



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciado en
Contabilidad y Auditoría C.P.A.**

Tema:

**“Auditoría de gestión en la empresa avícola “Maz Avicultura” del cantón
Salcedo”**

Autor: Remache Borja, Cristian Paúl

Tutora: Ing. Sánchez Herrera, Bertha Jeaneth

Ambato – Ecuador

2022

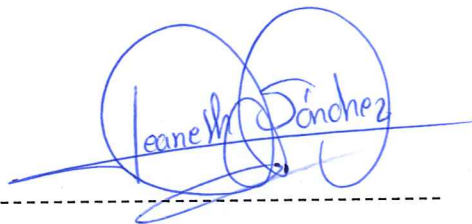
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera con cédula de identidad No. 180373657-6, en calidad de Tutora del proyecto integrador sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AVÍCOLA “MAZ AVICULTURA” DEL CANTÓN SALCEDO**”, desarrollado por Cristian Paúl Remache Borja, 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, junio 2022

TUTORA



Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera

C.I. 180373657-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Cristian Paúl Remache Borja con cédula de identidad No.0503841421, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AVÍCOLA “MAZ AVICULTURA” DEL CANTÓN SALCEDO.”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto Integrador.

Ambato, junio 2022

AUTOR



Cristian Paúl Remache Borja

C.I. 0503841421

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 primordiales 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 autor.

Ambato, junio 2022

AUTOR



Cristian Paúl Remache Borja

C.I. 0503841421

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AVÍCOLA “MAZ AVICULTURA” DEL CANTÓN SALCEDO.”, elaborado por Cristian Paúl Remache Borja, 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, junio 2022



Dra. Mg. Tatiana Valle

PRESIDENTE



Dra. Cecilia Toscano

MIEMBRO CALIFICADOR



Dr. Edison Coba

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente proyecto le dedico primeramente a Dios por ser quien me ha dado la sabiduría, el conocimiento, las fuerzas y la vida para seguir luchando en toda esta trayectoria universitaria y poder alcanzar tan anhelado sueño. Por enseñarme que la vida está llena de barreras y obstáculos pero que, con dedicación, esfuerzo, persistencia se puede alcanzar grandes cosas.

A mi madre Rosario quien ha sido un pilar fundamental en toda mi vida universitaria, agradezco por estar en los triunfos y en las derrotas a mi lado, por luchar día tras día para verme crecer profesionalmente, por esas palabras de aliento que me incentivaron a mantenerme firme hacia la meta. A mi abuelita que está en el cielo por el apoyo brindado en los momentos más difíciles como era el inicio de la vida universitaria.

A mi hermana Diana y mi cuñado Darío por todos los consejos y ejemplo que han sido en mi vida, a mis únicas sobrinas Emily y Danna por ser un motivo más para luchar. A mi novia por su apoyo incondicional y preocupación en cada momento por ver siempre lo mejor para mi futuro. A todas esas personas que cada día han ido aportado un granito de arena para consolidar mis sueños y hoy verse reflejado en la culminación de la vida universitaria.

Cristian Paúl Remache Borja

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a todos mis maestros de mi querida Universidad Técnica de Ambato de la Facultad de Contabilidad y Auditoría que han formado parte de mi formación académica y que en cada peldaño han ido impartiendo sus valiosos conocimientos. De la misma manera a mi Tutora de tesis la Ing. Bertha Sánchez por haberme guiado en el desarrollo de este proyecto, además por el tiempo, la paciencia y los conocimientos impartidos. A todos mis compañeros con quien he compartido gratos momentos y se han ido convirtiendo engrandes amigos.

A la Avícola “MAZ AVICULTURA” por brindarme su tiempo y toda la predisposición para la ejecución de este trabajo. A Dios y a toda mi familia que me han brindado su apoyo y consejos en el momento indicado para alcanzar este objetivo tan anhelado.

Cristian Paúl Remache Borja

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AVÍCOLA “MAZ AVICULTURA” DEL CANTÓN SALCEDO.”

AUTOR: Cristian Paúl Remache Borja

TUTORA: Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera

FECHA: Junio 2022

RESUMEN EJECUTIVO

En la ejecución de la Auditoría de Gestión en la empresa avícola “MAZ AVICULTURA”, el presente proyecto integrador tiene como objetivo principal medir el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, calidad y economía en la gestión empresarial, para que de esta forma se logre evidenciar las falencias existentes dentro de cada proceso. En vista de que anteriormente en la avícola no se ha aplicado una auditoría de gestión se procedió a ejecutar un examen a los procesos internos que maneja el departamento administrativo, financiero y de producción. Este estudio se fundamenta a través de la aplicación de cuestionarios y entrevistas realizadas a los jefes departamentales que han contribuido en proporcionar la información suficiente y adecuada para este proyecto. Para el cumplimiento de los objetivos establecidos en este proyecto se inició por la primera fase de la auditoría, como es la planificación, en la misma que se conoció a profundidad la información de la avícola y se evaluó el control interno con el fin de determinar el nivel de riesgo y confianza. Posteriormente en la segunda fase se ejecutó la auditoría a través de la aplicación de indicadores de gestión en el que se obtuvo varios hallazgos y finalmente se emitió el respectivo informe con los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AUDITORÍA DE GESTIÓN, EFICACIA, EFICIENCIA, EFECTIVIDAD, HALLAZGOS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO

FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT

ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: "MANAGEMENT AUDIT IN THE POULTRY COMPANY "MAZ AVICULTURA" OF CANTON SALCEDO."

AUTHOR: Cristian Paúl Remache Borja

TUTOR: Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera

DATE: June 2022

ABSTRACT

In the execution of the Management Audit in the poultry company "MAZ AVICULTURA", the main objective of this integrating project is to measure the degree of efficiency, effectiveness, quality and economy in business management, so that in this way it is achieved highlight the shortcomings within each process. Given that a management audit had not previously been applied in the poultry industry, an examination of the internal processes handled by the administrative, financial and production department was carried out. This study is based on the application of questionnaires and interviews with department heads who have contributed to providing sufficient and adequate information for this project. For the fulfillment of the objectives established in this project, the first phase of the audit began, such as planning, in which the information of the poultry company was known in depth and the internal control was evaluated in order to determine the level of risk and trust. Later, in the second phase, the audit was carried out through the appeasement of management indicators in which several findings were obtained and finally the respective report with the findings, conclusions and recommendations was approved.

KEYWORDS: MANAGEMENT AUDIT, EFFICACY, EFFICIENCY, EFFECTIVENESS, FINDINGS.

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	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1 Introducción.....	1
1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador.....	1
1.1.2 Descripción del entorno	10

1.1.3	Justificación.....	12
1.1.3.1.	Justificación teórica	12
1.1.3.2.	Justificación práctica.....	15
1.1.4	Objetivos	16
1.1.4.1.	Objetivo general.....	16
1.1.4.2.	Objetivos específicos	16
1.2	Revisión de la literatura.....	16
1.2.1	Auditoría	16
1.2.1.1.	Definición	16
1.2.1.2.	Tipos de auditoría	17
1.2.2	Control interno	18
1.2.2.1.	Tipos de control	19
1.2.2.2.	Control previo	19
1.2.2.2.1	Control concurrente	19
1.2.2.2.2	Control posterior	19
1.2.3	Elementos del COSO	19
1.2.3.1.	Ambiente de control.....	20
1.2.3.2.	Evaluación de los riesgos.....	20
1.2.3.3.	Actividades de control	20
1.2.3.4.	Información y comunicación	20

1.2.3.5.	Monitoreo.....	20
1.2.4	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)	21
1.2.4.1.	Normas generales o personales.....	21
1.2.4.2.	Normas de ejecución del trabajo.....	21
1.2.4.3.	Normas de preparación del informe.....	21
1.2.5	Auditoría de gestión u operativa	22
1.2.5.1.	Definición	22
1.2.5.2.	Objetivos de la auditoría de gestión.....	22
1.2.5.3.	Características de la auditoría de gestión.....	23
1.2.5.4.	Alcance de la auditoría de gestión	24
1.2.5.5.	Beneficios de la auditoría de gestión	24
1.2.5.6.	Diferencias y semejanzas entre la auditoría de gestión y auditoría financiera	25
1.2.5.7.	Fases de la auditoría de gestión	26
1.2.5.8.	Herramientas de la auditoría de gestión.....	27
1.2.5.9.	Técnicas de auditoría	27
1.2.5.10.	Procedimientos de auditoría.....	28
1.2.5.11.	Evidencia de auditoría	30
1.2.5.12.	Papeles de trabajo	30
1.2.5.12.1	Marcas de auditoría.....	31

1.2.5.12.2	Referencia cruzada.....	31
1.2.5.13.	Tipos de riesgos de la auditoría de gestión.....	31
1.2.5.14.	Atributos de la hoja de hallazgos.....	32
1.2.5.15.	Indicadores de gestión.....	33
1.2.5.15.1	Eficiencia.....	35
1.2.5.15.2	Eficacia.....	35
1.2.5.15.3	Economía.....	36
1.2.5.15.4	Calidad.....	36
1.2.5.15.5	Efectividad.....	37
CAPÍTULO II	38
METODOLOGÍA	38
2.1	Descripción de la metodología.....	38
2.1.1	Población y muestra.....	38
2.1.2	Unidad de análisis.....	38
2.1.3	Métodos, procedimientos y técnicas.....	39
2.1.3.1.	Métodos.....	39
2.1.3.2.	Procedimientos y técnicas.....	39
CAPÍTULO III	42
DESARROLLO	42
3.1	Fase I. Planificación de la auditoría.....	44

3.2	Fase II. Ejecución de la auditoría	157
3.3	Fase III. Comunicación de resultados	251
CAPÍTULO IV		280
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		280
4.1	Conclusiones	280
4.2	Recomendaciones	281
BIBLIOGRAFÍA		283

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1. Módulos del sistema contable Microplus SQL	3
Tabla 2. Equipo de colaboradores de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” ..	9
Tabla 3. FODA de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”.....	9
Tabla 4. Tipos de Auditoría.....	17
Tabla 5. Diferencias entre la auditoría financiera y la auditoría de gestión.....	25
Tabla 6. Semejanzas entre la auditoría financiera y la auditoría de gestión	26
Tabla 7. Clasificación de las técnicas de auditoría.....	27
Tabla 8. Procedimientos de auditoría.....	28
Tabla 9. Tipos de evidencia	30
Tabla 10. Atributos de la hoja de hallazgos	32
Tabla 11. Procedimientos en la fase de la planeación.....	39
Tabla 12. Procedimientos en la fase de la ejecución.....	40
Tabla 13. Procedimientos en la fase de la emisión del informe	41
Tabla 14. FODA de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”	55
Tabla 15. FODA de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”	106

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1. Organigrama estructural empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”	3

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Introducción

1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” es una organización privada del Ecuador que inicia sus actividades económicas el 30 de marzo de 1989 mediante RUC 1801525310001 domiciliada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, parroquia de Panzaleo, Barrio Tigualó a un kilómetro de la Iglesia calle principal S/N.

Es una empresa dedicada a la producción y comercialización de huevos con un alto valor nutricional, los mismos que son distribuidos a la ciudad de Ambato, Latacunga, Quito, Babahoyo, La Troncal y Tulcán. Esta empresa está bajo la dirección del señor Aillón Zambrano José Miguel quien es el propietario.

De igual forma la empresa ha venido cumpliendo con todas sus obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas (SRI), laborables con el Ministerio de Trabajo (MDT), de seguridad ocupacional con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y también obligaciones ambientales con el Ministerio del Ambiente de la República del Ecuador (MAE), por tal razón se ha mantenido alrededor de 32 años en este mercado de producción y comercialización de huevos de aves de corral.

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” a lo largo de su trayectoria ha otorgado más de 1.000 plazas de empleo distribuyéndose en las áreas administrativa, operativas y de producción, en la actualidad posee en su rol de pagos a 22 empleados, su espíritu de colaboración es muy reconocida por los moradores de la zona en donde se encuentra la empresa, ya que ha contribuido en el ámbito deportivo, social y político de las personas que han solicitado su apoyo.

Misión

Satisfacer las expectativas de calidad de nuestros clientes con honestidad, seriedad y respeto; garantizando la inocuidad de todos nuestros productos por medio de la comercialización, brindando el mejor producto a la zona central y al país.

Visión

Para el año 2025 MAZ AVICULTURA será reconocida como una empresa líder en el sector Avícola a nivel nacional, acorde con los avances técnicos y las necesidades propias del entorno, mediante procesos de mejoramiento continuo, basados en principios éticos y de calidad integral.

Objetivo empresarial

Posicionar a la empresa en el mercado local como una empresa sólida, produciendo un producto con altos estándares de higiene, calidad, y fresca logrando un mayor flujo de salida de huevos y a la vez reduciendo los costos.

Valores Corporativos

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” a lo largo de su trayectoria empresarial ha venido desarrollando los valores como la excelencia, confiabilidad, ética, honestidad, calidad, compromiso, eficiencia, liderazgo, responsabilidad, trabajo en equipo, empoderamiento y respeto, lo que ha permitido el cumplimiento de metas, creación de un buen ambiente laboral y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores.

Sistema contable

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” a lo largo de su trayectoria empresarial ha venido operando sus registros contables por medio de un sistema de contabilidad sofisticado, el mismo que ha permitido el registro contable de las transacciones, emitiendo libros diarios, libros mayores, reportes de clientes, proveedores, ventas, compras, conciliaciones bancarias, y estados financieros. La avícola utiliza el paquete contable MICROPLUS SQL.

El sistema contable cuenta con los siguientes módulos:

Tabla 1. Módulos del sistema contable Microplus SQL

Módulos	
• Multiempresa	• Bodega e Inventarios
• Producción	• Contabilidad
• Facturación y Ventas	• Caja/Bancos
• Compras	• Nómina
• Importación/Exportación	

Fuente: Empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

Organigrama estructural

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” se encuentra estructurada internamente de la siguiente forma:

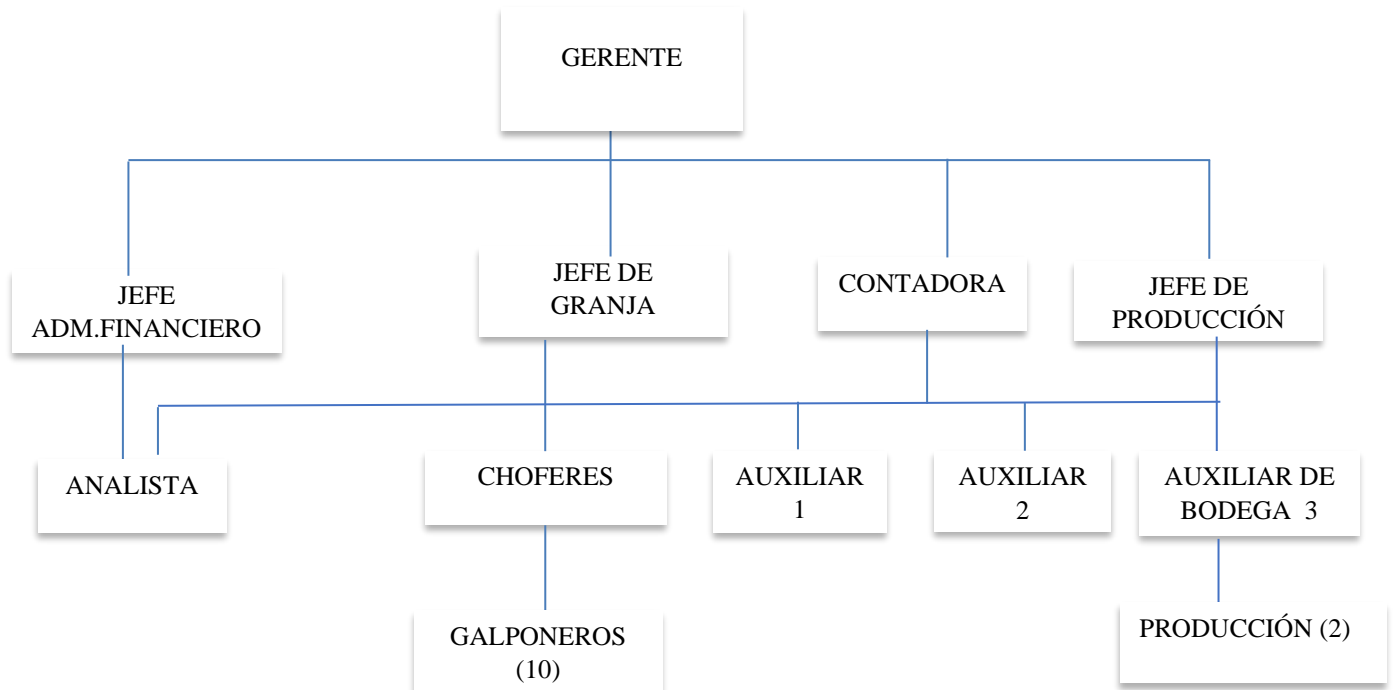


Gráfico 1. Organigrama estructural empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”
Fuente: Empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

Distribución de funciones y responsabilidades

Funciones del gerente propietario

- Contratación de personal.
- Custodiar los cheques recibidos por clientes.
- Gestiona compras de materia prima y Activos fijos.
- Celebrar contratos y/o convenios con otras empresas.
- Fungir como representante legal.
- Realizar programas de vacunación.
- Realizar programación de rotación de aves.
- Coordinar venta de aves.
- Presentar nuevos proyectos.
- Único responsable de realizar pagos a proveedores y personal.
- Autorizar presentación de balances financieros.

Funciones de jefe Administrativo - financiero

- Analizar Balances Financieros.
- Encargado de Venta de huevos.
- Coordinar logística de entrega del producto.
- Solucionar problemas de reclamos con clientes.
- Negociar con clientes precios de huevos.
- Gestionar recuperación de cartera.
- Realizar controles del producto terminado.
- Presentar información financiera a entidades bancarias.
- Realizar flujos de caja.
- Estar al día en las fluctuaciones del precio del huevo.
- Otorgar permisos al personal.
- Realizar un cuadro de vacaciones.
- Presentar informe anual de la empresa.

Funciones de analista

- Encargada de clientes grandes.

- Gestionar recuperación de cartera.
- Realizar recibos de cobro.
- Ingreso al sistema los cobros.
- Realizar transferencias bancarias.
- Coordinar logística de transporte.
- Responsable del libro bancos.
- Firmar cheques de pagos.
- Coordinar precios de venta con jefe Administrativo - Financiero.
- Realizar compras para la granja.
- Supervisar la alimentación de la granja.
- Realizar nuevos proyectos en conjunto con la Gerencia.

Funciones de jefe de producción

- Realizar formulación de nuevas dietas.
- Supervisar Limpieza de galpones
- Revisar Requisiciones de Materia prima en el Sistema
- Coordinar con Gerencia pedidos de Materia Prima
- Responsable de la Calidad del Balanceado enviado.
- Informar a Gerencia sobre productos en mal estado o caducados
- Coordinar con Gerencia sobre alguna variación en las fórmulas
- Revisar que se realice una limpieza adecuada de la fábrica
- Realizar compras de insumos.
- Elaborar orden de producción semanal.

Funciones del jefe de granja

- Abrir la granja y puertas de galpones.
- Revisar los tanques de agua de cada uno de los galpones.
- Supervisar alimentación en cada uno de los galpones.
- Revisar que se hayan bajado las cortinas de cada uno de los galpones.
- Controlar que no exista desperdicio de alimento.
- Revisar la limpieza de cada galpón.
- Despachar pacas a galponeros diariamente.

- Revisar el estado de los comederos y bebederos.
- Delegar funciones a personal.
- Verificar la clasificación adecuada de huevos.
- Realizar vacunaciones en el levante de acuerdo con el programa de vacunación.
- Realizar vacunaciones cada 6 a 8 semanas en los galpones de producción.
- Administrar antibióticos, vitaminas, bicarbonato, etc.
- Vender abonos.
- Chequeo del estado de salud de las aves.
- Pesar semanalmente a las aves.
- Pesar semanalmente los huevos.
- Planificar el consumo de alimento de las aves.
- Clorar el agua diariamente.
- Ir a ver agua de acuerdo con el calendario.
- Revisar producciones.
- Se encarga de pasar pollas de levante a producción.
- Control de existencia de pacas.
- Supervisa arreglo de galpones para la recepción de pollas.
- Revisa igualada de comida 2 veces al día (pasada de mano).
- Seleccionar al personal para las mingas.
- Seleccionar al personal para los viajes.
- Seleccionar personal para galpones.
- Revisar que se desfogue la tubería cada 2 semanas.
- Coordinar la lavada del serpentín.

Funciones de la contadora

- Realizar Balance de Situación.
- Realizar estado de Pérdidas y Ganancias.
- Revisar consumo de balanceado en el sistema.
- Presentar Información al SRI.
- Revisar información presentada por auxiliares
- Sacar respaldos semanales de información financiera
- Realizar matriculación de vehículos.

- Permisos de funcionamiento.
- Verificar que los asientos contables se encuentren bien ingresados.

Funciones de auxiliar contable 1

- Responsable de realizar pagos a proveedores.
- Responsable de realizar ingresos de nuevo personal al IESS.
- Responsable de ingresar contratos de trabajo.
- Responsable de realizar roles de pagos.
- Responsable de realizar Conciliaciones Bancarias.
- Responsable de realizar depreciaciones de Activos Fijos.
- Responsable de realizar asientos de ajustes.

Funciones de auxiliar contable 2

- Responsable de Realizar Retenciones.
- Responsable de la central telefónica.
- Responsable de realizar oficios.
- Responsable de realizar depósitos.
- Realizar Anexos del SRI.
- Enviar Retenciones a Proveedores.
- Solicitar Suministros de Materiales de Oficina.
- Realizar Despachos (ocasionalmente).

Funciones de auxiliar bodega 3

- Abrir fábrica de producción de balanceado.
- Recepción de materia prima.
- Llevar al camión a realizar peso de Ingreso del producto en báscula BIOALIMENTAR.
- Controlar la desembarcada del producto en bodegas de la fábrica.
- Llevar el camión a realizar peso de salida del producto en báscula BIOALIMENTAR.
- Proceder a llenar el documento de recepción de materia prima con las respectivas firmas de respaldo.

- Despachar Balanceado para los diferentes galpones.
- Custodiar Materias Primas a su cargo.
- Despachar huevos (ocasionalmente).
- Cerrar la fábrica con sus respectivas seguridades.
- Llenar el formato guía de despacho de balanceado y enviar con el chofer.
- Recibir la guía de despacho de balanceado firmado por las personas que reciben el producto.
- Entregar la fórmula al jefe de producción para que proceda a producir.
- Controlar que se utilice la cantidad exacta en cada proceso de producción.
- Llevar un registro de existencias de materias primas.
- Tener un espacio físico adecuado para cada producto.
- Responsable del personal que trabaje en fábrica.
- Llevar un control de ingreso y salida del personal.
- Delegar funciones al personal de la fábrica.
- Resolver posibles problemas que se presenten con el personal.
- Vigilar el correcto desempeño del personal durante su horario de trabajo.

Funciones de galponeros

- Alimentar aves.
- Solicitar pacas de cubetas al jefe de granja.
- Llevar pacas a cada uno de los galpones.
- Recoger huevos en cubetas.
- Seleccionar huevos sanos, picados, entre otros.
- Limpiar huevos sucios que se encuentren.
- Igualar el alimento de las aves.
- Llenar controles de producción.
- Encubetar los huevos picados en doble cubeta.
- Mantener limpia la granja.
- Recibir balanceado.
- Realizar embarques.
- Subir y bajar cortinas de cada galpón.
- Vacunar aves.
- Realizar desfogue de tuberías.

- Otras Labores.

A continuación, se detalla el equipo de colaboradores con el que cuenta la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

Tabla 2. Equipo de colaboradores de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

Cargo	Nombre
Gerente	Aillón Zambrano José Miguel
Jefe Administrativo - Financiero	Miranda Ocaña Carlos
Contadora	Solís Villacís Gabriela
Jefe de Granja	Yancha Danilo
Analista	Aillón María Gloria
Supervisor de producción	Aillón Zambrano José Miguel
Auxiliar contable 1	Espinel Karen
Auxiliar contable 2	Montero Ríos Mirian
Auxiliar de Bodega	Pérez Barona Sandra

Fuente: Empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

FODA

A continuación, se detalla el análisis FODA de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”, el mismo que sirve para conocer la situación de la empresa tanto en el ámbito interno como externo:

Tabla 3. FODA de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ubicación geográfica ➤ Base de clientes ➤ Personal Experimentado ➤ Calidad en el servicio y producto ➤ Buena relación con los proveedores ➤ Maquinaria automatizada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La fluctuación de precios por las características del producto no permite cerrar una negociación a largo plazo. ➤ La contratación de mercados externos de clientes es incierta.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los huevos son productos de primera necesidad. ➤ Precio accesible a diferentes estratos sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Exceso de producción de huevos en los países vecinos que mediante el contrabando ingresan al país abaratando los precios de venta del huevo en el país. ➤ Los bajos costos de materia prima de los otros países les permite obtener un menor costo de producción en la cubeta de huevo. ➤ La fluctuación de la moneda en los países vecinos también determina el precio de venta.

Fuente: Empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

1.1.2 Descripción del entorno

La auditoría alrededor del mundo se ha considerado tan antigua como la sociedad y tiene sus inicios en la práctica de la contabilidad; mediante el transcurso del tiempo y a lo largo de la historia se ha podido apreciar diferentes tipos de auditoría que han estado enfocadas para el comercio y las finanzas de los gobiernos.

Durante la Revolución Industrial se ejecutaban auditorías para valorar si las personas que desempeñaban sus funciones en el gobierno y en el comercio lo estaban cumpliendo y revelando información de manera honesta, además brindaba apoyo para que los negocios puedan determinar cuáles son sus objetivos, dónde se encuentra, hacia dónde está direccionado y cuáles serían sus planes para cumplir. Con el transcurso de los años las empresas iban creciendo de manera paulatina y los dueños se veían en la necesidad de contratar personas externas como gerentes administrativos y financieros que presten sus servicios, generando así la división de áreas dentro de la organización (Llumiguano-Poma, Gavilánez-Cárdenas y Chávez-Chimbo 2021).

Es así como, años atrás el principal objetivo de la auditoría consistía en la detección de fraudes, errores y a su vez un análisis de las transacciones efectuadas, pero en la

actualidad se ha podido generar un valor agregado mediante la evaluación, diseño o implementación de un Sistema de Control Interno (SCI).

Durante el transcurso de los años la auditoría se ha ido desarrollando de manera muy amplia, llegando al punto de que no exclusivamente se realicen auditorías de las áreas contables, sino que tengan un mayor alcance y comprendan en la ejecución de la auditoría las funciones y áreas de las empresas. Por ello, las empresas han ido implementando la auditoría de gestión con el fin de ser más eficientes, eficaces y por ende más productivos.

Por lo tanto, como señala Llumiguano-Poma et al. (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).

Además, como menciona Bravo-Avalos, Bravo-Avalos y López Salazar (2018):

Las organizaciones especialmente ecuatorianas deben desarrollar un proceso que facilite el flujo de información, como de verificación de procesos de forma completa, en el momento preciso y de manera honesta con el propósito de tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa, motivo por el cual ha sido reconocida la importancia de la auditoría de gestión en Ecuador.

De tal forma que, la auditoría de gestión a lo largo de la historia ha sido un pilar fundamental para las organizaciones, debido a que, ha contribuido a la gestión y administración empresarial mediante un análisis del cumplimiento de políticas o procedimientos establecidos, o a su vez verificando la adecuada administración de los recursos, permitiendo de esta manera direccionar a la empresa al cumplimiento de objetivos y a la toma de decisiones acertadas para generar mayor productividad empresarial.

Es por ello que, se realizó una visita a la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” en donde se detectó que desde inicios de su operación empresarial no se ha realizado una auditoría de gestión que permita conocer si se está cumpliendo con la misión, la consecución de los objetivos planteados por parte de la empresa y el uso adecuado de los recursos que posee dicha avícola, es decir realizar un examen de la salud empresarial.

En base a lo anteriormente mencionado nace la propuesta de aplicar una auditoría de gestión en la avícola, con el fin de medir la eficiencia, eficacia, calidad y economía en las actividades y procesos que realiza la empresa, de tal manera que, posterior a la aplicación de un examen minucioso se proceda a sugerir o recomendar acciones de mejora que permitan cumplir las metas establecidas y tomar decisiones que beneficien a la organización.

1.1.3 Justificación

1.1.3.1. Justificación teórica

La auditoría surge como una herramienta de apoyo para las empresas, con el fin de verificar la información financiera y procesos administrativos dentro de la misma, la cual facilita la identificación de inconsistencias, debilidades o problemas generados dentro de la organización, por lo tanto, a través de la auditoría se puede realizar un examen transparente de cómo se encuentra la empresa tanto en el ámbito financiero y administrativo para posterior a ello emitir recomendaciones que permitan tomar decisiones acertadas.

Por ende, como señala Armas-García (2008):

La palabra auditoría viene del latín auditorios, y de esta proviene auditor (el que tiene la virtud de oír), pero se asume que esa virtud de oír y revisar cuentas está encaminada a la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos, así como al control de los mismos (p. 7).

Además, se considera como un examen objetivo, ordenado y profesional de las operaciones que se realizan en la organización sean financieras o administrativas, de manera que permitan conocer la salud empresarial.

También, de acuerdo con los criterios de 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).

Por lo tanto, la auditoría es una revisión interna que permite detectar errores o fraudes en el proceso contable al momento de la elaboración de los estados financieros, esta detección se realiza por medio de un examen minucioso y comunicación de evidencias o hallazgos.

Ahora bien, como lo manifiesta Cubero-Abril (2017):

En 1945, el Instituto de Auditores Internos Norteamericanos menciona que la revisión de una empresa puede realizarse analizando sus funciones. A fines de 1940 los analistas financieros y los banqueros expresaron el deseo de tener información que les permitiera realizar una evaluación administrativa, lo cual trajo consigo el surgimiento de la auditoría de gestión (p. 6).

Por lo tanto, “la Auditoría de Gestión surgió de la necesidad de medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado” (Cubero-Abril, 2017, p. 8), además, surge como una forma de controlar los recursos, los mismos que generen un mayor desempeño y productividad para la empresa.

Es así como, las organizaciones en el Ecuador ejecutan la auditoría de gestión principalmente para medir el cumplimiento de programas y proyectos, con el objeto de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está cumpliendo, o se ha cumplido, considerando la eficiencia, eficacia y economía.

Así pues, de acuerdo con los criterios de Bravo-Avalos et al. (2018):

En el Ecuador al igual que en los demás países que tienen comercio se vio en la necesidad de mantener controles en sus organizaciones, controles que han

dado como resultado una mejor administración de las organizaciones, derivándose resultados como incremento de organizaciones, crecimiento de las ya existentes, mayor oportunidades de trabajo, diversificación de operaciones, retorno de dinero, entre otras; esto logrado a través de un control efectivo, eficiente y económico de los recursos que mantiene cada organización (p. 4).

Por tal motivo, en el Ecuador a través de la auditoría de gestión se busca examinar el proceso administrativo, las actividades ya sean financieras, operativas o de apoyo y a su vez evalúa la gestión juntamente con el control interno, esto se consigue por medio del trabajo de personas multidisciplinarias.

Es así como, para Montilla-Galvis y Herrera-Marchena (2006):

La auditoría de gestión analiza la información desde el enfoque de la productividad buscando aumentar la eficiencia de los procesos y calidad y eficacia de los resultados, para llegar hasta la efectividad administrativa y la economía operativa de las decisiones administrativas (p. 91).

De la misma manera, como menciona el Congreso Nacional del Ecuador (2017):

La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo con principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia (p. 4).

Siendo así, se entiende por auditoría de gestión como un examen que se realiza a la empresa con la intención de evaluar la economía, calidad, eficiencia y eficacia con la que se manejan los recursos, para verificar el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas por la organización.

En la actualidad efectuar una auditoría de gestión permite que las organizaciones vayan mejorando de forma continua. También, es importante conocer que la auditoría no únicamente permite identificar problemas o falencias, sino que a su vez facilita tomar

medidas y acciones correctivas a tiempo, con el propósito de evitar que la organización esté en riesgo y así incrementar su productividad.

Por ende, dentro del sector empresarial “uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión, es por establecer un control de todos los recursos que ésta tiene y que están siendo utilizados en sus procesos” (Santamaría-Quishpe, Cárdenas y Vega-Rivera, 2016, p. 95), esto se lo ha venido ejecutando con el propósito de que no existan desviaciones o desperdicios de los recursos que puedan afectar a la rentabilidad de la entidad.

Finalmente, la auditoría de gestión juega un papel importante dentro de las empresas, dado que, permite aplicar un examen exhaustivo al proceso administrativo, las operaciones y la gestión organizacional, con la finalidad de identificar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la organización.

1.1.3.2. Justificación práctica

En este proyecto integrador, se aplicará las 3 fases de la auditoría de gestión, el cual se iniciará por la fase de la planificación, la misma que consistirá en conocer a fondo la información o datos de la empresa, evaluación del control interno y la determinación de áreas críticas. Posteriormente se realizará la ejecución de la auditoría a través de la elaboración de papeles de trabajo, en los que se determinarán los hallazgos. Además, se procederá a la comunicación de resultados por medio del informe de auditoría en el cual se establecerán las conclusiones y recomendaciones.

La auditoría de gestión se va a aplicar en la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” ubicada en el cantón Salcedo, en vista de que, anteriormente no se ha ejecutado dicha auditoría en la empresa, por ende, no se ha medido la eficiencia, eficacia y economía en la gestión empresarial.

Es esencial e importante realizar este proyecto integrador en vista de que, contribuirá de manera positiva a la empresa, dado que, por medio de la auditoría de gestión permitirá un mejor cumplimiento de las metas, proyectos y objetivos de la empresa logrando así, mayor productividad y rendimiento laboral en todas sus áreas.

Por tal motivo, el objetivo es identificar las inconsistencias que posee la organización para posteriormente emitir conclusiones y recomendaciones de mejora, a través de la aplicación de la planificación en donde se realizará la evaluación de control interno y programas de auditoría, la ejecución de la auditoría para la elaboración de los papeles de trabajo e identificación de hallazgos, la emisión de resultados a fin de comunicar las conclusiones y recomendaciones.

En conclusión, este proyecto integrador tendrá un impacto positivo en la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” en vista de que ayudará en la toma de decisiones y encaminará a la empresa al cumplimiento de sus objetivos y metas planteadas de manera eficiente y eficaz.

1.1.4 Objetivos

1.1.4.1. Objetivo general

Ejecutar la Auditoría de Gestión en la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” del cantón Salcedo para la medición de la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión empresarial.

1.1.4.2. Objetivos específicos

- Elaborar la planificación de la auditoría para la evaluación de control interno, estimación del riesgo de auditoría y establecimiento de áreas críticas.
- Ejecutar la auditoría a través de la aplicación de programas y papeles de trabajo para la obtención de evidencias significativas.
- Emitir un informe de auditoría de gestión con las conclusiones y recomendaciones identificadas para la contribución de la administración empresarial.

1.2 Revisión de la literatura

1.2.1 Auditoría

1.2.1.1. Definición

De acuerdo con Manrique-Plácido (2019) la auditoría es un proceso estructural para conseguir y analizar las evidencias de una forma justa y se aplica en distintas actividades de la organización social, ya sea en empresas del ámbito público y privado así como también del

sector fiscal, ambiental, forense y 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.

Además, la auditoría se puede considerar como una herramienta de control y monitoreo que apoya en el origen de una cultura de disciplina en la organización y que de esta forma permite identificar falencias en su estructura o debilidades existentes en la empresa (Villardefrancos-Alvarez y Rivera, 2006).

1.2.1.2. Tipos de auditoría

La auditoría puede ser ejecutada y desarrollada en diferentes campos, por lo que, existen diferentes tipos de auditoría, los mismos que se detallan a continuación:

Tabla 4. Tipos de Auditoría

Tipos de Auditoría	
Financiera	Es un examen que se realiza a los Estados Financieros de una entidad con el fin de verificar la situación económica y financiera de la misma.
Gubernamental	Es la revisión íntegra, sistemática y concreta que se efectúa a todas las entidades gubernamentales del Estado, con el objetivo de verificar el desarrollo de sus actividades financieras y administrativas.
Sistemas	La auditoría en sistemas se encarga de la revisión de los sistemas informáticos (SI) y tecnologías de la información (TI) para que a través de ella se disminuyan los riesgos, y permita poner a buen recaudo la información de la empresa.
Tributaria-Fiscal	Es el examen que se realiza a las empresas para verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias con la entidad recaudadora.

Ambiental	Es aquella que se encarga de evaluar el cumplimiento de las políticas y normativas ambientales por parte de las empresas con el propósito de salvaguardar el ambiente, los ríos, la flora y fauna, entre otros ecosistemas.
Integral	Esta auditoría se encarga de evaluar de manera más amplia a la empresa considerando la información financiera, cumplimiento de leyes, logro de metas y objetivos con el objetivo de informar sobre estos aspectos.
Forense	Es una auditoría encaminada en la prevención y descubrimiento de fraudes financieros y corrupción.
Gestión	Este tipo de auditoría se encarga de evaluar la eficiencia, eficacia, economía y calidad de una empresa en la ejecución de sus proyectos, metas, políticas y gestión empresarial.

Fuente: Elaboración propia con información de (Manrique-Plácido, 2019), (Blanco-Luna, 2012) y (Alfonso-Martínez, Blanco-Alfonso y Loy Marichal, 2012)

1.2.2 Control interno

El control interno cada vez se vuelve más importante e imprescindible en las organizaciones y, por ende, requerido. Se entiende el control interno como “un conjunto de procedimientos establecidos que proporcionan una seguridad razonable para lograr los objetivos de la empresa” (Hernández, 2016, p. 37), es por eso que, permite una gestión más eficiente y optimizar los recursos, generando así mayor productividad.

Además, “Los sistemas de control interno de cada entidad, a partir del estudio de sus características, deben establecer las acciones y medidas de control interno que deben cumplirse por todas las personas involucradas y responsabilizadas con su funcionamiento” (Marrero-Marrero, Naranjo-García y Franco-Martínez, 2015, p. 102), lo que permitirá el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

1.2.2.1. Tipos de control

Ejecutar un control es esencial para el buen funcionamiento interno dentro de una organización, por lo que, “la administración puede implantar controles antes de que comience una actividad, mientras ésta se desarrolla, o después de que ésta se termina” (Cajiao-Ortega, García-Salazar y Jimbo-Santana, 2016, p. 17). En efecto se considera tres tipos de controles, los cuales son:

1.2.2.2. Control previo

Este tipo de control es el más deseado por los administradores, puesto que, permite anticiparse a los problemas y contrarrestarlos en su debido tiempo, en lugar de tener que solucionarlos posteriormente, es decir este control previene de manera anticipada y está dirigido al futuro. El beneficio que la empresa obtiene al aplicar este tipo de control es ser más eficientes y eficaz en la gestión empresarial.

1.2.2.2.1 Control concurrente

Es aquel control que se ejecuta en el momento que se está realizando la actividad, lo que permite corregir los problemas y en consecuencia pueden representar costos significativos para la empresa. Por lo general este control se realiza a través de la supervisión directa por parte del administrador a los subordinados.

