutor del proyecto integrador sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA”**, desarrollado por Joselyn Maribel Delgado Urrutia, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Agosto 2023.

TUTOR



.....
Dr. Guido Hernán Tobar Vasco
C.C. 180144999-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Joselyn Maribel Delgado Urrutia con cédula de ciudadanía No. 185066057-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, Agosto 2023.

AUTORA



.....
Joselyn Maribel Delgado Urrutia

C.C. 185066057-0

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Agosto 2023.

AUTORA



.....
Joselyn Maribel Delgado Urrutia

C.C. 185066057-0

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: “**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA**”, elaborado por Joselyn Maribel Delgado Urrutia, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Agosto 2023.



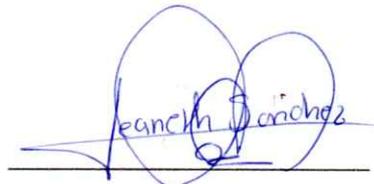
Dra. Tatiana Valle PhD

PRESIDENTE



Lic. Silvia Navas

MIEMBRO CALIFICADOR



Ing. Bertha Sánchez

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Mi gratitud, principalmente está dirigida a Dios por toda la fuerza que me ha dado para lograr todos mis proyectos académicos.

De igual manera, a mi familia que siempre ha sido y seguirá siendo mi pilar fundamental para todas mis metas y objetivos, por ese apoyo incondicional que siempre me han brindado todo el tiempo y por confiar en mí.

Joselyn Maribel Delgado Urrutia

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir y poder cumplir todo lo que me proponga.

Un inmenso agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato por todo el apoyo y conocimiento brindado a lo largo de este periodo académico.

A mi tutor la Dr. Guido Tobar, por todo su apoyo en el desarrollo del presente trabajo, brindándome su experiencia y conocimiento para la ejecución de este proyecto integrador.

A la empresa avícola “Pamelita” por darme la información necesaria para llevar a cabo el presente trabajo.

Joselyn Maribel Delgado Urrutia

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA”

AUTORA: Joselyn Maribel Delgado Urrutia

TUTOR: Dr. Guido Hernán Tobar Vasco

FECHA: Agosto 2023

RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría existe desde tiempos remotos, aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables, en la actualidad las organizaciones buscan mejoras continuas que les permitan alcanzar las metas planteadas y ser rentable en lo posible; los cambios tecnológicos han provocado cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la auditoría ha incluido en el nivel gerencial y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración. De este modo, el objetivo de la presente investigación fue de analizar la gestión empresarial de la empresa avícola “Pamelita” a través de una auditoría de gestión para la medición de eficiencia y eficacia. La metodología aplicada fue de tipo mixta con diseño de campo. ya que en la realización del proyecto se utilizó datos estadísticos que ayuden a determinar la situación de la empresa. Los resultados indican que una vez realizada la auditoría de gestión en la empresa avícola Pamelita se menciona un resumen de todos los hallazgos encontrados a lo largo del presente estudio y en los que detallamos la falta de normativas que sirvan de guía a momento de realizar un control interno en la empresa, al igual que un código de ética que permita al personal conocer valores que son de ayuda para la ejecución de sus actividades. Finalmente, se concluyó que la empresa carece de un Plan Operativo anual y estrategias para mitigar riesgos. Estas deficiencias en el control interno pueden afectar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa, así como incrementar el nivel de riesgo al que está expuesta.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AUDITORÍA, GESTIÓN, AVÍCOLA, INFORME.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: "MANAGEMENT AUDIT AT THE PAMELITA POULTRY COMPANY"

AUTHOR: Joselyn Maribel Delgado Urrutia

TUTOR: Dr. Guido Hernán Tobar Vasco

DATE: August 2023

ABSTRACT

The audit has existed since ancient times, albeit not in its current form, as complex economic relations and accounting systems did not exist. Nowadays, organizations seek continuous improvements to achieve their goals and profitability. Technological changes have impacted business organization and vice versa, leading to a strong interrelation between auditing and management. The objective of this research was to analyze the management of the poultry company "Pamelita" through a management audit to measure efficiency and effectiveness. The methodology used was a mixed approach with field design, incorporating statistical data to assess the company's situation. The results indicate deficiencies in internal control, such as the lack of guiding regulations and an ethical code. Finally, it was concluded that the company lacks an annual operational plan and risk mitigation strategies. These internal control deficiencies may impact operational efficiency, effectiveness, and increase exposure to risk.

KEYWORDS: AUDIT, MANAGEMENT, POULTRY, REPORT.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador.....	1
1.1.2 Descripción del entorno.....	9
1.1.2.1 Aportes del sector avícola a la economía ecuatoriana.....	9
1.1.2.2 Importancia de la auditoria de gestión en una empresa ecuatoriana.....	10
1.1.3 Justificación.....	11
1.1.4 Objetivos.....	14
1.1.4.1 Objetivo general.....	14
1.1.4.2 Objetivos específicos:.....	14
1.1.4.3 Pregunta de reflexión.....	15
1.2 Revisión de la literatura.....	15
1.3 Teoría de contingencia como base fundamental para la gestión de una entidad.....	15
1.4 Conceptos.....	16
1.4.1 Auditoría.....	16
1.4.2 Auditoría de gestión.....	17

1.4.3 Papeles de trabajo.....	24
1.4.4 Indicadores de gestión.....	26
1.4.5 Control interno	27
1.4.6 Modelo COSO.....	27
CAPÍTULO II.....	29
METODOLOGÍA	29
2.1. Descripción de la metodología.....	29
2.1.1 Nivel y tipo de investigación	29
2.1.2. Unidad de análisis	30
2.1.3 Fuentes y técnicas de recolección de información	30
2.1.3.1 Fuentes de recolección de información.....	30
2.1.3.2 Técnicas de recolección de información	31
2.1.4 Procesamiento de la información	34
2.1.4.1 Método de Análisis de Contenido	34
2.1.5 Fases del desarrollo	35
CAPÍTULO III.....	37
DESARROLLO.....	37
3.1 Introducción	37
3.2 Análisis de contenido	37
3.3 Resultados	124
CAPÍTULO IV.....	126
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	126
4.1 Conclusiones	126
4.2 Recomendaciones.....	127
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	128

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1. FODA de la empresa Avícola “Pamelita”	8
Tabla 2. Tipos de auditoría.....	17
Tabla 3. Entrevista	31
Tabla 4. Preguntas del cuestionario y escalas	32
Tabla 5. Matriz de relaciones entre categorías de análisis	35

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1. Organigrama estructural empresa Avícola “Pamelita”	4

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Introducción

1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador

La avícola “Pamelita” es una empresa privada constituida en el año 2007 se encuentra ubicada en la provincia Tungurahua cantón Pelileo, parroquia Cotaló, sector de Panguilí. Ecuador, pertenece a una persona natural obligada a llevar contabilidad debido al manejo de grandes volúmenes de producción y distribución de huevos y gallinas.

La organización tiene como objeto principal la producción y distribución de huevos, la misma es dirigida por el Sr. Olger Ruiz con RUC 1802906824001 quien es el propietario, el cual realiza un arduo trabajo, garantizando un producto de alta calidad ya que de acuerdo a la experiencia alcanzada en el rubro cuenta con un equipo especializado en el área nutricional que permite que los huevos posean los nutrientes necesario para su durabilidad y conservación contribuyendo al fortalecimiento de la economía en el país ya que un alto porcentaje de producción es comercializado en las principales ciudades entre ellas Guayaquil, Quito, Cuenca e Imbabura.

De acuerdo a la naturaleza de la organización se encuentra legalmente constituida con la permisología para el funcionamiento, la infraestructura es propia y cumplen con las normativas legales vigentes entre las que se encuentran, obligaciones tributarias, laborales, de seguridad ocupacional y ambiental que exigen las distintas entidades de control, mantienen una estructura organizacional acorde y buen ambiente laboral constante capacitación del personal con miras a la eficiencia y eficacia cada día.

Misión

Somos una empresa dedicada a la crianza de aves y producción de huevos para el consumo humano manteniendo niveles de calidad junto con la participación del personal

comprometido, motivado y con un espíritu de superación a través de la práctica de valores de la empresa, buscando siempre el bienestar y la satisfacción de nuestros clientes.

Visión

Ser una empresa rentable, con reconocimiento regional y nacional consolidada en el mercado con ideas innovadoras en los procesos de producción de huevos y distribución del producto, para fomentar una cultura de alimentación mucho más sana y nutritiva en nuestros consumidores, enfocada al fortalecimiento más estricto del cuidado con el medio ambiente a través de las acciones del personal calificado y motivado al logro de los alcances de la empresa.

Objetivos Empresariales

- ✓ Brindar a los clientes un producto de gran calidad.
- ✓ Contar con personal competente en todos los procesos de producción.
- ✓ Lograr un adecuado clima laboral en la empresa
- ✓ Mejorar la atención y diferenciarse de la competencia.
- ✓ Optimizar los recursos en el proceso de producción.

Valores Corporativos

La empresa preocupada por lograr los requerimientos de los clientes proveedores y el personal que allí labora se ha enfocada en los siguientes valores:

- **Responsabilidad:** Tratar siempre de manera oportuna a nuestros clientes, respondiendo las dudas que tengan frente al producto que se les ofrezca.
- **Compromiso:** La empresa está netamente comprometida con sus clientes para ofrecer un producto de calidad bajo la supervisión de las normas estrictamente sanitarias para que las necesidades sean satisfechas exitosamente.
- **Respeto:** Se consideraran los criterios de personal para establecer una mejor toma de decisiones en beneficio de la empresa.

- **Eficiencia:** Aplicación de destrezas y habilidades que el trabajador posea para que pueda ser más productivo competitivo.
- **Disciplina:** Ser disciplinados implica ser puntual en sus horarios de trabajo siguiendo a conciencia el protocolo de la empresa, es plantearse objetivos que se puedan conseguir a pesar de las adversidades y respetar los recursos que el negocio posea.
- **Trabajo en equipo:** La coordinación de las actividades de los empleados deben ser cumplidas para poder alcanzar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Políticas Generales

- ✓ Satisfacción de los clientes y de los trabajadores.
- ✓ Fidelidad de los clientes a través de ofrecer productos de excelente calidad.
- ✓ Ambiente saludable para los empleados y trabajadores que permita mantener un personal calificado y motivado.
- ✓ Cumplir puntualmente los pedidos a nuestros clientes.
- ✓ Optimizar recursos sin afectar los procesos administrativos y de producción.

Políticas de producción

- ✓ Uso adecuado de la maquinaria, planta y equipo de la empresa para tener mayor rendimiento.
- ✓ El personal debe desinfectar sus botas y el uniforme con el que va a movilizarse dentro de la granja con el objetivo de prevenir cualquier enfermedad de contagio hacia las aves, los empleados lo harán cada vez que ingresen o salgan de cada uno de los galpones.
- ✓ La distribución de las aves en cada jaula será de 5 cada una.
- ✓ La limpieza de cada galpón debe realizarse al iniciar el día, así como también la desinfección para prevenir cualquier enfermedad aviaria.
- ✓ El balanceado debe ser proporcionado en las cantidades mencionadas por la persona encargada del departamento de producción y se lo hará 2 veces al día, es decir en la mañana y al medio día.

- ✓ Proporcionar las vacunas y vitaminas en el tiempo establecido por el jefe de producción donde se debe llevar un registro de control sobre el proceso de vacunación a las aves.

Políticas de cobro

- ✓ Brindar a nuestros clientes formas y facilidades de pago, es decir, en efectivo, cheque, transferencias bancarias, etc.
- ✓ Recuperar las cuentas por cobrar en el menor tiempo posible.

Políticas de pago

- ✓ Acordar con nuestros proveedores opciones y plazos de pago según la disponibilidad de las dos partes.
- ✓ Negociar con los proveedores un cierto porcentaje (%) de descuento en los pagos que se lo realiza en menos tiempo.

Estructura Organizacional

La empresa avícola “Pamelita” mantiene una estructura interna de la siguiente forma:

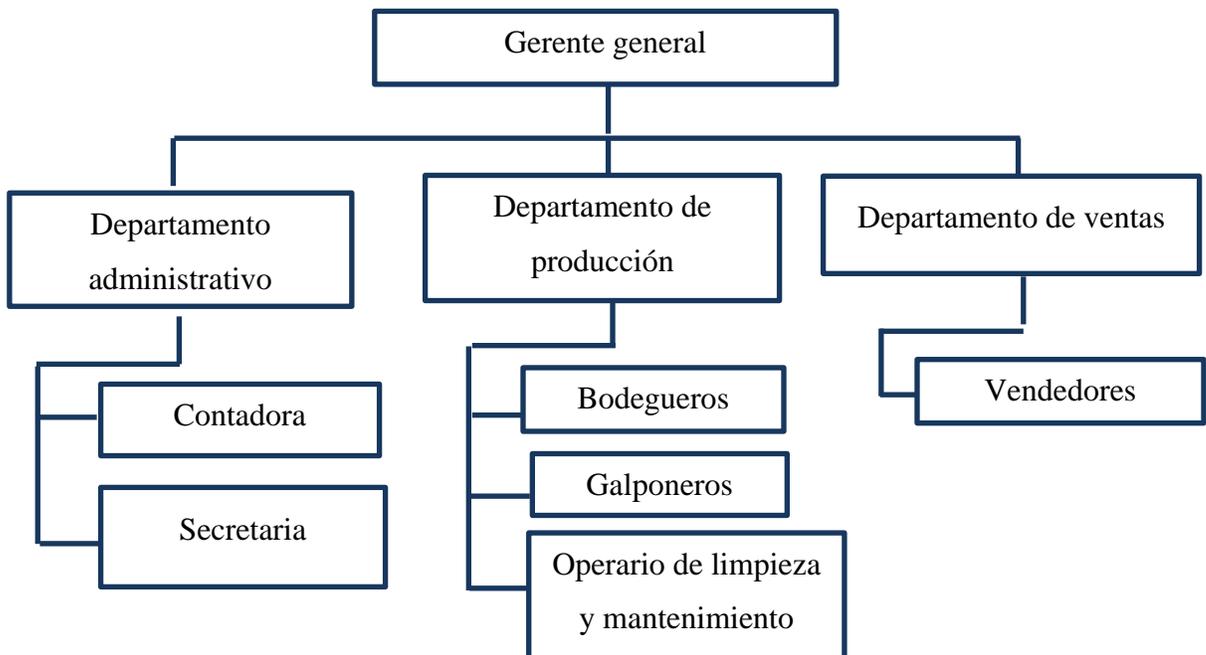


Gráfico 1. Organigrama estructural empresa Avícola “Pamelita”
Fuente: Empresa avícola “Pamelita”

Distribución de Funciones y Responsabilidades

Funciones del Gerente General

- Planificar estrategias para el bienestar y buen funcionamiento de la organización.
- Coordinar y ejecutar las estrategias planteadas.
- Atender a clientes y proveedores que visiten las instalaciones.
- Diseñar estrategias para el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Controlar la ejecución de planes y proyectos establecidos.
- Evaluar el desempeño del personal.
- Reunirse con el personal para mantenerles comunicados sobre la administración y los procesos de producción que se llevan a cabo.
- Elaborar presupuestos para compra de materia prima.
- Negocia con sus proveedores.

Funciones de la Contadora

- Elaborar estados financieros (Estado de Resultado, Estado de Situación Financiera, Flujo de efectivo, Movimiento de Patrimonio)
- Declaraciones periódicas según corresponda el SRI.
- Elaboración de reportes para pago al IESS.
- Elaboración de roles de pago a empleados.
- Cálculo y pago de impuestos.
- Informes periódicos sobre el manejo económico y financiero de la granja.
- Control en la facturación de compra de materia prima y ventas.
- Elaboración de ajustes contables.
- Procesar cierres anuales contables.
- Manejo de retenciones del impuesto a la renta e IVA.

Funciones de la Secretaria

- Hacer y recibir llamadas a clientes, proveedores y demás personal que se requiera para mantener la comunicación de los asuntos administrativos.

- Llevar el control de inventarios de materia prima.
- Registro de la mortalidad de las aves.
- Facturación de documentos de compra y venta diaria.
- Realizar todo tipo de informes computarizados.
- Manejo de herramientas informáticas.
- Mantener sigilo empresarial sobre los asuntos administrativos de la granja frente a personas o establecimientos externos.
- Archivar la documentación en orden cronológico.
- Ser eficiente en elaborar oficios o cualquier documento que se requiera en ese momento.

Funciones del Bodeguero

- Mantener registros de las existencias que ingresan o salen de bodega.
- Firmar en todos los documentos que estén bajo su supervisión para constatar el ingreso o salidas de cualquier material.
- Distribuir la materia prima en el lugar que correspondan.
- Revisar las fechas de caducidad de los materiales que ingresan a bodega (vacunas, desinfectantes, etc.).
- Llevar un archivo diario de los documentos que indiquen: órdenes de compra, guías de despacho, facturas, etc.
- Entregar un informe mensual de los movimientos de bodega al personal administrativo.
- Informar inmediatamente al propietario si existe alguna pérdida del contenido que tiene en bodega bajo su mando funcional.
- Llevar un registro de firmas de las personas que ingresan a bodega.
- Encargado de recibir la carga pesada: maíz, soya, bicarbonato, sal, vacunas, desinfectantes, cubetas, etc.
- Verifica las guías de ingreso de la carga y procede a despachar a la bodega.

Funciones del Galponero

- Realizar la limpieza diaria en cada uno de los galpones, con su respectiva desinfección en la mañana y tarde.
- Cumplir con los procesos de producción periódico: vacuna de las aves, darles de comer y regular el agua, este ciclo debe ser controlado permanentemente.
- Recoger el producto en las cubetas e ir clasificándolo de acuerdo a su tamaño para posteriormente ubicarlo en zonas secas.
- Manejo de estadísticas de mortalidad de las aves y reportar a sus superiores.
- Llevar un inventario diario de la postura de las aves, es decir producción diaria.
- Brindar apoyo para el despacho de la producción semanal o quincenal de acuerdo a los requerimientos de los clientes.
- Programar un listado de la materia prima que se requerirá para la elaboración de balanceado.
- Elaboración del balanceado de acuerdo a la fórmula establecida para las aves.

Funciones del Operario de Limpieza y Mantenimiento

- Limpiar en todas las áreas de la granja así como en las oficinas, las ventanas, pisos, pasamanos, puertas, escritorios, muebles y equipos de computación.
- Mantener limpias las instalaciones, máquinas y equipo de uso diario.
- Lavar diariamente los baños de las oficinas.
- Dar apoyo en actividades de movimiento o traslado de maquinaria y otros suministros materiales.
- Ubicar todos los desechos que sean considerados como basura en lugares específicos que sean de fácil acceso para los carros recolectores.
- Estar predispuesto para ayudar en otras actividades que se le soliciten a través de la parte administrativa.

Funciones del Vendedor

- Realiza recorridos hacia los puntos de venta.

- Mantener los vehículos en buen estado y darles mantenimiento constantemente.
- Tomar todas las medidas de seguridad, papeles en orden y tener precaución en las vías de recorrido.
- Cumplir con las entregas del producto a nuestros clientes.

FODA

Se detalla el análisis FODA de la empresa avícola “Pamelita”, para conocer el estado en que se encuentra la entidad tanto en el ámbito interno como externo:

Tabla 1. FODA de la empresa Avícola “Pamelita”

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia en la actividad avícola. ▪ Disponibilidad de espacio físico. ▪ Infraestructura adecuada y equipos en buen estado. ▪ Aves de excelente calidad. ▪ Transporte propio para entrega del producto y adquisición de insumos. ▪ Alto nivel de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación al personal - Equipos obsoletos. - Plan de marketing. - Implementación de normas - No cuenta con un sistema contable.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los huevos son productos de la canasta básica. ▪ Expansión de mercado. ▪ Impulsar la publicidad para la expansión del negocio. ▪ Posicionamiento estratégico. ▪ Mejora continua en los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escasez de materia prima. ▪ Aumento de precios en los insumos avícolas. ▪ Presencia de fenómenos naturales. ▪ Importaciones del producto ▪ Nuevas leyes en la producción avícola. ▪ Competencia gran escala.