1.2.2.2.2 Control posterior

Es el control que se efectúa después de la acción, es decir, cuando el administrador tiene la información el problema ya se suscitó. Este tipo de control se caracteriza porque permite realizar una retroalimentación en la organización obteniendo provecho para la misma

1.2.3 Elementos del COSO

De acuerdo con PwC (2013) los cinco elementos del COSO que se debe considerar en el control interno son:

1.2.3.1. Ambiente de control

El ambiente de control se considera como la base para los demás componentes del control interno, puesto que, refleja la actitud del personal para el cumplimiento del control interno, para que esto ocurra debe existir valores, integridad, experiencia, capacidad y filosofía administrativa en la entidad.

1.2.3.2. Evaluación de los riesgos

Todas las empresas están expuestas a diferentes tipos de riesgos, es así que, se debe llevar a cabo procesos que permitan identificar y evaluar los riesgos que pueden existir mientras se alcanza los objetivos. Para que dicha evaluación se realice deben existir objetivos ya establecidos que se asocian a los diferentes niveles de la organización.

1.2.3.3. Actividades de control

Son aquellas acciones fijas mediante políticas y procedimientos que ayudan en el cumplimiento de las instrucciones emitidas por la dirección, con el fin de mitigar los riesgos y garantizar el cumplimiento de las metas en la organización.

1.2.3.4. Información y comunicación

La información y comunicación es muy importante dentro de la organización debido a que permite cumplir con las responsabilidades de control interno. La información debe ser relevante y de calidad ya sean de fuentes internas o externas y la comunicación debe ser difundida de manera clara para que exista la comprensión por parte de todos sus colaboradores.

1.2.3.5. Monitoreo

Son aquellas evaluaciones permanentes que se efectúan con la finalidad de verificar si todos los componentes del control interno se están aplicando y funcionando con normalidad dentro de la organización y si fuere necesario comunicar a la dirección las deficiencias encontradas.

En definitiva, el control interno se aplica con el objetivo de disminuir el riesgo y desviaciones que pueden ocurrir en las empresas, anticipándose en lo posible a la determinación de alternativas.

1.2.4 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Para Falconi (2006) las normas que rigen la auditoría son las Normas de Auditoría Generalmente aceptadas (NAGAS), las mismas que se estructuran y consisten en:

1.2.4.1. Normas generales o personales

Son aquellas normas que se encuentran presentes en toda la ejecución de la auditoría, debido a que, están relacionadas con la conducta y aptitudes del auditor en el momento de desarrollar la auditoría. Además, cumplen con tres características como es: preparación y capacidad profesionalidad, autonomía y esmero profesional.

1.2.4.2. Normas de ejecución del trabajo

Estas normas regulan el trabajo del auditor durante la planeación, ejecución y la elaboración del informe y especialmente contribuyen para la obtención de evidencias suficientes y necesarias para que el auditor emita su opinión. También se encuentra compuesto por tres NAGAS como son: planeación y control, análisis y evaluación del control interno, evidencia suficiente y necesaria.

1.2.4.3. Normas de preparación del informe

Estas normas regulan la última fase de la auditoría, es decir al momento de emitir el informe final, en vista de que, el auditor ya habría recabado las evidencias necesarias, las mismas que estarán sustentadas en papeles de trabajo. De la misma manera, está integrado por cuatro NAGAS como son: aplicación de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), consistencia, revelación suficiente y opinión del auditor.

Es así como, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) contribuyen en la regularización del trabajo efectuado por el auditor durante su trabajo. Además, es importante que el auditor al momento de llevar a cabo una auditoría sea

independiente a la empresa, y a su vez tenga juicio de valor al momento de emitir su opinión, la misma que debe estar basada en información real y evidenciada de forma física o digital lo que genere confianza a la empresa auditada.

1.2.5 Auditoría de gestión u operativa

1.2.5.1. Definición

De acuerdo con el criterio de Villardefrancos-Alvarez y Rivera (2006) la auditoría operativa es:

La auditoría operativa es un examen crítico y sistemático de la eficacia con que los responsables de una empresa o parte de ella consiguen los objetivos establecidos y a la eficiencia y economicidad con que se utilizan los recursos de la organización, con el propósito de emitir las recomendaciones que permitan mejorar su gestión (p.57).

De igual forma, la auditoría de gestión se puede considerar como un proceso mediante el cual se realiza un estudio y evaluación ya sea de las actividades, programas, proyectos u operación de una organización; además permite determinar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en el uso de los recursos disponibles, ejecución de procesos y la entrega de productos o servicios según las necesidades del cliente, los mismos que mediante recomendaciones se puede ir mejorando de manera continua (Correa-Guaicha, Aguilar-Ordóñez y Romero-Hidalgo, 2016).

Es decir, la auditoría de gestión permite evaluar internamente a las organizaciones, de modo que, se pueda conocer qué tan eficiente y eficaz es la empresa en el cumplimiento de sus objetivos trazados y económicamente cómo se manejan los recursos en la organización.

1.2.5.2. Objetivos de la auditoría de gestión

De acuerdo con de Armas-García (2008) los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las organizaciones.

- Evaluar el cumplimiento de las políticas internas gubernamentales e internas.
- Evaluar el cumplimiento de metas, objetivos y resultados señalados en los programas, planes u operaciones de los organismos sometidos a control.
- Examinar el costo de la actividad y el uso correcto que se da a los recursos aprobados (p. 8).

1.2.5.3. Características de la auditoría de gestión

Como propone González-Arias (2018) toda auditoría de gestión debe ser:

Permanente: La auditoría de gestión debe ser constante en el tiempo, ayudando eficientemente y de manera oportuna a identificar, examinar, valorar, tratar, informar, y monitorear los riesgos en la empresa.

Estratégica: Enfocada en aspectos que señale la resolución y otros criterios notables de la organización que se observen en el desarrollo de la auditoría.

Objetiva: En la ejecución de la auditoría se debe asegurar que los hallazgos y conclusiones se basen en evidencias verificables.

Confiable: La información presentada y obtenida en el examen de auditoría debe ser veraz y exacta con el objeto de disminuir el nivel de riesgo.

Diligente: Las exigencias del órgano de control deben ser resueltas con mucho cuidado y de forma oportuna.

Efectiva: Finalmente, la auditoría de gestión debe emitir recomendaciones a las conclusiones de las operaciones tanto correctivas, preventivas y de mejora que se vayan a aplicar en función de las situaciones reveladas.

Por lo tanto, la auditoría de gestión se puede aplicar de forma previa, concurrente o posterior algún inconveniente surgido en la organización, con el fin de que una vez finalizada la auditoría se sugieran medidas correctivas o preventivas a la empresa.

1.2.5.4. Alcance de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión puede ser aplicada a un departamento en específico o a su vez a toda la empresa, dependiendo de las necesidades que ésta tenga. Como lo manifiesta Cajiao-Ortega et al. (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 realiza un examen de la eficiencia, eficacia y economía de la organización.

1.2.5.5. Beneficios de la auditoría de gestión

Como menciona Bravo-Avalos et al. (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.
- Brindar recomendaciones y acciones para corregir vulnerabilidades y no conformidades detectadas con el fin de mejorar procesos y resultados.
- Identifica necesidades de formación del personal.

1.2.5.6. Diferencias y semejanzas entre la auditoría de gestión y auditoría financiera

En la misma línea de pensamiento con de Armas-García (2008) la auditoría financiera se enfoca en un análisis de los estados financieros con el propósito de emitir una opinión técnica y profesional, por lo que se detallan las siguientes diferencias:

Tabla 5. Diferencias entre la auditoría financiera y la auditoría de gestión.

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

Fuente: Elaboración propia con información (de Armas-García, 2008, p. 9)

Tabla 6. Semejanzas entre la auditoría financiera y la auditoría de gestión

SEMEJANZAS	
AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
Estudio y evaluación del Sistema de Control Interno	
Deben registrarse siempre por un programa	
Utilizan técnicas similares	
Obtienen evidencias suficientes y competentes	
Se elabora un informe final el mismo que contiene un criterio final de los aspectos que han sido auditados.	

Fuente: Elaboración propia con información de (Alvear-Vega, Mejía-Morales, Puglla-Flores y Saetama-Flores, 2010, p.34)

1.2.5.7. Fases de la auditoría de gestión

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

Fase de planificación: esta fase permite orientar la conducción del examen de auditoría a ejecutarse, existen dos tipos de planificaciones: planificación preliminar (obtener información general sobre la organización) y planificación específica (busca evaluar el control interno de la organización).

Fase de ejecución: en esta fase se aplican todos los procedimientos y técnicas de auditoría que permiten encontrar hallazgos sustentados con evidencia.

Fase de comunicación de resultados: se traduce en el informe de auditoría como una opinión formal resultante del examen de auditoría interna o externa realizada a una entidad o a un área de dicha entidad.

Fase de seguimiento: se verifica que las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría sean cumplidas de manera adecuada y oportuna, con miras a alcanzar los objetivos planificados para conseguir eficiencia, eficacia y economía en los procesos realizados por la organización (p. 4).

Por ende, en las empresas se debe aplicar de manera cronológica las cuatro fases de la auditoría con el objetivo de ir analizando y conociendo a detalle las inconsistencias o deficiencias que posee la empresa en su gestión, para finalmente transmitir recomendaciones que ayuden en la toma de decisiones y el mejoramiento continuo de la organización.

1.2.5.8. Herramientas de la auditoría de gestión

Al momento de llevar a cabo una auditoría de gestión es muy imprescindible el uso de las herramientas de auditoría, debido a que por medio de ellas permite a los auditores ejecutar el trabajo de manera efectiva. Es así que, dentro de la auditoría de gestión se considera seis herramientas, las cuales son:

1.2.5.9. Técnicas de auditoría

Las técnicas de auditoría son métodos especiales que utiliza el auditor, con el fin de recabar evidencias necesarias y suficientes que le ayuden al momento de emitir un juicio profesional y objetivo de la información obtenida. Dichas 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-García, 2008).

Tabla 7. Clasificación de las técnicas de auditoría

Técnica	Concepto
Verbales	Es aquella que permite obtener información oral ya sea dentro o fuera de la empresa. En esta técnica se puede utilizar la indagación, encuestas y cuestionarios.
Oculares	A través de esta técnica permite verificar de manera directa los procesos, instalaciones físicas, actividades diarias de la empresa entre otras, esta técnica se puede hacer por medio de la observación, comparación, revisión selectiva y rastreo.

Documentales

Esta técnica consiste en obtener información de forma 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

Es aquella técnica que permite verificar los hechos o situaciones en tiempo y espacio determinado, esto se puede llevar a cabo mediante la inspección, indagación, observación, entre otras.

Escritas

Es la técnica que refleja información importante para que el auditor efectúe su trabajo, Esta técnica se puede llevar a cabo mediante análisis, conciliación, confirmación, cálculo y tabulación.

Fuente: Elaboración propia con información (de Armas-García, 2008)

1.2.5.10. Procedimientos de auditoría

Los 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 (de Armas-García, 2008).

Tabla 8. Procedimientos de auditoría

Procedimientos de auditoría	Definición
Pruebas de cumplimiento o acatamiento	Son aquellas pruebas que se emplean para recopilar evidencias sobre la efectividad del control interno, es decir

una evaluación previa del ambiente de control, verificar la efectividad de la políticas y actividades de control, esto se lo puede efectuar mediante entrevistas, encuestas, cuestionarios, indagación, entre otras.

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, entre otras.

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 entre otras.

Fuente: Elaboración propia con información (de Armas-García, 2008)

En conclusión, las pruebas sustantivas verifican la eficiencia, eficacia y economía a través de indicadores que permiten la verificación del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

1.2.5.11.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, 2019).

Tabla 9. Tipos de evidencia

Tipos de evidencia	Características
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 es obtenida ya sea de contratos, facturas, archivos, entre otras. Este tipo de evidencia surge del análisis que realiza el auditor, es decir no existe un formato establecido.
Analítica	

Fuente: Elaboración propia con información (de Armas-García, 2008)

1.2.5.12.Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo se consideran como el soporte para hacer evidencia, es decir son los documentos en los cuales el auditor plasma su trabajo, en dichos documentos se describen las técnicas y procedimientos de la auditoría, cabe mencionar que los papeles deben ser elaborados de forma clara y oportuna para que de esa manera el auditor tenga sustento de su trabajo y a la vez facilite la elaboración del informe (Falconí, Altamirano y Avellán, 2018).

1.2.5.12.1 Marcas de auditoría

Las marcas de auditoría son todos los símbolos convencionales que el auditor hace uso para dejar evidencia y explicar los procedimientos que se han realizado en los papeles de trabajo, por lo general se recomienda que las marcas se coloquen en la parte derecha y de color rojo, con el fin de que facilite la revisión del trabajo al auditor (Manrique-Plácido, 2019).

1.2.5.12.2 Referencia cruzada

La referencia cruzada son códigos alfanuméricos que el auditor utiliza para dejar constancia que se ha hecho uso la información en otros papeles de trabajo, esto ayuda a identificar a dónde se ha importado o exportado la información en el desarrollo de la auditoría (Hornngren, Sundem y Elliott, 2000).

1.2.5.13. Tipos de riesgos de la auditoría de gestión

Riesgo de auditoría

En la misma línea de pensamiento de Mesén-Figueroa (2009) es el riesgo que el auditor corre al momento de emitir una opinión errada por no detección de errores al momento de ejecutar la auditoría y emitir el informe.

En concordancia 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 detectó errores en los procesos realizados por la empresa.

1.2.5.14. Atributos de la hoja de hallazgos

De acuerdo como le menciona de Armas-García (2008) para el desarrollo de la hoja de hallazgos el auditor considera cuatro atributos importantes, los cuales son:

Tabla 10. Atributos de la hoja de hallazgos

Atributos	Concepto
Condición	Se consideran todas aquellas deficiencias encontradas por el auditor en los procesos y actividades de la empresa, además muestra el grado en el cual los criterios están siendo aplicados o logrados.
Criterio	<p>Son las normas o parámetros a través de la cual el auditor mide y evalúa la condición.</p> <p>Como criterios característicos tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disposiciones por escrito, políticas, leyes, reglamentos, procedimientos, metas, etc. • Sentido común • Experiencia del auditor • Indicadores de gestión

Causa	<p>Es el motivo por el cual surge la condición, así como también la razón por la que no se cumplió el criterio. Entre las causas más comunes tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento • Falta de supervisión • Organización defectuosa • Falta de delegación de autoridad • Falta de voluntad para cambiar • Normas inadecuadas o inexistentes, entre otras.
Efecto	<p>Es el resultado o consecuencias que se obtiene una vez que el auditor compara la condición y el criterio, por lo general afecta a la eficiencia, eficacia y economía de la empresa. Entre los efectos más comunes tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gastos indebidos • Desmotivación del personal • Control inadecuado de actividades y recursos • Incumplimiento de la normativa

Fuente: Elaboración propia con información (de Armas-García, 2008)

1.2.5.15. Indicadores de gestión

En la actualidad los indicadores de gestión son una herramienta de apoyo para la gerencia, debido a que, representan un instrumento de evaluación de procesos y resultados, en consecuencia, “es una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos, responsabilidades, con los grupos de referencia (trabajadores, accionistas, comunidad, clientes,

proveedores, gobierno, etc.)” (Uribe-Macías y Reinoso-Lastra, 2014, p. 13), en tal sentido, forman parte de un sistema de control de gestión empresarial, proporcionando información relevante e importante sobre el desempeño organizacional.

Para un mejor entendimiento y aplicación de los indicadores de gestión en una empresa planteamos un ejemplo en donde se calculará la eficiencia, eficacia, economía, calidad y efectividad dentro de una organización, el mismo que se detalla a continuación:

Ejemplo

La empresa Confecciones Mateo S.A en el departamento de Venta, como proceso tiene “Gestionar nuevos nichos de mercado para ofertar conjuntos deportivos”, en el año 2021, se planteó el siguiente objetivo: “Incrementar la oferta de conjuntos deportivos para dama”

Al inicio del año 2021, se proyectó lo siguiente:

- Oferta de conjuntos deportivos para dama: 150 conjuntos mensuales
- Medir la eficiencia en la logística de ventas de los conjuntos deportivos.
- Se proyecta que en cada conjunto deportivo para su confección se necesitará un presupuesto de \$20
- Mide la satisfacción de los clientes que adquieren los conjuntos deportivos

Al finalizar el año 2021, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Se vendieron 1700 conjuntos deportivos para dama.
- El costo para la elaboración de los conjuntos deportivos varió por diferentes motivos generado un costo total de \$59.500

El departamento de ventas dispuso al personal que para la logística de ventas se presente el informe final una semana después de haberse realizado las ventas, el personal presentó el informe final al tercer día de haberse vencido el plazo.

Además, se efectuó una encuesta para determinar la satisfacción de los clientes en la calidad de los conjuntos deportivos, se preguntó a 1000 clientes, de los cuales 950 se encuentran conformes con la calidad de los conjuntos deportivos.

Como menciona Cajiao-Ortega et al. (2016) los indicadores que se consideran en la auditoría de gestión son:

1.2.5.15.1 Eficiencia

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

Este indicador evalúa la relación que existe entre la cantidad de productos generados con la cantidad de recursos consumidos en la generación de esos productos.

Aplicación del ejemplo

$$\text{Eficiencia} = \frac{\textit{T tiempo transcurrido real}}{\textit{T tiempo presupuestado}} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{10}{7} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = 142,86\%$$

Interpretación

En el año 2021 el personal de logística en ventas de la empresa ocupó el 42, 56% más del tiempo presupuestado, por lo que, se considera una eficiencia del 142, 86%.

1.2.5.15.2 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.

Aplicación del ejemplo

$$\text{Eficiencia} = \frac{\textit{Número de conjuntos deportivos vendidos}}{\textit{Número de conjuntos deportivos ofertados}} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{1700}{1800} * 100$$

Eficiencia= 94, 44%

Interpretación

El objetivo de incrementar la oferta de conjuntos deportivos para dama no se cumplió, debido a que se proyectaron vender 1800 conjuntos deportivos y únicamente se vendieron 1700, por ende, la empresa tiene una eficacia del 94,44%

1.2.5.15.3 Economía

Se conoce como un indicador de economía 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.

Aplicación del ejemplo

$$\text{Economía} = \frac{\text{Costo de confección de los conjuntos deportivos}}{\text{Costo presupuestado para la confección de conjuntos deportivos}} * 100$$

$$\text{Economía} = \frac{59.500}{(20*1700)} * 100$$

Economía = 175%

Interpretación

La empresa está gastando el 75% más de lo presupuestado para la elaboración de los conjuntos deportivos, es así como posee una economía del 175%.

1.2.5.15.4 Calidad

Los indicadores de calidad principalmente 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, Raéz, Castro, Vivar y Oyola, 2003).

Aplicación del ejemplo

$$\text{Calidad} = \frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes encuestados}} * 100$$

$$\text{Calidad} = \frac{950}{1000} * 100$$

$$\text{Calidad} = 95\%$$

Interpretación

El grado de satisfacción de los clientes respecto a la calidad de los conjuntos deportivos es del 95 %

1.2.5.15.5 Efectividad

La efectividad está compuesta por la eficiencia, eficacia y economía, es decir el indicador de efectividad se basa en el cumplimiento de objetivos mediante el uso mínimo de recursos, logrando así la efectividad en la gestión empresarial (Coronado-Contreras, 2006).

Aplicación del ejemplo

$$\text{Efectividad} = (\% \text{ Eficacia} + ((\% \text{ Eficiencia} + \% \text{ Economía}) / 2)) / 2 * 100$$

$$\text{Efectividad} = (94,44\% + ((142,86\% + 175\%) / 2)) / 2 * 100$$

$$\text{Efectividad} = 126,69$$

Interpretación

La efectividad en el proceso de gestionar nuevos nichos de mercado para ofertar los conjuntos deportivos fue del 126,69%.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Descripción de la metodología

2.1.1 Población y muestra

En palabras de Fidias (2012) la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81). Para la población de estudio se considerará todos los jefes departamentales de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”, por lo que no se considera una muestra en este proyecto integrador.

2.1.2 Unidad de análisis

Como manifiesta Bernal (2010) la unidad de análisis son todos los elementos que se consideran como parte de un estudio, la unidad de análisis puede ser una institución o empresa, un grupo, una persona, entre otros.

En el presente proyecto integrador se va a considerar como unidad de análisis a la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” ubicada en el cantón Salcedo, parroquia de Panzaleo, Barrio Tigualó a un kilómetro de la Iglesia calle principal S/N. El objetivo de la empresa es posicionarse en el mercado local como una empresa sólida, produciendo un producto con altos estándares de higiene, calidad, y fresca logrando un mayor flujo de salida de huevos y a la vez reduciendo los costos. La empresa cuenta con 20 empleados los mismos que están distribuidos entre: gerente, jefe administrativo financiero, contadora, jefe de granja, analista, supervisor de producción, auxiliar contable 1, auxiliar contable 2, auxiliar de bodega y galponeros.

Dicha empresa se dedica a la producción y comercialización de huevos con un alto valor nutricional, los mismos que son distribuidos a la ciudad de Ambato, Latacunga, Quito, Babahoyo, La Troncal y Tulcán. Esta empresa está bajo la dirección del señor Aillón Zambrano José Miguel quien es el propietario.

2.1.3 Métodos, procedimientos y técnicas

2.1.3.1. Métodos

El método se considera como un grupo de pasos, técnicas y procedimientos que se utiliza para lograr un fin o un objetivo (Fidias, 2012). El proyecto integrador está basado en el método de la auditoría de gestión, la misma que consiste en la aplicación de un examen interno a la empresa, el cual permitirá la evaluación de los niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de la organización.

2.1.3.2. Procedimientos y técnicas

Para determinar las técnicas y procedimientos que se ejecutará en este proyecto se lo hará por cada objetivo establecido en cada fase de la auditoría. Además, todos los datos e información suministrada para la ejecución de la auditoría de gestión serán proveídos de fuente primaria que en este caso se considera a la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”.

FASE I. Planificación

Elaborar la planificación de la auditoría para la evaluación de control interno, estimación del riesgo de auditoría y establecimiento de áreas críticas. Esto se lo realizará a través de la técnica de la observación, puesto que, se logrará una visión general de la empresa para el desarrollo de la auditoría, es decir, conocer los procesos, estructura física, la relación con el entorno, entre otros, además se aplicará entrevistas que faciliten recabar datos de la empresa auditada, con el propósito de obtener información a profundidad. Los instrumentos para la recolección de datos e información será el diario de campo y cuestionarios de control interno, lo que nos permitirá el cumplimiento del objetivo mediante los siguientes procedimientos:

Tabla 11. Procedimientos en la fase de la planeación

1. Fase de Planificación
1.1. Análisis de la organización
1.1.1. Guía de visita previa
1.1.2. Archivo Permanente

-
- 1.1.3. Visión sistémica de la empresa
 - 1.1.3.1. Análisis de factores internos y del entorno
 - 1.1.4. Visión estratégica de la empresa
 - 1.1.4.1. Misión, visión, metas y objetivos
 - 1.2. Evaluación preliminar de control interno
 - 1.2.1. Ambiente de control
 - 1.2.2. Actividades de control
 - 1.2.3. Evaluación de riesgos
 - 1.2.4. Información y comunicación
 - 1.2.5. Supervisión y monitoreo
 - 1.3. Plan de auditoría
 - 1.3.1. Memorándum de planificación
 - 1.4. Planificación Específica
 - 1.4.1. Evaluación de Control interno por departamentos
 - 1.5. Programas de auditoría
 - 1.5.1. Determinación de las actividades a desarrollar

Fuente: Elaboración propia con información (de Armas García, 2008)

FASE II. Ejecución

Ejecutar la auditoría a través de la aplicación de programas y papeles de trabajo para la obtención de evidencias significativas. Este objetivo se cumplirá a través de la técnica de la observación, en vista de que una vez realizado un examen minucioso se desarrollará la auditoría de gestión. Los instrumentos que se aplicará son cuestionarios de control interno e indicadores de gestión, mediante la ejecución de las siguientes actividades

Tabla 12. Procedimientos en la fase de la ejecución

-
1. Aplicar pruebas sustantivas y de control que ayuden a obtener evidencias
 2. Elaboración de papeles de trabajo e indicadores de gestión, por departamentos enfocados a la eficiencia, eficacia, efectividad, calidad y economía con su respectivo análisis.
 3. Análisis y planteamiento de los hallazgos
-

4. Documentos proporcionados por la avícola

Fuente: Elaboración propia con información (de Armas-García, 2008)

FASE III. Emisión del informe

Emitir un informe de auditoría de gestión con las conclusiones y recomendaciones identificadas para la contribución de la administración empresarial. Esto se realizará mediante la técnica de la observación en la que se analizará la ejecución del trabajo de campo para identificar las falencias y emitir recomendaciones. El instrumento que se utilizará es la hoja de hallazgos que se obtendrá como producto de la fase de la ejecución; a través de la aplicación de los siguientes procedimientos:

Tabla 13. Procedimientos en la fase de la emisión del informe

-
1. Redacción de las conclusiones en base a los hallazgos obtenidos.
 2. Redacción de las recomendaciones a la gerencia y jefes departamentales
 3. Elaboración del informe definitivo de auditoría gestión
-

Fuente: Elaboración propia con información (de Armas-García, 2008)

CAPÍTULO III

DESARROLLO

En el presente capítulo que es el desarrollo se va a ejecutar la auditoría en la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”, para lo cual se iniciará con una visita a la empresa con el fin de recabar información y aspectos importantes que ayuden en la aplicación de cada fase de la auditoría de gestión.

En este capítulo se aplicarán las tres fases de la auditoría como es la Fase I la Planificación, la Fase II la Ejecución y la Fase III la comunicación de resultados, por lo que, en cada fase se irá aplicando lo planteado en la metodología. La aplicación de la auditoría de gestión en la avícola consistirá en realizar un examen y evaluación de cómo se está gestionando dentro de la organización, con la intención de que al finalizar la auditoría se pueda determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía, calidad y efectividad que tiene la avícola tanto en la planificación, control y uso de recursos en los diferentes departamentos que posee.

De igual forma, se aplicará un cuestionario de control interno de manera general a la empresa basado en la metodología COSO, en los que se evaluará los componentes Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo para obtener la Matriz de Riesgo Preliminar, posteriormente, de igual manera se aplicará la metodología COSO para la evaluación de Control Interno para cada uno de los departamentos.

Finalmente, una vez elaborado todos los papeles de trabajo en los que quedarán plasmado la información recabada en la auditoría, se partirá desde la hoja de hallazgos para la elaboración del informe como producto final del examen, en el mismo constarán las conclusiones y recomendaciones que se harán pensando en el beneficio de la avícola auditada.

FASE I PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

3.1 Fase I. Planificación de la auditoría

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR O ESTRATÉGICA

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	Auditoría de Gestión
PERÍODO AUDITADO:	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020

ÍNDICE		
	REF. /PT.	DESCRIPCIÓN
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	A.	Planificación preliminar
	A.1.	Análisis de la organización
	A1.1.	Guía de Visita Previa
	A.1.2.	Archivo Permanente
	A.1.3.	Análisis Organizacional – Visión Sistémica y Visión Estratégica
	A.2.	Evaluación preliminar de Control Interno
	A.2.1.	Cuestionario de Control Interno (Evaluación Global de la Empresa)
	A.2.2.	Matriz Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Inherente
	A.2.3.	Enfoque de Auditoría
	A.2.4.	Matriz de Riesgo Preliminar
	A.3.	Identificación de componentes por departamento

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	A.4.	Memorándum de Planificación Estratégica
--	-------------	--

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Bertha Jeaneth Sánchez Herrera	B.J.S.H	Supervisora	50%
Cristian Remache	C.P.R.B	Senior	100%

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	22/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021



**PLANIFICACIÓN
PRELIMINAR**



**ANÁLISIS DE LA
ORGANIZACIÓN**

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

GUÍA DE VISITA PREVIA

A.1.1. 1/4

1. INFORMACIÓN GENERAL	
1.1. Nombre de la entidad a Auditar	MAZ AVICULTURA
1.2. Número de Ruc	1801525310001
1.3. Dirección	Barrio Tigualó a un kilómetro de la Iglesia calle principal S/N.
1.4. Correo electrónico de la empresa	aizami@hotmail.com
1.5. Fecha de la visita	23/12/2021
1.6. Responsable de contestar la entrevista: Nombre y Cargo	Carlos Miranda Jefe Administrativo - Financiero
1.7. Entrevistador: Nombre y Cargo	Cristian Remache Senior de la Auditoría

2. INFORMACIÓN GENERAL

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” es una organización privada del Ecuador que inicia sus actividades económicas el 30 de marzo de 1989 mediante RUC 1801525310001 domiciliada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, parroquia de Panzaleo, Barrio Tigualó a un kilómetro de la Iglesia calle principal S/N. Es una organización dedicada a la producción y comercialización de huevos con un alto valor nutricional, los mismos que son distribuidos a la ciudad de Ambato, Latacunga, Quito, Babahoyo, La Troncal y Tulcán. Esta empresa está bajo la dirección del señor Aillón Zambrano José Miguel como propietario. La empresa está conformada a la cabeza por con su Gerente propietario y sus colaboradores como jefe Administrativo – Financiero, Contadora, dos auxiliares, Analista, jefe de producción, tres Auxiliares de bodega, dos empleados en producción, jefe de granja, Choferes, y 10 Galponeros, todo este equipo contribuyen al crecimiento empresarial y cumplimiento de metas y objetivos.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

A.1.1. 2/4

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	COMENTARIOS
1	¿La avícola posee una estructura organizacional establecida?	X		Ver PT A.P.1.2. 2/4
2	¿La avícola tiene detallado su actividad económica a la que se dedica?	X		Ver PT A.P.1.2. 1/4
3	¿La avícola cuenta con una misión y visión?	X		Ver PT A.P.1.2. 1/4
4	¿Cuáles son las políticas organizacionales?	X		No dispone
5	¿La empresa cuenta con un análisis FODA?	X		Ver PT A.P.1.2. 3/4
6	¿La avícola cuenta con valores corporativos?	X		Ver PT A.P.1.2. 1/4
7	¿La empresa posee una lista de proveedores?	X		La empresa por confidencialidad no entrega la información
8	¿La empresa cuenta con una lista de sus clientes?	X		La empresa por confidencialidad no entrega la información
9	¿La empresa se encuentra sujeta a entidades de control?	X		Ver PT A.P.1.2. 2/4
10	¿La avícola cuenta con un software contable?	X		Ver PT A.P.1.2. 4/4

3. INFORMACIÓN ÁMBITO EXTERNO

En el sector avícola antes de que ocurra la emergencia sanitaria por covid-19 los precios de la cubeta de huevos se vio afectado ya que el precio para producir una cubeta costaba USD 2,57 y se comercializaba a USD 2,40 lo que estaba llevando al borde de la quiebra a varias empresas avícolas por las pérdidas generadas; pero en los meses de confinamiento el consumo de huevos aumentó a causa de que por las restricciones en el país ya no ingresaban huevos de contrabando de Perú y Colombia lo que aumentaron las ventas y generaron ganancias para el sector avícola. En base al Informe emitido por

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

la Unión de Productores de Huevos (Uniproh) se considera que el 75% de la producción de huevos nacional se concentra en la parte Sierra Centro que se considera a las provincias de Tungurahua, Cotopaxi y Chimborazo, en donde se produce al menos 10 millones de los 14 millones de huevos que abastece al país (El Comercio, 2021).

3.1. ASPECTO ECONÓMICO, LEGAL Y POLÍTICO

De acuerdo a un estudio realizado por la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE) se conoce que la avicultura aporta el 2% al PIB nacional y de igual forma al PIB agropecuario aproximadamente el 16%. Además, en la actualidad el sector avícola genera alrededor de 220.000 empleos directos y cientos de miles de empleos indirectos, lo que ha generado que se dinamice la economía en el Ecuador (CONAVE, 2021). De igual forma cabe mencionar que para los productores de huevos de aves de corral las cifras económicas mejoraron notablemente en tiempo de pandemia por covid-19, a raíz de que en el país se impusieron restricciones lo que impidió el ingreso de huevos de países vecinos, por ende, aumentó el consumo de huevos de productores nacionales generando un incremento económico favorable.

Por otro lado, el sector avícola se encuentra regulado por organismos que intervienen en el funcionamiento de las avícolas como son la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro (AGROCALIDAD), cuyas funciones es la protección y mejoramiento de la producción agropecuaria, controlar la calidad de los insumos, cuidar la salud pública y del ambiente. También, otro organismo de control es el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) quien apoyará en el cumplimiento de políticas como el permiso fitosanitario que es el documento que se requiere para la importación de huevo fértil, gestionará créditos a largo plazo en empresas públicas como la Corporación Financiera Nacional, Banco Nacional de Fomento, entre otras. Finalmente, el sector avícola está sujeto al Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) quien verifica el cumplimiento de buenas prácticas avícolas que son esenciales para el funcionamiento (Rosales-Tapia, 2017).

3.2. ASPECTO TECNOLÓGICO

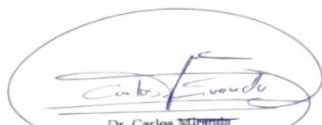
La implementación de la tecnología dentro del sector avícola es muy importante en la actualidad, en vista de que muchas empresas en el Ecuador han automatizado sus procesos en lo referente a la producción de balanceado, alimentación de las aves y recolección de huevos, lo que ha generado una reducción de tiempo significativa en cada actividad.

En la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” en lo referente a la producción de balanceado cuenta con silos donde se almacena el maíz y distribuye de manera oportuna a los molinos para el proceso de trituración para que de esta manera se vaya produciendo el alimento para las aves. En cuanto a la alimentación diaria que se realiza a las aves en algunos galpones se lo hace de manera semiautomática y en otros de manera manual.

También se puede considerar que para la recolección de huevos no existe un proceso automatizado, por lo tanto, dentro de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” no se cuenta con una automatización total, pero con el pasar de los años se busca ir implementada tecnología de punta que ayude a la productividad y crecimiento de la avícola.

3.3. ASPECTO DE COMPETENCIA

La competencia que posee la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” se considera como una competencia perfecta en vista de que existen algunas avícolas que venden productos similares. Es por ello, que en el segmento de mercado donde opera se puede considerar a las siguientes empresas como competidores principales, como son la Granja Avícola Agoyán, Avícola Kiki Riki, Avícola Yambo y entre otras avícolas que operan en el sector de Cotaló y Huambaló.



Dr. Carlos Miranda
Jefe Administrativo - Financiero

Dr. Carlos Miranda
Jefe Administrativo - Financiero
MAZ AVICULTURA



Sr. Cristian Remache
Senior Auditoría

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ARCHIVO PERMANENTE

A.1.2.

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO AUDITADO:	2020

ÍNDICE DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	REF. /PT.
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	
1. Antecedentes	A.P. 1.2. 1/3
2. Entidades de control	A.P. 1.2. 1/3
3. Organigrama estructural	A.P. 1.2. 1/3
4. Estrategias	A.P. 1.2. 2/3
5. FODA	A.P. 1.2. 2/3
6. Política empresarial	A.P. 1.2. 3/3
7. Meta empresarial	A.P. 1.2. 3/3

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Bertha Jeaneth Sánchez Herrera	B.J.S.H	Supervisora	50%
Cristian Remache	C.P.R.B	Senior	100%

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Antecedentes

A.P. 1.2. 1/3

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” es una organización privada del Ecuador que inicia sus actividades económicas el 30 de marzo de 1989 mediante RUC 1801525310001 domiciliada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, parroquia de Panzaleo, Barrio Tigualó a un kilómetro de la Iglesia calle principal S/N.

Es una empresa dedicada a la producción y comercialización de huevos con un alto valor nutricional, los mismos que son distribuidos a la ciudad de Ambato, Latacunga, Quito, Babahoyo, La Troncal y Tulcán. Esta empresa está bajo la dirección del señor Aillón Zambrano José Miguel quien es el propietario.

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” a lo largo de su trayectoria ha otorgado más de 1.000 plazas de empleo distribuyéndose en las áreas administrativa, operativas y de producción, en la actualidad posee en su rol de pagos a 22 empleados, su espíritu de colaboración es muy reconocida por los moradores de la zona en donde se encuentra la empresa, ya que ha contribuido en el ámbito deportivo, social y político de las personas que han solicitado su apoyo.

Entidades de control

De igual forma la empresa ha venido cumpliendo todas sus obligaciones como son las tributarias con el Servicio de Rentas Internas (SRI), las laborales con el Ministerio de Trabajo (MDT), las de seguridad ocupacional con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y también obligaciones ambientales con el Ministerio del Ambiente de la República del Ecuador (MAE), por tal razón se ha mantenido alrededor de 32 años en este mercado de producción y comercialización de huevos de aves de corral.

Organigrama estructural

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” se encuentra estructurada internamente de la siguiente forma:

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

A.P. 1.2. 2/3

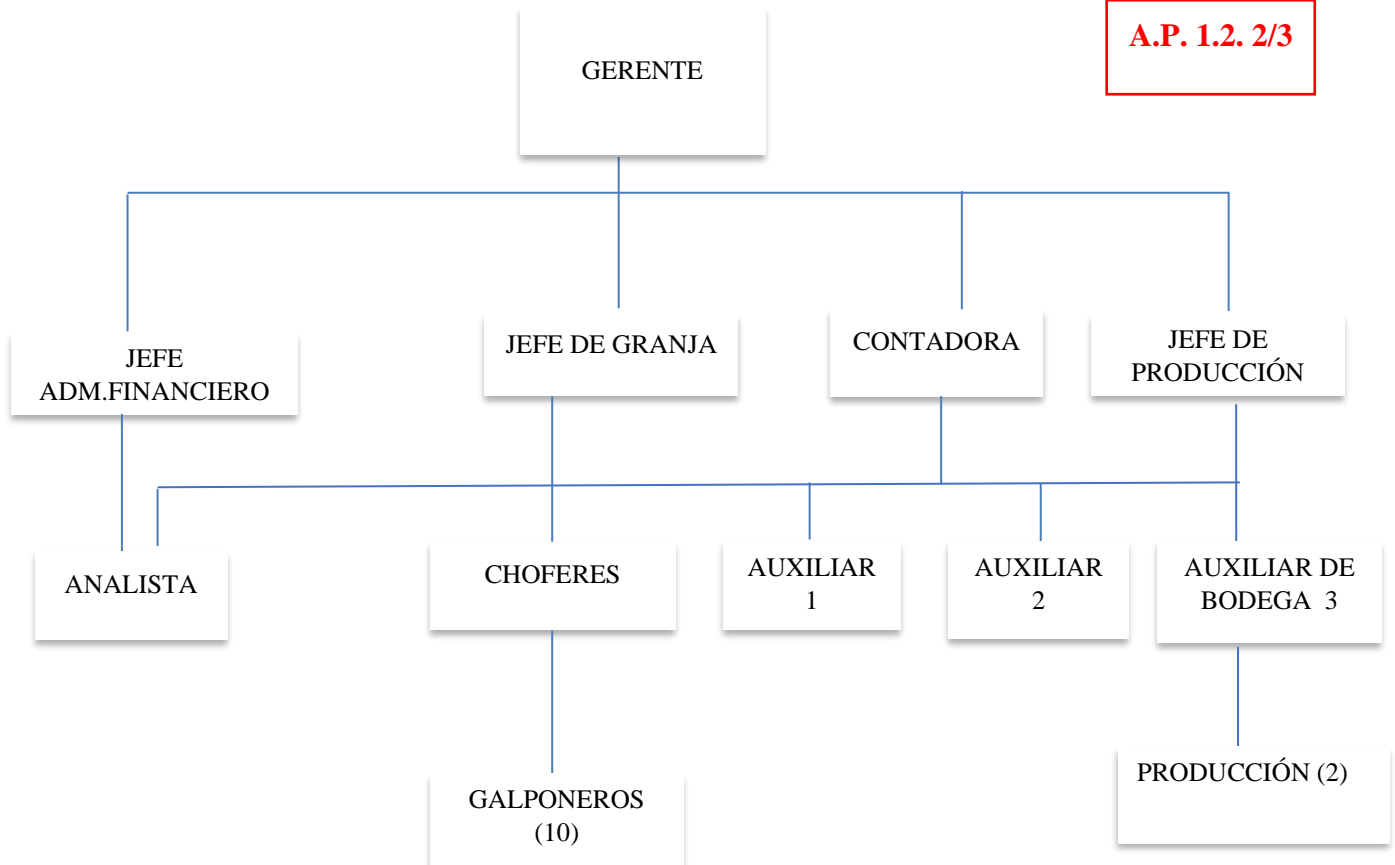


Gráfico 1. Organigrama estructural empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”
Fuente: Empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

Estrategias

La empresa avícola “MAZ AVICULTURA” seguirá una estrategia de inversión y renovación de la maquinaria, su plan estratégico consiste en eliminar operaciones que generan pérdida de tiempo y gastos, además, generar operaciones que permitan tener una comercialización más efectiva con nuestros clientes y proveedores.