Fuente: Empresa avícola “Pamelita” (2023)

1.1.2 Descripción del entorno

1.1.2.1 Aportes del sector avícola a la economía ecuatoriana

Actualmente en Ecuador el sector avícola es el rubro de mayor importancia en cuanto a producción debido a su demanda y su contribución socio-económico, debido a que contribuye con la seguridad y soberanía alimentaria del país ya que representa de una de las proteínas más accesibles y de mejor calidad para el ser humano. De acuerdo a datos suministrados por la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE) evidencia un crecimiento de la producción y comercialización de este rubro expresando que la avicultura aporta el 3% al PIB nacional, mientras que del PIB agropecuario, el aporte alcanza el 23%. La crianza de aves se realiza principalmente en zonas rurales del país, por eso la producción de proteína de origen aviar es estratégica en su aporte a la economía, generación de empleo, seguridad y soberanía alimentaria (CONAVE, 2022).

De acuerdo a lo anterior, en el país existen 310 granjas dedicadas a la producción de huevo de mesa con una población de 13.7 millones de gallinas ponedoras, para el año 2021 producción de huevo se incrementa en el 2021 un 3%, respecto al 2020 (CONAVE, 2021). Entonces, el sector avícola es uno de los sectores que mejor empleo aporta al país.

Por otro lado según Modesto (2016):

La producción avícola en el Ecuador según el censo realizado por Agro-calidad en el año 2015, ha determinado que existe un total de 9 millones de aves ponedoras en estado de producción y de esta cantidad las provincias de Tungurahua, Cotopaxi y Chimborazo poseen un total de 7 millones de aves ponedoras lo cual representa el 65% del total de la producción en el país. En el año de 1999, en Tungurahua en la parroquia Cotaló se generaba un total de 1 millón de huevos y en la actualidad simplemente se está generando un total de 300.000, por causa del cierre de 26 granjas avícolas. El censo realizado por el INEC en el año 2010 determinó que existen un total de 133 granjas trabajando en la provincia.

1.1.2.2 Importancia de la auditoría de gestión en una empresa ecuatoriana

La Auditoría existe desde tiempos remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables, en la actualidad las organizaciones buscan mejoras continuas que les permitan alcanzar las metas planteadas y ser rentable en lo posible; los cambios tecnológicos han provocado cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la auditoría ha incluido en el nivel gerencial y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración.

Las empresas ecuatorianas al igual que las empresas a nivel mundial se ven en la necesidad de tener y mantener controles dentro de su organización que les permita medir programas o proyectos que son propios de la entidad con la finalidad de conocer si estos se llevan a cabo de la manera correcta. Es decir, acorde a criterios y principios de auditoría. Entonces, se logra examinar temas acerca de la eficiencia, la eficacia y economía que tiene la entidad en el desarrollo de su organización tanto interna como externa (Bravo, Bravo, & López, 2018). En este orden, para las empresas ecuatorianas es importante la Auditoría de Gestión ya que les permite medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado, y a su vez suministrar herramientas de manera efectiva de disponer de los recursos de la empresa, para lograr un mejor desempeño y productividad.

Por su parte, como señala Llumiguano-Poma (2021):

Al hablar sobre la auditoría en el Ecuador, se lo realiza debido al control exhaustivo solicitado y emanado por los estatutos y normativas de las entidades de control gubernamental, teniendo como resultado mejoras en la ejecución de sus procesos y administración de la empresa, mediante sugerencias y recomendaciones se ha podido tomar excelentes decisiones y así lograr un mejor desarrollo económico de la empresa (p. 7).

De acuerdo a lo anterior, se evidencia la importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones ecuatorianas impulsando a la gerencia a considerar las sugerencias al

momento de la toma de decisiones o implementación de estrategias, es por ello que de acuerdo a la entrevista en la empresa Avícola Pamelita se pudo conocer que presentan debilidades en el control interno, ya que no cuentan con herramientas que les permita medir la eficiencia y eficacia, y conocer la efectiva rentabilidad que genera la producción, y el uso de los recursos los controles gerenciales no se encuentran claramente definidos.

En este orden, se propone llevar a cabo una auditoria de gestión en la empresa avícola Pamelita, con el objetivo verificar el cumplimiento de las metas y políticas de la entidad, evaluar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad, de esta manera sugerir si las evaluaciones y controles que se realizan en la empresa son eficientes y eficaces para el desempeño laboral.

1.1.3 Justificación

1.1.3.1 Justificación Teórica

El desarrollo del proyecto integrador pretende servir de auditoria de gestión, se considera como un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones que se realicen en la organización para ello con el fin de verificar que la empresa auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables.

Señala Montilla-Galvis y Herrera-Marchena (2006):

La auditoría da respuesta a la pregunta ¿cómo confiar en que la información presentada por la administración de la organización refleje realmente la realidad económica?, y su respuesta se dio por el camino de la revisión, de allí surge la auditoría como puente que cruza la incertidumbre hacia la seguridad relativa, logrando confianza por parte de los usuarios en la información de quienes administran y contabilizan los hechos económicos (p. 89).

En referencia a lo señalado por los autores se relaciona con el planteamiento de la investigación ya que la organización requiere de información confiable y efectiva que le permita la toma de decisiones.

Del mismo modo, las empresas modernas están en la necesidad de implantar, usar y procesar métodos, técnicas e instrumentos que les ayuden a reflejar de manera objetiva la realidad de la entidad y así poder diagnosticar las causas de ciertas deficiencias que se encuentren. La auditoría de gestión va encaminada hacia la evaluación de las actividades, tareas y acciones de la empresa con la finalidad de que la administración tenga la capacidad de que todos los miembros de la entidad tengan muy claras las actividades que deben desarrollar para lograr un resultado con eficiencia que llegue satisfactoriamente al cliente (López & García, 2007).

Por lo tanto, existe una complicación en las empresas por querer mejorar cada vez más su manera de operar para mantenerse en continuo crecimiento y también mantener su posición en el mercado; la eficiencia y eficacia se han convertido en dos piezas fundamentales de la gestión empresarial porque permite utilizar todos los recursos disponibles y una toma de decisiones a tiempo (Merchán, y otros, 2018). Además, todas las actividades que se realicen en la entidad deber ser medidas a través de indicadores de gestión para conocer en qué grado se ejecutan estas actividades dentro de un proceso o a su vez conocer si los resultados esperados se han alcanzado (Miñano, 2013).

De acuerdo con lo planteado y analizado por los autores, el presente estudio se justifica teóricamente siendo factible debido a que se aplicaran la referencia teóricas en la ejecución de la auditoria en empresa avícola “Pamelita” quienes desean evaluar la gestión de la empresa y se encuentran en disposición de suministrar la información necesaria conscientes de que la evaluación a la gestión es de gran importancia para el funcionamiento de sus operaciones, la aplicación del examen exhaustivos al proceso administrativo y las operaciones de producción permitirán identificar el cumplimiento de las metas planteadas por la organización.

1.1.3.2 Justificación metodológica

Para el desarrollo del presente proyecto integrador de auditoría de gestión en la empresa Avícola “Pamelita”, se realizará mediante una investigación de campo, donde la información se obtendrá en las instalaciones de la empresa, lo que permitirá efectuar unos estudios sistemáticos de los hechos ocurridos en la ejecución de la auditoría en la entidad. Por lo tanto, una investigación de campo permite obtener toda la información que sea necesaria para el desarrollo del estudio, la misma que es proporcionada por personas de la entidad y esta información no puede ser manipulada ni alterada (Arias, 2012).

De igual forma, para el presente estudio se apoyará en la investigación documental que es la información que se obtiene a través de documentos ya sean estos escritos, audiovisuales o electrónicos, es decir, se lo define como un proceso de búsqueda, análisis e interpretación de datos de antecedentes en el tema (Arias, 2012). En la ejecución de la auditoría se consultará libros de auditoría de gestión que detallen todas las fases que se deben de aplicar y a su vez se aplican indicadores de gestión que permitan medir el grado de eficiencia y eficacia en las actividades que desarrolla la entidad, y normativa legal vigente. Del mismo modo, la investigación es de enfoque descriptiva porque permite determinar las características de los hechos ocurridos en la empresa con la finalidad de establecer el comportamiento de estos (Arias, 2012).

Por último, se aplica el método inductivo y analítico para obtener mejores resultados debido a que permite analizar a través de la vista la gestión empresarial de la entidad, también se realiza un registro de todos los hechos detectados para posterior compararlos y emitir criterios de acuerdo a los resultados obtenidos. Es decir, el método inductivo utiliza el razonamiento para tener conclusiones de carácter general que parten de hechos particulares. Por otra parte el método analítico permite la descomposición de un objeto para realizar el análisis de manera individual (Bernal, 2010).

1.1.3.3 Justificación Práctica

En el desarrollo del presente proyecto integrador, en el que se llevará a cabo una auditoría de gestión a la empresa avícola “Pamelita”, estudio que permite realizar una evaluación acerca de los procesos que se llevan a cabo dentro de la misma y sirve para corregir ciertas deficiencias en las operaciones diarias de la entidad para que pueda cumplir los objetivos establecidos. Además, permite a la gerencia conocer la situación actual de la empresa y generar posibles medidas preventivas que ayuden a tener una buena gestión.

En el mismo orden, es importante la aplicación de técnicas e instrumentos que permiten analizar la gestión interna de la misma. En el desarrollo de auditoría se empleará tres fases las cuales se iniciará con la fase de planificación donde se evaluará el control interno y las áreas críticas, seguidamente la fase de ejecución de auditoría donde se elaborará los papeles de trabajo e indicadores de gestión para su correcta evaluación de control.

Por último, una vez obtenido los resultados de la auditoría de gestión se emitirá el respectivo informe de resultados a la gerencia donde se le planteará las conclusiones y recomendaciones de los hallazgos encontrados.

1.1.4 Objetivos

1.1.4.1 Objetivo General

- Analizar la gestión empresarial de la empresa avícola “Pamelita” a través de una auditoría de gestión para la medición de eficiencia y eficacia.

1.1.4.2 Objetivos Específicos:

- Efectuar la planificación de la auditoría.
- Ejecutar la auditoría de gestión a través del procedimiento de auditoría para obtener evidencia.
- Emitir resultados a través del informe de auditoría.

1.1.4.3 Pregunta de reflexión

¿De qué manera influye la Auditoría de Gestión en la empresa avícola “Pamelita”?

1.2 Revisión de la Literatura

1.2.1 Impacto financiero en la Empresa Avícola “Pamelita”

La empresa Avícola “Pamelita”, ha reflejado un alto crecimiento financiero progresivo desde su inicio, es importante señalar que la empresa inicio su actividad económica en la crianza y venta de pollo actualmente también se dedica a la producción y comercialización de huevos y gallinas. Es importante señalar que a consecuencias del decreto de emergencia de salud por el COVID-19, y el decreto emitido por el presidente de la nación referente al estado de excepción y suspensión de todo tipo de actividades laborales de fecha 16 de marzo de 2020 (Comercio E. , 2020), la empresa se vio en un decrecimiento elevado presentando pérdidas por debajo del nivel previo de producción, situación que ha venido mitigando tal situación y se encuentra en total operatividad productiva.

En consecuencia a la situación económica que generó el estado de emergencia en salud, sirvió de alguna manera para que la gerencia se enfoque en evaluar su gestión en cuanto al proceso productivo e incrementar la rentabilidad del negocio, es por ello que cumplen con los deberes formales exigidos por las entidades de control que son esenciales para el buen funcionamiento y que requieren de especial atención en la auditoria a realizar.

1.3 Teoría de contingencia como base fundamental para la gestión de una entidad

Para Porporato & Waweru (2011) la teoría contingente afirman que el diseño de la organización y la maximización de su desempeño vienen dados por el ajuste entre las variables estructurales con factores internos y vinculados al entorno entonces, dicha teoría toma la visión que esos factores determinan la naturaleza de los diseños y los procesos organizativos con lo cual buscan comprender el funcionamiento de una empresa.

Con el conocimiento adquirido sobre la presente teoría se deduce que la misma tiene un enfoque administrativo y contable, lo cual es de utilidad para la gestión empresarial en la empresa avícola “Pamelita” debido a que, sugiere factores y relaciones que existen al momento de diseñar una organización. Además, se necesita de diferentes formas de organización para tratar con eficiencia y eficacia las tareas y condiciones estructurales de la entidad.

1.4 Conceptos

1.4.1 Auditoría

Definida por Manrique-Plácido (2019) la auditoría es denominada un proceso de verificación que permite encontrar y analizar ineficiencias en las actividades que se desarrollan en las distintas áreas de la empresa, ya sea en empresas del ámbito público o privado así como también del sector fiscal, ambiental, forense, de tecnologías de la información, entre otros sectores, es decir, la auditoría permite verificar si la información tanto económica, administrativa y operativa de una empresa es real y oportuna reflejando la imagen fiel de la misma y así aprovechar al máximo los recursos.

También se puede definir como un proceso ordenado de investigación que se basa en una planeación estratégica como también en un enfoque detallado de la calidad con que se desempeñan las actividades, en la planeación mencionada se presentan fases y actividades que se realizan para su debida evaluación, de igual manera los recursos a utilizar son el personal, el período de duración de la auditoría, el espacio, entre otros, que son de suma importancia para la aplicación de la misma (Montilla & Herrera, 2006).

1.4.1.1 Tipos de Auditoría

La auditoría es una herramienta de importancia para las empresas, pero a medida que se han desarrollado las diferentes industrias se ha visto en la necesidad de tener varios tipos de auditoría para que se acomoden a cada una de las diferentes actividades económicas que se desarrolla en el mercado y sea de mejor facilidad aplicar las evaluaciones y exámenes.

Tabla 2. Tipos de auditoría

Tipo	Definición
Auditoría de gestión u operacional	Evalúa la eficiencia, eficacia, economía y calidad de una organización en el desarrollo de sus actividades.
Auditoría informática	Evalúa los sistemas informáticos y tecnológicos de la información.
Auditoría pública gubernamental	Se lleva a cabo por entidades fiscalizadoras superiores, con el objeto de verificar el cumplimiento de las actividades financieras y administrativas.
Auditoría integral	Evalúa toda la información financiera, estructura de la organización, control interno, base legal y objetivos empresariales.
Auditoría forense	Se aplica para prevenir y detectar fraudes financieros y de corrupción.
Auditoría fiscal	Se evalúa el cumplimiento de las obligaciones tributarias en las empresas.
Auditoría financiera	Evalúa y verifica la información presentada en los estados financieros de la organización.
Auditoría ambiental	Analiza el cumplimiento de las políticas y normativas ambientales con el propósito de salvaguardar el medio ambiente.

Fuente: Elaboración propia con información de (Argudo, 2017) y (Manrique-Plácido, 2019)

1.4.2 Auditoría de gestión

1.4.2.1 Definición

Se la define como una auditoría parcial que está dentro de la auditoría integral y una de sus funciones principal es la evaluación o estudio de la calidad con la que se desarrollan las actividades de la gestión empresarial de una entidad con la finalidad de diagnosticar y determinar si la administración de la misma está logrando cumplir los objetivos y

metas establecidas (Egúsquiza & Egúsquiza, 2000); es decir, evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos a través de indicadores.

1.4.2.2 Objetivo de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión tiene como objeto el diagnosticar el sistema de información en la gestión de una empresa con el fin de tomar buenas decisiones sobre el mismo y estas decisiones pueden variar de acuerdo al área que se examine (Biler, 2017).

Según Armas-García (2008) los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Examinar la eficiencia, eficacia y economía de las entidades.
- Analizar el cumplimiento de políticas tanto internas como externas.
- Estudiar el cumplimiento de cada uno de los programas y proyectos que tiene la entidad, principalmente el plan estratégico.
- Evaluar el valor de la actividad y el uso correcto que se da a los recursos aprobados (p.8).

1.4.2.3 Características de la auditoría de gestión

De acuerdo con González Arias (2018) toda auditoría de gestión debe ser:

Permanente: La auditoría de gestión debe ser continua en cada período, aportando de manera eficiente y oportuna a indagar, evaluar, tratar, comunicar, y dar seguimiento a los riesgos en la entidad.

Estratégica: Se enfoca en características que señalen la solución y varios aspectos notables de la entidad que se encuentren en el desarrollo de la auditoría.

Objetiva: En la ejecución de la auditoría se debe garantizar que las ineficiencias y opiniones dadas por el auditor tengan evidencias para verificarlas.

Confiable: La información que se presenta a través de las evaluaciones de auditoría debe ser puntual y verdadera con la finalidad de disminuir riesgos.

Diligente: Las exigencias de los organismos de control se deben llevar a cabo de manera oportuna y con delicadeza para evitar infracciones.

Efectiva: Por último, la auditoría de gestión está en la obligación de expresar recomendaciones ya sean de corrección o prevención a las conclusiones dadas para mejorar las situaciones relevantes.

1.4.2.4 Alcance de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión se puede aplicar a un departamento en específico o a su vez a toda la entidad, todo depende de las necesidades que ésta tenga. Como lo menciona Cajiao-Ortega (2016) “examina a una entidad o a parte de ella; a una actividad, programa o proyecto. Se interesa de los componentes escogidos en sus resultados positivos y negativos” (p. 33), es decir, se puede evaluar la eficiencia y eficacia de la empresa.

1.4.2.5 Beneficios de la auditoría de gestión

Como señala Bravo-Avalos (2018) los beneficios de la auditoría de gestión son:

- Identificar objetivos, políticas y procedimientos que no hayan sido definidos por la empresa o que requieran revisión.
- Detecta rápidamente los procesos y gestiones problemáticas presentes o identificables en el futuro, con las causas de cada problema.
- Identifica los criterios utilizados o necesarios para evaluar los logros, objetivos y metas de la empresa, así como su gestión.
- Facilita elementos y evidencias para una evaluación objetiva, justa e independiente de actividades específicas.
- Evalúa la adecuación de las organizaciones a sus metas, políticas, directrices y procedimientos establecidos.
- Facilita la eficacia, eficiencia y economía de los sistemas de control de la gestión.
- Valora la autenticidad, uso y seguimiento de diversos informes de gestión.

- Brinda recomendaciones y acciones para corregir vulnerabilidades y no conformidades detectadas con el fin de mejorar procesos y resultados.
- Identifica necesidades de formación del personal.

1.4.2.6 Normas de auditoría de gestión

Las siguientes normas de auditoría expresan una adaptación de las normas generalmente aceptadas por lo que son aplicables para una auditoría de gestión como también a una auditoría financiera. A continuación se detallan las normas:

- El examen se debe efectuar por personas con un entrenamiento técnico adecuado.
- En todo el proceso de auditoría los auditores individuales o en conjunto deben actuar con integridad y objetividad.
- Ejercer con profesionalismo la ejecución del examen y preparación del informe.
- El examen debe ser planeado, supervisado y controlado.
- Estudiar y evaluar del control interno vigente para conocer el alcance de las pruebas a efectuarse.
- Documentar y evaluar la evidencia para sustentar los resultados.
- El informe debe expresar si las prácticas evaluadas son eficientes, eficaces y si aumentan la economía al cumplir con los objetivos de la entidad.
- El informe debe expresar si los principios y prácticas se examinaron correctamente en cada área.
- El informe comunica y es limitado con todos los asuntos de importancia.
- El informe tendrá los hallazgos, conclusiones y recomendaciones para que se mejore la gestión empresarial. (Rivera & Rivera, 2018).

1.4.2.7 Elementos de la Gestión

Eficiencia.- Se la define como el alcance de metas u objetivos establecidos utilizando menor costo y esfuerzo para conseguir un resultado con mejor rendimiento pero varía su evaluación dependiendo de cada área. Estudia la fijación de metas, objetivos de los

procesos, ejecución de los mismo y finalmente una evaluación de los resultados (Ramírez, 1987).

Eficacia.- Para Thompson (2008) la eficacia la define como “El hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos”. Es decir, utilizar todos los recursos necesarios y disponibles para lograr el cumplimiento de objetivos.