FODA

A continuación, se detalla el análisis FODA de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”, el mismo que sirve para conocer la situación de la empresa tanto en el ámbito interno como externo:

Tabla 14. FODA de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

A.P. 1.2. 3/3

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ubicación geográfica ➤ Base de clientes ➤ Personal Experimentado ➤ Calidad en el servicio y producto ➤ Buena relación con los proveedores ➤ Maquinaria automatizada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La fluctuación de precios por las características del producto no permite cerrar una negociación a largo plazo. ➤ La contratación de mercados externos de clientes es incierta.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los huevos son productos de primera necesidad. ➤ Precio accesible a diferentes estratos sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Exceso de producción de huevos en los países vecinos que mediante el contrabando ingresan al país abaratando los precios de venta del huevo en el país. ➤ Los bajos costos de materia prima de los otros países les permite obtener un menor costo de producción en la cubeta de huevo. ➤ La fluctuación de la moneda en los países vecinos también determina el precio de venta.

Fuente: Empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

Política empresarial

La empresa MAZ AVICULTURA fomenta la política de entrega de mercancías a un costo sustentable y con una excelente calidad.

Meta empresarial

Nuestra principal meta es que para el año 2025, seamos una empresa tecnificada en todas las áreas de recepción, medición, producción de materia prima, así como en la distribución de nuestros productos.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

VISIÓN SISTÉMICA Y VISIÓN ESTRATÉGICA

A.1.3.

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO AUDITADO:	2020

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

A.1.3. 1/4

MAZ AVICULTURA

VISIÓN SISTÉMICA Y ESTRATÉGICA

PERÍODO: 2020

			VISIÓN SISTÉMICA				VISIÓN ESTRATÉGICA				
FACTORES INTERNOS			FACTORES DEL ENTORNO (EXTERNO)				FILOSÓFICO		PROCESOS		
			PRÓXIMO		REMOTO						
1	Sistema de planificación operacional	La empresa Avícola "MAZ AVICULTURA" dentro de su planificación operacional no dispone con un plan estratégico ni operativo anual y no elabora presupuestos debido a que el precio de los huevos es muy variable y tiene mucha representatividad económica. Pero si dispone de programas de gestión ambiental en beneficio y protección del medio ambiente.	CLIENTES			SOCIALES	Debido al confinamiento y restricciones que prohibieron el ingreso ilegal de huevos de países vecinos, hicieron que la sociedad incremente el consumo local de huevos.	VISIÓN	Para el año 2025 MAZ AVICULTURA será reconocida como una empresa líder en el sector Avícola a nivel nacional, acorde con los avances técnicos y las necesidades propias del entorno, mediante procesos de mejoramiento continuo, basados en principios éticos y de calidad integral.	PLANIFICACIÓN	La Avícola "MAZ AVICULTURA" ha establecido metas y estrategias pensando en los cambios que se den en el entorno, las mismas que están basadas en la satisfacción de los clientes, en el cuidado del medio ambiente y optimización de recursos en la avícola.
		La avícola "MAZ AVICULTURA" establece su organización administrativa a través de niveles jerárquicos que es el Gerente propietario a la cabeza y tiene relación con todos los departamentos de la organización de manera que se logre una				DEMOCRÁFICO	El crecimiento constante de la población en el Ecuador ha permitido que el consumo de huevos se incremente en el mercado.			ORGANIZACIÓN	La avícola "MAZ AVICULTURA" "está conformada mediante un organigrama estructural, en donde el departamento Administrativo, Financiero y de Producción están coordinados para el cumplimiento de planes y objetivos que permitan alcanzar la visión de la avícola.

		comunicación eficiente y se alcance los objetivos planteados.								
3	Sistema de administración del personal	La empresa Avícola "MAZ AVICULTURA" cuenta con un total de 22 empleados lo que genera mensualmente un gasto total de \$10.000,00. También los empleados reciben de manera frecuente capacitaciones que les ayudan para su desempeño laboral. Además, la avícola motiva e incentiva a los empleados que se hayan destacado en el cumplimiento de sus funciones.	COMPETIDORES	Los principales competidores en el segmento de mercado que opera la empresa avícola MAZ AVICULTURA son: Granja Avícola Agoyán, Granja Avícola Kiki Riki, Granja Avícola Yambo y entre otras avícolas que operan en el sector de Cotaló y Huambaló.	POLÍTICOS	Debido al cierre de las importaciones de maíz y al cierre de fronteras afectaron a la avícola, en vista de que hubo escasez de materia prima e incremento de precios.	MISIÓN	Satisfacer las expectativas de calidad de nuestros clientes con honestidad, seriedad y respeto; garantizando la inocuidad de todos nuestros productos por medio de la comercialización, brindando el mejor producto a la zona central y al país.	DINAMIZACIÓN	La Avícola "MAZ AVICULTURA" dentro de su estructura organizacional el Departamento Administrativo está dirigido por el Sr. Miguel Aillón, el Departamento Financiero por el Dr. Carlos Miranda, Gabriela Solis, Karen Espinel, Mirian Montero y Aillón María Gloria, por otra parte, el Departamento de producción está a cargo de Pérez Sandra, Danilo Yancha y Miguel Aillón. Son las personas que contribuyen a que la empresa cumpla sus metas y objetivos.
4	Sistema de administración de bienes y servicios	La empresa Avícola "MAZ AVICULTURA" al momento de realizar la compra de materia prima sigue un proceso específico el cual es: * Realizar un análisis de stock para elaborar la orden de pedido. * Analizar al proveedor para su selección. * Fijar términos de negociación y autorización del pedido. * Enviar por fax la nota de pedido al			AMBIENTALES	El medio ambiente puede verse afectado debido a los gases generados en la avícola, y producto de ello existe una contaminación del aire y del suelo por la acumulación de desechos.			EVALUACIÓN	La empresa Avícola "MAZ AVICULTURA" tiene la responsabilidad de presentar los respectivos formularios e información financiera al Servicios de Rentas Internas (SRI).

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

		<p>proveedor seleccionado.</p> <p>* Recibir la factura de compra y verificar que la mercadería recibida esté de acuerdo con lo que consta en la orden de pedido.</p> <p>* Una vez recibida la mercadería se procede a firmar la factura de compra.</p>								
5	Sistema de administración financiera	<p>La dirección Financiera de la Avícola "MAZ AVICULTURA" está bajo la responsabilidad del Dr. Carlos Miranda quien es el encargado de controlar los movimientos financieros en la avícola por medio del sistema Microplus SQL. Las ventas de la Avícola "MAZ AVICULTURA" son alrededor de \$2.000.000,00 y sus costos y gastos de \$1.000.800,00. Además, la empresa contrae un préstamo con entidades financieras.</p>	PROVEEDORES	<p>La empresa sí dispone de una lista de proveedores, pero por motivos de confidencialidad no son considerados en la matriz.</p>	REGULATORIO	<p>Los organismos reguladores que interviene en el funcionamiento de la empresa Avícola "MAZ AVICULTURA" son: La Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro (AGROCALIDAD), Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE).</p>	OBJETIVOS	<p>Posicionar a la empresa en el mercado local como una empresa sólida, produciendo un producto con altos estándares de higiene, calidad, y fresca logrando un mayor flujo de salida de huevos y a la vez reduciendo los costos.</p>	REAJUSTES	<p>La Avícola "MAZ AVICULTURA" realiza reajustes de manera frecuente, en vista de que los precios de los huevos son muy cambiantes y por ende representa variaciones significativas en las cifras económicas.</p>
6	Sistema de Información	<p>El sistema de información dentro de la Avícola "MAZ AVICULTURA" se realiza de manera formal e informal, debido a que se lo hace a través de correos, llamadas</p>			TECNOLÓGICOS	<p>La Avícola "MAZ AVICULTURA" ha venido implementado en sus galpones la alimentación de aves de manera</p>			RESPONSABILIDAD	<p>La empresa "MAZ AVICULTURA" tiene la responsabilidad de actuar y responder frente a los organismos con son el Servicio de Rentas</p>

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

A.1.3. 4/4

7	Sistema de gerencia	telefónicas y vía WhatsApp. La avícola "MAZ AVICULTURA" tiene como Gerente propietario al Sr. Miguel Aillón con 64 años. Sus estudios primarios fueron en la escuela Joaquín Arias de la ciudad de Pelileo y sus estudios secundarios en el Instituto Técnico Docente Guayaquil de la ciudad de Ambato. Además, posee varios cursos realizados en el área avícola y experiencia laboral como Instructor Técnico en SECAP.				semiautomática, logrando de esta manera reducir tiempos que ayudan a la productividad empresarial. A pesar de que no todos los galpones cuentan con la automatización.			Internas (SRI), Municipio, Cuerpo de Bomberos, Ministerio del Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP), Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro (AGROCALIDAD) y Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE). Son las entidades con las que debe cumplir sus responsabilidades para evitar inconvenientes y lograr un buen funcionamiento de la avícola.
---	----------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	23/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

**EVALUACIÓN
PRELIMINAR DE
CONTROL INTERNO**

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

A.2.1. 1/2

MAZ AVICULTURA

Evaluación preliminar de Control Interno

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

PERÍODO: 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿La avícola cuenta con un código de ética?		X	
2	¿La avícola cuenta con un plan operativo anual?		X	
3	¿La avícola posee un plan estratégico bien establecido?		X	
4	¿La avícola cuenta con un reglamento de control interno?	X		
5	¿La avícola cuenta con manual de funciones?	X		
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
6	¿En el último año se han manejado estrategias para mitigar riesgos en la empresa?	X		
7	¿La avícola cuenta con seguro para salvaguardar los bienes?	X		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
8	¿Se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la avícola?		X	

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

9	¿La avícola posee una estructura organizacional adecuada?	X		
10	¿La avícola realiza periódicamente actualizaciones en su plan estratégico?		X	
11	¿La avícola ha elaborado un análisis FODA?	X		
12	¿La avícola cuenta con personas especializadas para medir el cumplimiento de objetivos y metas?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
13	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	X		
14	¿Considera usted que el sistema de información que dispone la avícola es seguro?	X		
15	¿Cree usted que los registros están debidamente actualizados?	X		
16	¿Existe una correcta comunicación entre los administrativos y el personal?	X		
COMPONENTE: MONITOREO Y SUPERVISIÓN				
17	¿La avícola fue auditada anteriormente?	X		
18	¿Se ha realizado verificación de información física con información contable?	X		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	23/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

MATRIZ NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

MAZ AVICULTURA

Evaluación Preliminar de Control Interno

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE


AÑO 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN TOTAL
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿La avícola cuenta con un código de ética?		0	0
2	¿La avícola cuenta con un plan operativo anual?		0	0
3	¿La avícola posee un plan estratégico bien establecido?		0	0
4	¿La avícola cuenta con un reglamento de control interno?	1		1
5	¿La avícola cuenta con manual de funciones?	1		1
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
6	¿En el último año se han manejado estrategias para mitigar riesgos en la empresa?	1		1
7	¿La avícola cuenta con seguro para salvaguardar los bienes?	1		1
ACTIVIDADES DE CONTROL				
8	¿Se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la avícola?		0	0

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

9	¿La avícola posee una estructura organizacional adecuada?	1		1
10	¿La avícola realiza periódicamente actualizaciones en su plan estratégico?		0	0
11	¿La avícola ha elaborado un análisis FODA?	1		1
12	¿La avícola cuenta con personas especializadas para medir el cumplimiento de objetivos y metas?	1		1
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
13	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	1		1
14	¿Considera usted que el sistema de información que dispone la avícola es seguro?	1		1
15	¿Cree usted que los registros están debidamente actualizados?	1		1
16	¿Existe una correcta comunicación entre los administrativos y el personal?	1		1
COMPONENTE: MONITOREO Y SUPERVISIÓN				
17	¿La avícola fue auditada anteriormente?	1		1
18	¿Se ha realizado verificación de información física con información contable?	1		1
PONDERACIÓN TOTAL				18
CALIFICACIÓN TOTAL				13

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO INHERENTE	SEMAFORIZACIÓN NIVEL DE CONFIANZA
18	13	72,22%	27,78%	

Nivel de Confianza = $(CT \times 100) / PT$

Nivel de Riesgo = $100\% - NC$







Nivel de Confianza = $(13 \times 100) / 18$

Nivel de Riesgo = $100\% - 72,22\%$

Nivel de Confianza = **72,22%**

Nivel de Riesgo = **27,78%**

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	23/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ENFOQUE DE AUDITORÍA

A.2.3.




MAZ AVICULTURA

ENFOQUE DE AUDITORÍA

AÑO 2020

Después de haber analizado el cuestionario de control interno de la avícola se determina que el **27,78%** corresponde al nivel de riesgo inherente y el **72,22%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de **riesgo moderado**, por lo que se debe aplicar **pruebas de cumplimiento** y **pruebas sustantivas**.

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	23/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

MAZ AVICULTURA

MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

AÑO 2020

COMPONENTE	DETERMINACIÓN DEL RIESGO			ENFOQUE DE AUDITORÍA		
				PRUEBAS O PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA		
				CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVO	
AMBIENTE DE CONTROL	R. I	60,00%	Alto	<ul style="list-style-type: none"> * La avícola no cuenta con un código de ética. * La avícola no cuenta con un plan operativo anual. * La avícola no posee un plan estratégico bien establecido. 	<ul style="list-style-type: none"> * Verificar que exista un responsable de la elaboración de planes normas y políticas que regulen a la empresa. *Corroborar que exista un manual de funciones. *Verificar si existen por escrito normas que regulen el comportamiento interno del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> * Aplicar indicadores que ayuden a evaluar el cumplimiento de metas y objetivos.
EVALUACIÓN DE RIESGO	R. I	0,0%	No existe riesgo			
ACTIVIDADES DE CONTROL	R. I	40,00%	Moderado			

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

A.2.4. 2/2

	<p>* No se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la avícola.</p> <p>* La avícola no realiza periódicamente actualizaciones en su plan estratégico.</p>			<p>* Asignar un responsable para la creación de indicadores que ayuden a la medición del logro de objetivos.</p>	<p>* Aplicar indicadores que ayuden a determinar el grado de cumplimiento de metas y objetivos planteados con las metas y objetivos alcanzados por parte de la empresa.</p>
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	R. I	0%	No existe riesgo		
MONITOREO Y SUPERVISIÓN	R. I	0%	No existe riesgo		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	23/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

IDENTIFICACIÓN DE COMPONENTES POR DEPARTAMENTO

INFORMACIÓN GENERAL	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEPARTAMENTO:	ADMINISTRATIVO
PERÍODO AUDITADO:	2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO	
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO:	Dr. Carlos Miranda
MISIÓN:	Elaborar nuestro trabajo con excelencia y eficacia, generando la suficiente confianza en la Gerencia General, y garantizando todos los derechos y obligaciones de nuestros colaboradores.
VISIÓN:	Para el año 2025 “MAZ AVICULTURA” contará con una estructura departamental bien definida con personal profesional en cada área que lo amerite como jefes departamentales, además, será reconocida como una empresa líder en el sector avícola a nivel nacional, acorde con los avances técnicos y las necesidades propias del entorno, mediante procesos de mejoramiento continuo, basados en principios éticos y de calidad integral.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

OBJETIVO:	Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.
PROCESOS:	<ul style="list-style-type: none">a) Solicitud de materia primab) Recepción de materia primac) Salida de balanceado de bodega “MAZ AVICULTURA” a la granja.d) Ingreso de balanceado a la granja

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA: MAZ AVICULTURA

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO A: Solicitud de materia prima

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE
1. Realizar un análisis de stock y preparar una orden de pedido de materia prima.	Auxiliar de Contabilidad (1)
2. Analizar al proveedor para su selección, autorizar el pedido y fijar términos de la negociación.	Gerencia General
3. Enviar por fax la nota de pedido al proveedor seleccionado, el mismo que entregará el producto en la fecha y términos señalados.	Contador(a)
4. El proveedor una vez recibido la orden de pedido procederá a despachar la mercadería enviando factura para el control por parte del Auxiliar de Contabilidad (1).	Proveedor
5. Recibir la factura de compra y verificar juntamente con el Contador(a), que la mercadería recibida esté de acuerdo con lo que consta en la orden de pedido.	Auxiliar de Contabilidad (1)
6. Finalmente, luego de haber recibido la mercadería, firma en la factura de compra, y entrega al Contador(a).	Auxiliar de Contabilidad (1)

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

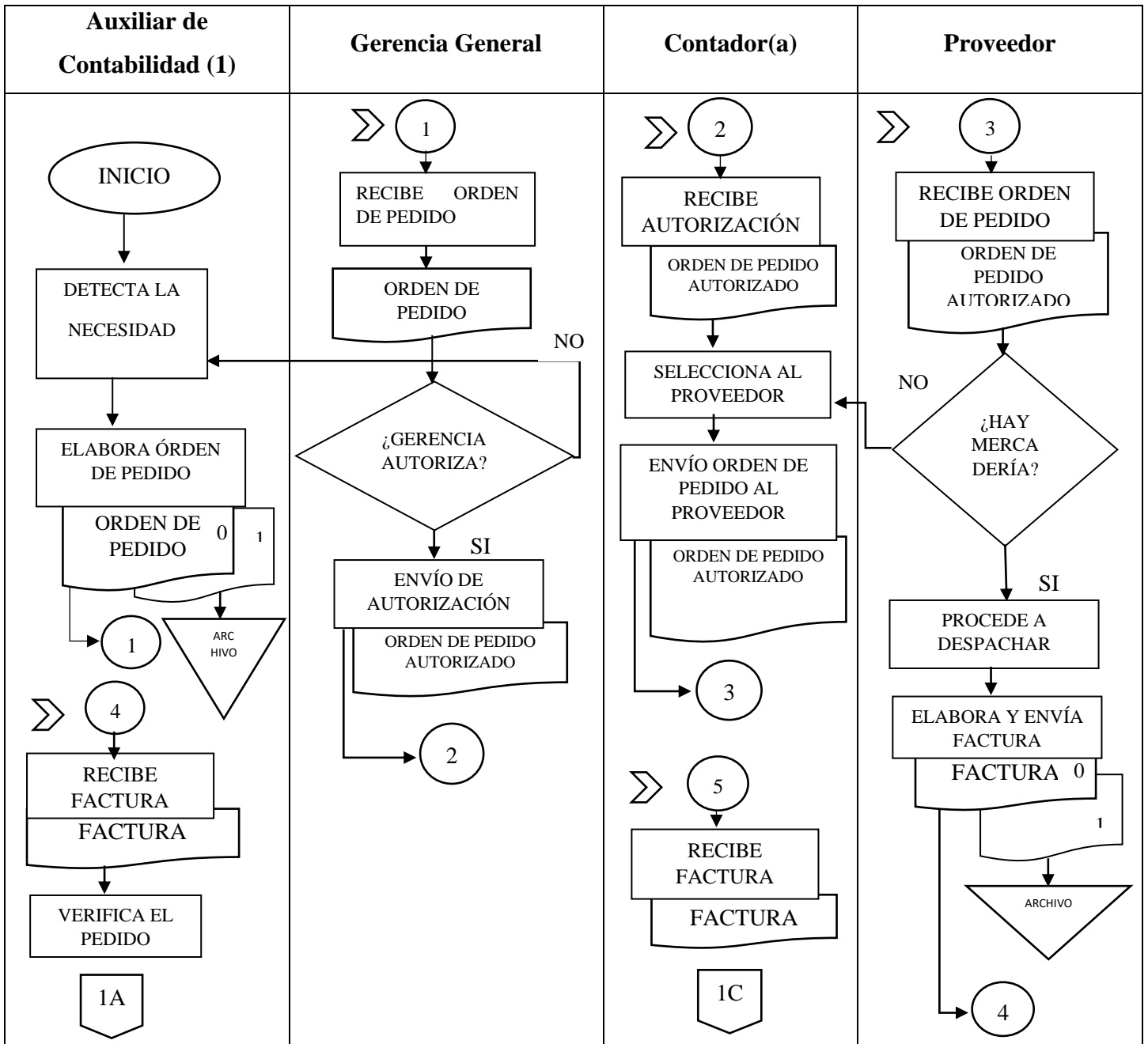
FLUJOGRAMA:

EMPRESA “MAZ AVICULTURA”

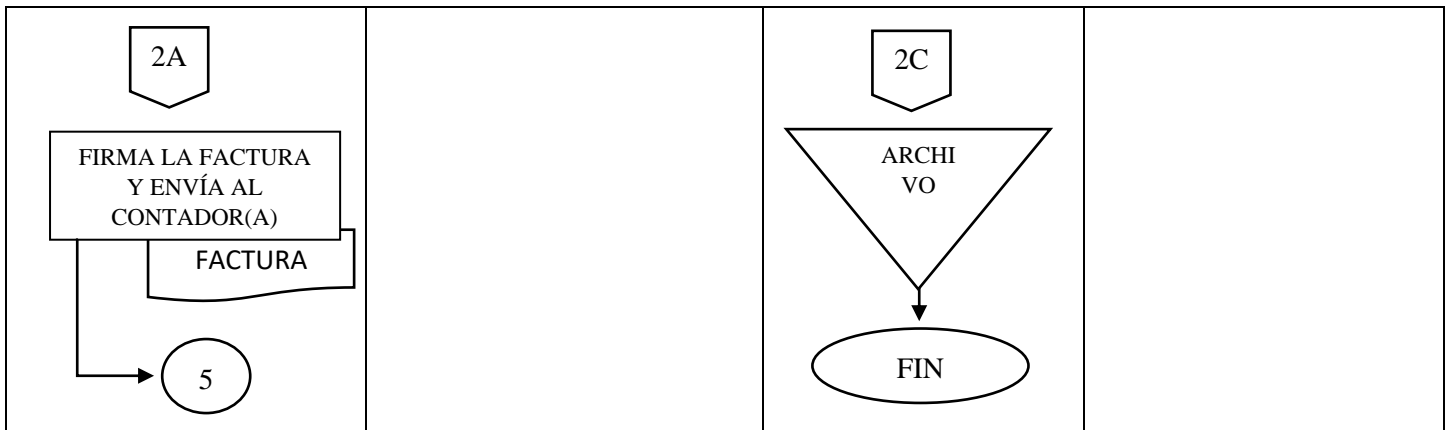
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

MÉTODO GRÁFICO

PERÍODO 2020



C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	27/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA: MAZ AVICULTURA

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO B: Recepción de materia prima

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE
1. Pesar la materia prima a desembarcar en las básculas.	Auxiliar de Contabilidad (1)
2. Recibe materia prima de los proveedores en las bodegas de la avícola.	Auxiliar de Contabilidad (1)
3. Pesar el camión en las básculas con el fin de establecer el peso real que se ha recibido.	Auxiliar de Contabilidad (1)
4. Comparar la nota de pedido y llenar la orden de recepción de materia prima por cuatuplicado original para Contabilidad, copia rosada (bodega), copia celeste(transportista) y copia amarilla (estibadores).	Auxiliar de Contabilidad (1)
5. Verificar si la materia prima está en buen estado	Auxiliar de Contabilidad (1)
6. Firma factura e ingresar a tarjetas Kardex y posteriormente archivar	Auxiliar de Contabilidad (1)
7. Tomar una fotografía del transportista y camión que se desembarcó.	Auxiliar de Contabilidad (1)

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

FLUJOGRAMA:

EMPRESA “MAZ AVICULTURA”

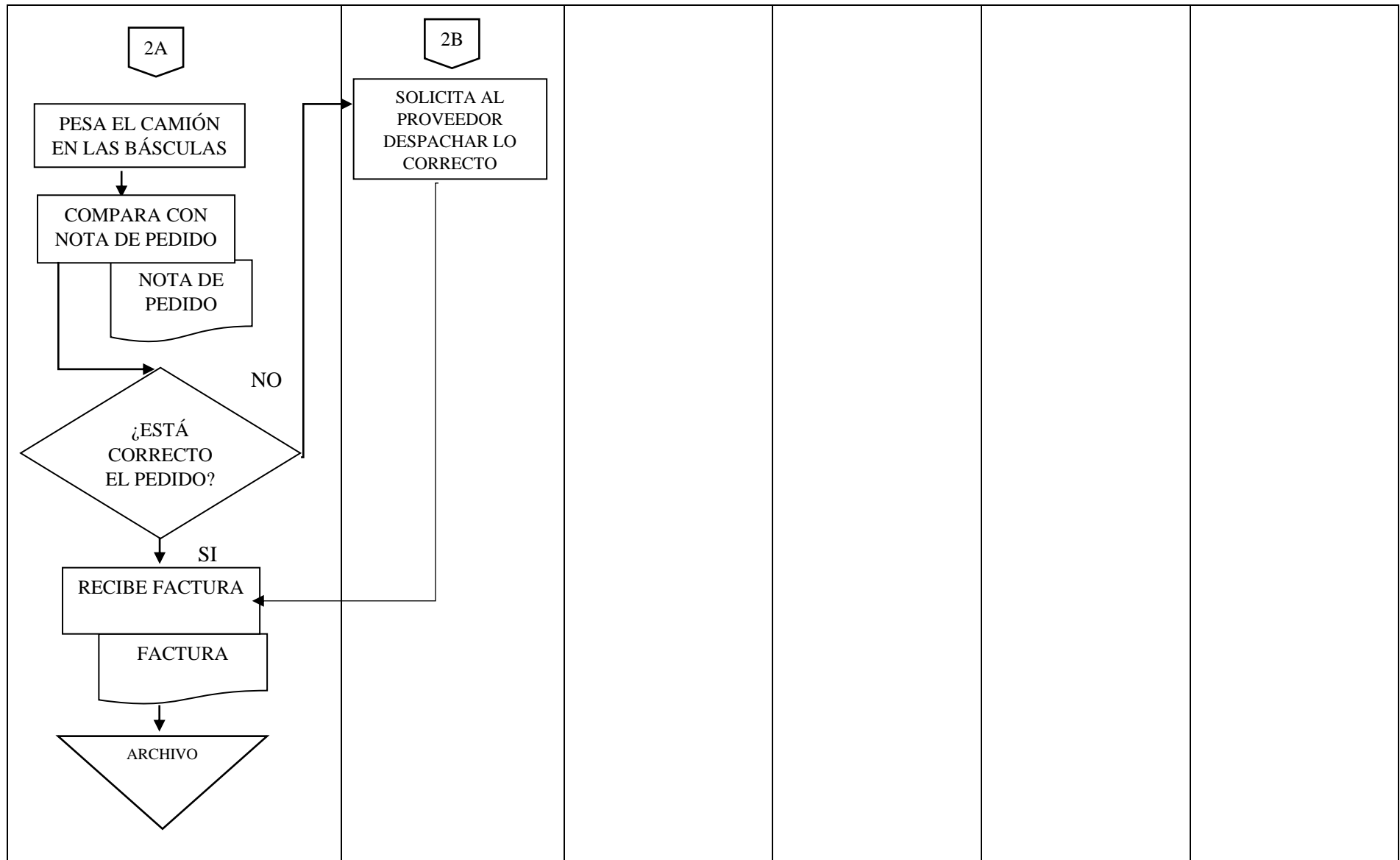
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

MÉTODO GRÁFICO

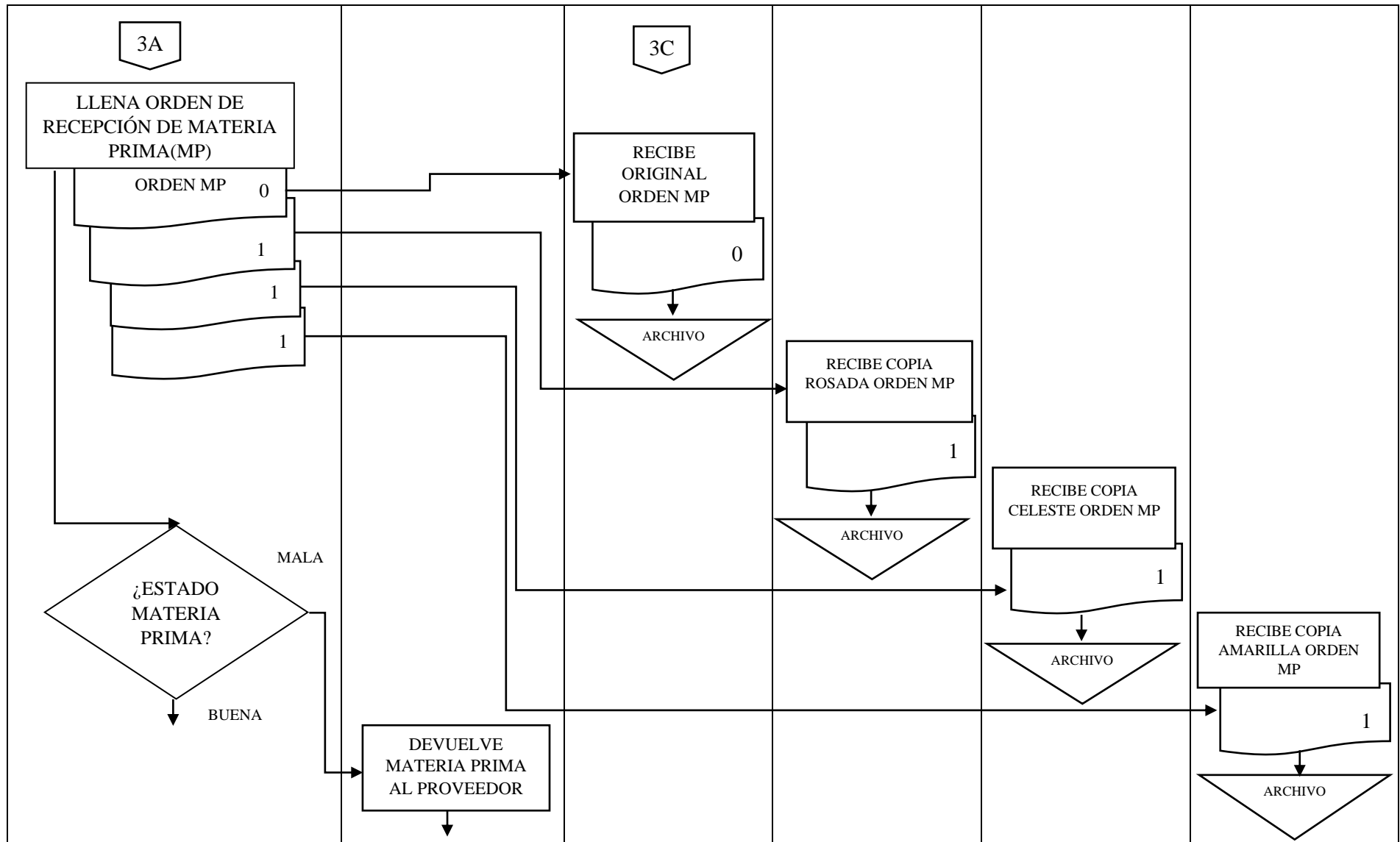
PERÍODO 2020

Auxiliar de Contabilidad (1)	Proveedor	Contabilidad	Bodega	Transportista	Estibadores
<pre>graph TD; 1((1)) --> INICIO([INICIO]); INICIO --> PESA[PESA LA MATERIA PRIMA A DESEMBARCAR]; PESA --> RECIBE[RECIBE MATERIA PRIMA EN BODEGA]; RECIBE --> 1A{{1A}}</pre>					

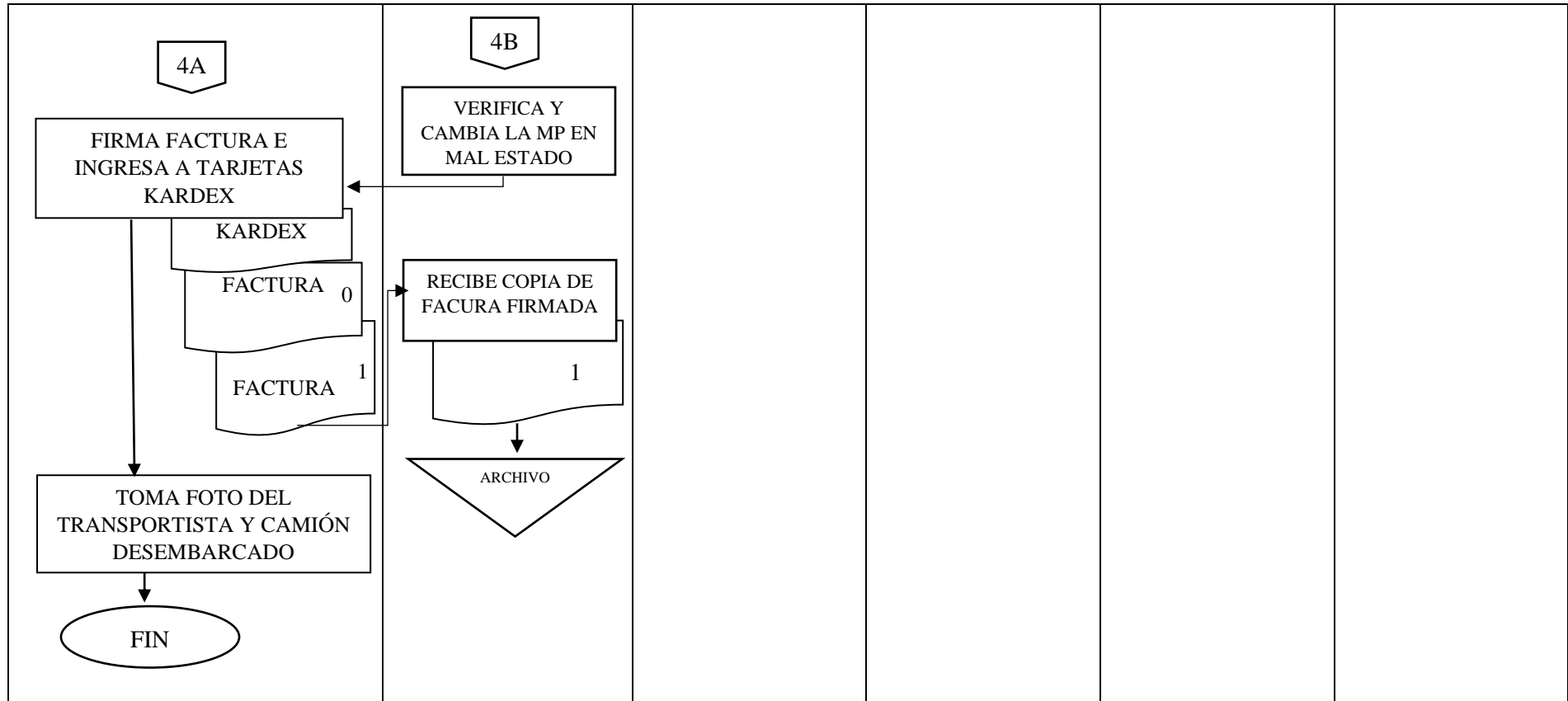
C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	27/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA: MAZ AVICULTURA

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

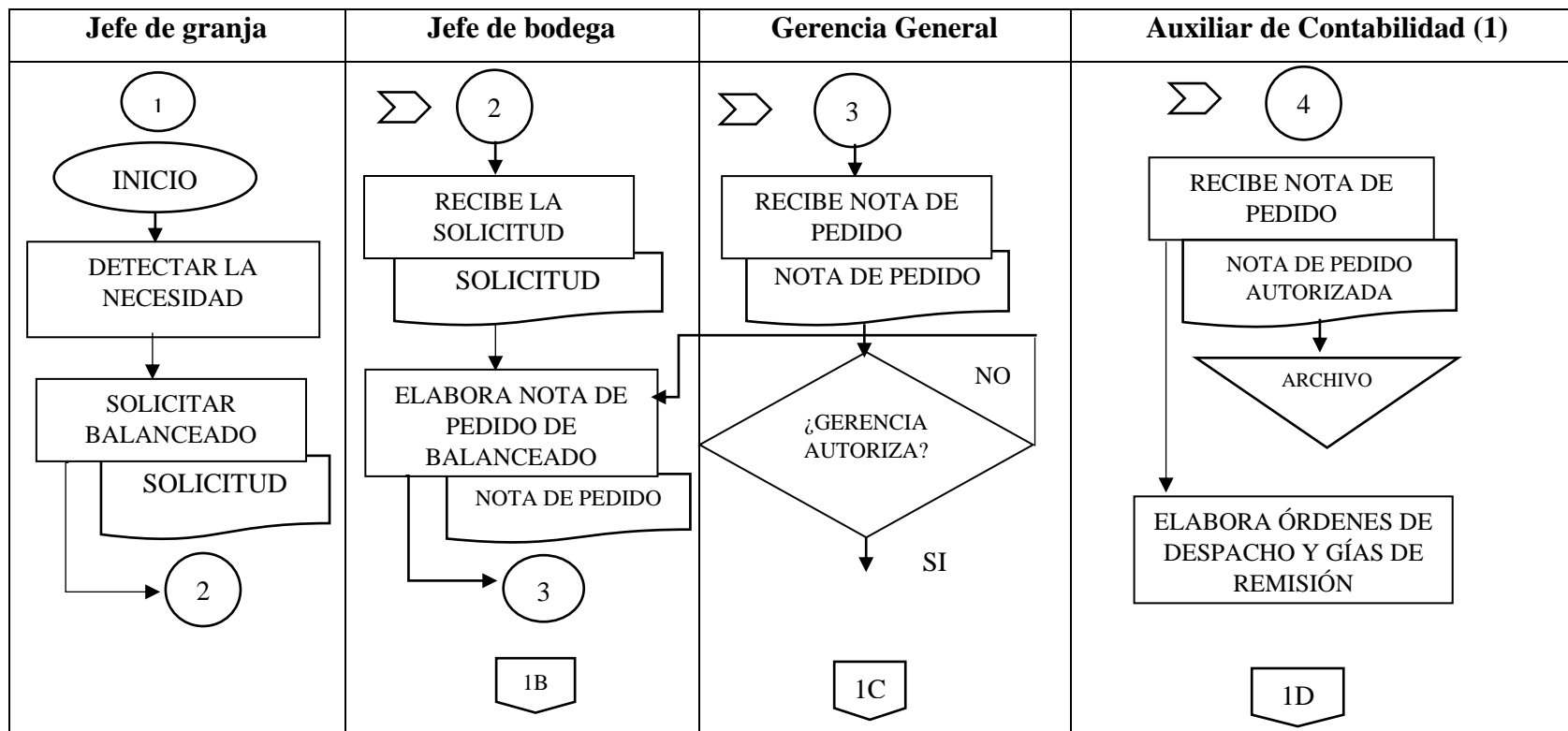
PROCESO C: Salida de balanceado de bodega “MAZ AVICULTURA” a la granja.

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE
1. Detectar la necesidad y solicitar balanceado para el consumo de aves.	Jefe de granja
2. Elaborar la nota de pedido	Jefe de bodega
3. Enviar el Balanceado juntamente con las órdenes de despacho y guías de remisión.	Auxiliar de Contabilidad (1)

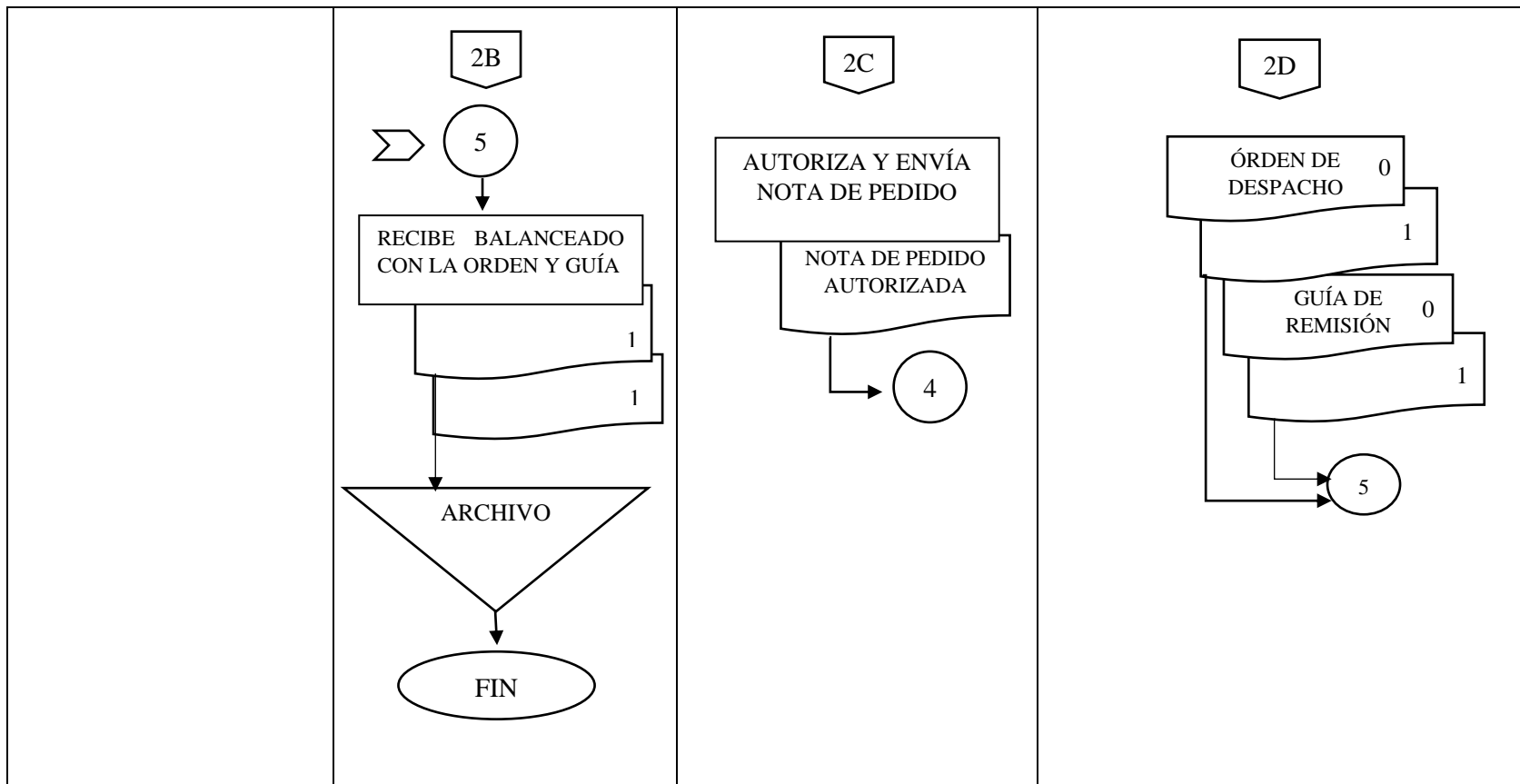
C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

FLUJOGRAMA:

EMPRESA “MAZ AVICULTURA”
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
MÉTODO GRÁFICO
PERÍODO 2020



C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	27/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA: MAZ AVICULTURA

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO D: Ingreso de balanceado a la granja

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1. Recibir balanceado en cada galpón juntamente con los galponeros	Jefe de granja y Galponeros
2. Comparar que las cantidades que consten en la orden de despacho sean las mismas que se bajen en los galpones.	Jefe de granja y Galponeros
3. Si el balanceado está correcto recibir y firmar la orden de despacho juntamente con los galponeros, la original se llevará el chofer.	Jefe de granja y Galponeros
4. Adquirir copia de la orden de despacho, se procede a ingresar en tarjetas Kardex y se archiva.	Jefe de granja y Galponeros

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

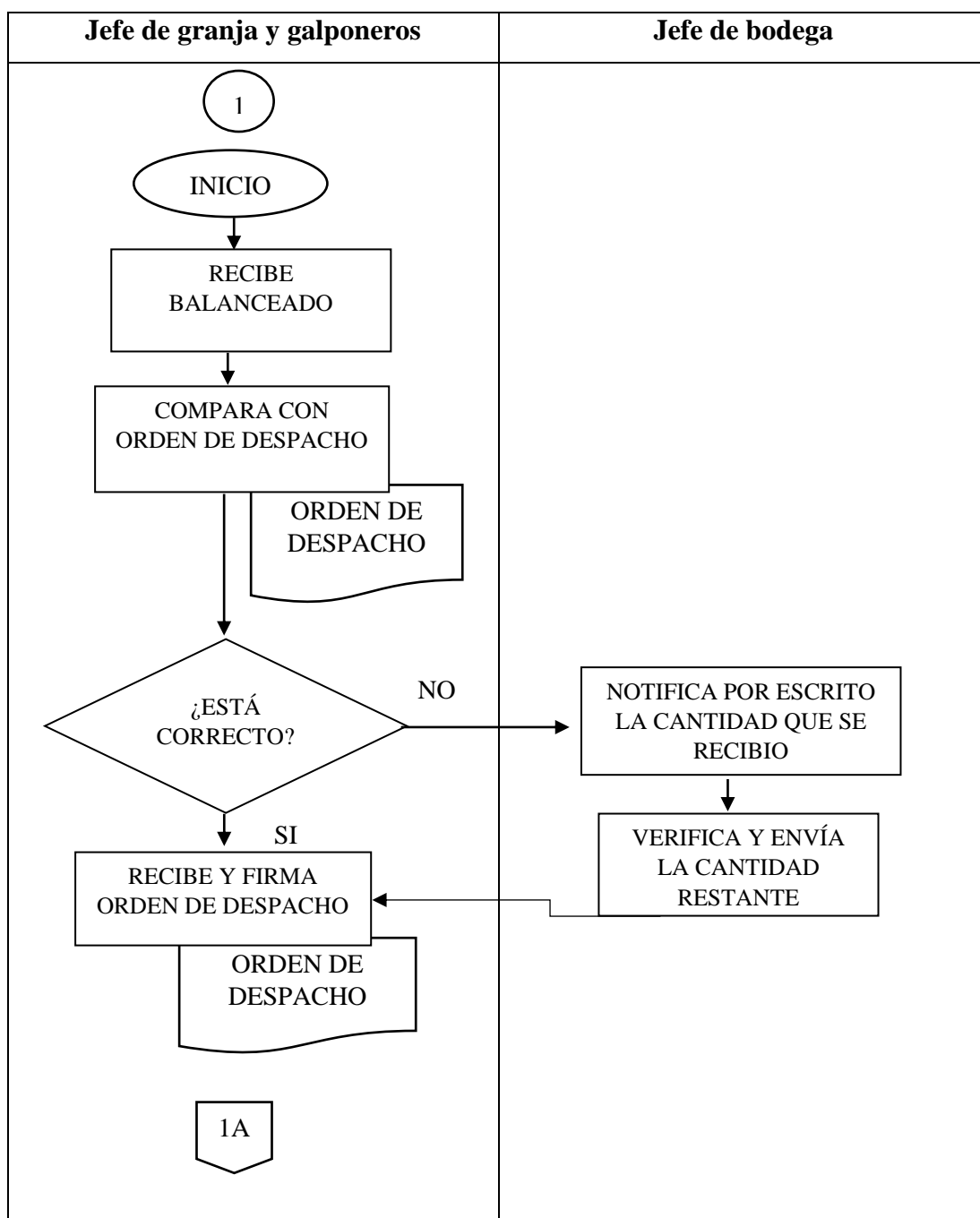
FLUJOGRAMA:

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

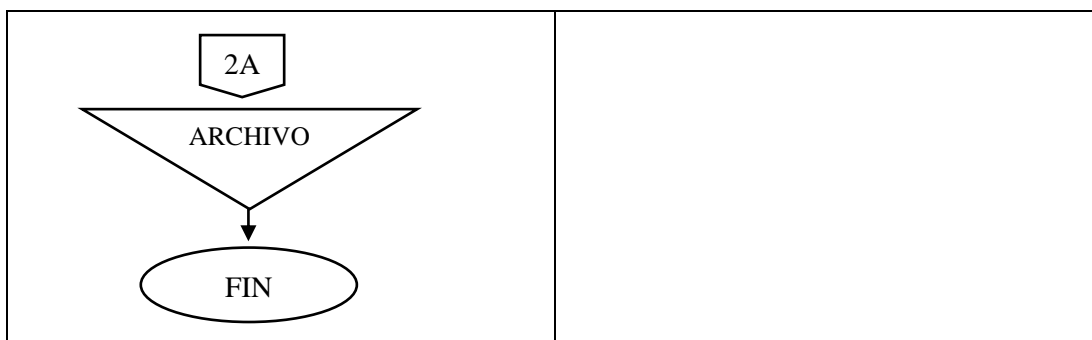
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

MÉTODO GRÁFICO

PERÍODO 2020



C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	27/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

INFORMACIÓN GENERAL	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEPARTAMENTO:	FINANCIERO
PERÍODO AUDITADO:	2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO	
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO:	Dr. Carlos Miranda
MISIÓN:	Administrar de manera eficaz y eficiente los recursos financieros para contribuir al logro de los objetivos institucionales, asegurando el cumplimiento adecuado de las obligaciones laborales y económicas en base a la normativa vigente, con el fin de conseguir la satisfacción de los clientes a través de la mejora constante de los procesos basados en la calidad.
VISIÓN:	Convertirse en un departamento que apoye a la toma de decisiones de manera eficiente a través de procesos ágiles e innovadores, logrando una administración transparente y adecuada de los recursos financieros de la avícola.
OBJETIVOS:	<ul style="list-style-type: none">• Promover la eficiencia en los procesos.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	<ul style="list-style-type: none">• Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo• Aprovechar al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores.
PROCESOS:	<ol style="list-style-type: none">a) Solicitud de productos a proveedoresb) Egreso de cajac) Elaboración de dietas “MAZ AVICULTURA”

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA: MAZ AVICULTURA

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO A: Solicitud de productos a proveedores

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE
1. Solicitar mediante llamada telefónica los productos que se requieran.	Contador (a)
2. Receptar los pedidos en base a las necesidades de la avícola.	Proveedores
3. Verificar que exista los productos solicitados por la granja, en caso de no haber se procederá a notificar inmediatamente al Contador (a) para que lo solicite a otro proveedor.	Proveedores Contador (a)
4. En caso de que si exista lo solicitado se procederá a despachar los productos.	Proveedores
5. Recibir y revisar que esté en base a lo solicitado los productos.	Contador (a)
6. Almacenar los productos para posteriormente usarlos.	Contador (a)

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

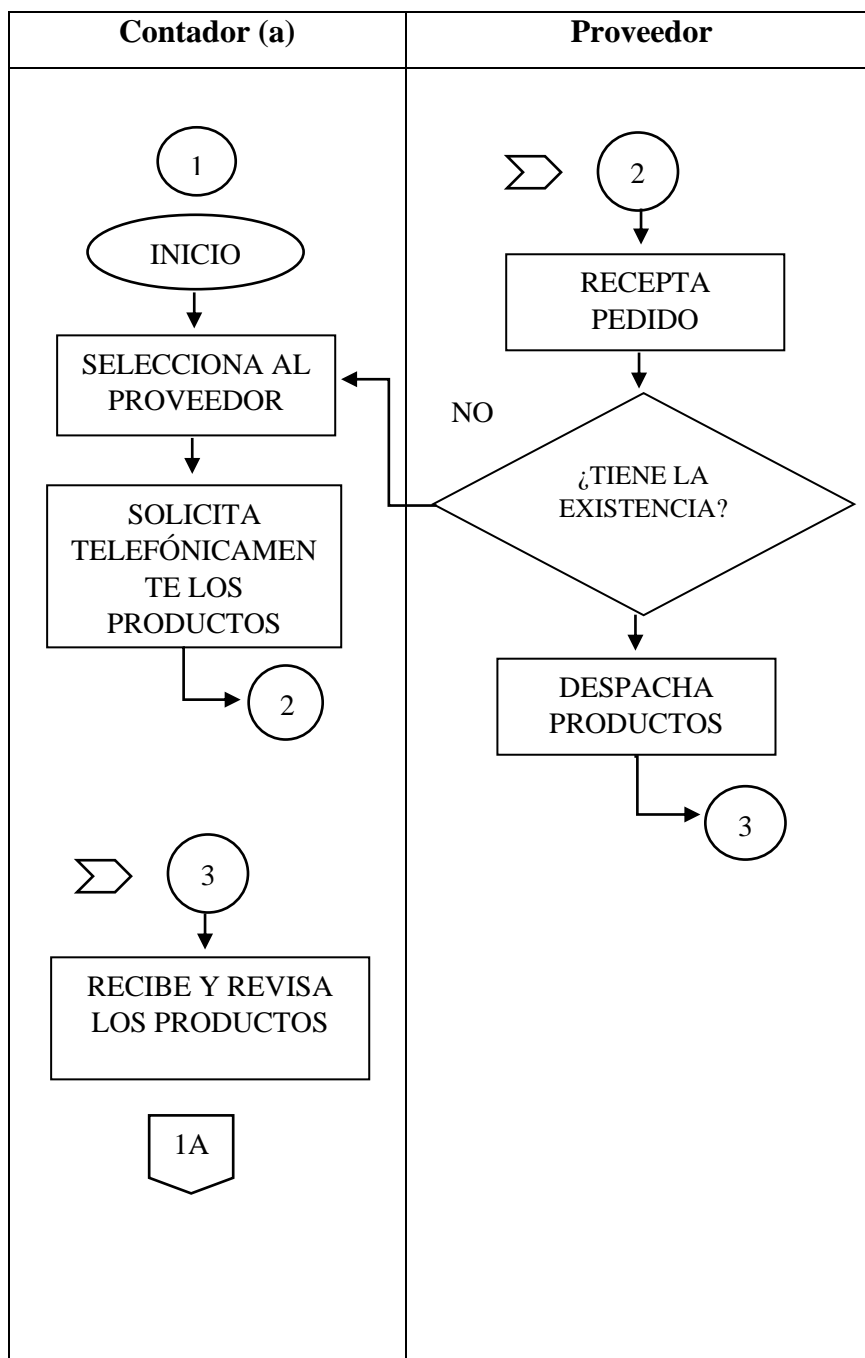
FLUJOGRAMA:

EMPRESA “MAZ AVICULTURA”

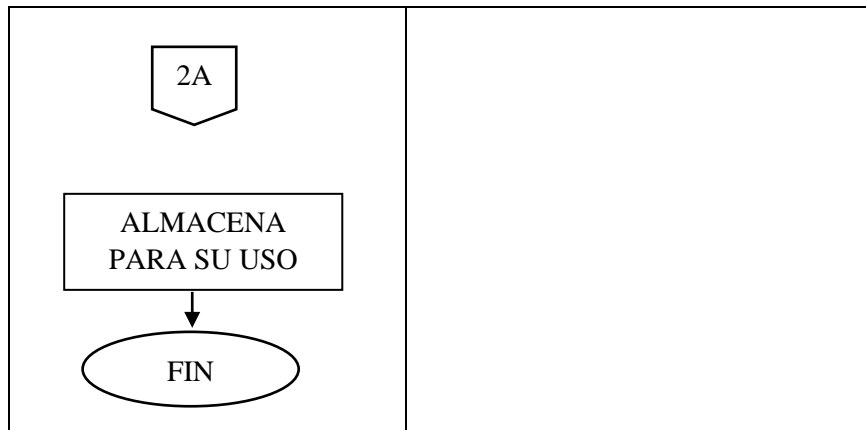
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

MÉTODO GRÁFICO

PERÍODO 2020



C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	27/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA: MAZ AVICULTURA

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO B: EGRESO DE CAJA

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE
1. Recibir facturas de las operaciones realizadas.	Contador(a)
2. Presentar el informe de facturas vencidas a Gerencia.	Contador(a)
3. Recibir el informe de facturas vencidas y autorizar el pago.	Gerente General
4. En caso de no estar de acuerdo el Gerente, el Contador(a) procede archiva y en el caso de estar de acuerdo se procede a girar los cheques.	Contador(a) Gerente General
5. Elaborar comprobantes de egreso	Contador(a)
6. Realizar los pagos y sus debidos archivos.	Contador(a)

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

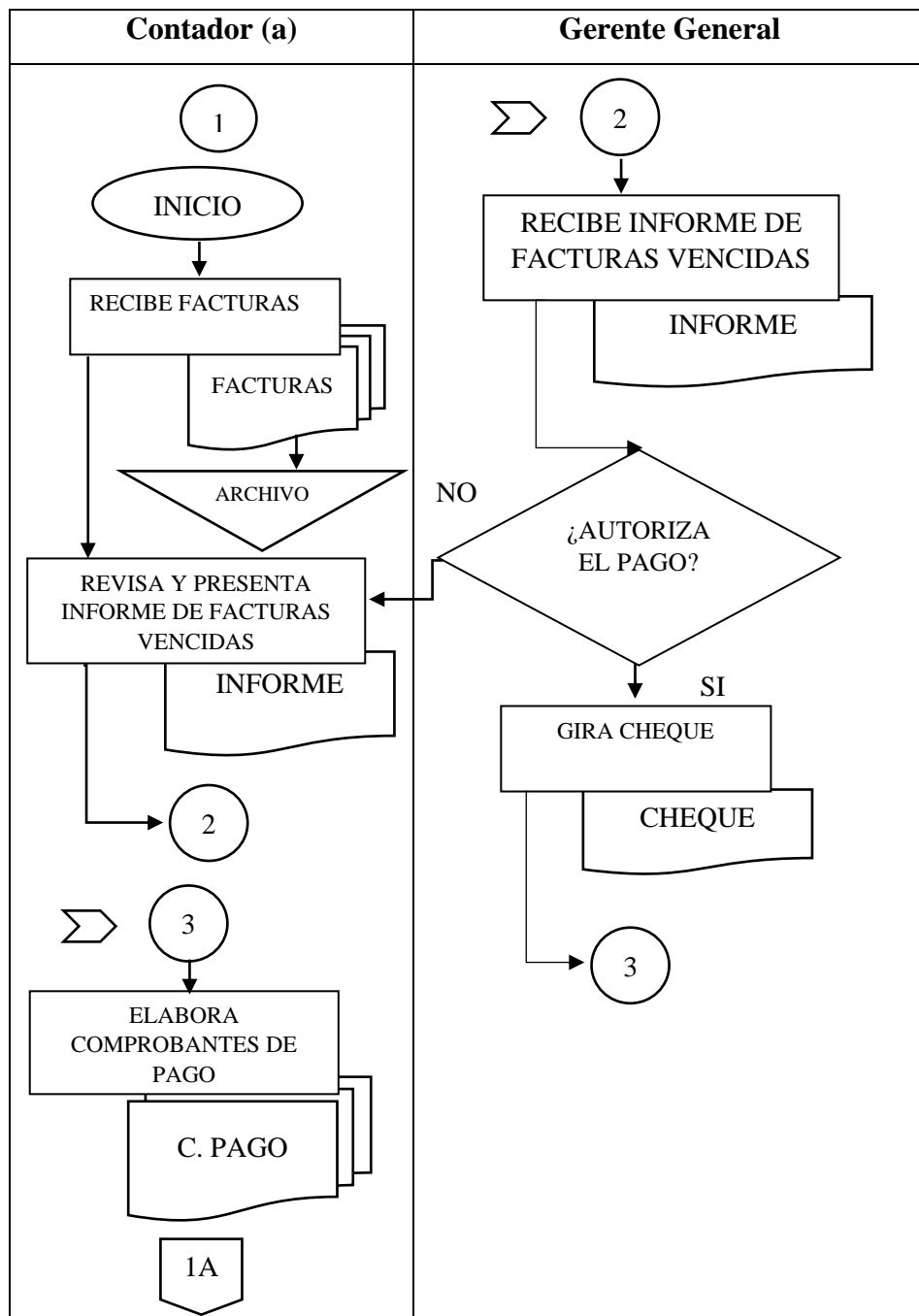
FLUJOGRAMA:

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

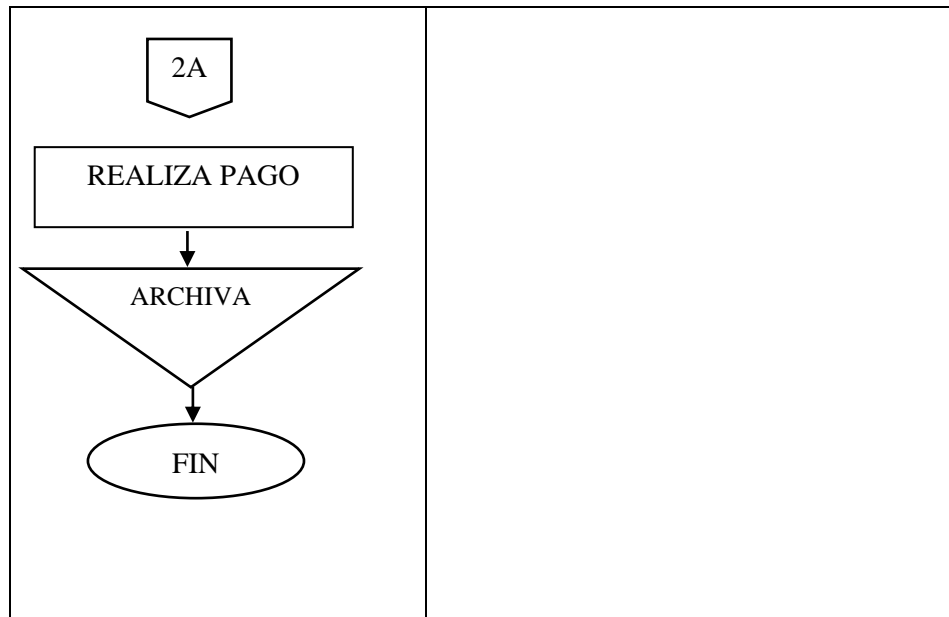
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

MÉTODO GRÁFICO

PERÍODO 2020



C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	27/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA: MAZ AVICULTURA

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO C: Elaboración de dietas “MAZ AVICULTURA”

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE
1. Elaborar dieta original y copia para la avícola “MAZ AVICULTURA”	Gerente General
2. Recibir dieta original de Gerencia para transcribir a una hoja de Excel y enviar al jefe de bodega, quien empezará a producir y llevar un registro.	Auxiliar de Contabilidad (1) Jefe de Bodega
3. Realizar un programa de pedido con los respectivos costos.	Auxiliar de Contabilidad (1)
4. Elaborar nota de pedido y enviar a Gerencia	Auxiliar de Contabilidad (1)
5. Recibir nota de pedido y autorizar para nuevamente enviar al Auxiliar de Contabilidad (1).	Gerente General
6. Recibir nota de pedido aprobada por Gerencia y enviar por Gmail.	Auxiliar de Contabilidad (1)

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

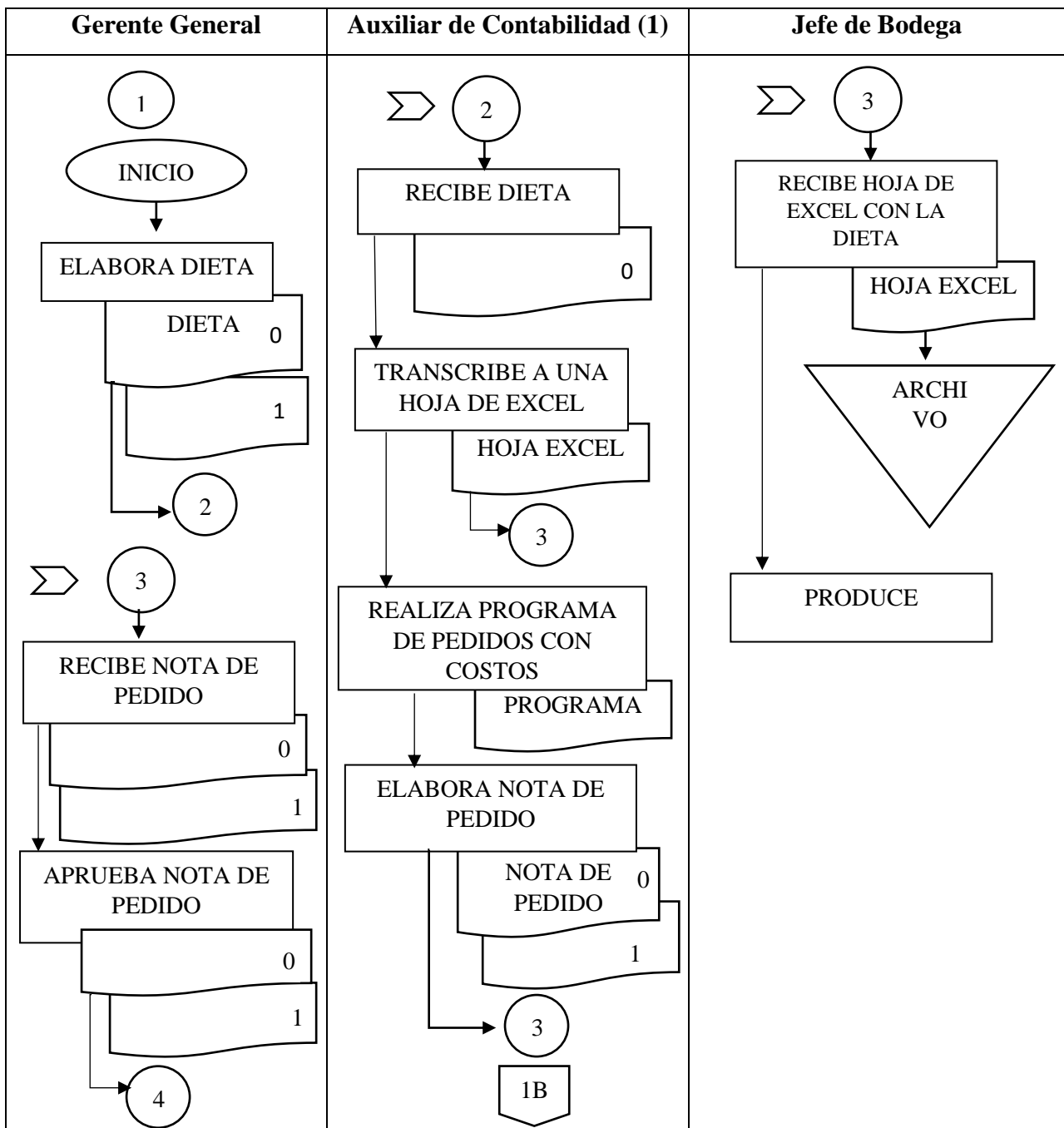
FLUJOGRAMA:

EMPRESA “MAZ AVICULTURA”

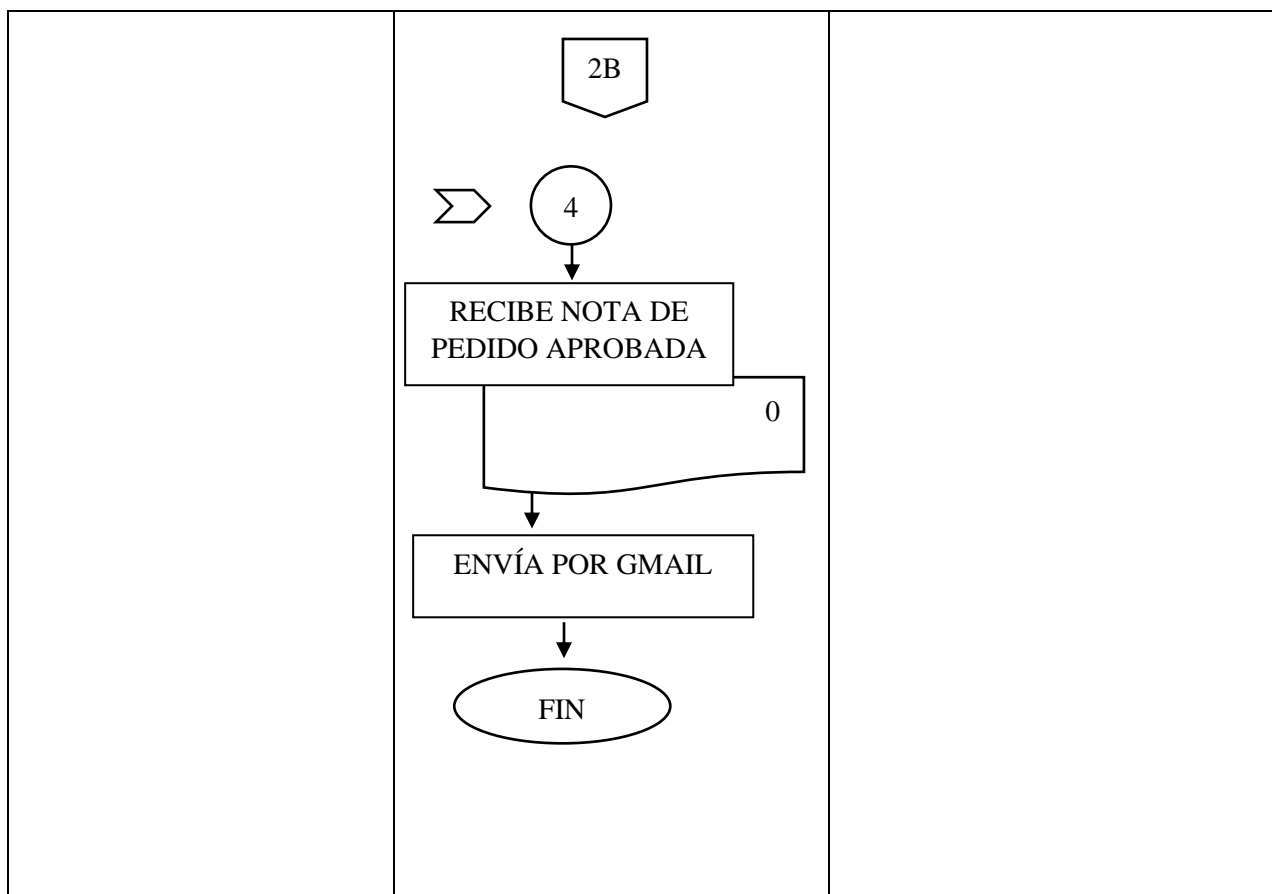
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

MÉTODO GRÁFICO

PERÍODO 2020



C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	27/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

INFORMACIÓN GENERAL	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEPARTAMENTO:	PRODUCCIÓN
PERÍODO AUDITADO:	2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN	
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO:	Sandra Pérez
MISIÓN:	Producir balanceado con un alto nivel de nutrientes para una adecuada alimentación y crecimiento de las aves, logrando una producción de huevos de calidad.
VISIÓN:	Convertirse en un departamento que lleve a cabo sus operaciones de producción de manera automatizada logrando mayor eficiencia y eficacia en sus procesos.
OBJETIVO:	Elaborar balanceado de calidad para una alimentación adecuada de las aves con el fin de lograr un incremento en la producción de huevos con un alto valor nutricional.
PROCESOS:	a) Elaboración de balanceado y producción de huevos.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA: MAZ AVICULTURA

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN

PROCESO A: Elaboración de balanceado y producción de huevos

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE
1. Entregar la orden de producción del día con la fórmula a los operativos.	Jefa de producción
2. Recibir la orden de producción con la dieta y elaborar lo solicitado.	Operativos
3. Enviar balanceado a los choferes con la guía de despacho y la nota de entrega de balanceado.	Operativos
4. Recibir la guía de despacho con la nota de entrega y se procede a transportar el producto a cada galpón.	Choferes
5. Desembarcar en los silos de cada galpón.	Choferes
6. Recibir y verificar la cantidad correcta de balanceado para cada galpón.	Galponeros
7. Proceder a la alimentación de las aves.	Galponeros
8. Recolectar los huevos clasificando entre sanos y rotos.	Galponeros
9. Pasar la mano en la comida de las aves	Galponeros
10. Embarcar huevos en caso de existir embarques.	Galponeros
11. Llevar un registro de la producción restante del día anterior y la producción del día.	Galponeros

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

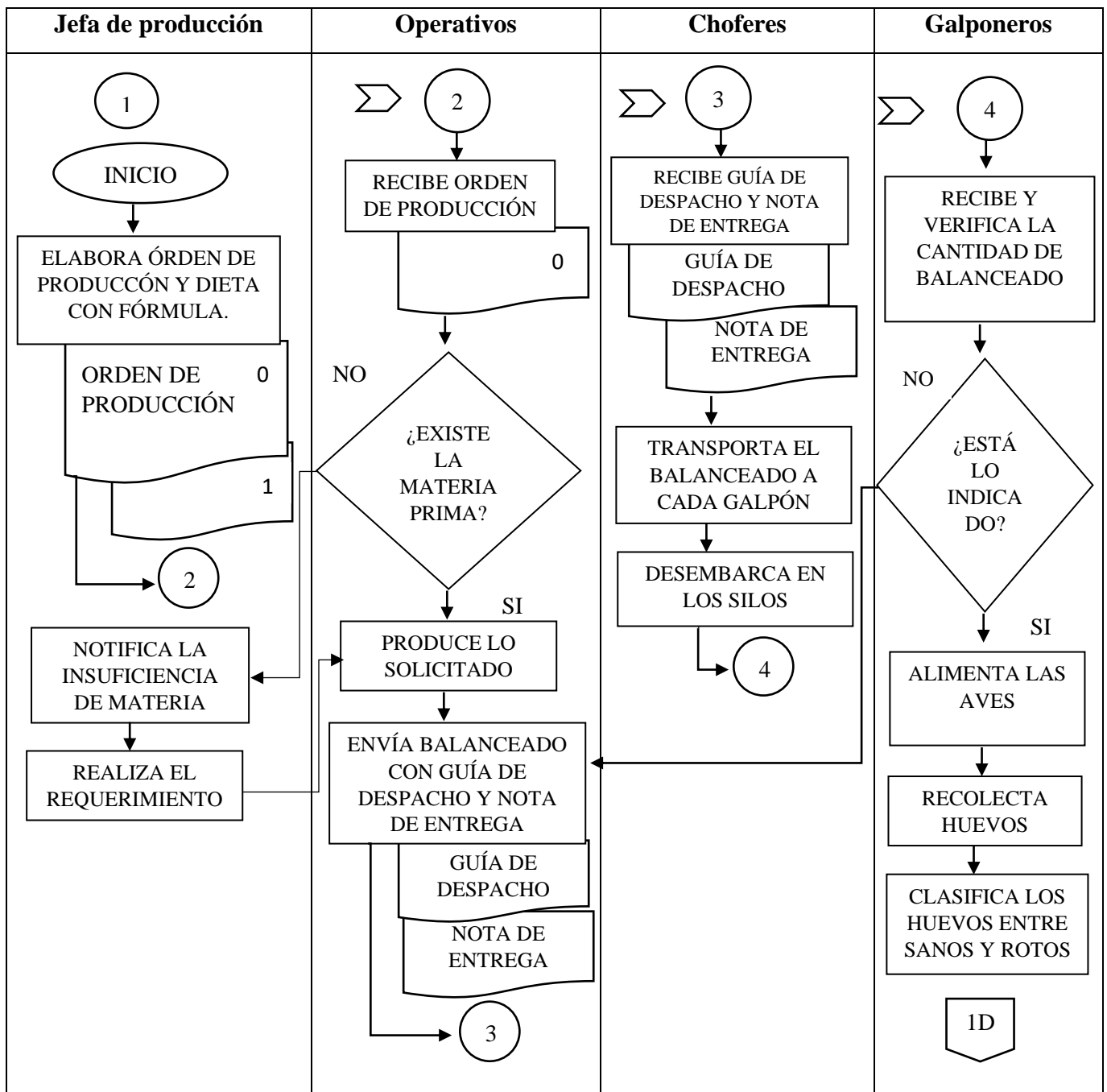
FLUJOGRAMA:

EMPRESA “MAZ AVICULTURA”

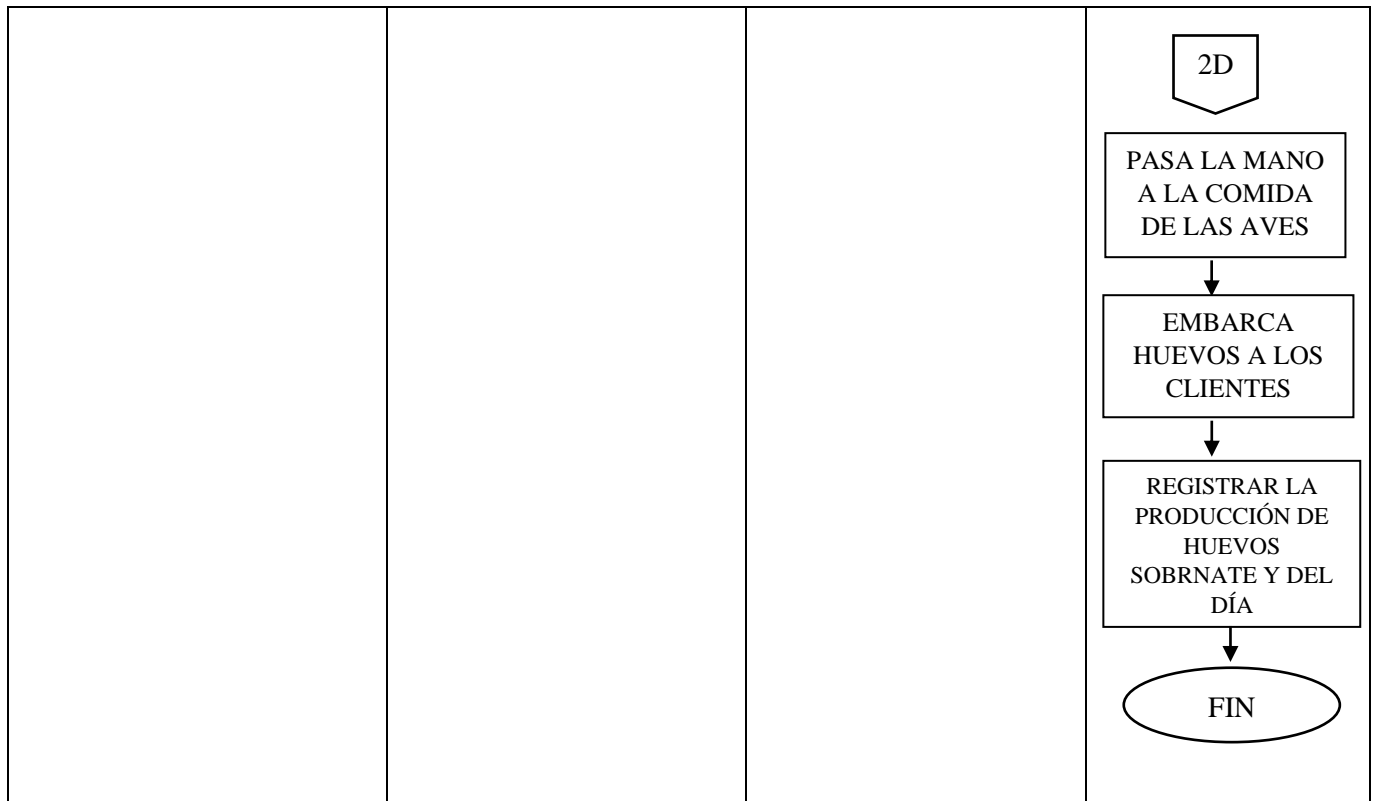
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

MÉTODO GRÁFICO

PERÍODO 2020



C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES



	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	27/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

A.3. 1/10

1. INFORMACIÓN GENERAL		
1.1. Nombre de la entidad a Auditar	MAZ AVICULTURA	
1.2. Representante Legal de la empresa	Sr. Miguel Aillón	
1.3. Tipo de Auditoría	Auditoría de Gestión	
1.4. Período de Auditoría	2020	
1.5. Elaborado por:	C.P.R.B	Fecha: 28 de diciembre de 2021
1.6. Revisado por:	B.J.S.H	Fecha: 29 de diciembre de 2021

2. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

La empresa Avícola MAZ AVICULTURA en el transcurso de su trayectoria empresarial no ha sido sujeta a una auditoría de gestión, de modo que, se ha visto en la necesidad de llevar a cabo un examen minucioso de cómo se está gestionando internamente, además del control y uso que se dan a los recursos de la avícola.

3. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

Evaluar la eficiencia, eficacia, economía, efectividad y calidad de los procesos que se realizan en la avícola, para que de esta manera se emita el Informe de Auditoría de Gestión con las respectivas conclusiones y recomendaciones que ayuden a la empresa a tomar las mejores decisiones y así se cumplan con las metas y objetivos propuestos por la avícola.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión en la empresa Avícola MAZ AVICULTURA estará comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, en donde se evaluarán los procesos que se realizan en cada departamento de la avícola.

5. FECHA DE INTERVENCIÓN

ACTIVIDAD	FECHA ESTIMADA
Inicio del trabajo	22 de diciembre de 2021
Culminación de la ejecución del trabajo	26 de enero de 2022
Discusión del Informe borrador	01 de febrero de 2022
Presentación del Informe	4 de febrero de 2022
Emisión del Informe final de auditoría de gestión	07 de febrero de 2022



6. DÍAS PRESUPUESTADOS PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

FASES	No. DÍAS
FASE I. Planificación	6
FASE II. Ejecución	22
FASE III. Emisión del Informe	4
TOTAL, DE DÍAS	32

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

7. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

EQUIPO DE AUDITORÍA

CARGO	NOMBRES COMPLETOS	INICIALES	FIRMA
SUPERVISORA	BERTHA JEANETH SÁNCHEZ HERRERA	B.J.S.H	
SENIOR	CRISTIAN PAÚL REMACHE BORJA	C.P.R.B	

8. INFORMACIÓN GENERAL DE LA AVÍCOLA AUDITADA

Antecedentes

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” es una organización privada del Ecuador que inicia sus actividades económicas el 30 de marzo de 1989 mediante RUC 1801525310001 domiciliada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, parroquia de Panzaleo, Barrio Tigualó a un kilómetro de la Iglesia calle principal S/N.

Es una empresa dedicada a la producción y comercialización de huevos con un alto valor nutricional, los mismos que son distribuidos a la ciudad de Ambato, Latacunga, Quito, Babahoyo, La Troncal y Tulcán. Esta empresa está bajo la dirección del señor Aillón Zambrano José Miguel quien es el propietario.

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” a lo largo de su trayectoria ha otorgado más de 1.000 plazas de empleo distribuyéndose en las áreas administrativa, operativas y de producción, en la actualidad posee en su rol de pagos a 22 empleados, su espíritu

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

de colaboración es muy reconocida por los moradores de la zona en donde se encuentra la empresa, ya que ha contribuido en el ámbito deportivo, social y político de las personas que han solicitado su apoyo.

Misión

Satisfacer las expectativas de calidad de nuestros clientes con honestidad, seriedad y respeto; garantizando la inocuidad de todos nuestros productos por medio de la comercialización, brindando el mejor producto a la zona central y al país.

Visión

Para el año 2025 MAZ AVICULTURA será reconocida como una empresa líder en el sector Avícola a nivel nacional, acorde con los avances técnicos y las necesidades propias del entorno, mediante procesos de mejoramiento continuo, basados en principios éticos y de calidad integral.

Valores corporativos

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” a lo largo de su trayectoria empresarial ha venido desarrollando los valores como la excelencia, confiabilidad, ética, honestidad, calidad, compromiso, eficiencia, liderazgo, responsabilidad, trabajo en equipo, empoderamiento y respeto, lo que ha permitido el cumplimiento de metas, creación de un buen ambiente laboral y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores.

Objetivo empresarial

Posicionar a la empresa en el mercado local como una empresa sólida, produciendo un producto con altos estándares de higiene, calidad, y fresca logrando un mayor flujo de salida de huevos y a la vez reduciendo los costos.

Entidades de control

De igual forma la empresa ha venido cumpliendo con todas sus obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas (SRI), laborables con el Ministerio de Trabajo

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

(MDT), de seguridad ocupacional con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y también obligaciones ambientales con el Ministerio del Ambiente de la República del Ecuador (MAE), por tal razón se ha mantenido alrededor de 32 años en este mercado de producción y comercialización de huevos de aves de corral.

Organigrama estructural

La empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” se encuentra estructurada internamente de la siguiente forma:

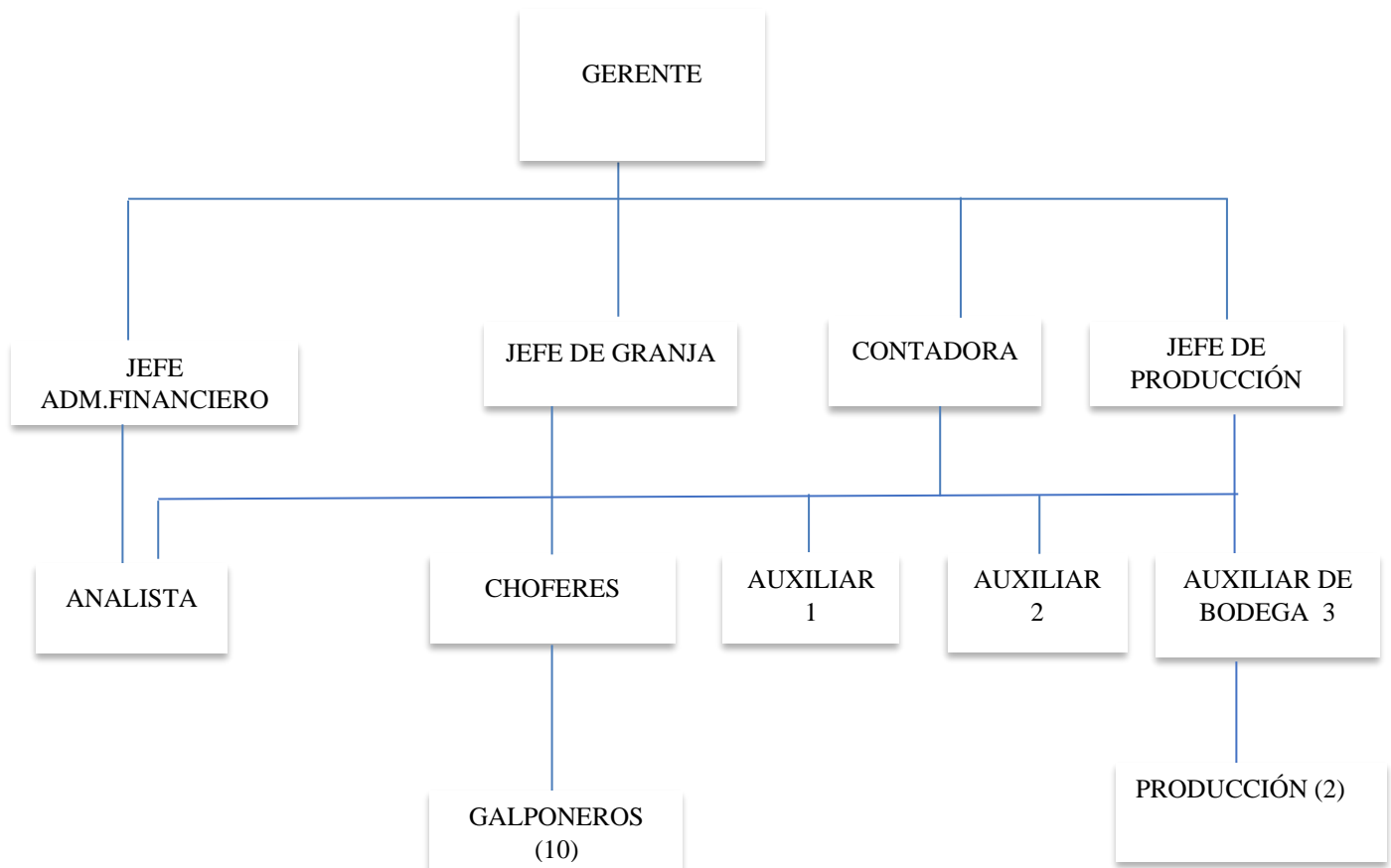


Gráfico 1. Organigrama estructural empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”
Fuente: Empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

FODA

A continuación, se detalla el análisis FODA de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”, el mismo que sirve para conocer la situación de la empresa tanto en el ámbito interno como externo:

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Tabla 15. FODA de la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ubicación geográfica ➤ Base de clientes ➤ Personal Experimentado ➤ Calidad en el servicio y producto ➤ Buena relación con los proveedores ➤ Maquinaria automatizada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La fluctuación de precios por las características del producto no permite cerrar una negociación a largo plazo. ➤ La contratación de mercados externos de clientes es incierta.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los huevos son productos de primera necesidad. ➤ Precio accesible a diferentes estratos sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Exceso de producción de huevos en los países vecinos que mediante el contrabando ingresan al país abaratando los precios de venta del huevo en el país. ➤ Los bajos costos de materia prima de los otros países les permite obtener un menor costo de producción en la cubeta de huevo. ➤ La fluctuación de la moneda en los países vecinos también determina el precio de venta.


Fuente: Empresa Avícola “MAZ AVICULTURA”

9. EVALUACIÓN PRELIMINAR DE RIESGO

9.1. Resumen de los resultados de la evaluación preliminar del control interno

La auditoría de gestión se llevó a efecto en la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” en la cual se consideró para su análisis el método COSO en el que se analizó sus cinco componentes son: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y por último Monitoreo. En donde obtuvimos el siguiente Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo:

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO INHERENTE	SEMAFORIZACIÓN NIVEL DE CONFIANZA
18	13	72,22%	27,78%	

$$\text{Nivel de Confianza} = (CT \times 100) / PT$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - NC$$

$$\text{Nivel de Confianza} = (13 \times 100) / 18$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 72,22\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 72,22\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 27,78\%$$

9.2. Enfoque de Auditoría

Después de haber analizado el cuestionario de control interno de la avícola se determina que el 27,78% corresponde al nivel de riesgo inherente y el 72,22% al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo moderado, por lo que se debe aplicar pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas.

9.3. Calificación de los factores de riesgo de auditoría y controles claves

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

MAZ AVICULTURA

MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

AÑO 2020

A.3. 8/10

COMPONENTE	DETERMINACIÓN DEL RIESGO			ENFOQUE DE AUDITORÍA	
				PRUEBAS O PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	
				CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVO
AMBIENTE DE CONTROL	R. I	60,00%	Alto	* Verificar que exista un responsable de la elaboración de planes normas y políticas que regulen a la empresa. *Corroborar que exista un manual de funciones. *Verificar si existen por escrito normas que regulen el comportamiento interno del personal.	* Aplicar indicadores que ayuden a evaluar el cumplimiento de metas y objetivos.
	* La avícola no cuenta con un código de ética. * La avícola no cuenta con un plan operativo anual. * La avícola no posee un plan estratégico bien establecido.				
EVALUACIÓN DE RIESGO	R. I	0,0%	No existe riesgo		
ACTIVIDADES DE CONTROL	R. I	40,00%	Moderado		

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

A.3. 9/10

	<p>* No se han establecido indicadores de evaluación de objetivos y metas para la avícola.</p> <p>* La avícola no realiza periódicamente actualizaciones en su plan estratégico.</p>			<p>* Asignar un responsable para la creación de indicadores que ayuden a la medición del logro de objetivos.</p>	<p>* Aplicar indicadores que ayuden a determinar el grado de cumplimiento de metas y objetivos planteados con las metas y objetivos alcanzados por parte de la empresa.</p>
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	R. I	0%	No existe riesgo		
MONITOREO Y SUPERVISIÓN	R. I	0%	No existe riesgo		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

10. TRABAJO A REALIZAR POR LOS AUDITORES EN LA FASE DE EJECUCIÓN

Esta etapa comienza con la implementación de procedimientos específicos que serán aplicados a cada componente del área inspeccionada, donde la auditoría se realiza a través de la identificación de hallazgos, y en esta etapa se obtiene evidencia suficiente y efectiva con base en los procedimientos que sustentan el informe de auditoría, las conclusiones y recomendaciones.

- Evaluación de la eficiencia
- Evaluación de la eficacia
- Evaluación de la efectividad
- Evaluación de la calidad
- Evaluación de la economía
- Aplicación del plan de trabajo
- Obtención de evidencias
- Desarrollo de hallazgos
- Definición de la estructura del informe

Salcedo, 28 de diciembre de 2021

11. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN



Supervisora



Senior

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE TRABAJO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

FASES	ACTIVIDAD	DICIEMBRE 2021						ENERO 2022															FEBRERO 2022															
		M	J	L	M	M	J	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L										
		22	23	27	28	29	30	3	4	5	6	7	10	11	12	13	14	17	18	19	20	21	24	25	26	27	28	31	1	2	3	4	7					
I	Conocimiento preliminar y planificación																																					
II	Ejecución de la Auditoría																																					
III	Comunicación de resultados																																					

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	29/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE AUDITADO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
PERÍODO AUDITADO:	2020

ÍNDICE		
	REFERENCIA/PT	DESCRIPCIÓN/PT
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA – DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	B.	PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
	B.1. A	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO POR DEPARTAMENTOS
	B.1.1. A	CUETIONARIO DE CONTROL INTERNO
	B.1.2. A	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
	B.1.3. A	MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DE CONTROL
	B.1.4. A	ENFOQUE DE AUDITORÍA

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	B.1.5. A	MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR
	B.1.6. A	PROGRAMA DE AUDITORÍA

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Bertha Jeaneth Sánchez Herrera	B.J.S.H	Supervisora	50%
Cristian Remache	C.P.R.B	Senior	100%

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022



**PLANIFICACIÓN
ESPECÍFICA**

**EVALUACIÓN DE
CONTROL INTERNO
POR
DEPARTAMENTOS**

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

B.1.1. A

MAZ AVICULTURA

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO – DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO

AÑO 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿El personal es contratado mediante contrato?	X		
2	¿La contratación del personal se realiza mediante un proceso de selección?	X		
3	¿El departamento cuenta con políticas establecidas?	X		
4	¿Se aplican evaluaciones de desempeño a los colaboradores?		X	
5	¿Existe una adecuada segregación de funciones?	X		
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
6	¿Se efectúa un análisis de los riesgos de años anteriores que han afectado en el cumplimiento de objetivos?		X	
7	¿Frente a la existencia de riesgos internos o externos la administración hace lo posible para mantener el crecimiento de la avícola?	X		

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

8	¿Se efectúan análisis de forma permanente que ayuden a la prevención de riesgos?	X		
9	¿Se comunican los riesgos a la gerencia en las reuniones que se realizan?	X		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
10	¿Se lleva un registro de control de la llegada y salida del personal?	X		
11	¿Se realiza un análisis de las fluctuaciones del precio del huevo?	X		
12	¿Las metas planteadas son cumplidas en el tiempo establecido?	X		
13	¿Se coordina la logística de entrega del producto de manera adecuada?	X		
14	¿Se realizan controles del producto terminado de manera permanente?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
15	¿El área administrativa presenta la información de manera periódica a la gerencia?	X		
16	¿La información generada en el área es relevante y oportuna?	X		
17	¿Se informa y se presenta de manera oportuna la ejecución de nuevos proyectos?	X		
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
18	¿Se supervisa y monitorea el cumplimiento de funciones establecidas internamente para cada área?	X		

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

19	¿Se analiza y se autoriza la presentación de Estados Financieros?	X		
20	¿Se realiza un monitoreo y supervisión del cumplimiento de las jornadas laborales establecidas internamente?	X		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO

MAZ AVICULTURA

CUESTIONARIO – BASE INFORME COSO

EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO

B.1.2. A

AÑO 2020

N.	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	No se aplican evaluaciones de desempeño a los colaboradores.	Principio de control interno en base al informe coso: ACTIVIDADES DE CONTROL No. 6 Políticas y prácticas de recursos humanos.	No se aplican evaluaciones de desempeño a los colaboradores porque no existen formatos ya establecidos de evaluaciones.	Gerente y jefe administrativo: Elaborar evaluaciones en base a cada área para medir el desempeño de los colaboradores.
2	No se efectúa un análisis de los riesgos de años anteriores que han afectado en el cumplimiento de objetivos.	Principio de control interno en base al informe coso: EVALUACIÓN DE RIESGO No. 3 Análisis del riesgo	No se efectúa un análisis de los riesgos de años anteriores que han afectado en el cumplimiento de objetivos porque no se ha definido lineamientos para la evaluación y tratamiento de riesgos a los cuales está expuesta la avícola.	Gerente y jefe administrativo: Detallar las acciones necesarias para el monitoreo y control de riesgos en la avícola.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

B.1.3. A

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

MAZ AVICULTURA

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – INFORME COSO

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

AÑO 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN
				TOTAL
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿El personal es contratado mediante contrato?	1		1
2	¿La contratación del personal se realiza mediante un proceso de selección?	1		1
3	¿El departamento cuenta con políticas establecidas?	1		1
4	¿Se aplican evaluaciones de desempeño a los colaboradores?		0	0
5	¿Existe una adecuada segregación de funciones?	1		1
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
6	¿Se efectúa un análisis de los riesgos de años anteriores que han afectado en el cumplimiento de objetivos?		0	0


C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

7	¿Frente a la existencia de riesgos internos o externos la administración hace lo posible para mantener el crecimiento de la avícola?	1		1
8	¿Se efectúan análisis de forma permanente que ayuden a la prevención de riesgos?	1		1
9	¿Se comunican los riesgos a la gerencia en las reuniones que se realizan?	1		1
ACTIVIDADES DE CONTROL				
10	¿Se lleva un registro de control de la llegada y salida del personal?	1		1
11	¿Se realiza un análisis de las fluctuaciones del precio del huevo?	1		1
12	¿Las metas planteadas son cumplidas en el tiempo establecido?	1		1
13	¿Se coordina la logística de entrega del producto de manera adecuada?	1		1
14	¿Se realizan controles del producto terminado de manera permanente?	1		1
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
15	¿El área administrativa presenta la información de manera periódica a la gerencia?	1		1
16	¿La información generada en el área es relevante y oportuna?	1		1
17	¿Se informa y se presenta de manera oportuna la ejecución de nuevos proyectos?	1		1
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

18	¿Se supervisa y monitorea el cumplimiento de funciones establecidas internamente para cada área?	1	1
19	¿Se analiza y se autoriza la presentación de Estados Financieros?	1	1
20	¿Se realiza un monitoreo y supervisión del cumplimiento de las jornadas laborales establecidas internamente?	1	1
PONDERACIÓN TOTAL			20
CALIFICACIÓN TOTAL			18

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACIÓN NIVEL DE CONFIANZA
20	18	90%	10%	

Nivel de Confianza = $(CT \times 100) / PT$

Nivel de Riesgo = $100\% - NC$







Nivel de Confianza = $(18 \times 100) / 20$

Nivel de Riesgo = $100\% - 90\%$

Nivel de Confianza = **90%**

Nivel de Riesgo = **10%**

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ENFOQUE DE AUDITORÍA

B.1.4. A

MAZ AVICULTURA




ENFOQUE DE AUDITORÍA

COMPONENTE: EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO -
INFORME COSO

AÑO 2020

Después de haber analizado el cuestionario de control interno de la avícola se determina que el 10% corresponde al nivel de riesgo de control y el 90% al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo bajo, por lo que se debe aplicar pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas.

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

MATRIZ DE RIESGOS

MAZ AVICULTURA

MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

AÑO 2020

B.1.5. A

AFIRMACIÓN	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
RIESGO INHERENTE= 27,78%				
RIESGO DE CONTROL: 10%				
EFICACIA (Las metas planteadas en el departamento administrativo fueron cumplidas)	No se aplican evaluaciones de desempeño a los colaboradores.	Evaluaciones de desempeño	Verificar que exista una persona encargada de la elaboración de evaluaciones de desempeño para cada área.	Monitorear y corroborar el rendimiento, cumplimiento de las actividades designadas y objetivos establecidos por la avícola a través de indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad.
EFICIENCIA (Los objetivos y metas del departamento administrativo fueron alcanzadas con el menor uso de recurso)	No se efectúa un análisis de los riesgos de años anteriores que han afectado en el cumplimiento de objetivos.	Definición de lineamientos	Identificar lineamientos que ayuden en la prevención y tratamiento de riesgos a los que fue expuesta la empresa.	
CALIDAD (Los procedimientos y atención del departamento fueron a satisfacción de los usuarios)				

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

PROGRAMA DE AUDITORÍA

B.1.6. A

MAZ AVICULTURA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

AÑO 2020

OBJETIVOS

1. Recabar pruebas suficientes que respalden los hallazgos en la auditoría
2. Especificar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución.
3. Conocer el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y calidad del departamento.

N.	PROCEDIMIENTOS	ELABORADO POR	TÉCNICAS DE AUDITORÍA	REFERENCIA P/T	FECHA
Procedimiento de cumplimiento					
1.	Verificar que exista una persona encargada de la elaboración de evaluaciones de desempeño para cada área.	C.P.R.B	Verbal Entrevista	A.1.	30/12/2021
2.	Identificar lineamientos que ayuden en la prevención y	C.P.R.B	Verbal Entrevista		30/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	tratamiento de riesgos a los que fue expuesta la empresa.				
Procedimiento sustantivo					
1.	Monitorear y corroborar el rendimiento, cumplimiento de las actividades designadas y objetivos establecidos por la avícola a través de indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad.	C.P.R.B	Verbal Entrevista Documental Comprobación	DESDE LA A.2.1. HASTA P.5.3.	30/12/20 21
Procedimientos Generales					
1.	Aplicación de indicadores de gestión				
2.	Redactar la hoja de hallazgos				

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE AUDITADO	DEPARTAMENTO FINANCIERO
PERÍODO AUDITADO:	2020

ÍNDICE		
	REFERENCIA/PT	DESCRIPCIÓN/PT
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA – DEPARTAMENTO FINANCIERO	B.1.1. F	CUETIONARIO DE CONTROL INTERNO
	B.1.2. F	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
	B.1.3. F	MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DE CONTROL
	B.1.4. F	ENFOQUE DE AUDITORÍA
	B.1.5. F	MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR
	B.1.6. F	PROGRAMA DE AUDITORÍA

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Bertha Jeaneth Sánchez Herrera	B.J.S.H	Supervisora	50%
Cristian Remache	C.P.R.B	Senior	100%

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

B.1.1. F

MAZ AVICULTURA

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO – DEPARTAMENTO FINANCIERO

CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO

AÑO 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿El área tiene establecido su misión y visión?	X		
2	¿El departamento tiene claramente detallado sus objetivos?	X		
3	¿Las actividades que se realizan en el área están claramente detalladas?	X		
4	¿El personal contable está en constante capacitación de la normativa vigente del país?	X		
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
5	¿Existen procedimientos para detectar riesgos dentro del área financiera que puedan influir en el logro de objetivos y metas institucionales?		X	

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

6	¿Se socializan las políticas contables con el personal del área?	X		
7	¿Los documentos que respaldan los hechos económicos y financieros contienen la información necesaria para una adecuada identificación?	X		
8	¿Todas las ventas se encuentran respaldadas por comprobantes autorizados por el Servicio de Rentas Internas?	X		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
9	¿El registro de transacciones se hace de manera oportuna?	X		
10	¿Los pagos a proveedores se realizan mediante cheque?	X		
11	¿Se han establecido indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas?		X	
12	¿Se verifica que los asientos contables sean ingresados de manera correcta?	X		
13	¿Se obtiene respaldos de la información financiera de la avícola?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
14	¿Se informa de manera oportuna la situación económica de la avícola a la gerencia?	X		

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

15	¿Los Estados Financieros son presentados de manera oportuna al ente rector?	X		
16	¿La información obtenida por el departamento contable está vinculada al logro de metas y objetivos de la avícola?	X		
17	¿El personal contable cuenta con la información necesaria para el cumplimiento de sus responsabilidades?	X		
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
18	¿Cuenta el departamento con un sistema de contabilidad confiable y sofisticado?	X		
19	¿Se verifica que las cantidades vendidas sean igual a lo recaudado?	X		
20	¿La avícola maneja un catálogo de cuentas para el registro y clasificación de sus transacciones?	X		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTEOL INTERNO

MAZ AVICULTURA

CUESTIONARIO – BASE INFORME COSO

EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO

AÑO 2020

B.1.2. F

N.	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	No existen procedimientos para detectar riesgos dentro del área financiera que puedan influir en el logro de objetivos y metas institucionales.	Principio de control interno en base al informe coso: EVALUACIÓN DE RIESGO No. 3 Análisis del riesgo	No existen procedimientos para detectar riesgos dentro del área financiera que puedan influir en el logro de objetivos y metas institucionales porque la avícola no tiene implementado programas para la reducción de riesgos.	Gerente y Contadora: Implementar programas que ayuden en la prevención y eliminación de riesgos.
2	No se han establecido indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.	Principio de control interno en base al informe coso: ACTIVIDADES DE CONTROL No. 4 Aplicación de indicadores de desempeño.	No se han establecido indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas porque no existe una persona encargada de realizar dicha función.	Gerente y Contadora: Designar una persona responsable de la elaboración e implementación de indicadores para medir el cumplimiento de metas y objetivos planteados por la avícola.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

B.1.3. F

MAZ AVICULTURA

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – INFORME COSO

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

DEPARTAMENTO FINANCIERO

AÑO 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN TOTAL
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿El área tiene establecido su misión y visión?	1		1
2	¿El departamento tiene claramente detallado sus objetivos?	1		1
3	¿Las actividades que se realizan en el área están claramente detalladas?	1		1
4	¿El personal contable está en constante capacitación de la normativa vigente del país?	1		1
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
5	¿Existen procedimientos para detectar riesgos dentro del área financiera que puedan influir en el logro de objetivos y metas institucionales?		0	0


C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

6	¿Se socializan las políticas contables con el personal del área?	1		1
7	¿Los documentos que respaldan los hechos económicos y financieros contienen la información necesaria para una adecuada identificación?	1		1
8	¿Todas las ventas se encuentran respaldadas por comprobantes autorizados por el Servicio de Rentas Internas?	1		1
ACTIVIDADES DE CONTROL				
9	¿El registro de transacciones se hace de manera oportuna?	1		1
10	¿Los pagos a proveedores se realizan mediante cheque?	1		1
11	¿Se han establecido indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas?		0	0
12	¿Se verifica que los asientos contables sean ingresados de manera correcta?	1		1
13	¿Se obtiene respaldos de la información financiera de la avícola?	1		1
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
14	¿Se informa de manera oportuna la situación	1		1

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	económica de la avícola a la gerencia?			
15	¿Los Estados Financieros son presentados de manera oportuna al ente rector?	1		1
16	¿La información obtenida por el departamento contable está vinculada al logro de metas y objetivos de la avícola?	1		1
17	¿El personal contable cuenta con la información necesaria para el cumplimiento de sus responsabilidades?	1		1
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
18	¿Cuenta el departamento con un sistema de contabilidad confiable y sofisticado?	1		1
19	¿Se verifica que las cantidades vendidas sean igual a lo recaudado?	1		1
20	¿La avícola maneja un catálogo de cuentas para el registro y clasificación de sus transacciones?	1		1
PONDERACIÓN TOTAL				20
CALIFICACIÓN TOTAL				18

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACIÓN NIVEL DE CONFIANZA
20	18	90%	10%	

Nivel de Confianza = $(CT \times 100) / PT$

Nivel de Riesgo = $100\% - NC$







Nivel de Confianza = $(18 \times 100) / 20$

Nivel de Riesgo = $100\% - 90\%$

Nivel de Confianza = **90%**

Nivel de Riesgo = **10%**

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ENFOQUE DE AUDITORÍA

B.1.4. F

MAZ AVICULTURA




ENFOQUE DE AUDITORÍA

COMPONENTE: EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO -
INFORME COSO

AÑO 2020

Después de haber analizado el cuestionario de control interno de la avícola se determina que el 10% corresponde al nivel de riesgo de control y el 90% al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo bajo, por lo que se debe aplicar pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas.

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

MATRIZ DE RIESGOS

MAZ AVICULTURA

MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

B.1.5. F

AÑO 2020

AFIRMACIÓN	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
RIESGO INHERENTE= 27,78%				
RIESGO DE CONTROL: 10%				
EFICACIA (Las metas planteadas en el departamento financiero fueron cumplidas)	No existen procedimientos para detectar riesgos dentro del área financiera que puedan influir en el logro de objetivos y metas institucionales.	Programas de reducción de riesgos.	Verificar que exista una persona encargada de la elaboración e implementación de programas que ayuden en la prevención y eliminación de riesgos.	Verificar y constatar el cumplimiento de metas y objetivos por medio de la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia, efectividad y economía de acuerdo con los plazos y condiciones establecidas por la avícola.
EFICIENCIA (Los objetivos y metas del departamento financiero fueron alcanzadas con el menor uso de recurso)	No se han establecido indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.	Implementación de indicadores de gestión.		
CALIDAD (Los procedimientos y atención del departamento fueron a satisfacción de los usuarios)				

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

PROGRAMA DE AUDITORÍA

B.1.6. F

MAZ AVICULTURA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: DEPARTAMENTO FINANCIERO

AÑO 2020

OBJETIVOS

1. Recabar pruebas suficientes que respalden los hallazgos en la auditoría
2. Especificar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución
3. Conocer el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y calidad del departamento

N .	PROCEDIMIENTOS	ELABORADO POR	TÉCNICAS DE AUDITORÍA	REFERENCIA P/T	FECHA
	Procedimiento de cumplimiento				
1.	Verificar que exista una persona encargada de la elaboración e implementación de programas que ayuden en la prevención y eliminación de riesgos.	C.P.R.B	Verbal Entrevista	F.1.	30/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Procedimiento sustantivo					
1.	Verificar y constatar el cumplimiento de metas y objetivos por medio de la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia, efectividad y economía de acuerdo con los plazos y condiciones establecidas por la avícola.	C.P.R.B	Verbal Entrevista Documental Comprobación	DESDE LA F.2.1. HASTA F.4.4	30/12/2021
Procedimientos Generales					
1.	Aplicación de indicadores de gestión				
2.	Redactar la hoja de hallazgos				

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE AUDITADO	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
PERÍODO AUDITADO:	2020

ÍNDICE		
	REFERENCIA/PT	DESCRIPCIÓN/PT
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA – DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	B.1.1. P	CUETIONARIO DE CONTROL INTERNO
	B.1.2. P	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
	B.1.3. P	MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DE CONTROL
	B.1.4. P	ENFOQUE DE AUDITORÍA
	B.1.5. P	MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR
	B.1.6. P	PROGRAMA DE AUDITORÍA

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Bertha Jeaneth Sánchez Herrera	B.J.S.H	Supervisora	50%
Cristian Remache	C.P.R.B	Senior	100%

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/202

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

B.1.1. P

MAZ AVICULTURA

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO – DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO

AÑO 2020

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿El área de producción tiene establecida su misión?	X		
2	¿El área de producción tiene definida su visión?	X		
3	¿El área de producción cuenta con objetivos?	X		
4	¿El personal conoce los principales procesos para la elaboración de balanceado y recolección de huevos?	X		
5	¿El departamento de producción cuenta con funciones y actividades definidas?	X		
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
6	¿Existe un control preventivo de la maquinaria para evitar el riesgo de embotellamiento?	X		

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

7	¿Se toman las debidas precauciones para el almacenaje de los productos?	X		
8	¿Existe un procedimiento para la detección de riesgos en el área que puedan afectar el logro de metas y objetivos?		X	
9	¿Se controla adecuadamente el uso de ingredientes para la elaboración de los productos?	X		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
10	¿El departamento cuenta con políticas que ayuden a minimizar los desperdicios y rechazos en la producción?		X	
11	¿Se realiza control de calidad a la producción de huevos de cada galpón?	X		
12	¿La avícola realiza un control previo a la recepción de la materia prima?	X		
13	¿Existen documentos que respalden la recepción de materia prima?	X		
14	¿Se han establecido indicadores de gestión para medir el logro de metas y objetivos departamentales?		X	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
15	¿El área de producción comunica oportunamente el requerimiento de materia prima?	X		
16	¿Se realizan reportes diarios de la producción?	X		

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

17	¿La comunicación entre el personal y el jefe de producción es la adecuada?	X		
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
18	¿Se efectúan supervisiones continuas al proceso de producción?		X	
19	¿Se realizan verificaciones entre los reportes de producción y lo almacenado?	X		
20	¿La utilización y uso de la materia prima se ve reflejado en la producción?	X		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/202

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTEOL INTERNO

MAZ AVICULTURA

CUESTIONARIO – BASE INFORME COSO

EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO

B.1.2. P

AÑO 2020

PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
No cuenta con procedimientos para la detección de riesgos en el área que pueden afectar en el cumplimiento de metas y objetivos.	Principio de control interno en base al informe coso: EVALUACIÓN DE RIESGOS No. 3 Análisis del riesgo.	En el área de producción no cuentan con procedimientos para la detección de riesgos que puedan afectar el cumplimiento de metas y objetivos porque la avícola no dispone de un plan que ayude a la prevención de dichos riesgos.	Gerente y jefe de producción: Elaborar un Plan que permita la prevención y disminución de los riesgos que pueden afectar a la avícola.
El departamento no cuenta con políticas que ayuden a minimizar los desperdicios y rechazos en la producción.	Principio de control interno en base al informe coso: ACTIVIDADES DE CONTROL No. 6 Políticas y procedimientos.	El departamento no cuenta con políticas que ayuden a minimizar los desperdicios y rechazos en la producción porque no existe un manual de procesos.	Gerente y jefe de producción: Elaborar un manual de procesos en donde se especifique la cantidad correcta a utilizar y producir con el fin de que no exista una sobreproducción o desperdicio de materia prima.
No se han establecido indicadores de gestión para medir el logro de metas y objetivos departamentales.	Principio de control interno en base al informe coso: ACTIVIDADES DE CONTROL No. 4 Aplicación de indicadores de desempeño.	En el departamento no se han establecido indicadores de gestión para medir el logro de metas y objetivos porque no ha existido una persona encargada de establecer indicadores.	Gerente y jefe de producción: Designar una persona encargada para la elaboración de indicadores en el área.
No se efectúa supervisiones continuas al proceso de producción.	Principio de control interno en base al informe coso: SUPERVISIÓN Y MONITOREO No. 1 Monitoreo interno.	En el área no se efectúa supervisiones continuas al proceso de producción porque no existe un responsable para cumplir dicha función.	Gerente y jefe de producción: Designar un responsable que supervise la producción en la avícola de manera permanente.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/202

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

B.1.3. P

MAZ AVICULTURA

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – INFORME COSO

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

AÑO 2020


N.	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN TOTAL
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿El área de producción tiene establecida su misión?	1		1
2	¿El área de producción tiene definida su visión?	1		1
3	¿El área de producción cuenta con objetivos?	1		1
4	¿El personal conoce los principales procesos para la elaboración de balanceado y recolección de huevos?	1		1
5	¿El departamento de producción cuenta con funciones y actividades definidas?	1		1
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
6	¿Existe un control preventivo de la maquinaria para evitar el riesgo de embotellamiento?	1		1

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

7	¿Se toman las debidas precauciones para el almacenaje de los productos?	1		1
8	¿Existe un procedimiento para la detección de riesgos en el área que puedan afectar el logro de metas y objetivos?		0	0
9	¿Se controla adecuadamente el uso de ingredientes para la elaboración de los productos?	1		1
ACTIVIDADES DE CONTROL				
10	¿El departamento cuenta con políticas que ayuden a minimizar los desperdicios y rechazos en la producción?		0	0
11	¿Se realiza control de calidad a la producción de huevos de cada galpón?	1		1
12	¿La avícola realiza un control previo a la recepción de la materia prima?	1		1
13	¿Existen documentos que respalden la recepción de materia prima?	1		1
14	¿Se han establecido indicadores de gestión para medir el logro de metas y objetivos departamentales?		0	0
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
15	¿El área de producción comunica oportunamente el requerimiento de materia prima?	1		1
16	¿Se realizan reportes diarios de la producción?	1		1

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

17	¿La comunicación entre el personal y el jefe de producción es la adecuada?	1		1
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
18	¿Se efectúan supervisiones continuas al proceso de producción?		0	0
19	¿Se realizan verificaciones entre los reportes de producción y lo almacenado?	1		1
20	¿La utilización y uso de la materia prima se ve reflejado en la producción?	1		1
PONDERACIÓN TOTAL				20
CALIFICACIÓN TOTAL				16

PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACIÓN NIVEL DE CONFIANZA
20	16	80%	20%	

Nivel de Confianza = (CT x 100) / PT

Nivel de Riesgo = 100% - NC

Nivel de Confianza = (16*100) / 20







Nivel de Riesgo = 100% - 80%

Nivel de Confianza = 80%

Nivel de Riesgo = 20%

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ENFOQUE DE AUDITORÍA

B.1.4. P

MAZ AVICULTURA




ENFOQUE DE AUDITORÍA

**COMPONENTE: EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO -
INFORME COSO**

AÑO 2020

Después de haber analizado el cuestionario de control interno de la avícola se determina que el **20%** corresponde al nivel de riesgo de control y el **80%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de **riesgo bajo**, por lo que se debe aplicar **pruebas de cumplimiento** y **pruebas sustantivas**.