1.4.2.8 Fases de la auditoría de gestión

Según González-Arias (2018) las fases de la auditoría de gestión que se aplican en un examen de auditoría son:

Fase de planificación: En esta primera fase de la auditoría se hace uso de dos planificaciones: La primera es la planificación preliminar que es la que nos permite tener conocimiento acerca de la información general de la empresa y la segunda es la planificación específica en la que se comienza a evaluar el control interno de la entidad.

Fase de ejecución: En la ejecución se hace uso de técnicas y procedimientos de auditoría que nos ayuden a encontrar ineficiencias en las actividades y además que éstas se puedan verificar con evidencias.

Fase de comunicación de resultados: Es en donde el auditor emite un informe de auditoría con su opinión acerca de los resultados encontrados a lo largo de la fase de ejecución.

Fase de seguimiento: Las recomendaciones que se encuentra en el informe de auditoría deben tener su debido seguimiento de cumplimiento para poder alcanzar los objetivos propuestos por la entidad (p. 4).

Entonces, es importante que estas cuatro fases se apliquen de forma cronológica en la entidad para analizar detalladamente las deficiencias que existan en la gestión empresarial y proponer recomendaciones para el mejoramiento de la entidad.

1.4.2.9 Herramientas de la auditoría de gestión

Para poder realizar una auditoría de gestión de manera correcta es importante el uso de seis elementos indispensables para la auditoría para que a través de éstos el auditor pueda ejecutar su trabajo de manera efectiva.

1.4.2.10 Técnicas de auditoría

Las técnicas de auditoría se las define como métodos especiales que sirven de herramienta para el auditor con la finalidad de encontrar evidencias necesarias y suficientes que le sustenten al momento de emitir un juicio profesional. Estas técnicas pueden ser verbales, oculares, documentales, físicas y escritas, las mismas que ayudan a la obtención de la información para su respectivo sustento (De Armas, 2008). Entonces, tomando referencias del autor ya mencionado las técnicas de auditoría se clasifican de la siguiente manera:

Verbales: Permiten obtener información oral interna y externa de la empresa. Se puede utilizar la indagación, encuestas y cuestionarios.

Oculares: A través de esta técnica se verifica de manera directa los procesos, instalaciones físicas, actividades diarias de la entidad, entre otras, esto se lo puede hacer a través de la observación, comparación, revisión selectiva y rastreo.

Documentales: Consiste en obtener información de manera escrita la misma que sirve como respaldo en el desarrollo de la auditoría. Estas pueden ser mediante la comprobación, computación, revisión analítica y mediante un estudio general.

Físicas: Nos permite verificar los hechos o situaciones en tiempo y espacio determinado, esto se lo puede llevar a cabo a través de la inspección, indagación, observación, etc.

Escritas: Esta técnica refleja información indispensable para que el auditor efectúe su trabajo. Se puede realizar mediante análisis, conciliación, confirmación, cálculo y tabulación.

1.4.2.11 Procedimientos de auditoría

Son un conjunto de técnicas que se utiliza para ejecutar el trabajo, verificar, comprobar, etc., las cuales son usadas por el auditor para emitir una opinión sobre la eficiencia,

eficacia y economía de la administración y gestión empresarial mediante las evidencias respectivas y suficientes. Se clasifican en los siguientes:

Pruebas de cumplimiento o acatamiento: Son pruebas que se emplean para recoger evidencias sobre la efectividad del control interno, es decir una evaluación previa del ambiente de control, verifican la efectividad de las políticas y actividades de control, esto se lo puede realizar a través de entrevistas, encuestas, cuestionarios, indagación, etc.

Pruebas sustantivas Son aquellas que se aplican para verificar la efectividad en el funcionamiento de la gestión, además ayudan a comprobar y obtener evidencias del logro de metas y objetivos, esto se puede realizar mediante comprobación, cálculo, rastreo, etc.

Procedimientos analíticos: Consiste en el examen y evaluación de los documentos y resultados alcanzados una vez aplicadas las pruebas de cumplimiento y sustantivas. Esto se puede ejecutar mediante cálculos, indagaciones, comprobaciones, inspecciones, etc. (De Armas, 2008).

1.4.2.12 Evidencia de auditoría

La evidencia de auditoría es toda la información y documentos que el auditor recaba de la organización como sustento que le ayudará al momento de emitir las conclusiones del trabajo realizado. También es importante considerar que las evidencias deben ser suficientes, competentes y relevantes, (Manrique Plácido, J. M, 2019). Los tipos de evidencia son:

Físicas: Estas evidencias se pueden obtener mediante la observación e inspección ya sea de fotos, gráficos y documentos avalados por el auditor.

Testimonial: Las evidencias son recopiladas mediante entrevistas o a su vez conversaciones grabadas.

Documentada: La evidencia puede ser de manera física o electrónica y se obtiene a través de contratos, facturas, archivos, entre otras.

Analítica: Este tipo de evidencia surge del análisis que realiza el auditor, no existe un formato establecido entonces, el auditor está en la responsabilidad de que éste análisis sea real y objetivo (De Armas, 2008).

1.4.2.13 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo cumplen una parte fundamental en la auditoría, se consideran como el soporte para hacer evidencia, es decir, son aquellos documentos en los cuales el auditor plasma su trabajo, dentro de éstos se describen las técnicas y procedimientos de la auditoría, es importante mencionar que los papeles deben ser elaborados de forma clara y oportuna para que el auditor tenga sustento de su trabajo y también facilite la elaboración del informe (Falconí, 2018).

Los papeles de trabajo también conocidos como cédulas de auditoría se clasifican en:

Cédulas sumarias o de resumen.- En éstas se resumen las cifras, procedimientos y conclusiones del área, programas, rubro o grupo de cuentas sujeto a examen. Es conveniente que estas cédulas contengan los principales indicadores contables o estadísticos de la operación, así como su comparación con los estándares del periodo anterior, con el propósito de que se detecten desde ese momento desviaciones importantes que requieran explicación, aclaración o ampliación de algún procedimiento, antes de concluir con la revisión.

Cédula analítica.- Además de contener la desagregación o análisis de un saldo, concepto, cifra, operación o movimiento del área por revisar, en las cédulas analíticas se detalla la información obtenida, las pruebas realizadas y los resultados obtenidos. Es conveniente que la información recabada se agrupe o clasifique de tal forma que permita detectar fácilmente desviaciones o aspectos sobresalientes de las operaciones, y que a ella se agreguen los comentarios o aclaraciones que se requieran para su debida interpretación.

Cédulas sub-analíticas.- Por medio de las cédulas sub-analíticas se desagregan o analizan con detalle los datos contenidos en una cédula analítica. Si se examina, por ejemplo, la cuenta de inversiones en valores, la cédula sub-analítica sería aquella en que se mostrarán los saldos mensuales de las cuentas de inversión correspondientes.

Cédula de informe.- Una vez concluido el trabajo de auditoría, y de manera adicional a las cédulas en que se presenten las conclusiones, se integrará, al inicio del expediente de papeles de trabajo, un informe donde se expongan brevemente los antecedentes de auditoría, los procedimientos de auditoría aplicados y sus resultados, con el fin de ofrecer un panorama de trabajo realizado y de las posibles acciones por emprender.

Cédula de seguimiento de recomendaciones.- Si del trabajo de auditoría se derivan recomendaciones u otro tipo de acciones legales, será necesario dejar constancia de ello, primeramente en cédulas de discusión o de comentarios y después en cédulas de control de seguimiento.

1.4.2.14 Marcas de auditoría

Son símbolos habituales utilizados por el auditor para dejar evidencia y explicar los procedimientos que se han ejecutado en los papeles de trabajo, por lo general se recomienda que dichas marcas se coloquen en la parte derecha y de color rojo con la finalidad de facilitar la revisión del trabajo al auditor (Manrique Plácido, 2019).

1.4.2.15 Referencia cruzada

La referencia cruzada se refiere a códigos alfanuméricos que el auditor hace uso para dejar constancia de que se ha utilizado la información en otros papeles de trabajo, esto permite identificar a dónde se ha importado o exportado la información en el desarrollo de la auditoría (Horngren, 2000).

1.4.2.16 Tipos de riesgos de la auditoría de gestión

Riesgo de auditoría.- Es el riesgo que el auditor corre al momento de emitir una opinión errada, es decir, por no haber detectado los errores al momento de ejecutar la auditoría y emitir un informe. (Mesén, 2009).

De acuerdo con la International Federation of Accountants (2011) los tipos de riesgos de auditoría de gestión pueden clasificarse en:

Riesgo inherente Es aquel que está relacionado de manera exclusiva con la actividad económica o negocio de la entidad, sin importar los sistemas de control interno que se estén empleando.

Riesgo de control Es aquel que está relacionado directamente con la eficiencia de los controles internos empleados en la organización. Además, es importante considerar que cuando existen bajos niveles de riesgos de control es debido a la implementación de buenos procedimientos que ayuden al desarrollo de los procesos de la entidad.

Riesgo de detección Este tipo de riesgo consiste en que los procedimientos de auditoría no fueron los acertados o adecuados y en consecuencia no se detectaron errores en los procesos realizados por la empresa.

1.4.3 Indicadores de gestión

En los tiempos actuales los indicadores de gestión son una herramienta de suma importancia para la gerencia, debido a que representan un instrumento de evaluación de procesos y resultados, es una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos, responsabilidades, es decir, se utiliza indicadores de gestión para examinar el alcance de los objetivos propuestos en la planeación estratégica (Uribe Macías, 2014).

Según Cajiao-Ortega (2016) los indicadores que se consideran en la auditoría de gestión son los siguientes:

Eficiencia: Consiste en el cumplimiento de los objetivos a través de la utilización de mínimos recursos, pero tomando en cuenta algo muy importante como es la calidad y el tiempo, es así como las empresas alcanzan mayor productividad en sus operaciones o actividades desempeñadas.

Eficacia: La eficacia es el nivel de cumplimiento de los objetivos o metas planteadas y la correlación que existe entre el impacto previsto y el impacto real, es decir, hace referencia a la capacidad que tiene la organización para lograr lo que se propone.

Economía: Se conoce como un indicador de economía al que mide la forma como la empresa o departamento auditado mantiene al mínimo el costo de los recursos o insumos de una actividad sin reducir la calidad de estos.

Calidad: Los indicadores de calidad están orientados a medir la satisfacción de los clientes y enfocados en la mejora continua de los procesos de la organización y de esta manera garantizar el logro de los objetivos planteados (García, 2003).

Efectividad: Es una mezcla de la eficiencia, eficacia y economía, es decir, el indicador se basa en el cumplimiento de objetivos mediante el uso mínimo de recursos, logrando así la efectividad en la gestión empresarial (Coronado Contreras, 2006).

1.4.4 Control Interno

El control interno no es más que un proceso que lo realiza la administración directiva de una entidad al resto de personal que labora en la misma, tiene como finalidad brindar un grado de seguridad para el cumplimiento de objetivos en temas como la eficiencia y eficacia de las actividades o tareas de los empleados, fiabilidad de la información financiera en la que se encuentra y finalmente el cumplimiento de la base legal que es aplicable a la empresa (Quinaluisa, Ponce, Muñoz, Ortega, & Pérez, 2018).

1.4.5 Modelo COSO

El presente modelo es uno de los más utilizados e importantes en una auditoría de gestión, entonces, se presenta un resumen acerca de su definición y componentes según (Rivas, 2011).

Definición. - Es un informe que todas las entidades se ven en la necesidad de aplicar para tener un debido y adecuado control interno, dentro de él se estudian temas como la gestión empresarial, un papel estratégico de utilidad para la auditoría en fin un proceso integrado de control a todas las actividades de una entidad. En el mismo sentido, el

control interno presenta cinco componentes que la administración propone para contar con una mayor seguridad del cumplimiento de los objetivos.

1.4.5.1 Componentes del COSO

Ambiente de control. - Hace referencia a la actitud que tiene tanto los administradores como los empleados sobre la importancia de un control interno, entonces, el ambiente de control no es más que una serie de procedimientos, acciones y políticas que permiten evaluar esta actitud en todo el personal de la entidad con la finalidad de tener una mejor estructura organizativa, además es un componente base del COSO.

Evaluación de los riesgos.- Ayuda a detallar el proceso con que los directivos identifican, analizan y administran todos los riesgos presentes en la entidad, es decir, proponer medidas correctivas para estos riesgos y analizar los posibles resultados.

Actividades de Control.- Son todos los procesos y políticas que ayudan a conocer si se llevan a cabo de manera correcta todas las actividades administrativas de la empresa con la finalidad de cumplir las metas de la misma.

Información y comunicación.- Es una parte fundamental de un control interno ya que se informa acerca de los componentes ya estudiados con el objetivo de que los directivos puedan dirigir las actividades y garantizar que las están realizando bajo las normativas legales.

Monitoreo.- Hace referencia a las evaluaciones periódicas acerca de la calidad del desempeño de las actividades con la finalidad de establecer qué controles se encuentra operando de manera correcta y en base a lo planeado, además, conocer aquellos controles que se modifiquen de acuerdo a los cambios en la entidad.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Descripción de la metodología

El presente proyecto integrador de título auditoría de gestión a la empresa avícola “Pamelita”, se encuentra enmarcado en el paradigma crítico, también llamado investigación mixta según Hernández Sampieri (2014):

La investigación mixta se caracteriza por ser un tipo de investigación que cumple con procesos ordenados, sistemáticos y empíricos para la obtención de datos y realizar un análisis tanto cuantitativo como cualitativo, la característica principal de los estudios investigativos con enfoque mixto es que integran los dos tipos de investigación mencionados anteriormente para obtener inferencias acerca de un objeto en estudio.

De igual manera se encuentra bajo la modalidad de investigación de campo, ya que en la realización del proyecto se utilizaron datos estadísticos que ayudan a determinar la situación de la empresa así como la información contable generada en el proceso de sus operaciones, para que nos permita obtener criterios auténticos de su realidad, y poder conocer a fondo el problema, para poder alcanzar respuestas que favorezcan la realidad de la compañía.

2.1.1 Nivel y tipo de investigación

El nivel descriptivo ayuda a estar al tanto del entorno de la empresa y de los eventos que se presenten al momento de aplicar técnicas de gestión para obtener el conocimiento objetivo del problema. Además, describir la realidad de la entidad en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos y procesos con la finalidad de poner todos los conocimientos teóricos para la solución del fenómeno estudiado.

El estudio de tipo observacional tiene como objeto el observar y registrar acontecimientos sin la necesidad de intervenir en el curso natural de estos, pueden ser descriptivos siempre y cuando se desea describir y registrar todo lo observado en el comportamiento de una variable y de igual manera pueden ser analíticos cuando se realiza una comparación en un grupo de sujetos sin un proceso de intervención de los individuos a un estudio (Manterola & Otzen, 2014). Por lo tanto, este tipo de estudio permite contar con un enfoque más real y apropiado del fenómeno.

2.1.2. Unidad de análisis

La unidad de análisis para el presente proyecto es la empresa avícola “Pamelita” ubicada en la provincia Tungurahua cantón Pelileo, parroquia Cotaló, sector de Panguilí. Ecuador, la misma tiene como objeto económico la producción y comercialización de huevos y tiene como objetivo mantener un sistema de gestión esencial para el desarrollo productivo con personal altamente capacitado que permita brindar a los clientes un producto de gran calidad, contribuyendo a la satisfacción de la demanda. La empresa está conformada por la gerencia general, departamento administrativo, departamento de producción y finalmente un departamento de ventas a los cuales se aplicaran las distintas evaluaciones de auditoría.

Cabe destacar, que la empresa objeto de la investigación ha venido con crecimiento progresivo en la producción generando utilidades, debido a la emergencia de salud decretada el año 2020 se vio afectada en la rentabilidad actualmente se encuentra recuperando satisfactoriamente.

2.1.3 Fuentes y técnicas de recolección de información

2.1.3.1 Fuentes de recolección de información

Fuentes primarias.- Para el presente estudio, las fuentes primarias corresponden aquella información que nos proporciona el gerente y la contadora de la empresa a través

de una entrevista. Se los considera como aquellas personas que tienen mayor conocimiento de la gestión empresarial de la entidad.

2.1.3.2 Técnicas de recolección de información

Entrevista.- Se efectuó una entrevista estructurada al gerente y a la contadora de la empresa avícola “Pamelita” en la cual mediante un diálogo se conoció la gestión empresarial que tiene la entidad.

Guión de entrevista.- La entrevista cuenta con 10 preguntas, las cuales se respondieron en un aproximado de 30 minutos por persona.

Tabla 3. Entrevista

Objetivo: Analizar la gestión empresarial de la empresa avícola “Pamelita” a través de una auditoría de gestión.

Preguntas	Dimensión o categoría
¿La empresa ha tenido cambios en cuanto a su organización? ¿Cuáles?	Gestión empresarial
¿Con qué frecuencia se analiza la gestión empresarial para conocer el estado en el que se encuentra operando la entidad?	Gestión empresarial
¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos para la ejecución de procesos administrativos y operativos?	Ambiente de control
¿Tiene conocimiento de los objetivos que aspira cumplir la empresa?	Ambiente de control
¿Conoce la normativa legal que controla a la empresa?	Ambiente de control
¿Considera importante la aplicación de una Auditoría de Gestión? ¿Por qué?	Gestión empresarial
¿La empresa cuenta con un sistema de información seguro?	Información y comunicación

¿La empresa presenta sus declaraciones en las fechas establecidas? Información y comunicación

¿La empresa verifica la información física con la información registrada? Monitoreo y supervisión

¿La empresa evalúa el cumplimiento del desempeño laboral de los empleados? Monitoreo y supervisión

Fuente: Medina, Ojeda, Nogueira, Medina & Medina (2019)

Elaborado por: Delgado (2023)

Encuesta.- A los funcionarios de los distintos departamentos se les dio acceso a través de un cuestionario compuesto por preguntas cerradas con opción de respuesta sí/no, con la finalidad de determinar el ambiente de trabajo y otros temas de interés que servirán de base para la investigación, así como establecer a través de las interrogantes planteadas una comprensión preliminar de la compañía, las funciones y procesos que se manejan.

Cuestionario.- Se lo define como una técnica de recolección de datos que se conforma a través de una serie de preguntas ordenadas que deben ser contestadas, para el presente trabajo se formularon 20 preguntas cerradas que serán contestadas por la administración de la empresa avícola “Pamelita”.

Tabla 4. Preguntas del cuestionario y escalas

Preguntas	Escala
¿Cuenta el departamento con un código de ética?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿El departamento cuenta con un POA?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Existe buena comunicación y ambiente laboral en el departamento?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Existe un reglamento de control interno en el departamento?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Existe control en las transacciones que se realizan en el	1.- Si (1)

departamento?	2.- No (0)
¿Contabilidad controla el área de ventas?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Se realiza análisis periódico de riesgos internos y externos?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿El departamento tiene conocimiento de los objetivos y metas?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿El departamento cuenta con políticas para sus actividades?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Existe registro de seguridad para prevenir robo de información?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Se realiza inventarios físicos periódicamente?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿El departamento cuenta con respaldo de la información administrativa y contable?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿La información gerencial se da a conocer al gerente de la empresa?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Existe buena comunicación entre gerencia y el personal del departamento?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Se respalda a diario la información registrada?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿La contadora informa de manera mensual a los organismos de control?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Se evalúa al personal del departamento periódicamente?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿El departamento cuenta con algún sistema de seguridad y monitoreo?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Se realizan revisiones de la información contable constantemente?	1.- Si (1) 2.- No (0)
¿Se realiza evaluaciones del negocio cada cierto periodo?	1.- Si (1)

	2.- No (0)
--	------------

Fuente: Medina, Ojeda, Nogueira, Medina & Medina (2019)

Elaborado por: Delgado (2023)

2.1.4 Procesamiento de la información

2.1.4.1 Método de Análisis de Contenido

Por medio de la entrevista se pudo conocer las opiniones y criterios de las personas entrevistadas como son el Gerente y la Contadora acerca de la gestión interna de la entidad con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y calidad en cada uno de sus procesos, en cuanto al tratamiento de la información las preguntas de la entrevista se las paso a word y posteriormente se utilizó el método de análisis del contenido.

Entonces, para Abela (2020) el método de análisis de contenido es una técnica que permite interpretar textos, pueden ser de manera escrita, visual, de audio o cualquier otra forma que registre datos, transcripción de entrevistas, discursos, documentos, entre otros, que tengan guardado contenido leído o interpretado lo que permite adquirir conocimientos de varios aspectos y fenómenos del diario vivir de la sociedad.

Por lo que, para llevar a cabo este método es necesario seguir ciertas etapas como son un pre-análisis donde se organiza la información obtenida a través de una lectura de cada una de las respuestas de las personas que fueron entrevistadas la cual tenía como finalidad conocer la gestión interna de la entidad, luego está la exploración del material que serán aquellas codificaciones, descomposiciones y numeración bajo ciertas reglas desarrolladas y en resumen es la exploración de las respuestas obtenidas de cada persona entrevistada, además que se asimilen más a la pregunta planteada y finalmente la interpretación de las respuestas obtenidas en la entidad con el objeto de realizar un análisis de las respuestas y así obtener mejoras en los resultados (Bardin, 1996). En fin, la presente tabla nos ayuda a ejecutar el método antes mencionado.

Tabla 5. Matriz de relaciones entre categorías de análisis

Matriz de relaciones entre categorías de análisis			
Categoría	Respuestas		Análisis
	Gerente	Contadora	

Elaborado por: Delgado (2023)

2.1.5 Fases del desarrollo

Fases	Evidencia	Resultado
Fase I Planificación	Conocimiento de la entidad Evaluación de control interno Documentación preliminar Análisis de los indicadores de gestión aplicados para medir variables. Examinación de planes estratégicos y tácticos en la empresa.	Memorándum de planificación estratégica Memorándum de planificación específica Establecer matriz de nivel de confianza. Determinar enfoque de auditoría de gestión. CCI COSO
Fase II Ejecución	Análisis, verificación y obtención de evidencia Papeles de trabajo Aplicación de pruebas sustantivas y de cumplimiento Medición de indicadores de gestión.	Aplicación de los indicadores de gestión Análisis de papeles de trabajo Hoja de Hallazgos.
Fase III Informe en la Auditoría	Informe preliminar o borrador Presentación de resultados	Informe de auditoría
Fase IV Control de la Calidad	Aseguramiento de la calidad en las fases de la auditoría de gestión Aplicación de las pruebas para documentar el seguimiento	Informe de seguimiento Control de cumplimiento de cronograma de recomendaciones

Fuente: García (2008)

Elaborado por: Delgado (2023)

FASE I. Planificación

En la fase de planificación, el auditor lleva a cabo una visita inicial para realizar un diagnóstico preliminar y establecer los parámetros de la evaluación del control interno,

estimación del riesgo de auditoría y áreas críticas. Esto se logra mediante la observación de la empresa para obtener una visión general de sus procesos, estructura física y relación con el entorno. Además, se realizan entrevistas para recopilar información detallada. Los instrumentos utilizados para recolectar datos son el diario de campo y los cuestionarios de control interno. Asimismo, se evalúa la gestión a través del análisis de los planes estratégicos y tácticos de la compañía para determinar el cumplimiento de los índices de gestión.

FASE II. Ejecución

En esta etapa se implementan los detalles planificados y se inicia la ejecución de la auditoría mediante la aplicación de programas y papeles de trabajo para obtener evidencias significativas. Se utiliza la observación y las entrevistas como técnicas y se realiza una auditoría de gestión después de un examen exhaustivo. Los instrumentos utilizados son los cuestionarios de control interno y los indicadores de gestión establecidos en el plan estratégico de la empresa.

FASE III. Emisión del informe

Una vez finalizada la ejecución de la auditoría se emite un informe de auditoría de gestión que contiene las conclusiones y recomendaciones identificadas para contribuir a la administración empresarial. Esto se logra mediante la observación y análisis de la ejecución del trabajo de campo para identificar falencias y emitir recomendaciones. El instrumento utilizado en esta fase es la hoja de hallazgos que se obtiene como resultado de la fase de ejecución.

FASE IV. Control de la calidad

En la fase de control de calidad se supervisan y aseguran la calidad de las etapas de auditoría previamente presentadas para garantizar la eficiencia y efectividad del proceso de auditoría de gestión. Se utiliza una matriz para documentar el seguimiento de calidad de la auditoría y se verifica la implementación de las recomendaciones por parte de la empresa, examinando su eficiencia, eficacia y economía.

CAPÍTULO III

DESARROLLO

3.1 Introducción

La auditoría de gestión es una herramienta de suma importancia en la empresa porque permite evaluar a detalle las actividades y uso de los recursos de la misma a través de sistemas de control interno. Para la aplicación de la auditoría en la empresa avícola “Pamelita” utilizaremos las siguientes fases que son: Fase I: Planificación en la cual se obtendrá conocimiento de la entidad y todas las actividades que se desarrollan internamente, al igual que se aplicará cuestionarios a cada uno de los departamentos para conocer la gestión empresarial y para finalizar la fase se obtendrá como resultados los porcentajes de nivel de confianza y riesgo que nos proporcione la matriz. Fase II: Ejecución, en ésta parte se aplicará indicadores de gestión que permitan evaluar la gestión empresarial, además se contará con una hoja de hallazgos que nos ayude a identificar las deficiencias encontradas. Fase III: Informe de auditoría, en donde se detallarán conclusiones y recomendaciones para cada uno de los hallazgos encontrados y por último la Fase IV: Control de la calidad, en el que se realizará un monitoreo a las recomendaciones emitidas para comprobar si las están cumpliendo.

3.2 Análisis de contenido

A través de una entrevista realizada al Gerente y la Contadora de la empresa avícola “Pamelita” se puede conocer la gestión empresarial de la misma, la cual presenta ciertos puntos críticos que se van a detallar en el análisis de cada una de las preguntas efectuadas.

A continuación se aplica el método de análisis de contenido para comprender de mejor manera las respuestas obtenidas a través de la entrevista.

Categoría	Gestión Empresarial		
Preguntas	Respuestas		Análisis
	Gerente	Contadora	
1.- ¿La empresa ha tenido cambios en cuanto a su organización? ¿Cuáles?	En los últimos años no se han presentado cambios.	No, no hay cambios en la entidad pero si se necesita de una mejor organización.	No existen cambios en la organización pero es importante realizar un estudio a detalle para conocer las deficiencias en la organización y así poder emitir mejoras.
2.- ¿Con qué frecuencia se analiza la gestión empresarial para conocer el estado en el que se encuentra operando la entidad?	No se realiza un estudio de la gestión empresarial en la empresa.	En los años que llevo laborando no se han realizado análisis para conocer la gestión de la empresa.	Falta de análisis a la gestión empresarial genera deficiencia en las actividades que se desarrollan en la empresa.
3.- ¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos para la ejecución de procesos administrativos y operativos?	Si cuenta con algunas políticas generales para la entidad.	Existen políticas generales pero en cada uno de los departamentos no.	Las políticas es importante detallarlas para mejor comprensión del personal, al igual que es importante tener políticas en cada departamento para mejor desempeño.
4.- ¿Tiene conocimiento de los objetivos que aspira cumplir la empresa?	Si claro, los objetivos siempre están presentes para poderlos cumplir.	Por supuesto, es importante tenerlos presente para poder dar cumplimiento a los mismos.	Si se tienen presente los objetivos de la empresa, lo cual es muy beneficiosos porque permite desempeñar las actividades con eficiencia y sabiendo que es lo que se debe realizar para el cumplimiento de estos.

<p>5.- ¿Conoce la normativa legal que controla a la empresa?</p>	<p>No tengo mucho conocimiento sobre la normativa legal.</p>	<p>Si, conozco toda la normativa legal y también estoy constantemente actualizándome.</p>	<p>Es importante que todo el personal tenga conocimiento de la normativa legal y más aún la administración.</p>
<p>6.- ¿Considera importante la aplicación de una auditoría de gestión? ¿Por qué?</p>	<p>Si, porque ayuda a evaluar la empresa y con ello se puede encontrar fallas que deben de ser erradicadas.</p>	<p>Es una herramienta que ayuda demasiado a una empresa, lo que hace que sea importante para conocer el estado de la misma.</p>	<p>Administración concuerda que es importante la aplicación de una auditoría sin embargo no se han realizado auditorías en la empresa, lo que es más que necesario el uso de esta herramienta.</p>
<p>7.- ¿La empresa cuenta con un sistema de información seguro?</p>	<p>Si, por supuesto la empresa cuenta con un sistema de información confiable y seguro.</p>	<p>Si, personas capacitadas en el tema se encargan de que la información este bien segura.</p>	<p>Administración conjuntamente con el departamento contable afirman que existe un sistema de información seguro en la empresa, y que personal capacitado es quien está al cargo del mismo.</p>
<p>8.- ¿La empresa presenta sus declaraciones en las fechas establecidas?</p>	<p>Siempre estamos al pendiente de las fechas en que hay que cumplir con las obligaciones tributarias.</p>	<p>Todas las declaraciones se las realiza de manera anticipada para evadir posibles retrasos o problemas con los entes de control.</p>	<p>Las obligaciones tributarias se las realizan de acuerdo a las fechas que establecen los entes de control y así evitan posibles problemas o llamados de atención.</p>

<p>9.- ¿La empresa verifica la información física con la información registrada?</p>	<p>Siempre que se tiene información física se la hace llegar al departamento contable para su debida revisión.</p>	<p>Si, se realiza la debida verificación de la información tanto física como registrada en el sistema, esto se lo realiza al final de cada día.</p>	<p>La información registrada en el sistema concuerda con la información física, gracias al departamento contable que es el encargado de esta función.</p>
<p>10.- ¿La empresa evalúa el cumplimiento del desempeño laboral de los empleados?</p>	<p>Cada cierto periodo de tiempo se realiza una evaluación a todos los empleados de la empresa para conocer su desempeño.</p>	<p>Conjuntamente con la administración se examina a cada uno de los trabajadores evaluados para mejoramiento de la empresa.</p>	<p>Se realizan evaluaciones al personal que labora en la empresa para conocer la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus funciones, se los realiza de manera sorpresiva y cada cierto tiempo establecido por la administración.</p>

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
A LA EMPRESA AVÍCOLA
“PAMELITA”.**

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

**FASE I:
PLANIFICACIÓN**

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

ARCHIVO PERMANENTE

ÍNDICE	REF. P/T
Información general	AP1
Antecedentes	AP1 1/3
Misión y Visión	AP1 2/3
Entidades de control que regulan a la empresa	AP1 3/3
FODA	AP2
Estructura organizacional	AP3

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Información General

Nombre comercial:

Granja avícola “Pamelita”

Actividad económica:

Distribución de huevos y gallinas al por mayor y menor.

Contactos

En la ciudad de Pelileo, Parroquia Cotaló al teléfono: 0997871412 o al e-mail: avicola_pamelita@hotmail.com

Antecedentes

La empresa avícola “Pamelita” se creó en el año 2002 en el que inicio sus actividades económicas, está ubicada en la provincia Tungurahua cantón Pelileo, parroquia Cotaló, sector de Panguilí. La granja avícola “Pamelita” es una organización privada que pertenece a una persona natural obligada a llevar contabilidad debido al manejo de grandes volúmenes de producción y distribución de huevos y gallinas.

La granja distribuye huevos con alto valor nutricional en diferentes ciudades del país entre las principales se encuentran Guayaquil, Quito, Cuenca e Imbabura. La persona que dirige la empresa es el Sr. Olger Ruiz quien es el propietario de la misma. Acercándonos un poco a la historia del señor propietario nos comenta que desde su adolescencia ha trabajado en empresas aledañas a su hogar ganando experiencia en el sector avícola.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

API 2/3

La parroquia en el año 2002 contaba con pocas empresas que se dediquen a la producción y distribución de huevos y gallinas entonces, es ahí donde se ve reflejada la oportunidad de emprender en esta actividad y gracias al conocimiento de muchos años en el sector avícola es como da inicio a lo que hoy se conoce como la granja avícola “Pamelita”.

Por otro lado, la empresa se ha mantenido 21 años en el mercado gracias a que cumple con las obligaciones tributarias, laborales, de seguridad ocupacional y ambiental que rigen las distintas entidades de control. Además, cuenta con una infraestructura propia que cumple con todos los permisos de autorización para su debido funcionamiento, también mantiene un buen ambiente laboral donde sus empleados puedan sentirse cómodos en el desarrollo de las actividades que cada uno debe cumplir, de igual manera cuenta con personal encargado de cada área para mejorar así la eficiencia y eficacia dentro y fuera de la entidad.

Misión

Somos una empresa dedicada a la crianza de aves y producción de huevos para el consumo humano manteniendo niveles de calidad junto con la participación del personal comprometido, motivado y con un espíritu de superación a través de la práctica de valores de la empresa, buscando siempre el bienestar y la satisfacción de nuestros clientes.

Visión

Ser una empresa rentable, con reconocimiento regional y nacional consolidada en el mercado con ideas innovadoras en los procesos de producción de huevos y distribución del producto, para fomentar una cultura de alimentación mucho más sana y nutritiva en nuestros consumidores, enfocada al fortalecimiento más estricto del cuidado con el medio ambiente a través de las acciones del personal calificado y motivado al logro de los alcances de la empresa.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Entidades de control que regulan a la empresa

La entidad para realizar su actividad de distribución de huevos y gallinas, tiene que sujetarse a las disposiciones emitidas por los organismos de control, para lo cual la empresa debe conocer a cabalidad sus derechos, obligaciones y responsabilidades como unidad económica. La empresa avícola “Pamelita” está sujeta a las regulaciones de los siguientes organismos de control:

a) Servicio de Rentas Internas (SRI)

Es una entidad autónoma que cumple la función de recaudar tributos en todo el país, tiene la responsabilidad de cobrar impuestos por la actividad económica que realiza la empresa avícola “Pamelita”, sea que proceda como un agente de retención o a su vez de percepción de tributos, entonces la entidad está en la obligación de conocer las reformas y aplicarlas.

b) Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Es el organismo ecuatoriano que ofrece la seguridad social mediante los depósitos que son aportes de los empleados, así como también los beneficios sociales.

c) Ministerio de Relaciones Laborales

Es la entidad que se encarga del desarrollo organizacional y realizar los registros que se enfocan en el cumplimiento de los beneficios sociales que los trabajadores tienen dentro de la entidad.

**d) Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro
(AGROCALIDAD)**

Se encarga de controlar el buen funcionamiento de entidades del sector avícola, entre sus funciones principales están la de cuidar la salud pública al igual que la del medio ambiente y también la calidad de los insumos que se distribuyen.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

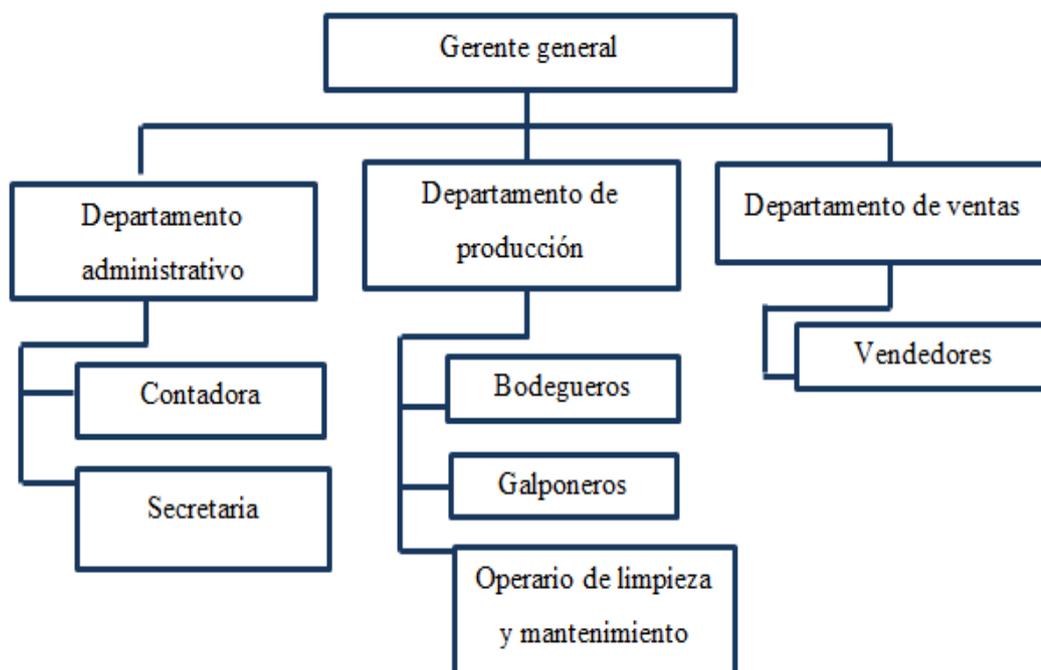
AP2

FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en la actividad avícola. - Disponibilidad de espacio físico. - Infraestructura adecuada y equipos en buen estado. - Los lotes de aves son de excelente calidad. - Transporte propio para entrega del producto y adquisición de insumos. - Alto nivel de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capacitaciones - Bajo nivel de tecnología. - El producto no es promocionado. - Falta de gestiones en la administración.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia técnica por parte de sus proveedores. - Expansión de mercado. - Adquisición de materia prima del productor a precios considerados. - Impulsar la publicidad para la expansión del negocio. - Posicionamiento estratégico. - Mejora continua en los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de materia prima. - Aumento de precios en los insumos avícolas. - Posibles enfermedades aviarias. - Aparición de pequeños productores avícolas. - Presencia de fenómenos naturales. - Nuevas leyes en la producción avícola. - Competencia en gran escala.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Estructura Organizacional



Fuente: Avícola Pamelita (2023)

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

AC

ARCHIVO CORRIENTE

ÍNDICE	REF. P/T
Planificación Preliminar	
Cuestionario de Control Interno General	CCI
Matriz de Nivel de Riesgo y Confianza	MNRC
Enfoque de la Auditoría	EA
Matriz de Evaluación de Nivel de Riesgo	MENR
Memorándum de Planificación Estratégica	MPE
Planificación Específica	
Cuestionario de Control Interno. Componente: Departamento Administrativo – Contable.	CCI-DAC
Matriz de Nivel de Riesgo y Confianza	MNRC-DAC
Enfoque de la Auditoría	EA-DAC
Matriz de Evaluación de Nivel de Riesgo	MENR-DAC
Cuestionario de Control Interno. Componente: Departamento de producción	CCI-DP
Matriz de Nivel de Riesgo y Confianza	MNRC-DP
Enfoque de la Auditoría	EA-DP
Matriz de Evaluación de Nivel de Riesgo	MENR-DP
Cuestionario de Control Interno. Componente: Departamento de ventas	CCI-DV
Matriz de Nivel de Riesgo y Confianza	MNRC-DV
Enfoque de la Auditoría	EA-DV
Matriz de Evaluación de Nivel de Riesgo	MENR-DV
Programa de Auditoría	PA

Elaborado por: J.M.D.U **Fecha:** 05-06-2023

Revisado por: G.H.T.V **Fecha:** 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

CCI 1/2

Planificación Preliminar

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	Ambiente de Control			
1.1	¿Se da cumplimiento a los objetivos de la empresa?	X		
1.2	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?	X		
1.3	¿Se da cumplimiento a la misión y visión de la entidad?	X		
1.4	¿La empresa cuenta con un POA?		X	La empresa no realiza el POA por falta de conocimiento.
2	Evaluación de Riesgos			
2.1	¿La empresa cuenta con estrategias para mitigar riesgos?		X	No cuenta con estrategias establecidas.
2.2	¿Los objetivos de cada proyecto a cargo de administración son informados al personal?	X		
2.3	¿Se realiza una evaluación de riesgos de los proyectos?	X		
2.4	¿La empresa cuenta con una matriz de administración de riesgos?		X	No tienen elaborada ninguna matriz de riesgos.
3	Actividades de Control			
3.1	¿La entidad tiene personal profesional y capacitado en cada área?	X		
3.2	¿La organización realiza análisis de FODA cada cierto periodo?	X		
3.3	¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos?		X	Los procedimientos se los dice de manera oral.
3.4	¿Los proyectos de la empresa se encuentran soportados en sistemas de información?	X		