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO INHERENTE

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

MATRIZ DE RIESGOS

MAZ AVICULTURA

MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

AÑO 2020

B.1.5. P

AFIRMACIÓN	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
RIESGO INHERENTE= 27,78%				
RIESGO DE CONTROL: 20%				
<p>EFICACIA (Las metas planteadas en el departamento de producción fueron cumplidas)</p> <p>EFICIENCIA (Los objetivos y metas del departamento de producción fueron alcanzadas con el menor uso de recurso)</p> <p>CALIDAD (Los procedimientos y atención del departamento fueron a satisfacción de los usuarios)</p>	No cuenta con procedimientos para la detección de riesgos en el área que puedan afectar el cumplimiento de metas y objetivos.	Plan de Mitigación de Riesgos	Constatar que exista un plan que ayude a la prevención e identificación de riesgos en la avícola.	Verificar y monitorear el cumplimiento de las metas, objetivos, eficiencia, eficacia, calidad del proceso de producción a través de indicadores de gestión
	El departamento no cuenta con políticas que ayuden a minimizar los desperdicios y rechazos en la producción.	Manual de procesos	Verificar que exista una persona responsable de la elaboración de un manual de procesos.	
	No se han establecido indicadores de gestión para medir el logro de metas y objetivos departamentales.	Indicadores de gestión		
	No se efectúa supervisiones continuas al proceso de producción.	Manual de funciones	Verificar que exista una persona responsable de la supervisión en el proceso de producción.	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

PROGRAMA DE AUDITORÍA

MAZ AVICULTURA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

AÑO 2020

OBJETIVOS

1. Recabar pruebas suficientes que respalden los hallazgos en la auditoría
2. Especificar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución.
3. Conocer el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y calidad del departamento.

N.	PROCEDIMIENTOS	ELABORADO POR	TÉCNICAS DE AUDITORÍA	REFERENCIA P/T	FECHA
Procedimiento de cumplimiento					
1.	Constatar que exista un plan que ayude a la prevención e identificación de riesgos en la avícola.	C.P.R.B	Verbal Entrevista	P.1.	30/12/2021
2.	Verificar que exista una persona responsable de la elaboración de un manual de procesos.	C.P.R.B	Verbal Entrevista		30/12/2021

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

3.	Verificar que exista una persona responsable de la supervisión en el proceso de producción.	C.P.R.B	Verbal Entrevista	P.1.	30/12/2021
Procedimiento sustantivo					
1.	Verificar y monitorear el cumplimiento de las metas, objetivos, eficiencia, eficacia, calidad del proceso de producción a través de indicadores de gestión	C.P.R.B	Verbal Entrevista	DESDE LA P.2.1. HASTA P.2.4	30/12/2021
Procedimientos Generales					
1.	Aplicación de indicadores de gestión				
2.	Redactar la hoja de hallazgos				

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	30/12/2021
REVISADO POR	B.J.S.H	05/01/2021

FASE II
EJECUCIÓN
DE LA AUDITORÍA

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

3.2 Fase II. Ejecución de la Auditoría

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	GESTIÓN
COMPONENTE AUDITADO:	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
PERÍODO AUDITADO:	AÑO 2020

ÍNDICE		
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	A	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
	A.1.	CHECK LIST
	A.2.	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso A: Solicitud de materia prima.
	A.2.1	Medición del indicador de Eficacia
	A.2.2.	Medición del indicador de Eficiencia
	A.2.3.	Medición del indicador de Efectividad
	A.2.4.	Documentación de la avícola
	A.2.5.	Entrevista al jefe Administrativo
	A.3.	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso B: Recepción de materia prima
	A.3.1.	Medición del indicador de Eficacia
	A.3.2.	Medición del indicador de Eficiencia
	A.3.3.	Medición del indicador de Efectividad
	A.3.4.	Entrevista al jefe Administrativo
	A.4.	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso C: Salida de balanceado de bodega “MAZ AVICULTURA” a la granja.
	A.4.1.	Medición del indicador de Eficacia

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	A.4.2.	Medición del indicador de Eficiencia
	A.4.3.	Medición del indicador de Efectividad
	A.4.4.	Documentación de la avícola
	A.4.5.	Entrevista al jefe Administrativo
	A.5.	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso D: Recepción de materia prima
	A.5.1.	Medición del indicador de Eficacia
	A.5.2.	Medición del indicador de Eficiencia
	A.5.3.	Medición del indicador de Efectividad
	A.5.4.	Entrevista al jefe Administrativo
	HH	Hoja de Hallazgos

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Bertha Jeaneth Sánchez Herrera	B.J.S.H	Supervisora	50%
Cristian Remache	C.P.R.B	Senior	100%

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	04/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022



AVÍCOLA “MAZ AVICULTURA” EVALUACIÓN DE RIESGOS E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PERÍODO 2020				
		SI	NO	OBSERVACIONES
1. Desempeño laboral				
¿Existe una persona responsable de la elaboración y aplicación de evaluaciones de desempeño al personal?			X	
2. Evaluación de riesgos				
¿Se realiza un análisis de los riesgos que han afectado en años anteriores el crecimiento de la avícola?			X	
¿Se han establecido lineamientos que ayuden a contrarrestar los riesgos			X	
¿Se efectúa un análisis de los posibles riesgos a los que puede estar expuesto la avícola?			X	

MARCAS

	No existe una persona responsable de la elaboración de evaluaciones de desempeño en la avícola, <b style="color: red;">HH (1)
	No se realizan análisis ni se establecen lineamientos para los riesgos que han afectado o pueden afectar el crecimiento de la avícola, <b style="color: red;">HH (2)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	04/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

MATRIZ DE INSUMOS – INDICADORES

A.2.

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO A Solicitud de materia prima	Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoge a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.	EFICACIA	Materia prima recibida	Cantidad de materia prima en kg recibida mediante solicitud en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\text{Kg de materia prima recibida en el año 2020} / \text{Total Kg de materia prima solicitada}) * 100$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo - Auxiliar de contabilidad (1)
		EFICIENCIA	Tiempo	Total de tiempo transcurrido para envío de la solicitud de materia prima en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\# \text{ de días transcurridos para el envío de la solicitud de materia prima} / \text{Total de días presupuestados}) * 100$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo - Auxiliar de contabilidad (1)
		EFFECTIVIDAD	Indicadores de eficiencia y eficacia	Porcentaje de efectividad en la solicitud de materia prima en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$((\% \text{Eficacia} + \% \text{Eficiencia materiales}) / 2) * 100$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo - Auxiliar de contabilidad (1)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	04/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficacia del proceso solicitud de materia prima

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Solicitud de materia prima

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICACIA

VARIABLE: Materia prima recibida

A.2.1.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
<p>A.2.4.</p> <p>A.2.5.</p> <p>Cantidad de materia prima en kg recibida mediante solicitud en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.</p>	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Kg de materia prima recibida en el año 2020}}{\text{Total Kg de materia prima solicitada}} \right] * 100$	$\left[\frac{4.700.000}{4.700.000} \right] * 100$
				<p>INDICADOR= 1,0000 *100</p> <p>INDICADOR= 100,00%</p>	<p>A.2.3.</p>

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS		
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{100}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 100,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 100,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 0,00\%$ <p style="text-align: center; color: red;">NO EXISTE BRECHA</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> $\text{ÍNDICE} = 100,00\%$ $\text{BRECHA} = 0,00\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$ </div> <div style="text-align: center;"> <p>MATERIA PRIMA RECIBIDA</p> </div> </div>

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center; color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center; color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center; color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>RESULTADO</p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p style="background-color: #f4b084; padding: 5px;">100,00%</p> 	<p>En el año 2020 la avícola obtuvo el 100% de eficacia en el proceso de solicitud de materia prima, por lo que se considera dentro de un nivel de cumplimiento satisfactorio y por ende no existe brecha porque toda la materia prima que se solicitó fue recibida.</p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	04/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficiencia del proceso solicitud de materia prima

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Solicitud de materia prima

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICIENCIA

VARIABLE: Tiempo

A.2.2.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Total de tiempo transcurrido para envío de la solicitud de materia prima en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{\# de días transcurridos para el envío de la solicitud de materia prima}}{\text{Total de días presupuestado}} \right] *100$	$\left[\frac{3}{4} \right] *100$
				INDICADOR= 0,7500 *100	INDICADOR= 75,00%

A.2.5.

A.2.3.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS				CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN								
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA										
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$ $\text{ÍNDICE} = (\quad 75 \quad / 100) * 100$ $\text{ÍNDICE} = \quad 75,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 75,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -25,00\%$ <p style="text-align: center; color: red; font-weight: bold;">FAVORABLE</p>	$\text{ÍNDICE} = 75,00\%$ $\text{BRECHA} = -25,00\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<div style="text-align: center;"> <p>TIEMPO TRANSCURRIDO</p> <table border="1" style="margin: 0 auto; font-size: small;"> <caption>TIEMPO TRANSCURRIDO</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>INDICE</td> <td>75,00%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>-25,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table> </div>	Categoría	Valor	INDICE	75,00%	BRECHA	-25,00%	ESTANDAR	100%	<p><i>La avícola "MAZ AVICULTURA" al momento del envío de la solicitud de materia prima utilizó menos días de los presupuestado, por lo que se considera una brecha favorable del 25%, porque existió una buena comunicación entre departamentos y proveedores.</i></p>
Categoría	Valor											
INDICE	75,00%											
BRECHA	-25,00%											
ESTANDAR	100%											

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	04/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de efectividad del proceso Solicitud de materia prima.

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Solicitud de materia prima

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

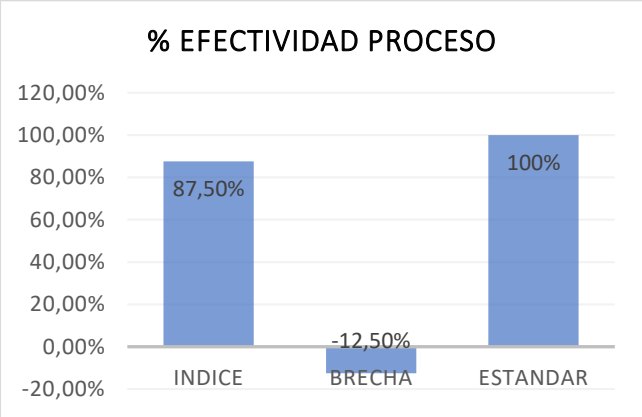
TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFECTIVIDAD











VARIABLE: Indicadores de eficiencia y eficacia

A.2.3.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
A.2.1. A.2.2. Porcentaje de efectividad en la solicitud de materia prima en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$((\%Eficacia + \%Eficiencia) / 2) * 100$	$\left[\frac{100 + 75}{2} \right] * 100$
					INDICADOR= 0,8750 *100 INDICADOR= 87,50%

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS												
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA										
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$ $\text{ÍNDICE} = (\quad 87,5 \quad / \quad 100 \quad) * 100$ $\text{ÍNDICE} = \quad 87,50\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 87,50\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -12,50\%$	$\text{ÍNDICE} = 87,50\%$ $\text{BRECHA} = -12,50\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	 <p style="text-align: center;">% EFECTIVIDAD PROCESO</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr><th>Categoría</th><th>Valor</th></tr> <tr><td>INDICE</td><td>87,50%</td></tr> <tr><td>BRECHA</td><td>-12,50%</td></tr> <tr><td>ESTANDAR</td><td>100%</td></tr> </table>		Categoría	Valor	INDICE	87,50%	BRECHA	-12,50%	ESTANDAR	100%
Categoría	Valor											
INDICE	87,50%											
BRECHA	-12,50%											
ESTANDAR	100%											

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center; color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center; color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center; color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>87,50%</p> 	<p><i>La efectividad en la solicitud de materia prima es el 87,50% con un nivel de cumplimiento satisfactorio, debido a que se recibió la materia prima solicitada y el envío de la solicitud se lo realizó antes del tiempo presupuestado, es decir existe un nivel óptimo de eficiencia y eficacia.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	10/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia del proceso Solicitud de materia prima

Período 2020

A.2.4.

Dirección: CAMINO PÚBLICO S/N A UN KILÓMETRO DE LA IGLESIA DE TIGUALÓ **Desde:** 01/01/200 **Hasta:** 31/01/2020

CÓDIGO: MP.002

NOMBRE: MAÍZ NACIONAL

PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD
MAÍZ NACIONAL	Kg	4' 700.000

A.2.1.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	10/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia y eficiencia del proceso Solicitud de materia prima

Período 2020

A.2.5.

ENTREVISTA - JEFE ADMINISTRATIVO

Nombre del entrevistado: Carlos Miranda

Cargo: jefe Administrativo

Fecha de entrevista: 10/01/2022

1. ¿Cuántos años viene desempeñando este cargo en el área administrativa?

12 años

2. ¿Cuántos kg de materia prima se ha solicitado en el año 2020?

4' 700.000 kg de materia prima

3. ¿Cuánto tiempo se tarda para enviar la solicitud de materia prima a los proveedores?

3 días

4. ¿Cuánto es el tiempo presupuestado para enviar la solicitud de materia prima a los proveedores?

4 días

A.2.1.

A.2.2.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	10/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

MATRIZ DE INSUMOS – INDICADORES

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

A.3.

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO B Recepción de materia prima	Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.	EFICACIA	Materia prima almacenada	Cantidad de materia prima en kg almacenada en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\text{Kg de materia prima almacenada} / \text{Total kg de materia prima recibida}) * 100$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo - Auxiliar de contabilidad (1)
		EFICIENCIA	Tiempo	Porcentaje de productividad laboral en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\text{Tiempo que se tarda en revisar la materia prima} / \text{Total de tiempo presupuestado para la revisión}) * 100$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo - Auxiliar de contabilidad (1)
		EFFECTIVIDAD	Indicadores de eficiencia y eficacia	Porcentaje de efectividad en la recepción de materia prima en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$((\% \text{Eficacia} + \% \text{Eficiencia materiales}) / 2) * 100$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo - Auxiliar de contabilidad (1)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	10/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficacia del proceso Recepción de materia prima

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Recepción de materia prima

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICACIA

VARIABLE: Materia prima almacenada

A.3.1.

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Cantidad de materia prima en kg almacenada en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Kg de materia prima almacenada}}{\text{Total kg de materia prima recibida}} \right] * 100$	$\left[\frac{4.700.000}{4.700.000} \right] * 100$
					<p>INDICADOR= 1,0000 *100</p> <p>INDICADOR= 100,00% } A.3.3.</p>

A.3.4.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS											
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{100 / 100} * 100$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$	$\text{ÍNDICE} = 100,00\%$	<p style="text-align: center;">MATERIA PRIMA ALMACENADA</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>INDICE</td> <td>100,00%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Categoría	Valor	INDICE	100,00%	BRECHA	0,00%	ESTANDAR	100%
Categoría	Valor										
INDICE	100,00%										
BRECHA	0,00%										
ESTANDAR	100%										
$\text{ÍNDICE} = (100 / 100) * 100$	$\text{BRECHA} = 100,00\% - 100\%$	$\text{BRECHA} = 0,00\%$									
$\text{ÍNDICE} = 100,00\%$	$\text{BRECHA} = 0,00\%$ <b style="color: red;">NO EXISTE BRECHA	$\text{ESTÁNDAR} = 100\%$									

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td style="color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td style="color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td style="color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	●	DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	●	DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	●	<p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>100,00%</p> <p style="text-align: center;">●</p>	<p>En el año 2020 la avícola obtuvo el 100% de eficacia en el proceso de recepción de materia prima, por lo que se considera dentro de un nivel de cumplimiento satisfactorio y por ende no existe brecha, porque toda la materia prima que se recibió fue almacenada.</p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	●																
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	●																
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	●																

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	10/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	12/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficiencia del proceso Recepción de materia prima

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Recepción de materia prima

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICIENCIA

VARIABLE: Horas

A.3.2.

A.3.4.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
<p>Porcentaje de productividad laboral en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.</p>	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Tiempo que se tarda en revisar la materia prima}}{\text{Total de tiempo presupuestado para la revisión}} \right] * 100$	$\left[\frac{20}{20} \right] * 100$ <p>INDICADOR= 1,0000 *100</p> <p>INDICADOR= 100,00% } A.3.3.</p>

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN														
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA															
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{100} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \frac{100}{100} * 100$ $\text{ÍNDICE} = 100,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 100,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 0,00\%$ <p style="text-align: center; color: red;">NO EXISTE BRECHA</p>	<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 33%;">ÍNDICE</td> <td style="width: 33%;">100,00%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTÁNDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table> <div style="text-align: center;"> <p>TIEMPO EMPLEADO</p> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>INDICE</td> <td>100,00%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table> </div>	ÍNDICE	100,00%	BRECHA	0,00%	ESTÁNDAR	100%	Categoría	Valor	INDICE	100,00%	BRECHA	0,00%	ESTANDAR	100%	<p><i>La eficiencia en el tiempo que se utiliza para la revisión de materia prima es del 100%, por ende, no existe brecha, porque se cumple en el tiempo establecido por la avícola.</i></p>
ÍNDICE	100,00%																
BRECHA	0,00%																
ESTÁNDAR	100%																
Categoría	Valor																
INDICE	100,00%																
BRECHA	0,00%																
ESTANDAR	100%																

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	18/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de efectividad del proceso Recepción de materia prima

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Recepción de materia prima

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFECTIVIDAD

VARIABLE: Indicadores de eficiencia y eficacia

A.3.3.

A.3.1.
A.3.2.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Porcentaje de efectividad en la recepción de materia prima en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$((\%Eficacia + \%Eficiencia) / 2) * 100$	$\left[\frac{(100+100)}{2} \right] * 100$ INDICADOR= 1,0000 *100 INDICADOR= 100,00%

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS											
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$	$\text{ÍNDICE} = 100,00\%$	<p style="text-align: center;">% EFECTIVIDAD PROCESOS</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>INDICE</td> <td>100,00%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Categoría	Valor	INDICE	100,00%	BRECHA	0,00%	ESTANDAR	100%
Categoría	Valor										
INDICE	100,00%										
BRECHA	0,00%										
ESTANDAR	100%										
$\text{ÍNDICE} = \left(\frac{100}{100} \right) * 100$	$\text{BRECHA} = 100,00\% - 100\%$	$\text{BRECHA} = 0,00\%$									
$\text{ÍNDICE} = 100,00\%$	$\text{BRECHA} = 0,00\%$ <b style="color: red;">NO EXISTE BRECHA	$\text{ESTÁNDAR} = 100\%$									

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN																		
<table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td style="color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td style="color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td style="color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	●	DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	●	DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	●	<p>RESULTADO</p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>100,00%</p> <p style="text-align: center;">●</p>	<p><i>La efectividad en la recepción de materia prima es del 100% con un nivel de cumplimiento satisfactorio y por ende no existe brecha, debido a que se almacena el total de la materia prima recibida y se revisa en el tiempo establecido.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	●																
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	●																
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	●																

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	18/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia y eficiencia del proceso Recepción de materia prima

Período 2020

A.3.4.

ENTREVISTA - JEFE ADMINISTRATIVO

Nombre del entrevistado: Carlos Miranda

Cargo: jefe Administrativo

Fecha de entrevista: 18/01/2022

1. ¿Cuántos kg de materia prima se almacenó en el año 2020?

4' 700.000 kg de materia prima

2. ¿Cuántos kg de materia prima se ha recibido en el año 2020?

4' 700.000 kg de materia prima

3. ¿Cuánto tiempo se demora en revisar la materia prima que ingresa a la avícola?

20 minutos

4. ¿Cuánto tiempo se presupuesta para la revisión de la materia prima que ingresa a la avícola?

20 minutos

A.3.1.

A.3.2.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	18/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

MATRIZ DE INSUMO – INDICADORES

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

A.4.

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO C Salida de balanceado de bodega "MAZ AVICULTURA" a la granja.	Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.	EFICACIA	Balanceado despachado	Cantidad de balanceado despachado en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020	$(\text{Quintales de balanceado despachado} / \text{Total quintales de balanceado solicitado}) * 100\%$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo- Auxiliar de contabilidad (1)
		EFICIENCIA	Tiempo	Total de horas destinadas para despachar balanceado en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\# \text{ de horas ocupadas para despachar balanceado} / \# \text{ horas presupuestadas para despachar}) * 100\%$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo- Auxiliar de contabilidad (1)
		EFFECTIVIDAD	Indicadores de eficacia y eficiencia	Porcentaje de efectividad en la salida de balanceado de bodega en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$((\% \text{ Eficacia} + \% \text{ Eficiencia materiales}) / 2) * 100$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo- Auxiliar de contabilidad (1)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	18/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficacia del proceso Salida de balanceado de bodega "MAZ AVICULTURA" a la granja.

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Salida de balanceado de bodega "MAZ AVICULTURA" a la granja.

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICACIA


A.4.1.

VARIABLE: Balanceado despachado

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
<p>A.4.4.</p> <p>A.4.5.</p> <p>Cantidad de balanceado despachado en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020</p>	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Quintales de balanceado despachado}}{\text{Total quintales de balanceado solicitado}} \right] * 100$	$\left[\frac{105.500}{107.000} \right] * 100$
					<p>INDICADOR= 0,9860 *100</p> <p>INDICADOR= 98,60%</p>

A.4.3.

MARCAS

	Brecha desfavorable del 1,40% en la eficacia de los quintales de balanceado despachados, HH (3)
---	--

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS											
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{98,6}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 98,60\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 98,60\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -1,40\% \blacktriangleright$ DESFAVORABLE	$\text{ÍNDICE} = 98,60\%$ $\text{BRECHA} = -1,40\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<p>BALANCEADO DESPACHADO</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>INDICE</td> <td>98,60%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>-1,40%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Categoría	Valor	INDICE	98,60%	BRECHA	-1,40%	ESTANDAR	100%
Categoría	Valor										
INDICE	98,60%										
BRECHA	-1,40%										
ESTANDAR	100%										

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td>●</td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td>●</td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td>●</td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	●	DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	●	DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	●	RESULTADO NIVEL DE CUMPLIMIENTO	98,60% ●	<p><i>En el año 2020 la avícola obtuvo el 98,60% de eficacia en el despacho de balanceado de bodega a la granja, por lo que se considera dentro de un nivel de cumplimiento satisfactorio con una brecha desfavorable de 1,40, porque no disponen en bodega la cantidad solicitada.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	●																
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	●																
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	●																

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	18/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficacia del proceso Salida de balanceado de bodega "MAZ AVICULTURA" a la granja.

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Salida de balanceado de bodega "MAZ AVICULTURA" a la granja.

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICIENCIA

VARIABLE: Tiempo

A.4.2.

APLICACIÓN DEL INDICADOR

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Total de horas destinadas para despachar balanceado en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{\# de horas ocupadas para despachar balanceado}}{\text{\# horas presupuestadas para despachar}} \right] * 100$	$\left[\frac{8}{7} \right] * 100$ <p>INDICADOR= 1,1429 *100</p> <p>INDICADOR= 114,29%</p>

A.4.4.

A.4.3.

MARCAS

□	Brecha desfavorable del 14,29% en la eficiencia de horas ocupadas para despachar balanceado, HH (4)
---	---

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN														
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA															
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{114,29}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 114,29\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 114,29\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 14,29\% \quad \square$ <p style="text-align: center; color: red;">DESFAVORABLE</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><i>ÍNDICE</i></td> <td style="text-align: right;">114,29%</td> </tr> <tr> <td><i>BRECHA</i></td> <td style="text-align: right;">14,29%</td> </tr> <tr> <td><i>ESTÁNDAR</i></td> <td style="text-align: right;">100%</td> </tr> </table> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <p style="font-size: small;">TIEMPO UTILIZADO</p> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>INDICE</td> <td>114,29%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>14,29%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table> </div>	<i>ÍNDICE</i>	114,29%	<i>BRECHA</i>	14,29%	<i>ESTÁNDAR</i>	100%	Categoría	Valor	INDICE	114,29%	BRECHA	14,29%	ESTANDAR	100%	<p style="font-size: small;"><i>En el proceso de despacho de balanceado de bodega a la granja se está empleando más horas de las presupuestadas, por lo que representa una brecha desfavorable del 14,29%, debido a que existen interrupciones al momento de trasportar el balanceado de bodega a la granja.</i></p>
<i>ÍNDICE</i>	114,29%																
<i>BRECHA</i>	14,29%																
<i>ESTÁNDAR</i>	100%																
Categoría	Valor																
INDICE	114,29%																
BRECHA	14,29%																
ESTANDAR	100%																

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	18/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de efectividad del proceso Salida de balanceado de bodega "MAZ AVICULTURA" a la granja.

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Salida de balanceado de bodega "MAZ AVICULTURA" a la granja.

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFECTIVIDAD

A.4.3.

VARIABLE: Indicadores de eficiencia y eficacia

A.4.1.
A.4.2.

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	
				FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Porcentaje de efectividad en la salida de balanceado de bodega en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020	100%	ANUAL	Porcentaje	$((\% \text{Eficacia} + \% \text{Eficiencia}) / 2) * 100$	$\left[\frac{(98,60 + 114,29)}{2} \right] * 100$ INDICADOR= 1,0644 *100 INDICADOR= 106,44%

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS											
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = (\frac{106,44}{100}) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 106,44\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 106,44\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 6,44\%$ FAVORABLE	$\text{ÍNDICE} = 106,44\%$ $\text{BRECHA} = 6,44\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<p>% EFECTIVIDAD PROCESO</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>INDICE</td> <td>106,44%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>6,44%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Categoría	Valor	INDICE	106,44%	BRECHA	6,44%	ESTANDAR	100%
Categoría	Valor										
INDICE	106,44%										
BRECHA	6,44%										
ESTANDAR	100%										

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>RESULTADO</p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>106,44%</p>	<p><i>La efectividad en el despacho de balanceado de bodega a la granja es del 106,44% con un nivel de cumplimiento satisfactorio y una brecha favorable del 6,44%, a pesar de que no se despachó la cantidad solicitada de balanceado y se utilizó más horas de las presupuestadas.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	18/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia del proceso Salida de balanceado de bodega "MAZ AVICULTURA" a la granja.

Período 2020

A.4.4.

ÓRDEN DE DESPACHO No.

CIUDAD Y FECHA:		PROVEEDOR:	
COMPRADOR:		TELÉFONO:	
FORMA DE PAGO:		CIUDAD:	
		DIRECCIÓN:	
CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	
105.500	QUINTALES	QUINTALES DE BALANCEADO	

A.4.1.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	18/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia y eficiencia del proceso Salida de balanceado de bodega "MAZ AVICULTURA" a la granja.

Período 2020

ENTREVISTA - JEFE ADMINISTRATIVO

Nombre del entrevistado: Carlos Miranda

Cargo: jefe Administrativo

Fecha de la entrevista: 18/01/2022

1. ¿Cuántos quintales de balanceado se han solicitado en el año 2020?

107.000 quintales

2. ¿Cuántas horas se ocupa para despachar el balanceado de bodega a la granja?

8 horas

3. ¿Cuántas horas son las presupuestadas para despachar el balanceado de bodega a la granja?

7 horas

A.4.5.

A.4.1.
A.4.2.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	18/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

MATRIZ DE INSUMO – INDICADORES

A.5.

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO D Ingreso de balanceado a la granja	Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertimos en un departamento que acoge a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.	EFICACIA	Balanceado recibido	Cantidad de balanceado recibido en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\text{Quintales de balanceado recibido} / \text{Total quintales de balanceado despachado de bodega}) * 100\%$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo - jefe de granja
		EFICIENCIA	Tiempo	Total de tiempo destinado para desembarcar balanceado en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\text{Tiempo ocupado para desembarcar balanceado} / \text{Tiempo presupuestado para desembarcar}) * 100\%$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo - jefe de granja
		EFFECTIVIDAD	Indicadores de eficiencia y eficacia	Porcentaje de efectividad en el ingreso de balanceado a la granja en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\% \text{Eficacia} + \% \text{Eficiencia materiales}) / 2 * 100$	100%	Anual	Entrevista: jefe administrativo - jefe de granja

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	21/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficacia del proceso Ingreso de balanceado a la granja

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Ingreso de balanceado a la granja

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICACIA

A.5.1.

VARIABLE: Balanceado recibido

A.5.4.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Cantidad de balanceado recibido en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Quintales de balanceado recibido}}{\text{Total quintales de balanceado despachado de bodega}} \right] * 100$	$\left[\frac{105.500}{105.500} \right] * 100$ <p>INDICADOR= 1,0000 *100</p> <p>INDICADOR= 100,00%</p>

A.5.3.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS											
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{100 / 100} * 100$ $\text{ÍNDICE} = 100,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 100,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 0,00\%$ <p style="text-align: center; color: red;">NO EXISTE BRECHA</p>	$\text{ÍNDICE} = 100,00\%$ $\text{BRECHA} = 0,00\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<p>BALANCEADO RECIBIDO</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>INDICE</td> <td>100,00%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Categoría	Valor	INDICE	100,00%	BRECHA	0,00%	ESTANDAR	100%
Categoría	Valor										
INDICE	100,00%										
BRECHA	0,00%										
ESTANDAR	100%										

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center; color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center; color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center; color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>100,00%</p>	<p><i>La eficacia en el proceso del ingreso de balanceado a la granja es del 100%, esto significa que el nivel de cumplimiento es satisfactorio y por ende no existe brecha, porque existe la producción necesaria en bodega.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	21/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficiencia del proceso Ingreso de balanceado a la granja

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Ingreso de balanceado a la granja

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICIENCIA

VARIABLE: Tiempo


A.5.2.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Total de tiempo destinado para desembarcar balanceado en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Tiempo ocupado para desembarcar balanceado}}{\text{Tiempo presupuestado para desembarcar}} \right] * 100$	$\left[\frac{30}{20} \right] * 100$
					INDICADOR= 1,5000 *100 INDICADOR= 150,00%

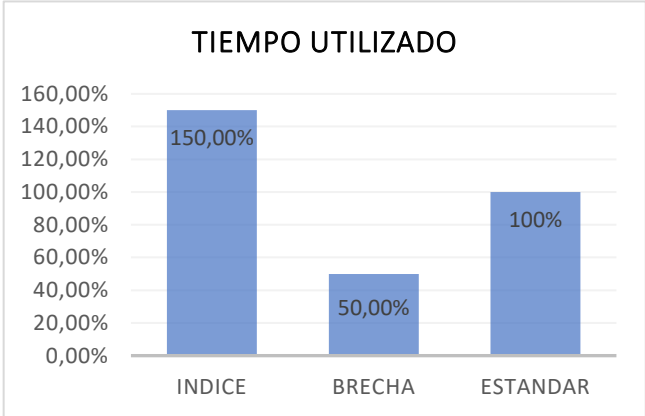
A.5.4.

A.5.3.

MARCAS

	Brecha desfavorable del 50% en la eficiencia del tiempo ocupado para desembarcar balanceado, HH (5)
---	---

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN								
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
<p>ÍNDICE= $\frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$</p> <p>ÍNDICE= $(150 / 100) * 100$</p> <p>ÍNDICE= 150,00%</p>	<p>BRECHA= $\text{ÍNDICE} - 100\%$</p> <p>BRECHA= $150,00\% - 100\%$</p> <p>BRECHA= $50,00\%$ ❌</p> <p style="text-align: center;">DESFAVORABLE</p>	<p>ÍNDICE 150,00%</p> <p>BRECHA 50,00%</p> <p>ESTÁNDAR 100%</p> <div style="text-align: center;">  <p>TIEMPO UTILIZADO</p> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>INDICE</td> <td>150,00%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>50,00%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table> </div>	Categoría	Valor	INDICE	150,00%	BRECHA	50,00%	ESTANDAR	100%	<p><i>En la avícola "MAZ AVICULTURA" al momento de desembarcar el balanceado en la granja se está ocupando más tiempo de lo presupuestado, por ende, existe una brecha desfavorable del 50%, porque no se realiza un control del tiempo empleado.</i></p>
Categoría	Valor										
INDICE	150,00%										
BRECHA	50,00%										
ESTANDAR	100%										

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	21/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de efectividad del proceso Ingreso de balanceado a la granja

Período 2020

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

PROCESO: Ingreso de balanceado a la granja

OBJETIVO: Generar confianza para la toma de decisiones de Gerencia, además de convertirnos en un departamento que acoja a clientes y empleados logrando así el crecimiento organizacional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFECTIVIDAD

A.5.3.

VARIABLE: Indicadores de eficiencia y eficacia

A.5.1.
A.5.2.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Porcentaje de efectividad en el ingreso de balanceado a la granja en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$((\%Eficacia + \%Eficiencia) / 2) * 100$	$\left[\frac{(100+150)}{2} \right] * 100$ INDICADOR= 1,2500 *100 INDICADOR= 125,00%

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS									
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA							
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{125}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 125,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 125,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 25,00\%$ <p style="text-align: center; color: red;">FAVORABLE</p>	<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 25%;"><i>ÍNDICE</i></td> <td style="width: 25%;">125,00%</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> <p style="text-align: center;">% EFECTIVIDAD PROCESO</p> <p style="text-align: center;">140,00% 120,00% 100,00% 80,00% 60,00% 40,00% 20,00% 0,00%</p> <p style="text-align: center;">INDICE BRECHA ESTANDAR</p> </td> </tr> <tr> <td><i>BRECHA</i></td> <td>25,00%</td> </tr> <tr> <td><i>ESTÁNDAR</i></td> <td>100%</td> </tr> </table>	<i>ÍNDICE</i>	125,00%	<p style="text-align: center;">% EFECTIVIDAD PROCESO</p> <p style="text-align: center;">140,00% 120,00% 100,00% 80,00% 60,00% 40,00% 20,00% 0,00%</p> <p style="text-align: center;">INDICE BRECHA ESTANDAR</p>	<i>BRECHA</i>	25,00%	<i>ESTÁNDAR</i>	100%
<i>ÍNDICE</i>	125,00%	<p style="text-align: center;">% EFECTIVIDAD PROCESO</p> <p style="text-align: center;">140,00% 120,00% 100,00% 80,00% 60,00% 40,00% 20,00% 0,00%</p> <p style="text-align: center;">INDICE BRECHA ESTANDAR</p>							
<i>BRECHA</i>	25,00%								
<i>ESTÁNDAR</i>	100%								

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td style="color: green;">SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td style="color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td style="color: red;">DEFICIENTE</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>125,00%</p>	<p><i>La efectividad en el ingreso de balanceado a la granja es del 125%, con un nivel de cumplimiento satisfactorio, con una brecha favorable del 25% porque se recibió todo el balanceado que fue despachado por bodega, a pesar de que se está ocupando más tiempo de lo presupuestado para desembarcar.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	21/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia y eficiencia del proceso Ingreso de balanceado a la granja

Período 2020

A.5.4.

ENTREVISTA - JEFE ADMINISTRATIVO

Nombre del entrevistado: Carlos Miranda

Cargo: jefe Administrativo

Fecha de entrevista: 21/01/2022

1. ¿Cuántos quintales de balanceado ha recibido en el año 2020?

Se ha recibido en la granja 105.500 quintales los cuales han sido despachados de bodega

2. ¿Cuántos quintales de balanceado se han despachado de bodega en el año 2020?

Se han despachado 105. 500 quintales

3. ¿Cuánto tiempo se ocupan para desembarcar el balanceado?

Se tarda 30 minutos por lo general en desembarcar

4. ¿Cuánto tiempo es el presupuestado para desembarcar el balanceado?