Elaborado por: J.M.D.U **Fecha:** 05-06-2023

Revisado por: G.H.T.V **Fecha:** 15-07-2023

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

4	Información y Comunicación		
4.1	¿La empresa cuenta con un sistema de información seguro?	X	
4.2	¿La empresa presenta sus declaraciones en las fechas establecidas?	X	
4.3	¿Los sistemas de información que tiene la empresa ayudan a la toma de decisiones?	X	
4.4	¿La administración de la empresa conlleva una buena comunicación con el personal?	X	
5	Monitoreo y Supervisión		
5.1	¿Se ha realizado una auditoría en años pasados?	X	No tienen registro de ser la empresa auditada anteriormente.
5.2	¿La empresa verifica la información física con la información registrada?	X	
5.3	¿Se comunica las deficiencias en la información para aplicar medidas correctivas?	X	
5.4	¿La empresa evalúa el cumplimiento del desempeño laboral de los empleados?	X	No realizan evaluación alguna acerca de las funciones de los trabajadores.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

MNRC
1/2

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

N°	Preguntas	SI /NO	Cal. Total	Pon. Total
PUNTUACIÓN FINAL				20
1	Ambiente de Control		3	4
1.1	¿Se da cumplimiento a los objetivos de la empresa?	SI	1	
1.2	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?	SI	1	
1.3	¿Se da cumplimiento a la misión y visión de la entidad?	SI	1	
1.4	¿La empresa cuenta con un POA?	NO	0	
2	Evaluación de Riesgos		2	4
2.1	¿La empresa cuenta con estrategias para mitigar riesgos?	NO	0	
2.2	¿Los objetivos de cada proyecto a cargo de administración son informados al personal?	SI	1	
2.3	¿Se realiza una evaluación de riesgos de los proyectos?	SI	1	
2.4	¿La empresa cuenta con una matriz de administración de riesgos?	NO	0	
3	Actividades de Control		3	4
3.1	¿La entidad tiene personal profesional y capacitado en cada una de las áreas?	SI	1	
3.2	¿La organización realiza análisis de FODA cada cierto periodo?	SI	1	
3.3	¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos?	NO	0	
3.4	¿Los proyectos de la empresa se encuentran soportados en sistemas de información?	SI	1	

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

N°	Preguntas	SI / NO	Cal. Total	Pon. Total
4	Información y Comunicación		4	4
4.1	¿La empresa cuenta con un sistema de información seguro?	SI	1	
4.2	¿La empresa presenta sus declaraciones en las fechas establecidas?	SI	1	
4.3	¿Los sistemas de información que tiene la empresa ayudan a la toma de decisiones?	SI	1	
4.4	¿La administración de la empresa conlleva una buena comunicación con el personal?	SI	1	
5	Monitoreo y Supervisión		2	4
5.1	¿Se ha realizado una auditoría en años pasados?	NO	0	
5.2	¿La empresa verifica la información física con la información registrada?	SI	1	
5.3	¿Se comunica las deficiencias en la información para aplicar medidas correctivas?	SI	1	
5.4	¿La empresa evalúa el cumplimiento del desempeño laboral de los empleados?	NO	0	
CALIFICACIÓN TOTAL (CT)				14
PONDERACIÓN TOTAL (PT)				20
NIVEL DE CONFIANZA (CT / PT)				70%
NIVEL DE RIESGO DE CONTROL (100% - NC)				30%

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

ENFOQUE DE AUDITORÍA

Es importante conocer los siguientes parámetros para poder identificar el rango de porcentajes del Control Interno General y así conocer el nivel de confianza y el de 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		

Una vez obtenido los resultados del cuestionario de control interno general, se verifica en la matriz estudiada el nivel de confianza al igual que el nivel de riesgo, en donde se presenta un **70%** de nivel de confianza y un **30%** que es correspondiente al nivel de riesgo, siendo un estado **MODERADO**. Entonces el resultado nos otorga un enfoque de **“CUMPLIMIENTO Y SUSTANTIVO”**.

Detalle	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	SemafORIZACIÓN
Ambiente de Control	75%	25%	
Evaluación de Riesgos	50%	50%	
Actividades de Control	75%	25%	
Información y Comunicación	100%	0%	
Monitoreo y Supervisión	50%	50%	

Observación: Los resultados obtenidos del cuestionario de control interno general presentan un nivel de riesgo alto en el área de evaluación de riesgos, al igual que en el área de monitoreo y supervisión.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

MENR

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO
Riesgo inherente general	30%	
Ambiente de Control	Riesgo de Control 25%	
	La empresa no cuenta con un Plan Operativo anual por falta de conocimiento.	Capacitar al personal acerca de la elaboración de un POA o adquirir un profesional del tema.
Evaluación de Riesgos	Riesgo de Control 50%	
	No se encuentran establecidas estrategias que permitan mitigar riesgos.	Establecer estrategias que ayuden a mitigar los riesgos dentro de la entidad para mejorar el crecimiento de la misma.
	La empresa no cuenta con una matriz para administrar los riesgos.	Elaborar una matriz que ayude administrar los riesgos para conocer los de más alta afectación al cumplimiento de objetivos.
Actividades de Control	Riesgo de Control 25%	
	No existe un manual de procedimientos en la empresa.	Elaborar un manual que detalle cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo en la entidad y no solo mencionarlos de forma oral.
Monitoreo y Supervisión	Riesgo de Control 50%	
	La empresa no cuenta con auditorías anteriores.	Es importante realizar una auditoría cada cierto periodo para conocer el estado en que labora.
	No se evalúa el desempeño laboral de los empleados.	Aplicar constantemente evaluaciones al personal que labora para conocer su rendimiento y aporte.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

1.- Motivo de la auditoría

Se realiza una auditoría de gestión a la empresa avícola “Pamelita” con la finalidad de poder evaluar y mejorar la gestión empresarial en el periodo 2022. La auditoría sirve para evaluar en si toda la empresa, es decir, si las actividades que se desarrollan dentro de la misma se las realiza con eficiencia, eficacia y utilizando todos los recursos disponibles para de esta manera saber si se cumplen los objetivos.

2.- Objetivo de la auditoría

Evaluar la gestión empresarial en la granja avícola “Pamelita”, con el fin de optimizar los recursos disponibles para el cumplimiento de metas y objetivos de manera eficiente y eficaz.

3.- Alcance de la auditoría

Verificar si las actividades que se desarrollan dentro de la empresa avícola “Pamelita” son adecuadas.

4.- Conocimiento general de la empresa

Antecedentes

La empresa avícola “Pamelita” se creó en el año 2002 en el que inicio sus actividades económicas, está ubicada en la provincia Tungurahua cantón Pelileo, parroquia Cotaló, sector de Panguilí. La Granja Avícola “Pamelita” es una organización privada que pertenece a una persona natural obligada a llevar contabilidad debido al manejo de grandes volúmenes de producción y distribución de huevos y gallinas en diferentes ciudades del país. La persona que dirige la empresa es el Sr. Olger Ruiz quien es el propietario de la misma.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

MPE

2/5

Por otro lado, la empresa se ha mantenido 21 años en el mercado gracias a que cumple con las obligaciones tributarias, laborales, de seguridad ocupacional y ambiental que rigen las distintas entidades de control. Además, cuenta con una infraestructura propia que cumple con todos los permisos de autorización para su debido funcionamiento.

Misión

Somos una empresa dedicada a la crianza de aves y producción de huevos para el consumo humano manteniendo niveles de calidad junto con la participación del personal comprometido, motivado y con un espíritu de superación a través de la práctica de valores de la empresa, buscando siempre el bienestar y la satisfacción de nuestros clientes.

Visión

Ser una empresa rentable, con reconocimiento regional y nacional consolidada en el mercado con ideas innovadoras en los procesos de producción de huevos y distribución del producto, para fomentar una cultura de alimentación mucho más sana y nutritiva en nuestros consumidores, enfocada al fortalecimiento más estricto del cuidado con el medio ambiente a través de las acciones del personal calificado y motivado al logro de los alcances de la empresa.

Objetivos Empresariales

- ✓ Brindar a los clientes un producto de gran calidad.
- ✓ Contar con personal competente en todos los procesos de producción.
- ✓ Mejorar el manejo de la maquinaria, planta y equipo.
- ✓ Mejorar la atención y diferenciarse de la competencia.
- ✓ Optimizar los recursos en el proceso de producción.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

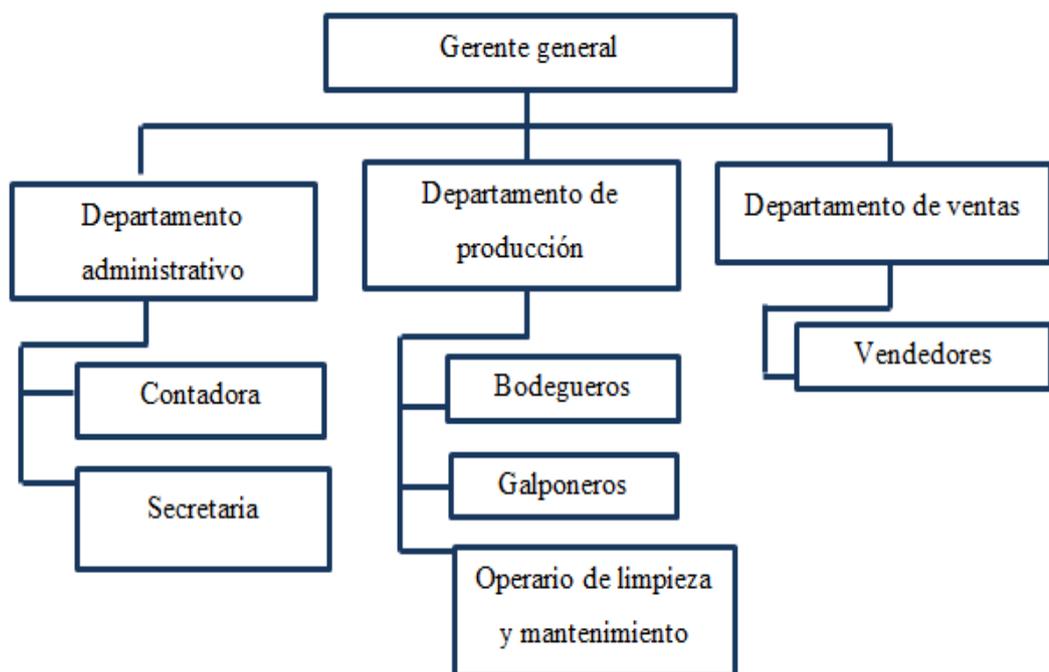
FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en la actividad avícola. - Disponibilidad de espacio físico. - Infraestructura adecuada y equipos en buen estado. - Los lotes de aves son de excelente calidad. - Transporte propio para entrega del producto y adquisición de insumos. - Alto nivel de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capacitaciones - Bajo nivel de tecnología. - El producto no es promocionado. - Falta de gestiones en la administración.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia técnica por parte de sus proveedores. - Expansión de mercado. - Adquisición de materia prima del productor a precios considerados. - Impulsar la publicidad para la expansión del negocio. - Posicionamiento estratégico. - Mejora continua en los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de materia prima. - Aumento de precios en los insumos avícolas. - Posibles enfermedades aviarias. - Aparición de pequeños productores avícolas. - Presencia de fenómenos naturales. - Nuevas leyes en la producción avícola. - Competencia en gran escala.

Fuente: Avícola Pamelita (2023)

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Estructura Organizacional



Fuente: Avícola Pamelita (2023)

5.- Evaluación del Control Interno General y Matriz de Riesgo

Para la presente auditoría de gestión se aplicó un cuestionario de control interno general la cual se la puede visualizar en el papel de trabajo CCI y se encontraron algunos componentes de riesgo que están detallados en el papel de trabajo MNRC, posterior a ello se determinó el nivel de confianza y riesgo con su correspondiente semaforización dentro del enfoque de auditoría que se encuentra en el papel de trabajo EA.

6.- Recursos Financieros

Materiales: \$ 100,00

Viáticos: \$ 40,00

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

MPE

5/5

7.- Equipo Multidisciplinario

Jefe de Equipo: Joselyn Delgado

Supervisor 1: Dr. Guido Tobar

Supervisor 2: Gerente General

8.- Cronograma de Actividades

AUDITORÍA DE GESTIÓN		
FASES	ACTIVIDADES	FECHA
I	Planificación	15-06-2023 / 22-06-2023
II	Ejecución de la Auditoría	23-06-2023 / 05-07-2023
III	Informe de Auditoría	06-07-2023 / 14-07-2023
IV	Control de la Calidad	15-07-2023 / 21-07-2023

Atentamente,



Joselyn Delgado

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Planificación Específica

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO – CONTABLE**

Nº	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	Ambiente de Control			
1.1	¿Cuenta el departamento con un código de ética?	X		
1.2	¿El departamento cuenta con un POA?		X	Por falta de conocimiento no se cuenta con un POA.
1.3	¿Existe buena comunicación y ambiente laboral en el departamento?	X		
1.4	¿Existe un reglamento de control interno en el departamento?		X	No se tiene un reglamento a seguir sobre control interno.
2	Evaluación de Riesgos			
2.1	¿Existe control en las transacciones que se realizan en el departamento?	X		
2.2	¿Contabilidad controla el área de ventas?	X		
2.3	¿Se realiza análisis periódico de riesgos internos y externos?		X	Los análisis de riesgos no se los realiza de manera constate.
2.4	¿El departamento tiene conocimiento de los objetivos y metas?	X		
3	Actividades de Control			
3.1	¿El departamento cuenta con políticas para sus actividades?	X		
3.2	¿Existe registro de seguridad para prevenir robo de información?	X		
3.3	¿Se realiza inventarios físicos periódicamente?	X		
3.4	¿El departamento cuenta con respaldo de la información administrativa y contable?	X		

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO – CONTABLE

4	Información y Comunicación			
4.1	¿La información gerencial se da a conocer al gerente de la empresa?	X		
4.2	¿Existe buena comunicación entre gerencia y el personal del departamento?	X		
4.3	¿Se respalda a diario la información registrada?		X	La información tiene su debido respaldo semanalmente.
4.4	¿La contadora informa de manera mensual a los organismos de control?	X		
5	Monitoreo y Supervisión			
5.1	¿Se evalúa al personal del departamento periódicamente?		X	El personal no es evaluado.
5.2	¿El departamento cuenta con algún sistema de seguridad y monitoreo?	X		
5.3	¿Se realizan revisiones de la información contable constantemente?	X		
5.4	¿Se realiza evaluaciones del negocio cada cierto periodo?	X		

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO – CONTABLE

Nº	Preguntas	SI /NO	Cal. Total	Pon. Total
PUNTUACIÓN FINAL				20
1	Ambiente de Control		2	4
1.1	¿Cuenta el departamento con un código de ética?	SI	1	
1.2	¿El departamento cuenta con un POA?	NO	0	
1.3	¿Existe buena comunicación y ambiente laboral en el departamento?	SI	1	
1.4	¿Existe un reglamento de control interno en el departamento?	NO	0	
2	Evaluación de Riesgos		3	4
2.1	¿Existe control en las transacciones que se realizan en el departamento?	SI	1	
2.2	¿Contabilidad controla el área de ventas?	SI	1	
2.3	¿Se realiza análisis periódico de riesgos internos y externos?	NO	0	
2.4	¿El departamento tiene conocimiento de los objetivos y metas?	SI	1	
3	Actividades de Control		4	4
3.1	¿El departamento cuenta con políticas para sus actividades?	SI	1	
3.2	¿Existe registro de seguridad para prevenir robo de información?	SI	1	
3.3	¿Se realiza inventarios físicos periódicamente?	SI	1	
3.4	¿El departamento cuenta con respaldo de la información administrativa y contable?	SI	1	

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO – CONTABLE

N°	Preguntas	SI / NO	Cal. Total	Pon. Total
4	Información y Comunicación		3	4
4.1	¿La información gerencial se da a conocer al gerente de la empresa?	SI	1	
4.2	¿Existe buena comunicación entre gerencia y el personal del departamento?	SI	1	
4.3	¿Se respalda a diario la información registrada?	NO	0	
4.4	¿La contadora informa de manera mensual a los organismos de control?	SI	1	
5	Monitoreo y Supervisión		3	4
5.1	¿Se evalúa al personal del departamento periódicamente?	NO	0	
5.2	¿El departamento cuenta con algún sistema de seguridad y monitoreo?	SI	1	
5.3	¿Se realizan revisiones de la información contable constantemente?	SI	1	
5.4	¿Se realiza evaluaciones del negocio cada cierto periodo?	SI	1	
CALIFICACIÓN TOTAL (CT)				15
PONDERACIÓN TOTAL (PT)				20
NIVEL DE CONFIANZA (CT / PT)				75%
NIVEL DE RIESGO DE CONTROL (100% - NC)				25%

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

ENFOQUE DE AUDITORÍA

COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO – CONTABLE

Es importante conocer los siguientes parámetros para poder identificar el rango de porcentajes del Control Interno Componente: Departamento Administrativo-Contable y así conocer el nivel de confianza y el de riesgo.

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

Una vez obtenido los resultados del cuestionario de control interno componente: departamento administrativo-contable, se verifica en la matriz estudiada el nivel de confianza al igual que el nivel de riesgo, en donde se presenta un **75%** de nivel de confianza y un **25%** que es correspondiente al nivel de riesgo, siendo un estado **MODERADO**. Entonces el resultado nos otorga un enfoque de **“CUMPLIMIENTO Y SUSTANTIVO”**.