Se presupuesta 20 minutos

A.5.1.
A.5.2.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	21/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

HOJA DE HALLAZGOS

HH

PERÍODO: 2020

	REF. PAPEL DE TRABAJO	No. HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	A.1.	1	No existe una persona responsable de la elaboración y aplicación de evaluaciones de desempeño al personal con el que cuenta la avícola.	<p>* La designación de un responsable para la elaboración de evaluaciones de desempeño permite identificar la eficacia de cada uno de los empleados al momento de realizar su trabajo en cada área, además ayuda a monitorear el grado de cumplimiento de los objetivos de la avícola.</p> <p>* De acuerdo con las Normas de Control Interno en el elemento Ambiente de Control, en su principio asignación de autoridad y responsabilidad considera que, el directorio y la administración delegan autoridad, definen responsabilidades, y uso de procesos y tecnología apropiados para asignar responsabilidad y segregación de funciones como sea necesario a diferentes niveles de la organización.</p>	Falta de segregación de funciones en la avícola	Mayor probabilidad de que ocurran fraudes, errores o irregularidades en los procesos, generando mayor dificultad para detectar a la persona responsable.	Dirigido al Gerente y jefe Administrativo: Implementar un Manual de Funciones en el que se detallan cada una de las responsabilidades y tareas que deben cumplir todos los colaboradores en la avícola.
	A.1.	2	No se realizan análisis ni se establecen lineamientos para los posibles o futuros riesgos que pueden	* De acuerdo con las Normas de Control Interno en el elemento Evaluación del Riesgo , menciona que los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o	No existe una persona responsable que realice un análisis de los riesgos.	Falta de certeza en la toma de decisiones y afectación en la consecución de los objetivos establecidos por la avícola.	Dirigido al Gerente y jefe Administrativo: Designar una persona responsable de realizar un estudio de las amenazas potenciales que han

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

			afectar el crecimiento de la avícola.	externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.			afectado o pueden afectar a la actividad avícola, con el fin de tomar medidas preventivas y correctivas frente a riesgos existentes o futuros.
	A.4.1.	3	Brecha desfavorable del 1,40%, tomando en consideración un estándar del 100%, debido a que del total de quintales de balanceado solicitado se ha despachado únicamente el 98,60%.	Según las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" se debe despachar el 100% de quintales de balanceado solicitado, es decir 107.000 quintales.	Falta de stock en la bodega	En el indicador de eficacia se obtiene una brecha desfavorable del 1,40% en la cantidad de balanceado despachado.	Dirigido al Gerente y jefe Administrativo: Implementar KPI's que ayuden a controlar la rotación del inventario en la avícola, así como también clasificar a los proveedores tomando en consideración factores relevantes como plazos de entrega, calidad de sus referencias, entre otras, que ayuden en la consecución de los objetivos.
	A.4.2.	4	Brecha desfavorable del 14,29%, tomando en consideración un estándar del 100%, debido a que se está utilizando más horas de las presupuestadas para despachar el balanceado de bodega a la granja.	Según las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" se debe utilizar el 100% o menos de las horas presupuestadas para despachar el balanceado, es decir 7 horas.	Existen interrupciones al momento de despachar y transportar el balanceado de bodega a la granja.	En el indicador de eficiencia se obtiene una brecha desfavorable del 14,29% en referencia al tiempo utilizado para despachar el balanceado.	Dirigido al Gerente y jefe Administrativo: Implementar un plan de contingencia en el que se establezcan alternativas para despachar y transportar el balanceado, ayudando a que la avícola esté prevenida y hacer frente a las diferentes situaciones que se presenten.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	A.5.2.	5	Brecha desfavorable del 50%, tomando en consideración un estándar del 100%, debido a que se está utilizando más tiempo del presupuestado para desembarcar el balanceado en la granja.	Utilizar el tiempo presupuestado permite cumplir los objetivos de manera oportuna y con mayor eficiencia, ayudando de esta forma a incrementar la productividad y rendimiento.	Falta de supervisión del tiempo empleado en el desarrollo de las actividades.	En el indicador de eficiencia se obtiene una brecha desfavorable del 50% en referencia al tiempo ocupado para desembarcar el balanceado.	Dirigido al Gerente y jefe Administrativo: Designar una persona responsable de monitorear constantemente el cumplimiento o avance diario de las tareas asignadas y que han sido realizadas por el personal de la avícola.
--	---------------	----------	---	--	---	--	---

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	21/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	GESTIÓN
COMPONENTE AUDITADO:	DEPARTAMENTO FINANCIERO
PERÍODO AUDITADO:	AÑO 2020

ÍNDICE		
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	F	Departamento Financiero
	F.1.	CHECK LIST
	F.2.	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso A: Solicitud de productos a proveedores.
	F.2.1	Medición del indicador de Eficacia
	F.2.2.	Medición del indicador de Eficiencia
	F.2.3.	Medición del indicador de Efectividad
	F.2.4.	Entrevista a la Contadora
	F.3.	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso B: Egreso de caja
	F.3.1.	Medición del indicador de Eficacia
	F.3.2.	Medición del indicador de Eficiencia
	F.3.3.	Medición del indicador de Economía
	F.3.4.	Medición del indicador de Efectividad
	F.3.5.	Documentación de la avícola
	F.3.6.	Entrevista a la Contadora
	F.4.	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso C: Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"
	F.4.1.	Medición del indicador de Eficacia
	F.4.2.	Medición del indicador de Eficiencia
	F.4.3.	Medición del indicador de Economía
	F.4.4.	Medición del indicador de Efectividad
	F.4.5.	Documentación de la avícola

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	F.4.6.	Entrevista Auxiliar de Contabilidad (1)
	HH	Hoja de Hallazgos

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Bertha Jeaneth Sánchez Herrera	B.J.S.H	Supervisora	50%
Cristian Remache	C.P.R.B	Senior	100%

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022



**DEPARTAMENTO
FINANCIERO**

AVÍCOLA MAZ AVICULTURA				
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
PERÍODO 2020				
		SI	NO	OBSERVACIONES
1. Evaluación de riesgos				
¿Se realiza un análisis de los riesgos que han afectado el cumplimiento de metas y objetivos en la avícola?			X	
¿Cuenta con responsable de la elaboración e implementación de programas que ayuden a la prevención y reducción de riesgos?		*	X	
¿Existen procedimientos para identificar los posibles riesgos?			X	

MARCAS

*	No existe una persona responsable de la elaboración e implementación de programas que ayuden en la prevención y reducción de los riesgos que afectan o pueden afectar el cumplimiento de metas y objetivos en la avícola, HH (6)
---	---

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

MATRIZ DE INSUMO – INDICADORES

F.2.

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO A Solicitud de productos a proveedores	Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.	EFICACIA	Solicitudes atendidas	Total de solicitudes atendidas por los proveedores en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\text{Total de solicitudes atendidas por proveedores} / \text{Total de solicitudes realizadas a proveedores}) * 100$	100%	ANUAL	Entrevista: Contador(a)
		EFICIENCIA	Tiempo	Total de tiempo transcurrido para solicitar productos en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\text{Total de tiempo transcurrido para solicitar productos} / \text{Total de tiempo presupuestado}) * 100$	100%	ANUAL	Entrevista: Contador(a)
		EFFECTIVIDAD	Indicadores de eficiencia y eficacia	Porcentaje de efectividad en la solicitud de productos a proveedores en la empresa " MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$((\% \text{Eficacia} + \% \text{Eficiencia materiales}) / 2) * 100$	100%	ANUAL	Entrevista: Contador(a)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficacia del proceso Solicitud de productos a proveedores

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Solicitud de productos a proveedores

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICACIA

F.2.1.

VARIABLE: Solicitudes atendidas

F.2.4.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Total de solicitudes atendidas por los proveedores en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Total de solicitudes atendidas por proveedores}}{\text{Total de solicitudes realizadas a proveedores}} \right] * 100$	$\left[\frac{295}{300} \right] * 100$ <p>INDICADOR= 0,9833 INDICADOR= 98,33%</p>

F.2.3

MARCAS

*	Brecha desfavorable del 1,67% en la eficacia de solicitudes atendidas por proveedores, HH (7)
---	---

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS											
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$ $\text{ÍNDICE} = (98,33 / 100) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 98,33\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 98,33\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -1,67\% *$ <b style="color: red;">DESFAVORABLE	$\text{ÍNDICE} = 98,33\%$ $\text{BRECHA} = -1,67\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<p>SOLICITUDES ATENDIDAS</p> <table border="1"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>98,33%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>-1,67%</td> </tr> <tr> <td>ESTÁNDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Categoría	Valor	ÍNDICE	98,33%	BRECHA	-1,67%	ESTÁNDAR	100%
Categoría	Valor										
ÍNDICE	98,33%										
BRECHA	-1,67%										
ESTÁNDAR	100%										

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center; color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center; color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center; color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		NIVEL DE CUMPLIMIENTO	98,33% 	<p><i>La eficacia en el proceso de solicitudes que se ha realizado a los proveedores y han sido atendidas es el 98,33%, lo que significa que tiene un nivel de cumplimiento satisfactorio y una brecha desfavorable de 1,67%, porque los proveedores a veces no disponen la materia prima o insumos solicitados.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficiencia del proceso Solicitud de productos a proveedores

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Solicitud de productos a proveedores

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICIENCIA

VARIABLE: Tiempo

F.2.2.

F.2.4.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Total de tiempo transcurrido para solicitar productos en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Total de tiempo transcurrido para solicitar productos}}{\text{Total de tiempo presupuestado}} \right] * 100$	$\left[\frac{1}{1} \right] * 100$ INDICADOR= 1,0000 *100 INDICADOR= 100,00% } F.2.3

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN						
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA							
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{100} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \frac{100}{100} * 100$ $\text{ÍNDICE} = 100,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 100,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 0,00\%$ <p style="text-align: center; color: red; font-weight: bold;">NO EXISTE BRECHA</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><i>ÍNDICE</i></td> <td style="text-align: right;">100,00%</td> </tr> <tr> <td><i>BRECHA</i></td> <td style="text-align: right;">0,00%</td> </tr> <tr> <td><i>ESTÁNDAR</i></td> <td style="text-align: right;">100%</td> </tr> </table> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <p style="font-size: small; margin-top: 5px;">■ INDICE ■ BRECHA ■ ESTANDAR</p> </div>	<i>ÍNDICE</i>	100,00%	<i>BRECHA</i>	0,00%	<i>ESTÁNDAR</i>	100%	<p style="text-align: center; font-style: italic;">La eficiencia en el tiempo empleado para requerimiento de productos a los proveedores es del 100%, por ende, no existe brecha, porque la solicitud de productos se cumple oportunamente.</p>
<i>ÍNDICE</i>	100,00%								
<i>BRECHA</i>	0,00%								
<i>ESTÁNDAR</i>	100%								

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de efectividad del proceso Solicitud de productos a proveedores

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Solicitud de productos a proveedores

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFECTIVIDAD

F.2.3.

VARIABLE: Indicadores de eficiencia y eficacia

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
<p>F.2.1. F.2.2.</p> <p>Porcentaje de efectividad en la solicitud de productos a proveedores en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.</p>	100%	ANUAL	Porcentaje	$((\%Eficacia + \%Eficiencia) / 2) * 100$	$\left[\frac{(98,33 + 100)}{2} \right] * 100$ <p>INDICADOR= 0,9917 *100</p> <p>INDICADOR= 99,17%</p>

MARCAS

<p>»</p>	Brecha desfavorable del 0,83% en la efectividad de solicitud de productos a proveedores, HH (8)
----------	--

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS																
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA														
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{99,17}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 99,17\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 99,17\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -0,83\% \rightarrow$ <p style="text-align: center; color: red;">DESFAVORABLE</p>	<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><i>ÍNDICE</i> 99,17%</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td><i>BRECHA</i> -0,83%</td> <td></td> </tr> <tr> <td><i>ESTÁNDAR</i> 100%</td> <td></td> </tr> </table> <div style="text-align: center;"> <p>% EFECTIVIDAD PROCESO</p> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <caption>Data for % EFECTIVIDAD PROCESO</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>99,17%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>-0,83%</td> </tr> <tr> <td>ESTÁNDAR</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table> </div>	<i>ÍNDICE</i> 99,17%		<i>BRECHA</i> -0,83%		<i>ESTÁNDAR</i> 100%		Categoría	Valor	ÍNDICE	99,17%	BRECHA	-0,83%	ESTÁNDAR	100%
<i>ÍNDICE</i> 99,17%																
<i>BRECHA</i> -0,83%																
<i>ESTÁNDAR</i> 100%																
Categoría	Valor															
ÍNDICE	99,17%															
BRECHA	-0,83%															
ESTÁNDAR	100%															

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td style="color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="color: green;">●</td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td style="color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="color: orange;">●</td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td style="color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="color: red;">●</td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	●	DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	●	DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	●	<p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>99,17%</p> <p style="text-align: center; color: green;">●</p>	<p><i>La efectividad en el proceso de solicitud de los productos a proveedores que han sido atendidos es del 99,17%, generando una brecha desfavorable del 0,83%, debido a que no han sido atendidas el total de solicitudes realizadas a pesar de que se cumple en el tiempo establecido.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO	●																
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO	●																
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE	●																

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia y eficiencia del proceso Solicitud de productos a proveedores

Período 2020

F.2.4.

ENTREVISTA - CONTADORA

Nombre del entrevistado: Gabriela Solís

Cargo: Contadora

Fecha de entrevista: 25/01/2022

1. ¿Cuántos años viene desempeñando este cargo en el área financiera?

Desempeño este cargo durante 12 años

2. ¿Cuántas solicitudes de los productos que se ha realizado a los proveedores han sido atendidas en el año 2020?

De las solicitudes que se han realizado han sido atendidas 295

3. ¿Cuántas solicitudes de productos a los proveedores se han realizado en el año 2020?

Las solicitudes de los productos que se ha generado a los proveedores son 300

4. ¿Cuánto tiempo se tarda para solicitar los productos a los proveedores?

El tiempo que se demora para solicitar es de 1 día

5. ¿Cuánto es el tiempo presupuestado para solicitar los productos a los proveedores?

El tiempo presupuestado es 1 día de igual forma

F.2.1.
F.2.2.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

MATRIZ DE INSUMO – INDICADORES

F.3.

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO B Egreso de caja	Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.	EFICACIA	Facturas pagadas	Total de facturas pagadas en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\# \text{ de facturas pagadas} / \text{Total de facturas pendientes}) * 100$	100%	ANUAL	Entrevista: Contador(a)
		EFICIENCIA	Tiempo	Total de tiempo transcurrido para el pago de facturas vencidas a proveedores en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\text{Total de tiempo transcurrido para el pago de facturas vencidas a proveedores} / \text{Total de tiempo presupuestado}) * 100$	100%	ANUAL	Entrevista: Contador(a)
		ECONOMÍA	Gastos	Total de gastos incurridos en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\text{Total de gastos incurridos} / \text{Total de gastos presupuestados}) * 100$	100%	ANUAL	Entrevista: Contador(a)
		EFFECTIVIDAD	Indicadores de eficacia, eficiencia y economía	Porcentaje de efectividad en el egreso de caja en la empresa " MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$(\% \text{ Eficacia} + ((\% \text{ Eficiencia materiales} + \% \text{ Economía}) / 2) / 2) * 100$	100%	ANUAL	Entrevista: Contador(a)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficacia del proceso Egreso de caja

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Egreso de caja

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICACIA

VARIABLE: Facturas pagadas

F.3.1.

F.3.5.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Total de facturas pagadas en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{\# de facturas pagadas}}{\text{Total de facturas pendientes}} \right] * 100$	$\left[\frac{960}{1040} \right] * 100$ INDICADOR= 0,9231 *100 INDICADOR= 92,31%

F.3.4.

MARCAS

▼	Brecha desfavorable del 7,69% en la eficacia de facturas pagadas, HH (9)
---	--

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$ $\text{ÍNDICE} = (92,31 / 100) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 92,31\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 92,31\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -7,69\% \blacktriangledown$ DESFAVORABLE	$\text{ÍNDICE} = 92,31\%$ $\text{BRECHA} = -7,69\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<p style="text-align: center;">FACTURAS PAGADAS</p>

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		RESULTADO NIVEL DE CUMPLIMIENTO	92,31% 	<p style="text-align: center;">La eficacia en el pago de facturas pendientes en la avícola es del 92,31%, por lo que se considera dentro de un nivel de cumplimiento satisfactorio y una brecha desfavorable del 7,69%, porque no dispone de fondos para efectuar los pagos.</p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficiencia del proceso Egreso de caja

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Egreso de caja

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO - EFICIENCIA

F.3.2.


VARIABLE: Tiempo

F.3.6.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Total de tiempo transcurrido para el pago de facturas vencidas a proveedores en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Total de tiempo transcurrido para el pago de facturas vencidas a proveedores}}{\text{Total de tiempo presupuestado}} \right] * 100$	$\left[\frac{75}{60} \right] * 100$ INDICADOR= 1,2500 *100 INDICADOR= 125,00%

F.3.4.

MARCAS

	Brecha desfavorable del 25% en la eficiencia del tiempo transcurrido para el pago de facturas vencidas, HH (10)
---	---

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN						
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA							
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{125}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 125,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 125,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 25,00\% \bullet$ <p style="text-align: center; color: red;">DESFAVORABLE</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;"><i>ÍNDICE</i></td> <td style="width: 20%; text-align: right;">125,00%</td> </tr> <tr> <td><i>BRECHA</i></td> <td style="text-align: right;">25,00%</td> </tr> <tr> <td><i>ESTÁNDAR</i></td> <td style="text-align: right;">100%</td> </tr> </table> <div style="text-align: center;"> <p style="font-size: small;">TIEMPO TRANSCURRIDO</p> </div>	<i>ÍNDICE</i>	125,00%	<i>BRECHA</i>	25,00%	<i>ESTÁNDAR</i>	100%	<p><i>La eficiencia en el tiempo transcurrido para realizar el pago de facturas vencidas que posee la avícola es del 125%, por lo que se genera una brecha desfavorable del 25%, porque no dispone de los fondos necesarios para realizar el pago a tiempo.</i></p>
<i>ÍNDICE</i>	125,00%								
<i>BRECHA</i>	25,00%								
<i>ESTÁNDAR</i>	100%								

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de economía del proceso Egreso de caja

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Egreso de caja

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – ECONOMÍA

VARIABLE: Gastos

F.3.3.

F.3.5.
F.3.6.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Total de gastos incurridos en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Total de gastos incurridos}}{\text{Total de gastos presupuestados}} \right] * 100$	$\left[\frac{300.000}{280.000} \right] * 100$ INDICADOR= 1,0714 *100 INDICADOR= 107,14%

F.3.4.

MARCAS

✓	Brecha desfavorable del 7,14% en la economía de gastos incurridos, HH (11)
---	--

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN						
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA							
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$ $\text{ÍNDICE} = (107,14 / 100) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 107,14\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 107,14\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 7,14\% \quad \checkmark$ <p style="text-align: center; color: red;">DESFAVORABLE</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">ÍNDICE</td> <td style="width: 33%;">BRECHA</td> <td style="width: 33%;">ESTÁNDAR</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">107,14%</td> <td style="text-align: right;">7,14%</td> <td style="text-align: right;">100%</td> </tr> </table> <div style="text-align: center;"> <p>GASTOS INCURRIDOS</p> </div>	ÍNDICE	BRECHA	ESTÁNDAR	107,14%	7,14%	100%	<p><i>El presupuesto fue ejecutado en un 107,14%, lo que significa que se gastó más de lo presupuestado, teniendo una brecha desfavorable del 7,14%, porque existe una variación de precios en el sector avícola.</i></p>
ÍNDICE	BRECHA	ESTÁNDAR							
107,14%	7,14%	100%							

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de efectividad del proceso Egreso de caja

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Egreso de caja

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – EFECTIVIDAD

VARIABLE: Indicador de eficacia, eficiencia y economía

F.3.4.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
<p>F.3.1. F.3.2. F.3.3.</p> <p>Porcentaje de efectividad en el egreso de caja en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.</p>	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{(\%Eficacia + ((\%Eficiencia\ materiales + \%Economía) / 2))}{2} \right] * 100$	$\left[\frac{(92,31 + ((125 + 107,14) / 2))}{2} \right]$
					<p>INDICADOR= 1,0419 *100</p> <p>INDICADOR= 104,19%</p>

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS											
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{104,19}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 104,19\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 104,19\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 4,19\%$ FAVORABLE	$\text{ÍNDICE} = 104,19\%$ $\text{BRECHA} = 4,19\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<p style="text-align: center;">% EFECTIVIDAD PROCESO</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> <tr> <td>INDICE</td> <td>104,19%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>4,19%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Categoría	Valor	INDICE	104,19%	BRECHA	4,19%	ESTANDAR	100%
Categoría	Valor										
INDICE	104,19%										
BRECHA	4,19%										
ESTANDAR	100%										

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN														
SEMAFORIZACIÓN																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>RESULTADO</p> <p>104,19%</p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>104,19%</p> <p><i>La efectividad en el pago de facturas vencidas es del 104,19% con un nivel de cumplimiento satisfactorio y una brecha favorable del 4,19%, a pesar de que no se paga a tiempo las facturas y se gasta más de lo presupuestado.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																	
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR															
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Cédula Subanalítica: Medición del indicador de Eficacia del proceso Egreso de caja

Período 2020



F.3.5.

TOTAL GASTOS	\$	300.000,00
---------------------	----	------------

F.3.3.

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia, eficiencia y economía del proceso Egreso de caja

Período 2020

ENTREVISTA - CONTADORA

Nombre del entrevistado: Gabriela Solís

Cargo: Contadora

Fecha de entrevista: 25/01/2022

- 1. ¿Cuántas facturas han sido pagadas en el año 2020?**
960 facturas han sido pagadas
- 2. ¿Cuántas facturas la avícola ha tenido pendientes en el año 2020?**
La avícola ha tenido pendiente de pago 1.040 facturas
- 3. ¿Cuánto es el tiempo que transcurre para realizar el pago de facturas vencidas a proveedores?**
Generalmente transcurren 75 días para realizar el pago
- 4. ¿Cuánto es el tiempo presupuestado para realizar el pago de facturas a los proveedores?**
El tiempo establecido para realizar los pagos a proveedores es 60 días
- 5. ¿Cuánto son los gastos presupuestados en el año 2020?**
Los gastos presupuestados son 280.000

F.3.1.
F.3.2.
F.3.3.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	25/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	19/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

MATRIZ DE INSUMO – INDICADORES

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

F.4.

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO C Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"	Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.	EFICACIA	Dietas	Total de dietas realizadas en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	(# de dietas realizadas / # de dietas planificadas) *100	100%	ANUAL	Entrevista: Auxiliar de Contabilidad (1)
		EFICIENCIA	Tiempo	Total de tiempo transcurrido para la elaboración de dietas en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	(# de días transcurridos para la elaboración de dietas MAZ AVICULTURA / Total de días presupuestado) * 100	100%	ANUAL	Entrevista: Auxiliar de Contabilidad (1)
		ECONOMÍA	Costos	Total de costos incurridos en la elaboración del programa de pedido en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	(Total de costos incurridos en el programa de pedido / Total de costos presupuestados) *100	100%	ANUAL	Entrevista: Auxiliar de Contabilidad (1)
		EFFECTIVIDAD	Indicadores de eficacia, eficiencia y economía	Porcentaje de efectividad de dietas en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	(%Eficacia+((%Eficiencia materiales + % Economía) /2) /2 *100	100%	ANUAL	Entrevista: Auxiliar de Contabilidad (1)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficacia del proceso Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – EFICACIA

VARIABLE: Dietas

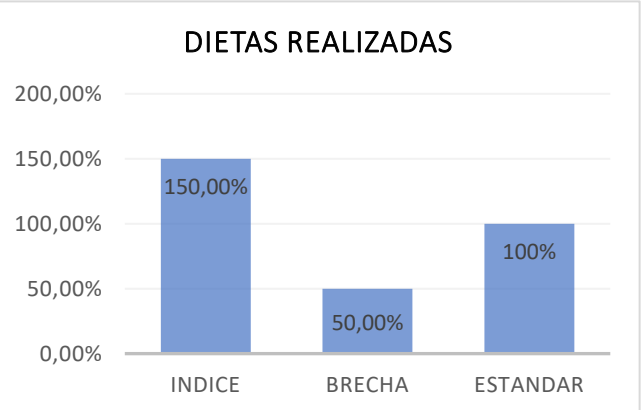
F.4.1.











F.4.5.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Total de dietas realizadas en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{\# de dietas realizadas}}{\text{\# de dietas planificadas}} \right] * 100$	$\left[\frac{120}{80} \right] * 100$ INDICADOR= 1,5000 *100 INDICADOR= 150,00%

F.4.4.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{150}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 150,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 150,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 50,00\%$ FAVORABLE	$\text{ÍNDICE} = 150,00\%$ $\text{BRECHA} = 50,00\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>RESULTADO</p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>150,00%</p> 	<p><i>La eficacia en la elaboración de dietas es de 150%, con un nivel de cumplimiento satisfactorio y por ende una brecha favorable del 50%, porque se ha elaborado más dietas de las planificadas.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficiencia del proceso Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.


TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – EFICIENCIA

VARIABLE: Tiempo

F.4.2.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
<p>F.4.6.</p> <p>Total de tiempo transcurrido para la elaboración de dietas en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.</p>	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{\# de días transcurridos para la elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"}}{\text{Total de días presupuestado}} * 100 \right]$	$\left[\frac{3}{2} \right] * 100$
					<p>INDICADOR= 1,5000 *100</p> <p>INDICADOR= 150,00% F.4.4.</p>

MARCAS

	Brecha desfavorable del 50% en la eficiencia de los días transcurridos para la elaboración de dietas, HH (12)
---	--

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN						
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA							
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{150}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 150,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 150,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 50,00\% \quad \text{Ⓢ}$ <p style="text-align: center; color: red;">DESFAVORABLE</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><i>ÍNDICE</i></td> <td style="width: 30%; text-align: right;">150,00%</td> </tr> <tr> <td><i>BRECHA</i></td> <td style="text-align: right;">50,00%</td> </tr> <tr> <td><i>ESTÁNDAR</i></td> <td style="text-align: right;">100%</td> </tr> </table> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <p style="font-size: small;">TIEMPO TRANSCURRIDO</p> </div>	<i>ÍNDICE</i>	150,00%	<i>BRECHA</i>	50,00%	<i>ESTÁNDAR</i>	100%	<p><i>La eficiencia en la elaboración de dietas en la avícola es del 150%, por lo que posee una brecha desfavorable del 50%, en vista de que se está utilizando más tiempo del presupuestado para la elaboración de dietas.</i></p>
<i>ÍNDICE</i>	150,00%								
<i>BRECHA</i>	50,00%								
<i>ESTÁNDAR</i>	100%								

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de economía del proceso Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – ECONOMÍA

VARIABLE: Costos

F.4.3.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
F.4.5. F.4.6. Total de costos incurridos en la elaboración del programa de pedido en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Total de costos incurridos en el programa de pedido}}{\text{Total de costos presupuestados}} \right] * 100$	$\left[\frac{960}{720} \right] * 100$
					INDICADOR= 1,3333 * 100 INDICADOR= 133,33%

F.4.4.

MARCAS

⊘	Brecha desfavorable del 33,33% en la economía de los costos incurridos en el programa de pedido, HH (13)
---	---

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN												
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA													
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$ $\text{ÍNDICE} = (133,33 / 100) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 133,33\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 133,33\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 33,33\% \quad \text{⊘}$ <p style="text-align: center; color: red;">DESFAVORABLE</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><i>ÍNDICE</i></td> <td style="text-align: right;">133,33%</td> </tr> <tr> <td><i>BRECHA</i></td> <td style="text-align: right;">33,33%</td> </tr> <tr> <td><i>ESTÁNDAR</i></td> <td style="text-align: right;">100%</td> </tr> </table> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <p style="font-size: small;">COSTOS INCURRIDOS</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: x-small;"> <tr> <td style="width: 33%;">INDICE</td> <td style="width: 33%;">BRECHA</td> <td style="width: 33%;">ESTANDAR</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">133,33%</td> <td style="text-align: center;">33,33%</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> </table> </div>	<i>ÍNDICE</i>	133,33%	<i>BRECHA</i>	33,33%	<i>ESTÁNDAR</i>	100%	INDICE	BRECHA	ESTANDAR	133,33%	33,33%	100%	<p style="font-size: small;"><i>El presupuesto fue ejecutado en un 133,33%, lo que significa que se gastó más de lo presupuestado, teniendo una brecha desfavorable del 33,33%, porque existe una variación de precios en el sector avícola.</i></p>
<i>ÍNDICE</i>	133,33%														
<i>BRECHA</i>	33,33%														
<i>ESTÁNDAR</i>	100%														
INDICE	BRECHA	ESTANDAR													
133,33%	33,33%	100%													

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de efectividad del proceso Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"

Período 2020

DEPARTAMENTO: FINANCIERO

PROCESO: Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"

OBJETIVO: Simplificar o eliminar duplicaciones de tiempo y trabajo, aprovechando así al máximo el incremento de habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores para una mayor eficiencia en los procesos.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – EFECTIVIDAD

VARIABLE: Indicador de eficacia, eficiencia y economía

F.4.4.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
F.4.1. F.4.2. F.4.3. Porcentaje de efectividad de dietas en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{(\% \text{Eficacia} + ((\% \text{Eficiencia materiales} + \% \text{Economía}) / 2))}{2} \right] * 100$	$\left[\frac{(150 + ((150 + 133) / 2))}{2} \right] * 100$
					INDICADOR= 1,4583 * 100 INDICADOR= 145,83%

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS											
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{145,83}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 145,83\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 145,83\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = 45,83\%$ <p style="text-align: center; color: red;">FAVORABLE</p>	$\text{ÍNDICE} = 145,83\%$ $\text{BRECHA} = 45,83\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<p>% EFECTIVIDAD PROCESO</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>INDICE</td> <td>145,83%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>45,83%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	INDICE	145,83%	BRECHA	45,83%	ESTANDAR	100%
Categoría	Valor										
INDICE	145,83%										
BRECHA	45,83%										
ESTANDAR	100%										

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="3">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th>NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th>VALORACIÓN</th> <th>COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DEL 80% AL 100%</td> <td>SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 50% AL 79%</td> <td>POCO SATISFACTORIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEL 9% AL 49%</td> <td>DEFICIENTE</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>RESULTADO</p> <p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>145,83%</p>	<p><i>La efectividad en la elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA" es del 145,83% con un nivel de cumplimiento satisfactorio y una brecha favorable del 45,83%, en vista de que se realizó más dietas de lo presupuestado, a pesar de que se ocupó más días y costos de los presupuestados</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA" Medición del indicador de Eficacia del proceso Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA" Período 2020		F.4.5.
COSTOS INCURRIDOS EN EL PROGRAMA DE PEDIDO DE DIETAS "MAZ AVICULTURA"		
TOTAL COSTOS	\$	960,00

F.4.3.

EMPRESA "MAZ AVICULTURA" Medición del indicador de Eficacia, eficiencia y economía del proceso Elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA" Período 2020		F.4.6.
ENTREVISTA - AUXILIAR DE CONTABILIDAD (1)		
<p>Nombre del entrevistado: Karen Espinel Cargo: Auxiliar de Contabilidad (1) Fecha de entrevista: 28/01/2022</p> <p>1. ¿Cuántos años viene desempeñando este cargo en el área financiera? Vengo desempeñando este cargo durante 12 años</p> <p>2. ¿Cuántas dietas fueron realizadas en el año 2020? El número de dietas que se realizó fue 120</p> <p>3. ¿Cuántas dietas fueron planificadas en el año 2020? El número de dietas que estaban planificadas es 80</p> <p>4. ¿Cuánto días son empleados para la elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"? Se emplean 3 días para la elaboración de dietas</p> <p>5. ¿Cuánto días son presupuestados para la elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"? Los días presupuestados para la elaboración de dietas son 2</p> <p>6. ¿Cuánto son los costos presupuestados en el programa de pedido? Los costos presupuestados son de \$720</p>		

F.4.1.
F.4.2.
F.4.3.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

HOJA DE HALLAZGOS

PERÍODO: 2020

HH

	REF. PAPEL DE TRABAJO	No. HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
DEPARTAMENTO FINANCIERO	F.1.	6	<p>No existe una persona responsable de la elaboración e implementación de programas que ayuden en la prevención y reducción de los riesgos que afectan o pueden afectar el cumplimiento de metas y objetivos en la avícola.</p>	<p>* De acuerdo con las Normas de Control Interno en el elemento Ambiente de Control, en su principio asignación de autoridad y responsabilidad considera que el directorio y la administración delegan autoridad, definen responsabilidades, y uso de procesos y tecnología apropiados para asignar responsabilidad y segregación de funciones como sea necesario a diferentes niveles de la organización.</p> <p>* De acuerdo con las Normas de Control Interno en el elemento Evaluación del Riesgo, menciona que los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.</p>	<p>No existe una adecuada segregación y delimitación de funciones de los colaboradores.</p>	<p>Mayor probabilidad de que ocurran fraudes, errores o irregularidades en los procesos, generando mayor dificultad para detectar al responsable, influyendo en el cumplimiento de metas y objetivos.</p>	<p>Dirigido al Gerente y jefe Financiero: Implementar un Manual de Funciones en el que se detallen cada una de las responsabilidades y tareas que deben cumplir cada uno de los colaboradores en la avícola.</p>

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	F.2.1.	7	Brecha desfavorable del 1,67%, tomando en consideración un estándar del 100%, porque del total de solicitudes realizadas a proveedores han sido atendidas el 98,33%.	Según las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" deben ser atendidas el 100% de las solicitudes realizadas a proveedores, es decir 300 solicitudes.	Los proveedores a veces no disponen de la materia prima solicitada.	En el indicador de eficacia se obtiene una brecha desfavorable del 1,67 en las solicitudes atendidas por los proveedores.	Dirigido al Gerente y jefe Financiero: Seleccionar diferentes proveedores por medio de un análisis minucioso, en base a la trayectoria, calidad de los productos y servicios, tecnología e infraestructura con la que cuenta, las condiciones de transporte y distribución de los productos.
	F.2.3.	8	Brecha desfavorable del 0,83% en la efectividad de solicitud de productos a proveedores, tomando en consideración un estándar del 100%.	En base a la NAGA en el apartado Normas de ejecución del trabajo , en la sección Evidencia suficiente y apropiada considera que la evidencia de auditoría comprende toda la información obtenida mediante la aplicación de técnicas de auditoría, las cuales son desarrolladas en términos de procedimientos de auditoría – programa de auditoría, estas evidencias respaldan el trabajo del auditor de tal manera que su opinión sea fiable y sus conclusiones razonables.	Las solicitudes de materia prima realizadas a los proveedores no han sido atendidas en su totalidad.	En el indicador de efectividad se obtiene una brecha desfavorable del 0,83% en la solicitud de productos a proveedores.	Dirigido al Gerente y jefe Financiero: Contar con una amplia base de datos de proveedores que ayuden a cubrir las necesidades de la avícola de manera oportuna.
	F.3.1.	9	Brecha desfavorable del 7,69%, tomando en consideración un estándar del 100%, a causa de que del total de facturas pendientes de pago a proveedores se ha	Según las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" se debe pagar el 100% de facturas pendientes, es decir 1040 facturas.	No dispone de suficientes fondos para efectuar los pagos.	En el indicador de eficacia se obtiene una brecha desfavorable del 7,69% en el pago de facturas pendientes.	Dirigido al Gerente y jefe Financiero: Verificar que exista un adecuado control financiero, el mismo que permita definir cómo, y cuando realizar los pagos o cobros en la avícola, con el fin de llevar una

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

			cancelado el 92,31%.				adecuada planeación financiera en la empresa.
	F.3.2.	10	Brecha desfavorable del 25%, tomando en consideración un estándar del 100%, debido a que se está utilizando más del tiempo presupuestado para realizar el pago de facturas vencidas a proveedores.	Según las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" se debe utilizar el 100% del tiempo presupuestado para realizar el pago de facturas pendientes, es decir 60 días.	No dispone de los fondos necesarios para realizar los pagos en el respectivo plazo a los proveedores.	En el indicador de eficiencia se obtiene una brecha desfavorable del 25% en el tiempo empleado para realizar el pago de facturas vencidas a proveedores.	Dirigido al Gerente y jefe Financiero: Verificar que exista un equilibrio entre los ingresos y egresos en la avícola, así como también analizar los plazos de pago que ofrecen los proveedores para que de esta forma se dé prioridad a aquellas facturas que cuenten con un plazo más corto de vencimiento.
	F.3.3.	11	Brecha desfavorable del 7,14%, tomando en consideración un estándar del 100%, en vista de que se está gastando más de lo presupuestado.	Según las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" se debe gastar el 100% o menos de lo presupuestado, es decir \$280.000.	En el sector avícola existe una variación constante de precios.	En el indicador de economía se obtiene una brecha desfavorable del 7,14% en los gastos incurridos en el período.	Dirigido al Gerente y jefe Financiero: Realizar un análisis exhaustivo de los ingresos y gastos de la avícola en relación con años anteriores, con el propósito de llevar una correcta planificación y administración de los recursos y de esta manera alcanzar los objetivos de la avícola.
	F.4.2	12	Brecha desfavorable del 50%, tomando en consideración un estándar del 100%, puesto que, se está utilizando más días	Según las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" se debe utilizar el 100% o menos de los días presupuestados, es decir 2 días.	Falta de supervisión del tiempo empleado en el desarrollo de las actividades.	En el indicador de eficiencia se obtiene una brecha desfavorable del 50% en el tiempo transcurrido para la	Dirigido al Gerente y jefe Financiero: Designar una persona responsable de monitorear constantemente el cumplimiento o avance

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

			de los presupuestados para la elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA"			elaborar de dietas "MAZ AVICULTURA"	diario de las tareas asignadas y que han sido realizadas por el personal de la avícola.
	F.4.3.	13	Brecha desfavorable del 33,33%, tomando en consideración un estándar del 100%, debido a que se está incurriendo en costos para el programa de pedido mayores a los presupuestados.	Según las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" se debe incurrir en el 100% o menos de los costos presupuestados para el programa de pedido, es decir \$720.	En el sector avícola existe una variación constante de precios.	En el indicador de economía se obtiene una brecha desfavorable del 33,33% en los costos incurridos en el programa de pedido	Dirigido al Gerente y jefe Financiero: Realizar un análisis exhaustivo de los ingresos y gastos de la avícola en relación con años anteriores, con el propósito de llevar una correcta planificación y administración de los recursos y de esta manera alcanzar los objetivos de la avícola.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	MAZ AVICULTURA
TIPO DE AUDITORÍA:	GESTIÓN
COMPONENTE AUDITADO:	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
PERÍODO AUDITADO:	AÑO 2020

ÍNDICE		
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	P	Departamento de Producción
	P.1.	CHECK LIST
	P.2.	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso A: Elaboración de balanceado y producción de huevos
	P.2.1	Medición del indicador de Eficacia
	P.2.2.	Medición del indicador de Eficiencia
	P.2.3.	Medición del indicador de Efectividad
	P.2.4.	Medición del indicador de Calidad
	P.2.5.	Documentación de la avícola
	P.2.6.	Entrevista al jefe de Producción
	HH	Hoja de Hallazgos

EQUIPO DE AUDITORÍA			
Nombre	Iniciales	Cargos	% Participación
Bertha Jeaneth Sánchez Herrera	B.J.S.H	Supervisora	50%
Cristian Remache	C.P.R.B	Senior	100%

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022



**DEPARTAMENTO DE
PRODUCCIÓN**

AVÍCOLA MAZ AVICULTURA				
EVALUACIÓN DE RIESGOS E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS				
PERÍODO 2020				
	SI	NO	OBSERVACIONES	
1. Evaluación de riesgos				
¿Se realiza un análisis de los riesgos que han afectado el cumplimiento de metas y objetivos en la avícola?	■		X	
¿Cuenta con un plan de mitigación de riesgos?			X	
¿Existen procedimientos para identificar los posibles riesgos?			X	
2. Implementación de políticas				
¿Se lleva un control de los desperdicios y rechazos en la producción?	■		X	
¿Existe un manual de políticas que regulen el proceso de producción?			X	
¿Cuenta con una persona responsable de supervisar el proceso de producción?			X	

MARCAS

■	Estructura de control interno en los departamentos Administrativo, Financiero y de Producción., HH (14)
■	La avícola no cuenta con un manual de políticas y una persona responsable de controlar y supervisar el proceso de producción, HH (15)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

MATRIZ DE INSUMO – INDICADORES

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN

P.2.

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN						VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
		TIPO	VARIABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	
PROCESO 1 Elaboración de balanceado y producción de huevos	Elaborar balanceado de calidad para una alimentación adecuada de las aves con el fin de lograr un incremento en la producción de huevos con un alto valor nutricional.	EFICACIA	Quintales de balanceado	Cantidad de quintales de balanceado elaborados en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	(# de quintales de balanceado elaborados en el día / Total de quintales presupuestados) *100	100%	ANUAL	Entrevista: jefe de Producción
		EFICIENCIA	Materia Prima (Kilos de Maíz)	Kilos de maíz utilizados para la producción de balanceado en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	(Kilos de maíz utilizados para la producción/ Total de kilos de maíz presupuestados) *100	100%	ANUAL	Entrevista: jefe de Producción
		EFFECTIVIDAD	Indicador de eficiencia y eficacia	Porcentaje de efectividad en la elaboración de balanceado y producción de huevos en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	$((\%Eficacia + \%Eficiencia \text{ materiales}) / 2) * 100$	100%	ANUAL	Entrevista: jefe de Producción
		CALIDAD	Cientes satisfechos	Cantidad de clientes satisfechos con la calidad de huevos en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	(# De clientes satisfechos / Total clientes) *100	100%	ANUAL	Entrevista: jefe de Producción

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	28/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficacia en el proceso Elaboración de balanceado y producción de huevos

Período 2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN

PROCESO: Elaboración de balanceado y producción de huevos

OBJETIVO: Elaborar balanceado de calidad para una alimentación adecuada de las aves con el fin de lograr un incremento en la producción de huevos con un alto valor nutricional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – EFICACIA

VARIABLE: Quintales de balanceado

P.2.1.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Cantidad de quintales de balanceado elaborados en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{\# de quintales de balanceado elaborados}}{\text{Total de quintales presupuestados}} \right] * 100$	$\left[\frac{144.000}{216.000} \right] * 100$
					INDICADOR= 0,6667 INDICADOR= 66,67%

P.2.5.