Detalle	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Semaforización
Ambiente de Control	50%	50%	
Evaluación de Riesgos	75%	25%	
Actividades de Control	100%	0%	
Información y Comunicación	75%	25%	
Monitoreo y Supervisión	75%	25%	

Observación: Los datos del cuestionario de control interno componente: departamento administrativo-contable presentan un nivel de riesgo alto en el área de ambiente de control.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO
COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO – CONTABLE

COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO
Riesgo inherente general	25%	
Ambiente de Control	Riesgo de Control 50%	
	El departamento no cuenta con un Plan Operativo anual por falta de conocimiento.	Capacitar al personal del departamento acerca de la elaboración de un POA o adquirir un profesional del tema.
	No se cuenta con un reglamento de control interno en el departamento.	Establecer un reglamento que permita llevar a cabo un control interno en el departamento para poder cumplir con los objetivos.
Evaluación de Riesgos	Riesgo de Control 25%	
	El análisis de riesgo no se lo realiza de manera contante.	Establecer una fecha periódicamente para el análisis de riesgos con el fin de prevenir su afectación en la empresa.
Información y Comunicación	Riesgo de Control 25%	
	El respaldo de la información no se la realiza a diario.	Registra y archivar los respaldos de la información de manera diaria para prevenir inconsistencias.
Monitoreo y Supervisión	Riesgo de Control 25%	
	El personal no es evaluado.	Realizar una evaluación al desempeño laboral del personal del departamento.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Planificación Específica

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

N°	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	Ambiente de Control			
1.1	¿Cómo se promueve un ambiente que fomente la responsabilidad, la ética y la integridad?	X		
1.2	¿Cuál es la participación y el compromiso de la alta dirección en la supervisión?		X	Participación deficiente de la alta dirección de la empresa.
1.3	¿Cómo se promueve y se garantiza la segregación de funciones departamentales?	X		
1.4	¿Qué medidas se implementan para garantizar la protección de los activos?		X	No tienen medidas adecuadas.
2	Evaluación de Riesgos			
2.1	¿Cómo se identifican y evalúan los riesgos específicos asociados a los procesos de producción,	X		
2.2	¿Qué criterios se utilizan para determinar la probabilidad e impacto de los riesgos identificados?	X		
2.3	¿Cuáles son los planes de contingencia o mitigación para hacer frente a los riesgos?		X	Los planes de contingencia no son eficientes.
2.4	¿Cómo se monitorean y revisan regularmente los riesgos identificados?	X		
3	Actividades de Control			
3.1	¿Cuáles son los controles implementados para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad?	X		
3.2	¿Qué controles se aplican para supervisar y regular los procesos de inventario,	X		
3.3	¿Cómo se asegura que se sigan los procedimientos adecuados para la gestión de cambios en los procesos de producción?	X		
3.4	¿Cuáles son los controles establecidos para la revisión y autorización de órdenes de producción?	X		

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

4	Información y Comunicación			
4.1	¿Cómo se asegura de que la información relacionada con los procesos de producción se registre de manera precisa y oportuna?	X		
4.2	¿Qué canales de comunicación utiliza el departamento para compartir información relevante?	X		
4.3	¿Cuál es el proceso para recopilar y comunicar el rendimiento de la producción?		X	No existen procedimientos para recopilar datos.
4.4	¿Cómo se garantiza que la información sobre posibles riesgos en los procesos de producción se comunique de manera efectiva?	X		
5	Monitoreo y Supervisión			
5.1	¿Cómo se supervisan y evalúan regularmente los procesos de producción para identificar posibles desviaciones?		X	No se realizan procesos de supervisión para identificar posibles desviaciones.
5.2	¿Cuál es el papel del departamento de producción en la implementación y seguimiento de controles internos?	X		
5.3	¿Qué medidas se toman para garantizar que los empleados del departamento cumplan con las políticas y procedimientos establecidos?	X		
5.4	¿Cómo se realiza el seguimiento y reporte de las acciones correctivas implementadas?	X		

Elaborado por: J.M.D.U **Fecha:** 05-06-2023

Revisado por: G.H.T.V **Fecha:** 15-07-2023

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

N°	Preguntas	SI/NO	Cal. Total	Pon. Total
PUNTUACIÓN FINAL				20
1	Ambiente de Control		2	4
1.1	¿Cómo se promueve un ambiente que fomente la responsabilidad, la ética y la integridad?	SI	1	
1.2	¿Cuál es la participación y el compromiso de la alta dirección en la supervisión?	NO	0	
1.3	¿Cómo se promueve y se garantiza la segregación de funciones departamentales?	SI	1	
1.4	¿Qué medidas se implementan para garantizar la protección de los activos?	NO	0	
2	Evaluación de Riesgos		3	4
2.1	¿Cómo se identifican y evalúan los riesgos específicos asociados a los procesos de producción,	SI	1	
2.2	¿Qué criterios se utilizan para determinar la probabilidad e impacto de los riesgos identificados?	SI	1	
2.3	¿Cuáles son los planes de contingencia o mitigación para hacer frente a los riesgos?	NO	0	
2.4	¿Cómo se monitorean y revisan regularmente los riesgos identificados?	SI	1	
3	Actividades de Control		4	4
3.1	¿Cuáles son los controles implementados para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad?	SI	1	
3.2	¿Qué controles se aplican para supervisar y regular los procesos de inventario,	SI	1	
3.3	¿Cómo se asegura que se sigan los procedimientos adecuados para la gestión de cambios en los procesos de producción?	SI	1	
3.4	¿Cuáles son los controles establecidos para la revisión y autorización de órdenes de producción?	SI	1	

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

N°	Preguntas	SI / NO	Cal. Total	Pon. Total
4	Información y Comunicación		3	4
4.1	¿Cómo se asegura de que la información relacionada con los procesos de producción se registre de manera precisa y oportuna?	SI	1	
4.2	¿Qué canales de comunicación utiliza el departamento para compartir información relevante?	SI	1	
4.3	¿Cuál es el proceso para recopilar y comunicar el rendimiento de la producción?	NO	0	
4.4	¿Cómo se garantiza que la información sobre posibles riesgos en los procesos de producción se comunique de manera efectiva?	SI	1	
5	Monitoreo y Supervisión		3	4
5.1	¿Cómo se supervisan y evalúan regularmente los procesos de producción para identificar posibles desviaciones?	NO	0	
5.2	¿Cuál es el papel del departamento de producción en la implementación y seguimiento de controles internos?	SI	1	
5.3	¿Qué medidas se toman para garantizar que los empleados del departamento cumplan con las políticas y procedimientos establecidos?	SI	1	
5.4	¿Cómo se realiza el seguimiento y reporte de las acciones correctivas implementadas?	SI	1	
CALIFICACIÓN TOTAL (CT)				15
PONDERACIÓN TOTAL (PT)				20
NIVEL DE CONFIANZA (CT / PT)				75%
NIVEL DE RIESGO DE CONTROL (100% - NC)				25%

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

ENFOQUE DE AUDITORÍA

COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Es importante conocer los siguientes parámetros para poder identificar el rango de porcentajes del Control Interno Componente: Departamento de Producción y así conocer el nivel de confianza y el de riesgo.

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

Una vez obtenido los resultados del cuestionario de control interno componente: departamento administrativo-contable, se verifica en la matriz estudiada el nivel de confianza al igual que el nivel de riesgo, en donde se presenta un **75%** de nivel de confianza y un **25%** que es correspondiente al nivel de riesgo, siendo un estado **MODERADO**. Entonces el resultado nos otorga un enfoque de **“CUMPLIMIENTO Y SUSTANTIVO”**.

Detalle	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Semaforización
Ambiente de Control	50%	50%	
Evaluación de Riesgos	75%	25%	
Actividades de Control	100%	0%	
Información y Comunicación	75%	25%	
Monitoreo y Supervisión	75%	25%	

Observación: Los datos del cuestionario de control interno componente: departamento de producción presentan un nivel de riesgo alto en el área de ambiente de control.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO
Riesgo inherente general	25%	
Ambiente de Control	Riesgo de Control 50%	
	Participación deficiente de la alta dirección de la empresa	Establecer programas de participación de la administración y gerencia de la empresa
	No tienen medidas adecuadas	Implementar medidas adecuadas para asegurar un ambiente laboral apropiado.
Evaluación de Riesgos	Riesgo de Control 25%	
	Los planes de contingencia no son eficientes	Establecer planes de contingencia eficientes y oportunos.
Información y Comunicación	Riesgo de Control 25%	
	No existen procedimientos para recopilar datos relevantes del departamento.	Estructurar procedimientos para recopilar datos relevantes del departamento.
Monitoreo y Supervisión	Riesgo de Control 25%	
	No se realizan procesos de supervisión para identificar posibles desviaciones.	Realizar procesos de supervisión para identificar posibles desviaciones departamentales.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Nº	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	Ambiente de Control			
1.1	¿Los objetivos del departamento están enfocados hacia la misión y visión?	X		
1.2	¿Existe un código de ética para el departamento?		X	El departamento no cuenta con un código de ética.
1.3	¿Existe normativa de control interno para el área de ventas?		X	No se cuenta con normativa establecida de control interno para ventas.
1.4	¿El departamento cuenta con un manual de funciones?		X	No se tiene un manual de funciones para el área de ventas.
2	Evaluación de Riesgos			
2.1	¿Existe supervisión en el área de ventas?	X		
2.2	¿Se analiza antes de cambiar el precio de un producto?	X		
2.3	¿El departamento cuenta con tecnologías que facilitan las ventas?	X		
2.4	¿Existe planeación sobre las nuevas tendencias?	X		
3	Actividades de Control			
3.1	¿El departamento evalúa sus procesos?	X		
3.2	¿Existe un debido control de la mercadería que ingresa a la empresa?	X		
3.3	¿Se realiza un análisis del porcentaje de ventas?		X	No existe un análisis del porcentaje de ventas.
3.4	¿Existe una persona responsable de supervisar las ventas?	X		

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE VENTAS**

4	Información y Comunicación			
4.1	¿La información de ventas se las hace llegar a gerencia para su debida revisión?	X		
4.2	¿Existe buena comunicación entre gerencia y el personal de ventas?	X		
4.3	¿Se escucha de manera eficiente las opiniones e inquietudes del personal de ventas?	X		
4.4	¿La contadora recibe información diaria de las ventas?	X		
5	Monitoreo y Supervisión			
5.1	¿Existe seguimiento de las ventas?	X		
5.2	¿El departamento verifica los registros contables con la información física?	X		
5.3	¿Se realizan periódicamente capacitaciones al personal de ventas?		X	Solo se les dan indicaciones pero no capacitaciones por profesionales.
5.4	¿Se realiza evaluaciones de desempeño de los trabajadores?	X		

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE VENTAS

N°	Preguntas	SI/NO	Cal. Total	Pon. Total
PUNTUACIÓN FINAL				20
1	Ambiente de Control		1	4
1.1	¿Los objetivos del departamento están enfocados hacia la misión y visión?	SI	1	
1.2	¿Existe un código de ética para el departamento?	NO	0	
1.3	¿Existe normativa de control interno para el área de ventas?	NO	0	
1.4	¿El departamento cuenta con un manual de funciones?	NO	0	
2	Evaluación de Riesgos		4	4
2.1	¿Existe supervisión en el área de ventas?	SI	1	
2.2	¿Se analiza antes de cambiar el precio de un producto?	SI	1	
2.3	¿El departamento cuenta con tecnologías que facilitan las ventas?	SI	1	
2.4	¿Existe planeación sobre las nuevas tendencias?	SI	1	
3	Actividades de Control		3	4
3.1	¿El departamento evalúa sus procesos?	SI	1	
3.2	¿Existe un debido control de la mercadería que ingresa a la empresa?	SI	1	
3.3	¿Se realiza un análisis del porcentaje de ventas?	NO	0	
3.4	¿Existe una persona responsable de supervisar las ventas?	SI	1	

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

MNRC-DV

2/2

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE VENTAS

Nº	Preguntas	SI / NO	Cal. Total	Pon. Total
4	Información y Comunicación		4	4
4.1	¿La información de ventas se las hace llegar a gerencia para su debida revisión?	SI	1	
4.2	¿Existe buena comunicación entre gerencia y el personal de ventas?	SI	1	
4.3	¿Se escucha de manera eficiente las opiniones e inquietudes del personal de ventas?	SI	1	
4.4	¿La contadora recibe información diaria de las ventas?	SI	1	
5	Monitoreo y Supervisión		3	4
5.1	¿Existe seguimiento de las ventas?	SI	1	
5.2	¿El departamento verifica los registros contables con la información física?	SI	1	
5.3	¿Se realizan periódicamente capacitaciones al personal de ventas?	NO	0	
5.4	¿Se realiza evaluaciones de desempeño de los trabajadores?	SI	1	
CALIFICACIÓN TOTAL (CT)				15
PONDERACIÓN TOTAL (PT)				20
NIVEL DE CONFIANZA (CT / PT)				75%
NIVEL DE RIESGO DE CONTROL (100% - NC)				25%

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

ENFOQUE DE AUDITORÍA

COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE VENTAS

Es importante conocer los siguientes parámetros para poder identificar el rango de porcentajes del Control Interno Componente: Departamento de Ventas y así conocer el nivel de confianza y el de riesgo.

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

Una vez obtenido los resultados del cuestionario de control interno componente: departamento de ventas, se verifica en la matriz estudiada el nivel de confianza al igual que el nivel de riesgo, en donde se presenta un **75%** de nivel de confianza y un **25%** que es correspondiente al nivel de riesgo, siendo un estado **MODERADO**. Entonces el resultado nos otorga un enfoque de **“CUMPLIMIENTO Y SUSTANTIVO”**.

Detalle	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Semaforización
Ambiente de Control	25%	75%	
Evaluación de Riesgos	100%	0%	
Actividades de Control	75%	25%	
Información y Comunicación	100%	0%	
Monitoreo y Supervisión	75%	25%	

Observación: Los datos del cuestionario de control interno componente: departamento de ventas presentan un nivel de riesgo alto en el área de ambiente de control.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE VENTAS

COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO
Riesgo inherente	25%	
Ambiente de Control	Riesgo de Control 75%	
	El departamento no cuenta con un código de ética.	Elaborar un código de ética para el área de ventas con la finalidad de que los empleados puedan desarrollar sus labores cumpliendo el mismo y así aportar al crecimiento de la empresa.
	Al departamento le falta una normativa de control interno.	Establecer una normativa de control interno que ayuda a guiarse al momento de evaluar y así hacerlo de manera eficiente.
	No existe un manual de funciones para ventas.	Elaborar un manual de funciones que permite una mejor comprensión de los procesos que se llevan a cabo en el departamento.
Actividades de Control	Riesgo de Control 25%	
	No se realiza un análisis al porcentaje de las ventas efectuadas.	Analizar periódicamente el porcentaje de las ventas para conocer el estado de la misma.
Monitoreo y Supervisión	Riesgo de Control 25%	
	Falta de capacitación al personal de ventas.	Capacitar al personal de ventas con el fin de lograr aumento de la misma y satisfacción del cliente.

Elaborado por: J.M.D.U **Fecha:** 05-06-2023

Revisado por: G.H.T.V **Fecha:** 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2023**

**FASE II:
EJECUCIÓN**

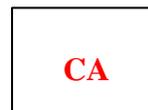
Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ÍNDICE	REF. P/T
Elaborar un cronograma de actividades.	CA
Elaborar indicadores de gestión	IG
Realizar la hoja de hallazgos	H/H

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Fase	Actividad	Junio							
		17	18	19	20	21	22	23	24
I	Planificación								
II	Ejecución								
III	Informe de Auditoría								
IV	Control de la Calidad								

Fase	Actividad	Julio														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
I	Planificación															
II	Ejecución															
III	Informe de Auditoría															
IV	Control de la Calidad															

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Indicadores de Gestión

Los siguientes indicadores de gestión son una propuesta para el plan estratégico de la empresa, debido al estudio del mismo a lo largo del proyecto se encontraron temas de importancia en los que se necesitan de ciertos indicadores para su debida evaluación, a continuación, se muestra una tabla detallada de los indicadores de gestión a utilizar en el presente trabajo.

Nombre	Indicador de Gestión
1.- Análisis de la existencia de un plan operativo en cada uno de los departamentos.	$\frac{\textit{Departamentos que tiene un POA}}{\textit{Total de departamentos}}$
2.- Análisis de la existencia de un reglamento de control interno en cada uno de los departamentos.	$\frac{\textit{Dept con reglamento de control interno}}{\textit{Total de departamentos}}$
3.- Análisis de la existencia de un código de ética en cada uno de los departamentos.	$\frac{\textit{Departamentos con un código de ética}}{\textit{Total de departamentos}}$
4.- Análisis de la existencia de un manual de funciones en cada uno de los departamentos.	$\frac{\textit{Departamentos con un manual de funciones}}{\textit{Total de departamentos}}$
5.- Verificación de cumplimiento de objetivos.	$\frac{\textit{Objetivos alcanzados}}{\textit{Total de objetivos}}$
6.- Análisis de evaluación del desempeño laboral de los empleados.	$\frac{\textit{Trabajadores evaluados}}{\textit{Total de trabajadores}}$

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
-------------------------------	--------------------------

Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023
------------------------------	--------------------------

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**



7.- Análisis de capacitación al personal.	$\frac{\textit{Trabajadores capacitados}}{\textit{Total de trabajadores}}$
8.- Evaluación a los jefes departamentales.	$\frac{\textit{Jefes departamentales evaluados}}{\textit{Total de jefes departamentales}}$
9.- Análisis sobre la obtención de nuevos clientes.	$\frac{\textit{Nuevos clientes}}{\textit{Total clientes}}$
10.- Solicitud de productos a proveedores.	$\frac{\textit{Total de solicitudes atendidas}}{\textit{Total de solicitudes realizadas}}$

Con los resultados del enfoque de auditoria de cada componente se determinó que en cada uno existen brechas negativas a las que se debe aplicar indicadores de gestión para mejorarlas. Estos indicadores cuentan con información real de la empresa y también están en la necesidad de tener un plan de mejoramiento.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

A.1

EMPRESA AVÍCOLA "PAMELITA"			
Periodo 2022			
ENTREVISTA – JEFES DEPARTAMENTALES			
Jefe – Departamento administrativo: Ing. Gladys Ruiz			
Jefe – Departamento de producción: Sr. Fausto Miranda			
Jefe – Departamento de ventas: Srta. Jennifer Rojas			
Fecha de entrevista: 05-06-2023			
Pregunta	Dep. Administrativo	Dep. de Producción	Dep. de ventas
1.- ¿El departamento cuenta con un plan operativo anual?	NO	NO	NO
2.- ¿El departamento posee un reglamento de control interno?	SI	NO	NO
3.- ¿Se cuenta con un código de ética en el departamento?	SI	NO	SI
4.- ¿Existe un manual de funciones en el departamento?	SI	SI	SI

**A.2
B.1
C.1
D.1**

A través de la entrevista efectuada a cada uno de los jefes departamentales se procede aplicar indicadores de gestión para medir la calidad de la gestión.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	1
NOMBRE	Análisis de la existencia de un plan operativo en cada uno de los departamentos
CLASE:	Cuantitativo- eficacia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficacia acerca de la elaboración de un plan operativo en la empresa.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Departamentos que tienen un POA}}{\text{Total de departamentos}} * 100$ $\frac{0}{3} * 100$ $= 0,00 \%$
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{0}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 0,00%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 0,00% - 100,00%</p> <p>BRECHA= -100,00% Desfavorable ▲</p>
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p style="text-align: center;">Departamentos con un POA</p> <p>The chart displays three bars on a vertical axis ranging from -150% to 150%. The 'ÍNDICE' bar is at 0%, the 'ESTANDAR' bar is at 100%, and the 'BRECHA' bar is at -100%.</p>

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	●	
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	●	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	●	0,00%
COMENTARIO DEL AUDITOR:	<p>El indicador nos muestra que existe un 0% de que existe un POA en los departamentos de la empresa, es decir existe una brecha desfavorable de 100%, lo cual se da por falta de conocimiento para la elaboración del mismo. HH.1 ▲</p>			

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
-------------------------------	--------------------------

Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023
------------------------------	--------------------------

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	2
NOMBRE	Análisis de la existencia de un reglamento de control interno en cada uno de los departamentos.
CLASE:	Cuantitativo- eficacia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficacia acerca de la existencia de un control interno en cada departamento evaluado.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Dept con reglamento de control interno}}{\text{Total de departamentos}} \times 100$ $= \frac{1}{3} * 100$ $= 33,00 \%$
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{33}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 33,00%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 33,00% - 100,00%</p> <p>BRECHA= -67,00% Desfavorable □</p>
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p>The chart displays three data points on a vertical axis ranging from -100% to 150%. The 'ÍNDICE' bar is grey and reaches 33%. The 'ESTANDAR' bar is red and reaches 100%. The 'BRECHA' bar is orange and extends downwards to -67%.</p>

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	●	
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	●	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	●	33,00%
COMENTARIO DEL AUDITOR:	<p>El indicador nos muestra que existe un 33% de que existe un reglamento de control interno en los departamentos de la empresa, y es en el de contabilidad, mientras que existe una brecha desfavorable de 67%, lo cual se da por ineficiencia en las funciones de los directivos para elaborar esta normativa para cada departamento.</p> <p>HH.2 □</p>			

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	3
NOMBRE	Análisis de la existencia de un código de ética en cada uno de los departamentos.
CLASE:	Cuantitativo- eficacia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficacia acerca de la existencia de un código de ética en cada uno de los departamentos.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Departamentos con un código de ética}}{\text{Total de departamentos}} * 100$ $\frac{2}{3} * 100$ $= 66,67 \%$
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{66,67}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 66,67%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 66,67% - 100,00%</p> <p>BRECHA= -33,33% Desfavorable ◇</p>								
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p>Departamentos con código de ética</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>66,67%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>33,33%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	ÍNDICE	66,67%	ESTANDAR	100%	BRECHA	33,33%
Categoría	Porcentaje								
ÍNDICE	66,67%								
ESTANDAR	100%								
BRECHA	33,33%								

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	●	
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	●	66,67%
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	●	
COMENTARIO DEL AUDITOR:	<p>El indicador nos muestra que existe un 66,67% de que existe un código de ética en los departamentos de la empresa, y es en el de ventas y en el de administración, obteniendo así una brecha desfavorable de 33,33%, lo cual se da por ineficiencia en las funciones de los directivos para elaborar un código de ética para cada departamento. HH.3 ◇</p>			

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	4
NOMBRE	Análisis de la existencia de un manual de funciones en cada uno de los departamentos.
CLASE:	Cuantitativo- eficacia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficacia acerca de la existencia de un manual de funciones para cada departamento.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Departamentos con manual de funciones}}{\text{Total de departamentos}} \times 100$ $\frac{3}{3} * 100$ $= 100,00 \%$
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{100}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 100,00%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 100,00% - 100,00%</p> <p>BRECHA= 0,00%</p>								
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p>The chart displays three bars representing different metrics: 'ÍNDICE' (Index) at 100,00%, 'ESTANDAR' (Standard) at 100%, and 'BRECHA' (Gap) at 0,00%. The y-axis ranges from 0,00% to 120,00% in 20,00% increments.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Metric</th> <th>Value</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>100,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>0,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Metric	Value	ÍNDICE	100,00%	ESTANDAR	100%	BRECHA	0,00%
Metric	Value								
ÍNDICE	100,00%								
ESTANDAR	100%								
BRECHA	0,00%								

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio		100,00%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio		
	DEL 9% AL 49%	Deficiente		
COMENTARIO DEL AUDITOR:	El indicador nos muestra que existe un 100% de que existe un manual de funciones en los departamentos de la empresa, lo cual se nos da como resultado que no existe brecha alguna.			

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

F.1

EMPRESA AVÍCOLA "PAMELITA"

Periodo 2022

Encargado: Joselyn Delgado

Entrevistado: Ing. Gladys Ruiz

Fecha de entrevista: 05-06 2023

Proceso a evaluar: Cumplimiento de objetivos

Pregunta.- ¿Describe los objetivos de la empresa y cuales se han cumplido en el periodo 2022?

Los objetivos planteados en el plan estratégico de la empresa son los que se muestran en la siguiente tabla, de los cuales solo se han dado cumplimiento 4 de ellos en el periodo 2022.

N°	Objetivo	
1	Brindar a los clientes un producto de gran calidad.	✓
2	Contar con personal competente en todos los procesos de producción.	✓
3	Mejorar el manejo de la maquinaria, planta y equipo.	✗
4	Mejorar la atención y diferenciarse de la competencia.	✓
5	Optimizar los recursos en el proceso de producción.	✓

F.2

Mediante la aplicación de un check list se pudo verificar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	5
NOMBRE	Verificación de cumplimiento de objetivos
CLASE:	Cuantitativo- eficacia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficacia acerca del cumplimiento de los objetivos propuestos en la planificación estratégica.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Total de objetivos}} \times 100$ $\frac{4}{5} * 100$ $= 80,00 \%$
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{80}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 80,00%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 80,00% - 100,00%</p> <p>BRECHA= -20,00% Desfavorable <input type="checkbox"/></p>								
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p>The chart displays the following data:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>80,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>-20,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	ÍNDICE	80,00%	ESTANDAR	100%	Brecha	-20,00%
Categoría	Valor								
ÍNDICE	80,00%								
ESTANDAR	100%								
Brecha	-20,00%								

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio		80,00%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio		
	DEL 9% AL 49%	Deficiente		
COMENTARIO DEL AUDITOR:	<p>El indicador nos muestra que existe un 80% de objetivos que si se están cumpliendo en la empresa, mientras que existe una brecha desfavorable del 20% de incumplimiento, para el cual se debe realizar un estudio detallado para corregir posibles deficiencias que impidan el cumplimiento de objetivos. HH.4 <input type="checkbox"/></p>			

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

G.1

EMPRESA AVÍCOLA “PAMELITA”

CEDULA ANALÍTICA: Información detallada de los trabajadores de la empresa.

PERIODO 2022

G.3

H.1



NOMINA DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA AVÍCOLA “PAMELITA”								
N	DEPARTAMENT	CARGO	EDAD	GENERO	TIEMPO EN	FORMACIÓN	EVALUADOS	CAPACITADOS
°	O				LA COAC			
1	Administrativo	Gerencia	52	Masculino	20 Años	Tecnologado	SI	SI
2	Administrativo	Contadora	36	Femenino	10 Años	Ingeniería	SI	SI
3	Administrativo	Secretaria	28	Femenino	5 Años	Ingeniería	SI	SI
3	Producción	Jefe departamental	27	Masculino	10 Años	Licenciado	SI	SI
4	Producción	Bodeguero	28	Masculino	3 Años	Tecnologado	SI	SI
5	Producción	Bodeguero	24	Masculino	1 Año	Tecnológado	SI	NO
6	Producción	Bodeguero	31	Femenino	9 Meses	Tercer Nivel	SI	SI
7	Producción	Galponero	24	Femenino	2 Años	Tercer Nivel	SI	SI
8	Producción	Galponero	25	Femenino	4 Años	Bachiller	SI	NO
9	Producción	Galponero	28	Femenino	2 Meses	Tecnologado	SI	SI

G.2

10	Producción	Limpieza y Mantenimiento	26	Femenino	8 Meses	Bachillerato	SI	SI
11	Producción	Limpieza y Mantenimiento	27	Masculino	7 Meses	Bachillerato	SI	SI
12	Producción	Limpieza y Mantenimiento	27	Femenino	8 Meses	Ingeniería	SI	NO
13	Ventas	Jefe departamental	40	Femenino	6 Años	Ingeniería	NO	SI
14	Ventas	Ventas internas	32	Masculino	9 Meses	Bachillerato	SI	SI
15	Ventas	Ventas externas	35	Femenino	10 Meses	Bachillerato	NO	SI
16	Ventas	Entregas de productos	25	Masculino	2 Años	Tecnologado	SI	SI

Elaborado por: J.M.D.U **Fecha:** 05-06-2023

Revisado por: G.H.T.V **Fecha:** 15-07-2023

EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022

G.3

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	6
NOMBRE	Análisis de evaluación del desempeño laboral de los empleados.
CLASE:	Cuantitativo- eficiencia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficiencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Trabajadores evaluados}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$ $\frac{14}{16} * 100$ $= 87,50 \%$
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{87,50}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 87,50%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 87,50% - 100,00%</p> <p>BRECHA= -12,50% Desfavorable 📉</p>								
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p>Desempeño Laboral</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>87,50%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>-12,50%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	ÍNDICE	87,50%	ESTANDAR	100%	BRECHA	-12,50%
Categoría	Valor								
ÍNDICE	87,50%								
ESTANDAR	100%								
BRECHA	-12,50%								

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	🟢	87,50%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	🟡	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	🔴	
COMENTARIO DEL AUDITOR:	<p>El indicador nos muestra que existe un 87,50% de trabajadores evaluados, lo cual nos muestra una brecha desfavorable de 12,50% de empleados no evaluados por inasistencias al trabajo. HH.5 📉</p>			

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

H.1

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	7
NOMBRE	Análisis de capacitación al personal.
CLASE:	Cuantitativo- eficacia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficacia acerca de las capacitaciones que se realizan a los empleados.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Trabajadores capacitados}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$ $\frac{13}{16} * 100$ $= 81,25 \%$
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{81,25}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 81,25%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 81,25% - 100,00%</p> <p>BRECHA= -18,75% Desfavorable ❌</p>								
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p style="text-align: center;">Capacitación al personal</p> <table border="1"> <caption>Data for Capacitación al personal chart</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>81,25%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>-18,75%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	ÍNDICE	81,25%	ESTANDAR	100%	BRECHA	-18,75%
Categoría	Valor								
ÍNDICE	81,25%								
ESTANDAR	100%								
BRECHA	-18,75%								

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio		81,25%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio		
	DEL 9% AL 49%	Deficiente		
COMENTARIO DEL AUDITOR:	<p>El indicador nos muestra que existe un 81,25% de trabajadores capacitados, mientras que existe una brecha desfavorable de 18,75% no es capacitado, lo cual se deduce que es de suma importancia capacitar al personal que labora en la entidad para que pueda cumplir con sus funciones de manera eficiente y eficaz. HH.6 ❌</p>			

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

I.1

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	8
NOMBRE	Evaluación a los jefes departamentales.
CLASE:	Cuantitativo- eficacia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficacia en el desempeño de cada uno de los jefes departamentales.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	<p>Jefes departamentales / Total de jefes departamentales</p> <p>evaluados</p> $\frac{3}{3} * 100$ <p>= 100,00 %</p>
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{100}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 100,00%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 100,00% - 100,00%</p> <p>BRECHA= 0,00%</p>								
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p>The chart displays three bars representing different metrics: 'ÍNDICE' (Index) at 100.00%, 'ESTANDAR' (Standard) at 100%, and 'BRECHA' (Gap) at 0.00%. The y-axis ranges from 0.00% to 120.00% in 20% increments.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Metric</th> <th>Value</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>100,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>0,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Metric	Value	ÍNDICE	100,00%	ESTANDAR	100%	BRECHA	0,00%
Metric	Value								
ÍNDICE	100,00%								
ESTANDAR	100%								
BRECHA	0,00%								

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio		100,00%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio		
	DEL 9% AL 49%	Deficiente		
COMENTARIO DEL AUDITOR:	<p>El indicador nos muestra que existe un 100% de que los jefes departamentales sean evaluados y conocer el desempeño que labora cada uno, lo cual se deduce que es un buen porcentaje pero que con eso no quita la importancia de llevar a cabo una evaluación cada cierto periodo, además se muestra que no existe brecha alguna.</p>			

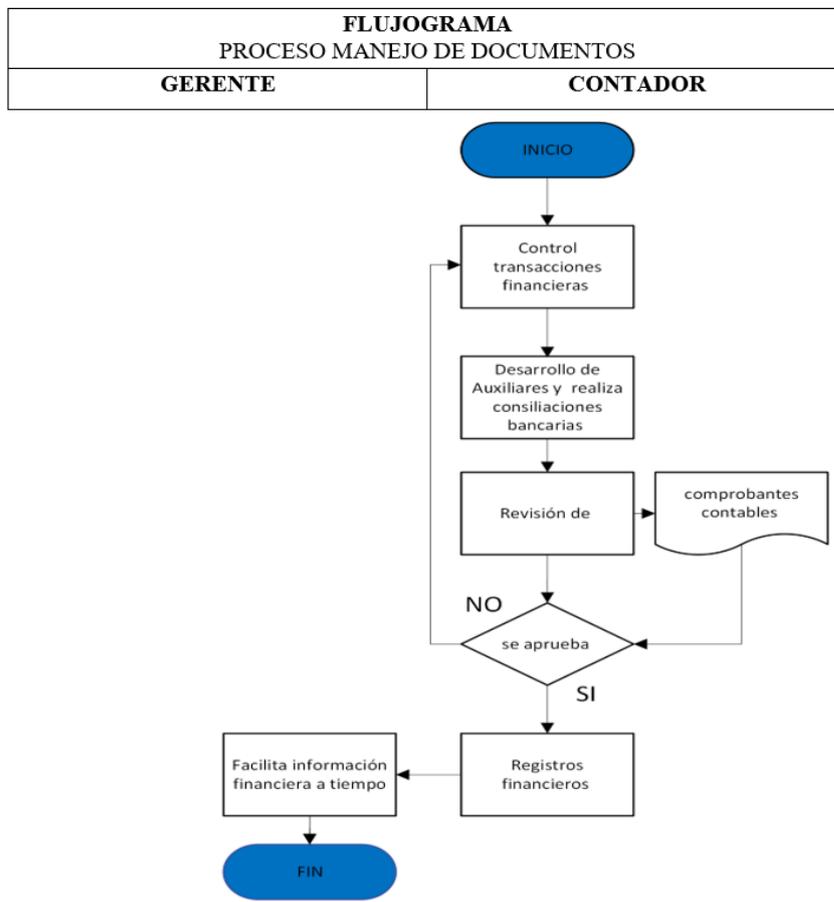
Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

J.1

**CEDULA ANALÍTICA: FLUJO GRAMA DE PROCESOS
COMPONENTE: ÁREA DE CONTABILIDAD**

Procedimiento: Aplicar indicadores que permitan medir el nivel de gestión en los procesos que se realizan en el Área de contabilidad



Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

J.2

EMPRESA AVÍCOLA "PAMELITA"

Periodo 2022

Encargado: Joselyn Delgado

Entrevistado: Ing. Gladys Ruiz

Fecha de entrevista: 05-06 2023

Proceso a evaluar: Manejo de Documentación

Pregunta.- ¿Describa el número de actividades gestionadas en el periodo 2022 por su persona?

Las actividades que se gestionaron a mi cargo son 5 que se evidencian en el manual de funciones que se presentan a continuación.

N°	Actividad	
1	Control de transacciones	✓
2	Conciliaciones bancarias	✓
3	Revisión de comprobantes	✓
4	Operaciones contables	✓
5	Registros contables	✓

J.3

A través de la aplicación de un check list se pudo verificar que en el área contable se efectúan las actividades con normalidad y efectividad, para una mayor certeza en los resultados se aplicarán indicadores de gestión.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	9
NOMBRE	Análisis sobre las actividades realizadas en el área contable.
CLASE:	Cuantitativo- eficacia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficacia sobre el manejo de la documentación contable.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Actividades gestionadas}}{\text{Actividades proyectadas}} \times 100$ $\frac{5}{5} * 100$ $= 100 \%$
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{100}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 100%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 100% - 100,00%</p> <p>BRECHA= 0%</p>								
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p>Actividades en el área contable</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>100,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>0,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	ÍNDICE	100,00%	ESTANDAR	100%	BRECHA	0,00%
Categoría	Valor								
ÍNDICE	100,00%								
ESTANDAR	100%								
BRECHA	0,00%								

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio		100%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio		
	DEL 9% AL 49%	Deficiente		
COMENTARIO DEL AUDITOR:	El indicador demuestra que el nivel de eficacia en la gestión de las actividades del área contable es muy satisfactorio.			

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

S.1

EMPRESA AVÍCOLA "PAMELITA"

Periodo 2022

Encargado: Joselyn Delgado

Entrevistado: Ing. Dayana Villena

Fecha de entrevista: 05-06 2023

Proceso a evaluar: Solicitud de productos a proveedores

1.- ¿Cuántos años lleva laborando en la empresa?

Laboro en esta empresa 9 años

2.- ¿Cuántas solicitudes de los productos que se ha realizado a los proveedores han sido atendidas en el año 2022?

De las solicitudes que se han realizado han sido atendidas 328

3.- ¿Cuántas solicitudes de productos a los proveedores se han realizado en el año 2022?

Las solicitudes de los productos que se han generado a los proveedores son 350

S.2

Elaborado por: J.M.D.U

Fecha: 05-06-2023

Revisado por: G.H.T.V

Fecha: 15-07-2023

Ficha Técnica de Indicadores

NÚMERO:	10
NOMBRE	Solicitud de productos a proveedores.
CLASE:	Cuantitativo- eficiencia
OBJETIVO:	Conocer el porcentaje de eficiencia al momento de realizar solicitudes de productos a los proveedores.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
FRECUENCIA	Anual
ESTÁNDAR	100%
FÓRMULA DEL INDICADOR	<p>Solicitudes atendidas / Solicitudes realizadas</p> $\frac{328}{350} * 100$ $= 93,71 \%$
INTERPRETACIÓN	<p>INDICE= $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} * 100\%$</p> <p>INDICE= $\frac{93,71}{100} * 100\%$</p> <p>INDICE= 93,71%</p>

	<p>BRECHA= INDICE - 100,00%</p> <p>BRECHA= 93,71% - 100,00%</p> <p>BRECHA= -6,29% Desfavorable ⦿</p>								
INTERPRETACIÓN GRÁFICA	<p>Solicitudes de productos a proveedores</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>93,71%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>-6,28%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	ÍNDICE	93,71%	ESTANDAR	100%	BRECHA	-6,28%
Categoría	Valor								
ÍNDICE	93,71%								
ESTANDAR	100%								
BRECHA	-6,28%								

	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
SEMAFORIZACIÓN	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	●	93,71%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	●	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	●	
COMENTARIO DEL AUDITOR:	<p>El indicador nos muestra que existe un 93,71% de atención a las solicitudes de productos, lo cual nos da una brecha desfavorable de 6,28% esto se debe a que algunos proveedores no disponen de los productos que se solicita. HH.7 ⦿</p>			

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

H/H 1/3

HOJA DE HALLAZGOS

No.	REF P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	A.3	No existe una persona responsable de la elaboración de un plan operativo anual para que se establezca metas a corto plazo que ayuden al cumplimiento de objetivos.	Las empresas según la Secretaria general de planificación tienen la responsabilidad de elaborar un POA para presentar proyectos, programas y presupuestos que permitan a las empresas cumplir objetivos a corto plazo.	Falta de conocimiento por parte de la administración sobre la elaboración de un POA, al igual que de las normativas legales.	Incumplimiento de los objetivos establecidos en el plan estratégico limitando el crecimiento de la empresa.	Gerente y jefe administrativo: Capacitar a la administración de la empresa acerca de la elaboración de un POA para mejorar la gestión de proyectos a corto plazo.
2	B.2	A través de un check list se encontró que solo un departamento cuenta con un reglamento de control interno, presentando así una brecha desfavorable del 67%.	De acuerdo con la Normativa de control interno cada empresa debe contar con un reglamento que indique las directrices que se deben cumplir para el debido control de la empresa.	No existe una adecuada segregación de funciones para la administración que es la responsable de presentar un reglamento de control interno	Alta probabilidad de que los departamentos sin un reglamento de control interno tiendan a presentar baja eficacia en sus funciones.	Gerente: Establecer un reglamento de control interno para cada uno de los departamentos y que se lleven a cabo de manera eficiente y eficaz las actividades que realizan.

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

H/H 2/3

HOJA DE HALLAZGOS

No.	REF P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
3	C.2	Existe un brecha desfavorable del 33,33% en la existencia de un código de ética en cada departamento.	Según las políticas de la empresa avícola “Pamelita” cada departamento debe contar con un código de ética.	Ineficiencia en la funciones de la administración que son los responsables de elaborar un código de ética para cada departamento.	Mayor probabilidad que en el departamento de producción no exista una conducta apropiada en el desempeño de sus funciones.	Gerente y jefe de producción: Cumplir con las políticas establecidas por la empresa y elaborar un código de ética para el departamento de producción.
4	F.3	Existe una brecha desfavorable del 20% de incumplimiento de objetivos establecidos en el plan estratégico de la empresa.	En la empresa avícola “Pamelita” se establecen objetivos que deben ser cumplidos según el plan estratégico de la entidad.	Falta de capacitación en cuanto al manejo de maquinaria, planta y equipo, que impide cumplir con un objetivo establecido en la empresa.	Deficiencia en las funciones que desarrolla el departamento de producción y por ende en el crecimiento económico.	Gerente y jefe de producción: Implementar capacitaciones en el departamento de producción en cuanto al manejo de maquinaria, planta y equipo.

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

H/H 3/3

HOJA DE HALLAZGOS

No.	REF P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
5	G.4	Existe una brecha desfavorable de 12.50% de trabajadores no evaluados.	De acuerdo con las normas de control interno en la empresa se debe llevar un control de las actividades que desempeña cada trabajador a través de evaluaciones periódicas.	No existe una buena comunicación de la administración sobre el cumplimiento de las políticas de la empresa.	Posibles deficiencias por corregir en las funciones que desempeñan los empleados.	Gerente: Receptar documentación que justifique la inasistencia en evaluaciones de control interno.
6	H.2	El personal de la empresa no realiza sus funciones de manera eficiente.	Según las políticas de la empresa avícola "Pamelita" los empleados de la empresa deben tener una capacitación en cada cierto período de tiempo.	Los empleados de la empresa presentan deficiencias en el desarrollo de sus funciones laborales.	Mala gestión en la funciones de cada empleado y deficiencias en el cumplimiento de objetivos.	Gerente y administración: Revisar que se cumplan las funciones establecidas en el manual además, penalizar la inasistencia a capacitaciones.
7	S.3	Existe una brecha desfavorable del 6.28% en cuanto a solicitudes atendidas por los proveedores.	Según las políticas de la empresa avícola "Pamelita" las solicitudes realizadas a los proveedores deben ser atendidas en un 100%.	La materia solicitada no siempre tienen disponible los proveedores de la empresa.	Deficiencia en el departamento de producción.	Gerente y jefe administrativo: Seleccionar a los proveedores de acuerdo a su calidad, trayectoria y condiciones de transporte y distribución.

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

**FASE III:
INFORME DE AUDITORÍA**

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

INFORME DE RESULTADOS

Ambato, 12 de Julio del 2023

Sr.

Olger Ruiz

GERENTE DE LA EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA

Presente

De mi consideración:

Se ha realizado la auditoría de gestión con el fin de evaluar la gestión empresarial de la avícola “Pamelita” y conocer a detalle si se cumplen de manera eficiente y eficaz las actividades dentro de la misma, para ello se han utilizado parámetros propios de la empresa que se detallan en cada una de las fases.

Con el estudio desarrollado se puede emitir una opinión pertinente y clara que permita mejorar a la entidad y así ratificar a un mejor y adecuado manejo para la toma de decisiones.

Atentamente,



Joselyn Maribel Delgado Urrutia

INFORME DE RESULTADOS

Una vez realizada la auditoría de gestión en la empresa avícola “Pamelita” del periodo fiscal 2022, se expresa a continuación los resultados.

Hallazgo 1: Plan Operativo Anual.

Conclusión:

La empresa no cuenta con un POA que le permita tener claras las estrategias y metas que se deben cumplir en corto plazo y esto se debe a falta de socialización por parte de la administración en tener una persona encargada de la elaboración del mismo.

Recomendación:

Al Gerente. Capacitar al personal para que tenga conocimiento sobre la elaboración de un POA o contratar un profesional en el tema y así lograr el cumplimiento de los objetivos.

Hallazgo 2: Reglamento de control interno.

Conclusión:

No se cuenta con un reglamento de control interno en la empresa debido a la falta de coordinación por parte de administración para la elaboración de uno ya que es de suma importancia porque permite tener una base en la cual seguir el sistema de control interno y aplicarlo eficientemente.

Recomendación:

Al Gerente. Elaborar un reglamento de control interno para tener como guía al momento de realizar esta evaluación en la entidad.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022

IA 3/5

INFORME DE RESULTADOS

Hallazgo 3: Código de ética

Conclusión:

En la empresa avícola “Pamelita” es indispensable que cada uno de los departamentos cuente con un código de ética que permita tener una buena conducta en las funciones que desarrolla cada uno de los empleados.

Recomendación:

Al Gerente y jefe administrativos. Establecer un código de ética para el departamento de producción y cumplir con las políticas de la empresa.

Hallazgo 4: Manejo de maquinaria, planta y equipo.

Conclusión:

En el departamento de producción existen deficiencias en las funciones que laboran los empleados debido a falta de capacitación en cuanto a maquinaria, planta y equipo lo que impide el cumplimiento de uno de los objetivos propuestos en el plan estratégico.

Recomendación:

Al Gerente y jefe de producción. Implementar capacitaciones en el departamento de producción para un mejor conocimiento de las funciones que debe realizar cada empleado.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

INFORME DE RESULTADOS

Hallazgo 5: Evaluación al personal.

Conclusión:

Se cuenta con un 12.50% de personal no evaluado lo cual se entiende como una deficiencia debido a la inasistencia sin justificaciones, lo cual impide llevar a cabo un debido control interno en la empresa.

Recomendación:

Al Gerente. Establecer formatos que permitan la evaluación del personal y asignar a una persona encargada de aquello cada cierto periodo de tiempo, además documentación por inasistencias.

Hallazgo 6: Capacitaciones

Conclusión:

La participación activa por parte de la alta dirección, es esencial para mantener un control adecuado y oportuno. El desinterés del personal administrativo encargado de la supervisión, ha provocado que no se cuente con un ambiente de control adecuado para beneficio de la entidad lo que da como resultado poca eficiencia en las actividades.

Recomendación:

Al Gerente. Implementar un cronograma de participación de alta dirección, para controlar el ambiente laboral y además cumplir con un programa de capacitaciones al personal que establece la empresa.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

INFORME DE RESULTADOS

Hallazgo 7: Falta de indicadores de gestión que permitan el cumplimiento de objetivos.

Conclusión:

En la ejecución de la auditoría se realizó una propuesta acerca de los indicadores de gestión debido a que los propuestos en el plan estratégico necesitan más evaluación al respecto. Esto se debe a que no existe una persona responsable de este cargo y así la empresa no cumple los principios de control interno.

Recomendación:

Al Gerente y Contadora. Se recomienda designar a una persona que se encargue de la implementación de indicadores de gestión para el cumplimiento de objetivos y metas que establece la empresa avícola “Pamelita”.

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

**FASE IV:
CONTROL DE LA CALIDAD**

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

CM 1/4

CRONOGRAMA DE MONITOREO

No.	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE	INDICADOR DE VERIFICACIÓN	SEGUIMIENTO	TIEMPO DE EJECUCIÓN
1	Capacitar al personal sobre la elaboración de un POA o contratar un profesional en el tema.	Gerente	$\frac{\text{Trabajadores capacitados (POA)}}{\text{Total trabajadores}}$	J.M.D.U	Inmediato
2	Elaborar un reglamento de control interno que sirva de guía al momento de realizar esta evaluación en la entidad.	Gerente	$\frac{\# \text{ Protocolos ejecutados}}{\# \text{ Protocolos previstos}}$	J.M.D.U	Inmediato
3	Establecer en las funciones del personal análisis constante de los riesgos y socializar el resultado con administración para prevenir o mitigar estos.	Gerente	$\frac{\# \text{ Análisis realizados}}{\# \text{ Análisis previstos}}$	J.M.D.U	Inmediato

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

CM 2/4

CRONOGRAMA DE MONITOREO

No.	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE	INDICADOR DE VERIFICACIÓN	SEGUIMIENTO	TIEMPO DE EJECUCIÓN
4	Establecer política que mencione que cada transacción debe contar con su respectivo documento de respaldo.	Gerente	$\frac{\# \text{ Políticas cumplidas}}{\# \text{ Políticas previstas}}$	J.M.D.U	Inmediato
5	Establecer formatos que permitan la evaluación del personal.	Gerente	$\frac{\text{Trabajadores evaluados}}{\text{Total trabajadores}}$	J.M.D.U	Inmediato
6	Implementar un cronograma de participación de alta dirección, para controlar el ambiente laboral.	Gerente	$\frac{\# \text{ Protocolos realizados}}{\# \text{ Protocolos previstos}}$	J.M.D.U	Inmediato

Elaborado por: J.M.D.U **Fecha:** 05-06-2023

Revisado por: G.H.T.V **Fecha:** 15-07-2023

**EMPRESA AVÍCOLA PAMELITA
AUDITORES INDEPENDIENTES
PERÍODO 2022**

CM 3/4

CRONOGRAMA DE MONITOREO

No.	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE	INDICADOR DE VERIFICACIÓN	SEGUIMIENTO	TIEMPO DE EJECUCIÓN
7	Implementar un proceso formal de gestión de riesgos para identificar y evaluar los mismos.	Gerente	$\frac{\# \text{ Procesos ejecutados}}{\# \text{ Procesos previstos}}$	J.M.D.U	Inmediato
8	Revisar y actualizar los planes de contingencia para definir roles y responsabilidades.	Gerente	$\frac{\# \text{ Protocolos ejecutados}}{\# \text{ Protocolos previstos}}$	J.M.D.U	Inmediato
9	Implementar procedimientos para recopilar datos relevantes de manera efectiva	Gerente	$\frac{\# \text{ Procesos evaluados}}{\text{Total procesos implementados}}$	J.M.D.U	Inmediato
10	Se recomienda implementar un sistema de supervisión que contenga procedimientos claros según los estándares establecidos.	Gerente	$\frac{\# \text{ Procesos de supervisión}}{\text{Total supervisiones.}}$	J.M.D.U	Inmediato

Elaborado por: J.M.D.U	Fecha: 05-06-2023
Revisado por: G.H.T.V	Fecha: 15-07-2023

3.3 Resultados

Una vez realizada la auditoría de gestión en la empresa avícola “Pamelita” se menciona un resumen de todos los hallazgos encontrados a lo largo del presente estudio y en los que detallamos la falta de normativas que sirvan de guía a momento de realizar un control interno en la empresa, al igual que un código de ética que permita al personal conocer valores que son de ayuda para la ejecución de sus actividades.

La capacitación a los trabajadores es otro punto a mejorar para contar con un desempeño laboral eficiente y eficaz lo que permite el cumplimiento de objetivos y crecimiento de la empresa, finalmente se hace mención al tema de ventas y es que en toda entidad es importante llevar a cabo un análisis constante del porcentaje de ventas para conocer el estado en el que se encuentra el rumbo de la empresa.

3.3 Fundamentación de la pregunta de investigación

¿De qué manera influye la auditoría de gestión en la empresa avícola “Pamelita”?

En primer lugar la auditoría de gestión es una herramienta de suma importancia para cualquier tipo de empresa, entonces los beneficios que genera para el crecimiento de la misma son muy elevados y permiten cumplir con todos los objetivos propuestos. Con la aplicación de la auditoría en la empresa se han detectado varios hallazgos por corregir en cada área de la misma, estos son examinados con eficiencia y eficacia para lograr posibles correcciones o de una vez la erradicación de estas deficiencias.

En la empresa se realizó una evaluación de control de todas las áreas a través de papeles de trabajo donde se aplicó varias pruebas que permitieron obtener información acerca de la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones que se realizan dentro y fuera de la empresa, esto es de mucha ayuda para los directivos de la entidad porque les brinda la posibilidad de incrementar la eficacia, efectividad y la economía en el uso de los recursos para mejorar las actividades que cumple la empresa, además tomar como ayuda las recomendaciones medidas correctivas que genera la aplicación de la auditoría en la entidad.

Con la aplicación de la auditoría se examinó de forma independiente la información contable con la finalidad de determinar su razonabilidad o eficiencia administrativa y también legal, se evaluó las operaciones como también se controló las actividades en todos los niveles que realiza la entidad logrando así obtener nuevas ideas, procedimientos, métodos y técnicas para el control de las operaciones futuras que son fruto de la experiencia obtenida.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Después de realizar el desarrollo y análisis del proyecto integrador en la empresa avícola “Pamelita”, correspondiente al ejercicio económico 2022, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- La planificación en auditoría de gestión es una base importante para llevar a cabo las evaluaciones del desempeño laboral y empresarial, en el proyecto se utilizaron la planificación preliminar y la específica para evaluar tanto de forma general como departamental la gestión de la empresa. Además, se encontraron incoherencias al momento de aplicar los cuestionarios de control interno, estas deficiencias pueden afectar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa, así como incrementar el nivel de riesgo al que está expuesta.
- En la fase de ejecución se llevó a cabo un cronograma de actividades en los que se encuentra la medición de la gestión empresarial a través de indicadores de gestión, posterior a ello se encontraron las ineficiencias por corregir y se las plasmó en la hoja de hallazgos con sus debidas recomendaciones. Esto demuestra que se ha seguido un enfoque adecuado y se ha obtenido la información suficiente para evaluar el desempeño de la empresa en el ejercicio económico 2022.
- El informe de la auditoría de gestión reveló la necesidad de establecer políticas que aseguren que cada transacción cuente con su respectivo documento de respaldo. Asimismo, se recomendó evaluar el cumplimiento de las funciones del personal encargado, elaborar un código de ética para los diferentes departamentos y crear un manual de funciones departamentales. Estas medidas contribuirán a fortalecer el control interno, promover un ambiente de trabajo ético y claro, y garantizar que los empleados conozcan sus responsabilidades y contribuyan al logro de los objetivos de la empresa.

4.2 Recomendaciones

Basándome en las conclusiones mencionadas, a continuación, se presentan algunas recomendaciones para abordar las deficiencias identificadas en el control interno y mejorar el desempeño de la empresa avícola Pamelita:

- Una matriz de riesgos es una herramienta visual que permite identificar y evaluar los riesgos asociados a diferentes áreas y procesos de la empresa. Recomendaría desarrollar una matriz de riesgos que clasifique los riesgos según su impacto y probabilidad de ocurrencia. Esto ayudará a la empresa a priorizar acciones y asignar recursos para mitigar los riesgos más significativos.
- Es fundamental que la empresa cuente con un Plan Operativo anual que defina claramente las prioridades de la empresa y los recursos necesarios para su ejecución.
- La falta de estrategias de mitigación de riesgos puede exponer a la empresa a pérdidas y dificultades operativas. Se sugiere identificar los principales riesgos a los que se enfrenta la empresa y establecer estrategias para minimizar su impacto. Esto puede incluir medidas como diversificar proveedores, implementar sistemas de control interno más robustos y capacitación del personal en gestión de riesgos.
- Implementar estas recomendaciones ayudará a fortalecer el control interno, mitigar riesgos y mejorar el desempeño general de la empresa avícola “Pamelita”. Es importante contar con el compromiso y la participación de la alta dirección y el personal para implementar estos cambios de manera efectiva y garantizar su éxito a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abela, J. (2020). *Las técnicas de Análisis de Contenido*. Obtenido de Fundacion centro de estudios Andaluces: <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/02/Andreu.-analisis-de-contenido.-34-pags-pdf.pdf>
- Accountants, I. F. (2011). *Guía para el uso de las Normas Internacionales de Auditoría en auditorías de pequeñas y medianas empresas* (Tercera edicion ed., Vol. 1).
- Argudo, C. (2017). *Tipos de Auditoría*. Obtenido de Emprende Pyme: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-auditoria.html>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Obtenido de <https://metodologiaecs.files.wordpress.com/2014/07/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-6ta-ed-2012.pdf>
- Armas García, R. (2008). *IDOCPUB*. Obtenido de Auditoría de gestión conceptos y métodos : <https://idoc.pub/documents/libro-auditoria-de-gestionpdf-3no75526m3ld>
- Bardin, L. (1996). *Análisis de Contenido*. Obtenido de Ediciones Akal: https://books.google.com.pe/books?id=IvhoTqll_EQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Biler, S. (2017). *Auditoría. Elementos Escenciales*. Obtenido de Dominio de las Ciencias: <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/379>
- Bravo Avalos, M. B. (2018). Obtenido de [https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia de la auditoria de gestion en las organizaciones-En-Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana-2018.pdf](https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia%20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la%20Economia%20Latinoamericana-2018.pdf)
- Bravo, M., Bravo, S., & López, J. (2018). *Importancia de la Auditoría de Gestión en las Organizaciones*. Obtenido de Observatorio de la economía latinoamericana:

- <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia%20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Latinoamericana-2018.pdf>
- Cajiao Ortega, M. E. (2016). *Auditoría Administrativa y de Gestión*. Obtenido de [http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21006/1/Auditoría administrativa y de gestión.pdf](http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21006/1/Auditoría%20administrativa%20y%20de%20gestión.pdf)
- Comercio, E. (2020). *El primer semestre de pérdidas para la economía de Ecuador*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ecuador-economia-ventas-pandemia-negocios.html>
- CONAVE. (2021). *Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador*. Obtenido de <https://conave.org/importancia-del-sector-avicola-al-pais/>
- CONAVE. (2022). *Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador*. Obtenido de <https://conave.org/el-sector-avicultor-y-su-aporte-en-la-generacion-de-fuentes-de-empleo-en-el-ecuador/>
- Coronado Contreras, Í. M. (2006). *Evaluación de la efectividad en la gestión operativa del área de recursos humanos en la actividad de capacitación en el sector prestador del servicio eléctrico del Estado de Lara*. Obtenido de BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS, 3(2), 176–188.: <https://www.redalyc.org/pdf/3372/337228629009.pdf>
- de Armas García, R. (2008). *Auditoría de gestión conceptos y métodos*. Obtenido de Editorial Félix Varela.: <https://idoc.pub/documents/libro-auditoria-de-gestionpdf-3no75526m3ld>
- Egúsquiza, C., & Egúsquiza, O. (2000). *Auditoría de Gestión*. Obtenido de Quipukamayoc: <https://doi.org/10.15381/quipu.v7i14.5699>
- Falconí, M. A. (2018). *La Contabilidad y Auditoría: ejes fundamentales para el control interno en las PYMES*. Obtenido de (D. Andrade Aguirre (ed.); Primera ed).: [http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15412/1/La Contabilidad y auditoria.pdf](http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15412/1/La%20Contabilidad%20y%20auditoria.pdf)
- García, M. R. (2003). *Sistema de indicadores de Calidad I*. Obtenido de Industrial Data.: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81660210.pdf>

- García, R. (2008). *Auditoría de Gestión. Conceptos y Métodos*. Obtenido de Elibro.net: <https://elibro.net/es/ereader/uta/71223>
- González Arias, P. I. (2018). *Auditoría un enfoque de gestión*. Obtenido de Observatorio de La Economía Latinoamericana, 1–6.: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Hernández Sampieri, R. &. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. (Sexta ed.)). México D.F: McGRAW-HILL. Recuperado el MAYO de 2023, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Horngrén, C. S. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. Obtenido de (Pearson Educación (ed.); Séptima ed.): <https://books.google.com.ec/books?id=-BJyun6IDP8C&pg=PA88&dq=referencia+cruzada+en+auditoría&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjXtPCH9sX0AhVkSzABHwxRA9IQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=referencia+cruzada+en+auditoría&f=false>
- Llumiguano Poma, M. E. (2021). *Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas*. Obtenido de Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y: <http://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe3/2007-7890-dilemas-8-spe3-00042.pdf>
- López, M., & García, D. (2007). *Auditoría de Gestión, una necesidad impostergable de la administración moderna*. Obtenido de Contribuciones a la Economía: <https://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2007i2007-114c31b7819fa8760bce2b922ca83a30a5.html>
- Manrique Plácido, J. M. (2019). Obtenido de Universidad Católica Los ángeles de Chimbote (Ed.),: <https://infolibros.org/pdfview/7310-introduccion-a-la-auditoria-juana-maribel-manrique-placido/>
- Manrique Plácido, J. M. (2019). *Introducción a la Auditoría. Universidad Católica Los ángeles de Chimbote (Ed.)*. Obtenido de Universidad Católica los Ángeles Chimbote (Primera ed.): <https://infolibros.org/pdfview/7310-introduccion-a-la-auditoria-juana-maribel-manrique-placido/>
- Manterola, C., & Otzen, T. (2014). *Estudios Observacionales. Los Diseños Utilizados con Mayor Frecuencia en Investigación Clínica*. Obtenido de Scielo: <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022014000200042>

- Medina, Y., Ojeda, Y., Nogueira, D., Medina, A., & Medina, D. (2019). *Propuesta de un cuestionario para el desarrollo de la auditoría de gestión del conocimiento*. Obtenido de Scielo:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400061
- Merchán, N., Pinargote, N., Baque, E., Chiquito, G., Acebo, R., & Paredes, L. (2018). *Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales*. Obtenido de Polo del Conocimiento:
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/490>
- Mesén Figueroa, V. (2009). *El Riesgo de Auditoría y sus efectos sobre el trabajo del auditor independiente*. Obtenido de TEC Empresarial:
https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/657/584
- Miñano, J. (2013). *Auditoría de la Gestión Empresarial*. Obtenido de Ateneo:
<http://ateneo.unmsm.edu.pe/handle/123456789/2880>
- Modesto. (2016). *El Comercio*. Obtenido de
<https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/productores-huevos-tungurahua-temen-quebra.html>
- Montilla, O., & Herrera, L. (2006). *El Deber Ser de la Auditoría*. Obtenido de Scielo:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232006000100004
- Porporato, M., & Waweru, N. (2011). *LA TEORÍA DE LA CONTINGENCIA EN CONTABILIDAD GERENCIAL*. Obtenido de Observatorio Iberoamericano:
http://www.observatorio-iberoamericano.org/RICG/N%BA_17/Marcela_Porporato_y_Nelson_Waweru.pdf
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, J. (2018). *El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO*. Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018
- Ramírez, C. (1987). *El concepto de eficiencia y su importancia en la Administración Pública*. Obtenido de Escuela de Administración de Negocios:
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/926>

- Rivas, G. (2011). *Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos*. Obtenido de Observatorio Laboral:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>
- Rivera, F. A., & Rivera, F. A. (2018). *Auditoria de Gestión como Instrumento en la Decisión Gerencial*. Obtenido de Gestión en el tercer milenio:
<https://doi.org/10.15381/gtm.v21i41>
- Thompson, I. (2008). *Definición de Eficacia*. Obtenido de Promonegocios:
<https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>
- Uribe Macías, M. E. (2014). *Sistema de Indicadores de Gestión* (. (Primera ed).