P.2.6.

P.2.3.

MARCAS

★	Brecha desfavorable del 33,33% en la eficacia de quintales de balanceado elaborados, HH (16)
---	---

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS		
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{66,67}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 66,67\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 66,67\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -33,33\% \quad \star$ <p style="text-align: center; color: red;">DESFAVORABLE</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>ÍNDICE 66,67%</p> <p>BRECHA -33,33%</p> <p>ESTÁNDAR 100%</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;"> <p>BALANCEADO ELABORADO</p> </div> </div>

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center; color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center; color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center; color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>66,67%</p> <p style="text-align: center;"></p>	<p><i>La eficacia en el proceso de elaboración de balanceado es del 66,67%, en consecuencia, presenta una brecha desfavorable del 33,33% y un nivel de cumplimiento poco satisfactorio, porque en ocasiones no existe la materia prima suficiente o también surge inconvenientes con la maquinaria.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	31/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de eficiencia en el proceso Elaboración de balanceado y producción de huevos

Período 2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN

PROCESO: Elaboración de balanceado y producción de huevos

OBJETIVO: Elaborar balanceado de calidad para una alimentación adecuada de las aves con el fin de lograr un incremento en la producción de huevos con un alto valor nutricional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – EFICIENCIA

VARIABLE: Materia Prima (Kilos de Maíz)

P.2.2.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
P.2.5. P.2.6. Cantidad de kilos de maíz utilizados para la producción de balanceado en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\text{Kilos de maíz utilizados para la producción}}{\text{Total de kilos de maíz presupuestados}} \right] * 100$	$\left[\frac{120}{144} \right] * 100$
					INDICADOR= 0,8333 *100 INDICADOR= 83,33% } P.2.3.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN									
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA										
$\text{ÍNDICE} = \frac{(\text{INDICADOR} / \text{ESTÁNDAR}) * 100}{}$ $\text{ÍNDICE} = (83,33 / 100) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 83,33\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 83,33\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -16,67\%$ <p style="text-align: center; color: red; font-weight: bold;">FAVORABLE</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">ÍNDICE</td> <td style="text-align: right;">83,33%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td style="text-align: right;">-16,67%</td> </tr> <tr> <td>ESTÁNDAR</td> <td style="text-align: right;">100%</td> </tr> </table> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <p>MAÍZ UTILIZADO</p> <table style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; text-align: center;">■ INDICE</td> <td style="width: 30%; text-align: center;">■ BRECHA</td> <td style="width: 30%; text-align: center;">■ ESTANDAR</td> </tr> </table> </div>	ÍNDICE	83,33%	BRECHA	-16,67%	ESTÁNDAR	100%	■ INDICE	■ BRECHA	■ ESTANDAR	<p style="text-align: center; font-style: italic;">Al fabricar el balanceado se utilizó menos kilos de maíz de lo presupuestado, dando como resultado una brecha favorable del 16,67% porque no existió desperdicios de materia prima se utilizó las cantidades correctas.</p>
ÍNDICE	83,33%											
BRECHA	-16,67%											
ESTÁNDAR	100%											
■ INDICE	■ BRECHA	■ ESTANDAR										

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	31/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de efectividad en el proceso Elaboración de balanceado y producción de huevos

Período 2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN

PROCESO: Elaboración de balanceado y producción de huevos

OBJETIVO: Elaborar balanceado de calidad para una alimentación adecuada de las aves con el fin de lograr un incremento en la producción de huevos con un alto valor nutricional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – EFECTIVIDAD


VARIABLE: Indicadores de eficacia y eficiencia

P.2.3.

P.2.1.
P.2.2.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Porcentaje de efectividad en la elaboración de balanceado y producción de huevos en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$((\%Eficacia + \%Eficiencia) / 2) * 100$	$((66,67 + 83,33) / 2) * 100$ INDICADOR= 0,7500 *100 INDICADOR= 75,00%

MARCAS

	Brecha desfavorable del 25% en la efectividad al momento de la elaboración de balanceado, HH (17)
---	--

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS			
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA	
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = \left(\frac{75}{100} \right) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 75,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 75,00\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -25,00\% \quad \text{ⓘ}$ <p style="color: red; text-align: center;">DESFAVORABLE</p>	$\text{ÍNDICE} = 75,00\%$ $\text{BRECHA} = -25,00\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<p style="text-align: center;">% EFECTIVIDAD PROCESO</p>

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center; color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center; color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center; color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>75,00%</p>	<p><i>La efectividad en el proceso de elaboración de balanceado es del 75%, por lo que cuenta con una brecha desfavorable del 25%, es decir su nivel de cumplimiento es poco satisfactorio, a causa de que no se elabora la cantidad de balanceado presupuestada y a pesar de que se utiliza menos materia prima de la presupuestada.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	31/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de calidad en el proceso Elaboración de balanceado y producción de huevos

Período 2020

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN

PROCESO: Elaboración de balanceado y producción de huevos

OBJETIVO: Elaborar balanceado de calidad para una alimentación adecuada de las aves con el fin de lograr un incremento en la producción de huevos con un alto valor nutricional.

TIPO DE INDICADOR: CUANTITATIVO – CALIDAD

VARIABLE: Clientes satisfechos

P.2.4.

P.2.6.

				APLICACIÓN DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO
Cantidad de clientes satisfechos con la calidad de huevos en la empresa "MAZ AVICULTURA" en el año 2020.	100%	ANUAL	Porcentaje	$\left[\frac{\# \text{ De clientes satisfechos}}{\text{Total clientes}} \right] * 100$	$\left[\frac{10}{13} \right] * 100$ <p>INDICADOR= 0,7692 *100</p> <p>INDICADOR= 76,92%</p>

MARCAS

X	Brecha desfavorable del 23,08% en la satisfacción de los clientes, HH (18)
----------	---

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ANÁLISIS DE RESULTADOS											
CÁLCULO DEL ÍNDICE	BRECHA	INTERPRETACIÓN GRÁFICA									
$\text{ÍNDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTÁNDAR}} * 100$ $\text{ÍNDICE} = (\frac{76,92}{100}) * 100$ $\text{ÍNDICE} = 76,92\%$	$\text{BRECHA} = \text{ÍNDICE} - 100\%$ $\text{BRECHA} = 76,92\% - 100\%$ $\text{BRECHA} = -23,08\%$ ✘ DESFAVORABLE	$\text{ÍNDICE} = 76,92\%$ $\text{BRECHA} = -23,08\%$ $\text{ESTÁNDAR} = 100\%$	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">CLIENTES SATISFECHOS</p> <table border="1" style="margin: 5px auto; border-collapse: collapse;"> <caption>CLIENTES SATISFECHOS</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td>76,92%</td> </tr> <tr> <td>BRECHA</td> <td>-23,08%</td> </tr> <tr> <td>ESTANDAR</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table> </div>	Categoría	Valor	ÍNDICE	76,92%	BRECHA	-23,08%	ESTANDAR	100%
Categoría	Valor										
ÍNDICE	76,92%										
BRECHA	-23,08%										
ESTANDAR	100%										

ANÁLISIS DE RESULTADOS			CONCLUSIÓN - INTERPRETACIÓN															
SEMAFORIZACIÓN		RESULTADO																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">SEMAFORIZACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)</th> <th style="text-align: center;">VALORACIÓN</th> <th style="text-align: center;">COLOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 80% AL 100%</td> <td style="text-align: center; color: green;">SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 50% AL 79%</td> <td style="text-align: center; color: orange;">POCO SATISFACTORIO</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DEL 9% AL 49%</td> <td style="text-align: center; color: red;">DEFICIENTE</td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>	SEMAFORIZACIÓN			NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR	DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO		DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO		DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE		<p>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</p>	<p>76,92%</p>	<p><i>El grado de satisfacción de los clientes con la calidad de huevo es del 76,92%, con un nivel de cumplimiento satisfactorio, con una brecha desfavorable del 23,08%, posiblemente los clientes no están conformes con los tamaños y precios del huevo.</i></p>
SEMAFORIZACIÓN																		
NIVEL DEL CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	VALORACIÓN	COLOR																
DEL 80% AL 100%	SATISFACTORIO																	
DEL 50% AL 79%	POCO SATISFACTORIO																	
DEL 9% AL 49%	DEFICIENTE																	

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	31/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia del proceso Elaboración de balanceado y producción de huevos

P.2.5.

Período 2020

PRODUCCIÓN DIARIA DE BALANCEADO

PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD
BALANCEADO	QUINTALES	144.000

P.2.1.

KILOGRAMOS DE MAÍZ UTILIZADOS PARA LA PRODUCCIÓN

PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD
MAÍZ	Kg	120

P.2.2.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	31/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

Medición del indicador de Eficacia, eficiencia y calidad del proceso Elaboración de balanceado y producción de huevos

Período 2020

P.2.6.

ENTREVISTA - JEFE DE PRODUCCIÓN

Nombre del entrevistado: Sandra Pérez

Cargo: jefe de producción

Fecha de entrevista: 31/01/2022

1. ¿Cuántos años viene desempeñando este cargo en el área de producción?

Vengo desempeñando este cargo 10 años

2. ¿Cuántos quintales de balanceado se presupuestan elaborar?

Lo presupuestado para la elaboración es 216.000 quintales

3. ¿Cuántos kilos de maíz son presupuestados para la producción?

Se presupuesta por lo general 144 kilos

4. ¿Cuál es el número de clientes que se encuentran satisfechos con la calidad de huevos que ofrece la avícola?

El número de clientes que se encuentran satisfechos son 10

5. ¿Con cuántos clientes cuenta la avícola en el año 2020?

La avícola cuenta con 13 clientes

P.2.1.
F.2.2.
P.2.4.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	31/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

EMPRESA "MAZ AVICULTURA"

HOJA DE HALLAZGOS

PERÍODO: 2020

H.H

REF. PAPEL DE TRABAJO	No. HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	P.1.	14	<p>Estructura de control interno en los departamentos Administrativo, Financiero y de Producción.</p> <p>* Las Normas de Control Interno, tienen por objetivo promover la eficiencia, eficacia y economía de los procesos, garantizando la confiabilidad de la información, a través de la adopción de medidas oportunas que ayuden a corregir las deficiencias de control, bajo el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa de la entidad.</p>	<p>Falta de una organización adecuada, y un manual de políticas y procedimientos que ayuden direccionando a los colaboradores al cumplimiento de metas y objetivos</p>	<p>Mayor probabilidad de que ocurran fraudes, errores o irregularidades en los procesos.</p>	<p>Reestructurar el sistema de control interno con la metodología COSO, con el propósito de que las actividades y procesos se ejecuten de acuerdo con lo planeado, permitiendo de esta forma tomar decisiones de forma oportuna y adecuada.</p>
	P.1.	15	<p>El departamento no cuenta con un manual de políticas y una persona responsable de controlar y supervisar el proceso de producción.</p>	<p>La implementación de un manual de políticas es una parte esencial en cualquier organización, debido a que sirve como guía para las operaciones diarias, asegurando el cumplimiento de las leyes y regulaciones, logrando así, la orientación para la toma de decisiones y simplificación de los procesos internos.</p> <p>* De acuerdo con las Normas de Control Interno en el elemento Ambiente de Control, en su principio asignación de autoridad y responsabilidad considera que, el directorio y la</p>	<p>Falta de delegación de autoridad y responsabilidades en la avícola</p>	<p>Carga excesiva de actividades y funciones, generando la falta de eficacia en el cumplimiento de objetivos y metas planteadas por la avícola.</p>

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

				administración delegan autoridad, definen responsabilidades, y uso de procesos y tecnología apropiados para asignar responsabilidad y segregación de funciones como sea necesario a diferentes niveles de la organización.			
	P.2.1.	16	Brecha desfavorable del 33,33%, tomando en consideración un estándar del 100%, puesto que, del total de quintales presupuestados se elabora únicamente el 66,67%.	Según las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" se debe elaborar el 100% de los quintales de balanceado en el día, es decir 600 quintales.	El incumplimiento se debe a que en ocasiones no existe la materia prima suficiente para la producción o a su vez surgen inconvenientes con la maquinaria.	En el indicador de eficacia se obtiene una brecha desfavorable del 33,33% en referencia a la cantidad de quintales de balanceado elaborados.	Dirigido al Gerente y jefe de Producción: Verificar que se lleve un adecuado control del nivel de stock con el que cuenta la avícola, además de realizar un mantenimiento previo y oportuno a la maquinaria.
	P.2.3.	17	Brecha desfavorable del 25%, de efectividad en la elaboración de balanceado, tomando en consideración un estándar del 100%.	En base a la NAGA en el apartado Normas de ejecución del trabajo , en la sección Evidencia suficiente y apropiada considera que la evidencia de auditoría comprende toda la información obtenida mediante la aplicación de técnicas de auditoría, las cuales son desarrolladas en términos de procedimientos de auditoría – programa de auditoría, estas evidencias respaldan el trabajo del auditor de manera tal que su opinión sea fiable y sus conclusiones razonables.	No se elaboran el total de quintales de balanceado presupuestados por la avícola	En el indicador de efectividad se obtiene una brecha desfavorable del 25% en referencia a la producción de balanceado.	Dirigido al Gerente y jefe de Producción: Verificar que el área de producción cuente con la materia prima suficiente y la maquinaria se encuentre en perfectas condiciones, así como también verificar la productividad de los empleados en el proceso de producción.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

	P.2.4.	18	<p>Brecha desfavorable del 23,08%, tomando en consideración un estándar del 100%, debido a que del total de clientes que posee la avícola el 72,92% se encuentran satisfechos.</p>	<p>La avícola debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes para verificar el grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas.</p> <p>La empresa debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.</p>	<p>Los clientes no se encuentran conformes con el tamaño y precio de los huevos.</p>	<p>En el indicador de calidad se obtiene una brecha desfavorable del 23,08% en referencia al número de clientes satisfechos con la avícola</p>	<p>Dirigido al Gerente y jefe de Producción:</p> <p>Realizar un análisis de los precios y tamaños de los huevos que ofrece la competencia en el segmento que opera la avícola.</p>
--	---------------	-----------	--	---	--	--	---

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	C.P.R.B	31/01/2022
REVISADO POR	B.J.S.H	26/04/2022

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

3.3 Fase III. Comunicación de resultados

AVÍCOLA “MAZ AVICULTURA”

**INFORME CONFIDENCIAL DE CONTROL
INTERNO**

1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

INFORME CONFIDENCIAL DE CONTROL INTERNO

Ambato, 04 de febrero de 2022

AL PROPIETARIO DE LA EMPRESA AVÍCOLA “MAZ AVICULTURA”

Se ha realizado un análisis y evaluación de control interno basado en la metodología COSO de los procesos en el departamento administrativo, financiero y de producción de la empresa avícola “MAZ AVICULTURA” correspondiente al ejercicio anual culminado el 31 de diciembre del 2020. El análisis y evaluación de la auditoría se efectuó en función a la Normativa de Control Interno.

El propietario de la empresa avícola “MAZ AVICULTURA”, es la persona encargada del establecimiento y mantenimiento del sistema de control interno de los procesos que maneja cada área. Para ejecutar esta responsabilidad, es necesario que como propietario pueda tener apreciaciones y juicios que contribuyan en la evaluación de los beneficios que se espera y los costos en referencia con los procedimientos de control. La finalidad de un sistema de control interno es facilitar al propietario una confianza razonable, pero no absoluta, de que los procesos se ejecuten de manera acertada y tomando en cuenta los enfoques de eficacia, eficiencia, efectividad, calidad y economía, haciendo énfasis en la correcta aplicación de los procesos en ciertos departamentos brindando continuidad en otros; todo aquello de acuerdo a las respectivas autorizaciones del propietario y sobre todo en base a las normativas a las que se rige la avícola.

Hemos practicado una auditoría al control interno sobre la información administrativa - financiera de la empresa avícola “MAZ AVICULTURA” para el año terminado en diciembre 31-12-2020. La administración es responsable por mantener una estructura adecuada del control interno sobre la información administrativa – financiera, para el logro de los objetivos de la entidad. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo con base en nuestra auditoría.

Nuestra auditoría se efectuó de acuerdo con las normas internacionales de auditoría. Esta auditoría incluyó la obtención de un entendimiento del control interno sobre la información administrativa - financiera, valorar el riesgo de que existan debilidades

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

importantes y evaluar la efectividad del diseño y la operación del control interno con base en el riesgo valorado. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para nuestra opinión.

El control interno sobre la información administrativa - financiera de una empresa es un proceso diseñado para proveer seguridad razonable en relación con la confiabilidad de la información administrativa - financiera de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en el país. El control interno sobre la información administrativa - financiera de una empresa incluye las políticas y procedimientos que: se relacionan con el mantenimiento de registros adecuados de las transacciones y las disposiciones de los activos de la compañía; proveen seguridad razonable de que las transacciones se registran adecuadamente para permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad y que las operaciones se hacen de acuerdo con las autorizaciones de la administración; y proveen seguridad razonable en relación con la prevención o detección oportuna de la adquisición, uso o disposición no autorizada de los activos de la compañía, lo cual podría tener un efecto importante en los estados financieros.

Dadas las limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; también las proyecciones de cualquier evaluación del control interno para períodos futuros están sujetas al riesgo de que el control interno se pueda tornar inadecuado por los cambios en sus elementos.

En nuestra opinión la empresa avícola “MAZ AVICULTURA” mantuvo en todos sus aspectos importantes una estructura adecuada de control interno sobre la información administrativa - financiera para el año 2020 con base en los criterios establecidos en el COSO.

COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Al momento de la evaluación de control interno se determinó que los procedimientos, políticas y normas del DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO tienen un nivel de confianza del 90% y un riesgo de control del 10%.

El departamento cumple con las siguientes políticas:

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Ambiente de control

En el departamento la contratación del personal se realiza mediante proceso de selección y por medio de un contrato, cuenta con políticas establecidas que regulan su funcionamiento, además existe una adecuada segregación de funciones.

Evaluación de riesgos

En el departamento frente a la existencia de riesgos internos o externos la administración hace lo posible para mantener el crecimiento de la avícola, también se efectúan análisis de forma permanente que ayuden a la prevención de riesgos y se comunica dichos riesgos a la gerencia en las reuniones que se realizan.

Actividades de control

En el departamento se lleva un registro que permite controlar la llegada y salida del personal, además, se realiza un análisis de las fluctuaciones del precio del huevo, las metas planteadas son cumplidas en el tiempo establecido, se coordina la logística de entrega del producto de manera adecuada y se realiza controles del producto terminado de manera permanente.

Información y comunicación

El área proporciona la información a la gerencia de forma periódica, la misma que es relevante y oportuna, además, se informa y se presenta de manera oportuna la ejecución de nuevos proyectos.

Supervisión y monitoreo

El departamento se encarga de supervisar y monitorear el cumplimiento de las funciones establecidas internamente para cada área, analiza y autoriza la presentación de Estados Financieros, realiza un monitoreo y supervisión del cumplimiento de las jornadas laborales establecidas internamente.

Seguidamente, se presentarán las debilidades importantes que se han descubierto en la evaluación del departamento:

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

- 1. Inexistencia de un responsable y evaluaciones que permitan medir el desempeño de los colaboradores.**

Comentario:

Inexistencia de un responsable para la elaboración y aplicación de evaluaciones de desempeño a los colaboradores, debido a la inexistencia de formatos establecidos, por ende, incumple los Principios de control interno en base al informe COSO: AMBIENTE DE CONTROL, como son No. 5 Asignación de autoridad y responsabilidad y No. 6 Políticas y prácticas de recursos humanos.

Recomendación dirigida a:

1. Gerente y jefe administrativo: Elaborar evaluaciones en base a cada área para medir el desempeño de los colaboradores e implementar un Manual de Funciones en el que se detallen cada una de las responsabilidades y tareas que deben cumplir todos los colaboradores en la avícola.
- 2. Los riesgos que han afectado o pueden afectar en el cumplimiento de objetivos y crecimiento de la avícola no han sido analizados para el establecimiento de lineamientos.**

Comentario:

No se efectúa un análisis de los riesgos que han afectado o pueden afectar en el cumplimiento de objetivos, en vista de que, no se han definido lineamientos para la evaluación y tratamiento de riesgos a los cuales está expuesta la avícola. Por ende, incumple el Principio de control interno en base al informe COSO: EVALUACIÓN DE RIESGO No. 2 Identificación de los riesgos y No. 3 Análisis del riesgo.

Recomendación dirigida a:

Gerente y jefe administrativo: Designar una persona responsable de realizar un estudio de las amenazas potenciales que han afectado o pueden afectar a la actividad avícola, con el fin de tomar medidas preventivas y correctivas frente a riesgos existentes o futuros.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

COMPONENTE: DEPARTAMENTO FINANCIERO

Al momento de la evaluación de control interno se determinó que los procedimientos, políticas y normas del DEPARTAMENTO FINANCIERO tienen un nivel de confianza del 90% y un riesgo de control del 10%.

El departamento cumple con las siguientes políticas:

Ambiente de control

El departamento cuenta con misión y visión, tiene claramente detallado sus objetivos, las actividades que se realizan en el área están claramente detalladas y el personal contable está en constante capacitación de la normativa vigente del país.

Evaluación de riesgos

Se socializan las políticas contables con el personal del área, los documentos que respaldan los hechos económicos y financieros contienen la información necesaria para una adecuada identificación, además, todas las ventas se encuentran respaldadas por comprobantes autorizados por el Servicio de Rentas Internas.

Actividades de control

El registro de transacciones se hace de manera oportuna, los pagos a proveedores se realizan mediante cheque, se verifica que los asientos contables sean ingresados de manera correcta y se obtiene respaldos de la información financiera de la avícola.

Información y comunicación

Se informa de manera oportuna la situación económica de la avícola a la gerencia, los Estados Financieros son presentados de manera oportuna al ente rector, la información obtenida por el departamento contable está vinculada al logro de metas y objetivos de la avícola, de igual forma, el personal contable cuenta con la información necesaria para el cumplimiento de sus responsabilidades

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Supervisión y monitoreo

El departamento cuenta con un sistema de contabilidad confiable y sofisticado, se verifica que las cantidades vendidas sean igual a lo recaudado, adicionalmente la avícola maneja un catálogo de cuentas para el registro y clasificación de sus transacciones.

Posteriormente, se detallarán las debilidades significativas que se ha revelado en la evaluación del área auditada:

3. Ausencia de procedimientos para detectar riesgos dentro del área financiera que puedan influir en el logro de objetivos y metas institucionales.

Comentario:

No existen procedimientos para detectar riesgos dentro del área financiera que puedan influir en el logro de objetivos y metas institucionales, porque la avícola no tiene implementado programas para la reducción de riesgos. Por lo tanto, incumple el Principio de control interno en base al informe COSO: EVALUACIÓN DE RIESGO No. 3 Análisis del riesgo.

Recomendación dirigida a:

3. Gerente y Contadora: Implementar programas que ayuden en la prevención y eliminación de riesgos.

4. Inexistencia de indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.

Comentario:

No se han establecido indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas porque no existe una persona encargada de realizar dicha función. Por ende, incumple el Principio de control interno en base al informe COSO: ACTIVIDADES DE CONTROL No. 4 Aplicación de indicadores de desempeño.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Recomendación dirigida a:

4. Gerente y Contadora: Designar una persona responsable de la elaboración e implementación de indicadores para medir el cumplimiento de metas y objetivos planteados por la avícola.

COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Al momento de la evaluación de control interno se determinó que los procedimientos, políticas y normas del DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN tienen un nivel de confianza del 80% y un riesgo de control del 20%.

El departamento cumple con las siguientes políticas:

Ambiente de control

El área de producción tiene establecido su misión, visión y objetivos, el personal conoce los principales procesos para la elaboración de balanceado y recolección de huevos, además, el departamento cuenta con funciones y actividades definidas.

Evaluación de riesgos

Existe un control preventivo de la maquinaria para evitar el riesgo de embotellamiento, se toman las debidas precauciones para el almacenaje de los productos y se controla adecuadamente el uso de ingredientes para la elaboración de los productos.

Actividades de control

Se realiza un control de calidad a la producción de huevos de cada galpón, se efectúa un control previo a la recepción de la materia prima y existen documentos que respaldan la recepción de materia prima.

Información y comunicación

El área de producción comunica oportunamente el requerimiento de materia prima, se realizan reportes diarios de la producción y la comunicación entre el personal y el jefe de producción es la adecuada.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Supervisión y monitoreo

Se realizan verificaciones entre los reportes de producción y lo almacenado, asimismo, la utilización y uso de la materia prima se ve reflejado en la producción.

Posteriormente, se detallarán las debilidades significativas que se ha revelado en la evaluación del área auditada:

5. Ausencia de procedimientos para la detección de riesgos en el área que puedan afectar el cumplimiento de metas y objetivos

Comentario:

El área de producción no cuenta con procedimientos para la detección de riesgos que puedan afectar el cumplimiento de metas y objetivos porque la avícola no dispone de un plan que ayude a la prevención de dichos riesgos. Razón por la cual, infringe el Principio de control interno en función al informe COSO: EVALUACIÓN DE RIESGOS No. 3 Análisis del riesgo.

Recomendación dirigida a:

5. Gerente y jefe de producción: Elaborar un Plan que permita la prevención y disminución de los riesgos que pueden afectar a la avícola.

- 6. Ausencia de una persona responsable de supervisar el proceso de producción e inexistencia de un manual de políticas que ayuden a minimizar los desperdicios.**

Comentario:

El departamento no cuenta con un responsable de controlar y supervisar el proceso de producción, además, carece de políticas que ayuden a minimizar los desperdicios y rechazos en la fabricación de balanceado, dado que, no existe un manual de procesos. En consecuencia, incumple el Principio de control interno en base al informe COSO: ACTIVIDADES DE CONTROL No. 6 Políticas y procedimientos.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Recomendación dirigida a:

Gerente y jefe de producción: Elaborar un manual de procesos en donde se especifique la cantidad correcta a utilizar para la producción, con el fin de que, no exista una sobreproducción o desperdicio de materia prima. Además, verificar que cada uno de los colaboradores tengan específicamente asignado sus responsabilidades dentro de la avícola sin que exista carga excesiva de actividades.

7. Carencia de indicadores de gestión para medir el logro de metas y objetivos departamentales.

Comentario:

En el departamento no se han establecido indicadores de gestión para medir el logro de metas y objetivos, porque no ha existido una persona encargada de establecer indicadores. Por lo tanto, incumple el Principio de control interno en base al informe COSO: ACTIVIDADES DE CONTROL No. 4 Aplicación de indicadores de desempeño.

Recomendación dirigida a:

7. Gerente y jefe de producción: Designar una persona encargada para la elaboración de indicadores en el área.

8. Falta de supervisiones continuas al proceso de producción.

Comentario:

En el área no se efectúa supervisiones continuas al proceso de producción, porque no existe un responsable para cumplir dicha función. Por ende, incumple el Principio de control interno en base al informe COSO: SUPERVISIÓN Y MONITOREO No. 1 Monitoreo interno.

Recomendación dirigida a:

8. Gerente y jefe de producción: Designar un responsable que supervise la producción en la avícola de manera permanente.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Atentamente,



Cristian Remache

SENIOR

C&R AUDITORES INDEPENDIENTES

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

AVÍCOLA “MAZ AVICULTURA”

INFORME GENERAL

**AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA
“MAZ AVICULTURA”**

1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

RELACIÓN DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

<i>Siglas y/o abreviaturas</i>	<i>Significado</i>
NAGAS	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

ÍNDICE

CAPÍTULO I INFORMACIÓN INTRODUCTORIA	267
1. MOTIVO DEL EXAMEN.....	267
2. OBJETIVOS DEL EXAMEN.....	267
3. ALCANCE DEL EXAMEN	267
4. BASE LEGAL	267
5. ESTRUCTURA ORGÁNICA	268
6. OBJETIVOS DE LA ENTIDAD.....	268
7. FUNCIONARIOS RELACIONADOS	268
CAPÍTULO II RESULTADOS DEL EXAMEN	269
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	269
DEPARTAMENTO FINANCIERO.....	271
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN.....	276

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Ambato, 07 de febrero de 2022

Sr.

Miguel Aillón

Gerente Propietario

Presente. –

De mi consideración:

Se ha efectuado una auditoría de gestión con el propósito de evaluar la eficiencia, eficacia, economía, efectividad y calidad con el que se manejan los recursos y procesos en el departamento administrativo, financiero y de producción en la avícola “MAZ AVICULTURA”, con el propósito de determinar las irregularidades que existen en cada proceso y proponer medidas correctivas para la avícola, el período de análisis está comprendido durante el año 2020.

Nuestro análisis y evaluación de la gestión está basado en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), dichas normas exigen que la auditoría sea planificada y ejecutada adecuadamente, de tal forma que podamos obtener evidencia suficiente y apropiada, por medio de la observación, indagación y confirmación de la información y documentación examinada, y de esta forma determinar si existen errores de carácter significativo, así mismo, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan realizado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, así como también en base a políticas y demás normas aplicables; el criterio propio del auditor y en base a los parámetros propios de la avícola.

Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Atentamente,



Cristian Paúl Remache Borja

**AUDITOR SENIOR DE LA FIRMA DE AUDITORES C&R AUDITORES
INDEPENDIENTES**

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1. MOTIVO DEL EXAMEN

La empresa Avícola MAZ AVICULTURA en el transcurso de su trayectoria empresarial no ha sido sujeta a una auditoría de gestión, de modo que, se ha visto en la necesidad de llevar a cabo un examen minucioso de cómo se está gestionando internamente, además del control y uso que se dan a los recursos de la avícola.

2. OBJETIVOS DEL EXAMEN

Evaluar la eficiencia, eficacia, economía, efectividad y calidad de los procesos que se realizan en la avícola, para que de esta manera se emita el Informe de Auditoría de Gestión con las respectivas conclusiones y recomendaciones que ayuden a la empresa a tomar las mejores decisiones y así se cumplan con las metas y objetivos propuestos por la avícola.

3. ALCANCE DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión en la empresa Avícola MAZ AVICULTURA estará comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, en donde se evaluarán los procesos que se realizan en cada departamento de la avícola.

4. BASE LEGAL

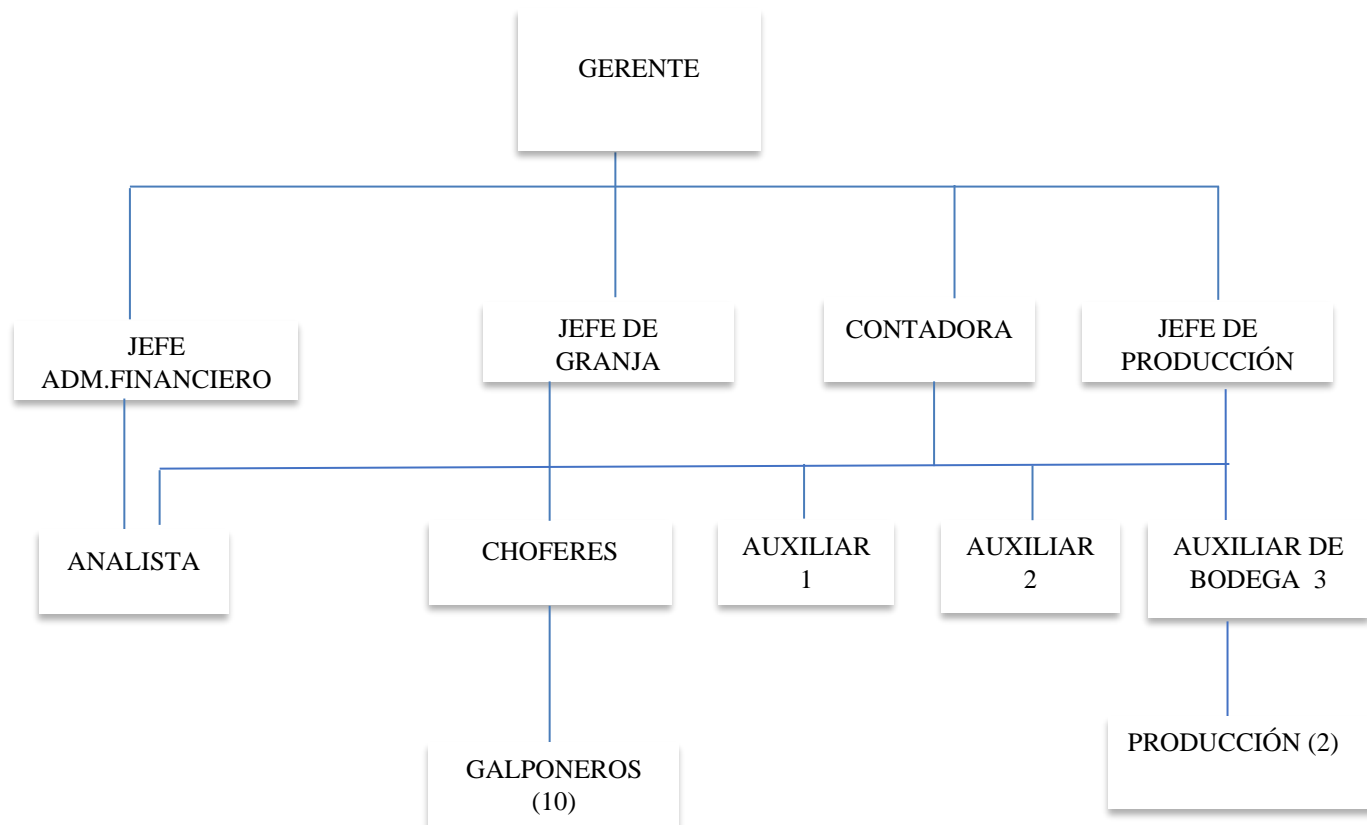
La empresa avícola “MAZ AVICULTURA” a lo largo de su trayectoria empresarial ha venido operando en base a los lineamientos que exige la base legal a través de sus organismos de control como es la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro (AGROCALIDAD), Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE), Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI), Reglamento para la Aplicación a la Ley de Régimen Tributario Interno (RALRTI) y el Código de Ética. Así como también la auditoría de gestión se basó en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), las Normas de Control Interno y las Normas Internacionales de Auditoría

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

(NIA), las mismas que sirvieron de sustento en la auditoría de gestión.

5. ESTRUCTURA ORGÁNICA

La empresa avícola “MAZ AVICULTURA” interna mente se encuentra estructurada de la siguiente manera:



6. OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

Posicionar a la empresa en el mercado local como una empresa sólida, produciendo un producto con altos estándares de higiene, calidad, y fresca logrando un mayor flujo de salida de huevos y a la vez reduciendo los costos.

6. FUNCIONARIOS RELACIONADOS

Al momento de efectuarse la auditoría de gestión en la empresa avícola “MAZ AVICULTURA” los empleados que formaron parte de este examen fue el jefe Administrativo, Contadora, Auxiliar de Contabilidad (1) y jefe de producción quienes proporcionaron información relevante sobre los procesos que se maneja en cada

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

departamento, logrando de esta forma tener una visión a profundidad de las fortalezas y deficiencias que existe en cada proceso en la avícola.

CAPÍTULO II

RESULTADOS DEL EXAMEN

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

1. Brecha desfavorable del 1,40%, en la eficacia de los quintales de balanceado despachados.

Comentario:

En el departamento administrativo al verificar el cumplimiento del proceso de salida de balanceado desde la bodega “MAZ AVICULTURA” a la granja, existe una brecha desfavorable del 1,40%, debido a que del total de quintales de balanceado solicitado se han despachado únicamente el 98,60%, afectando a la eficacia de la avícola. Es así como, incumple las políticas de la empresa, la cual establece que se debe despachar el 100% de quintales de balanceado solicitado, es decir 107.000 quintales.

Conclusión:

Debido a la falta de stock en bodega genera que en el indicador de eficacia se obtenga una brecha desfavorable del 1,40% en la cantidad de balanceado despachado.

Recomendaciones:

1. Gerente y jefe Administrativo:

Implementar KPI's que ayuden a controlar la rotación del inventario en la avícola, así como también clasificar a los proveedores tomando en consideración factores relevantes como plazos de entrega, calidad de sus referencias, entre otras, que ayuden en la consecución de los objetivos.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

2. Brecha desfavorable del 14,29% en la eficiencia de horas ocupadas para despachar balanceado.

Comentario:

Al verificar el cumplimiento en el proceso de salida de balanceado desde la bodega “MAZ AVICULTURA” a la granja existe una brecha desfavorable del 14,29%, debido a que se está utilizando más horas de las presupuestadas para despachar el balanceado. De tal manera que, según las políticas de la avícola se debe utilizar el 100% o menos de las horas presupuestadas, es decir 7 horas, pero según los resultados obtenidos se utilizan 8 horas.

Conclusión:

Existen interrupciones al momento de despachar y transportar el balanceado de bodega a la granja, ocasionando que en el indicador de eficiencia se obtenga una brecha desfavorable del 14,29% en referencia al tiempo utilizado para despachar el balanceado.

Recomendaciones:

2. Gerente y jefe Administrativo:

Implementar un plan de contingencia en el que se establezcan alternativas para despachar y transportar el balanceado, ayudando a que la avícola esté prevenida y haga frente a las diferentes situaciones que se presenten.

3. Brecha desfavorable del 50% en la eficacia del tiempo ocupado para desembarcar balanceado.

Comentario:

En el área administrativa al verificar el ingreso de balanceado a la granja, existe una brecha desfavorable del 50% debido a que, se está utilizando treinta minutos para desembarcar el balanceado, teniendo en consideración que lo presupuestado es veinte minutos para dicha actividad, por lo que, en base al criterio del auditor se debe utilizar

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

el tiempo presupuestado, el mismo que permite cumplir los objetivos de manera oportuna y con mayor eficiencia, ayudando de esta manera a incrementar la productividad y rendimiento.

Conclusión:

La falta de supervisión del tiempo empleado en el desarrollo de las actividades produce que en el indicador de eficiencia se obtenga una brecha desfavorable del 50% en referencia al tiempo ocupado para desembarcar el balanceado.

Recomendaciones:

3. Gerente y jefe Administrativo:

Designar una persona responsable de monitorear constantemente el cumplimiento o avance diario de las tareas asignadas y que han sido realizadas por el personal de la avícola.

DEPARTAMENTO FINANCIERO

4. Brecha desfavorable del 1,67%, en la eficacia de las solicitudes atendidas por los proveedores.

Comentario:

Al cumplir el proceso de solicitud de productos a los proveedores, existe una brecha desfavorable del 1,67%, debido a que, del total de solicitudes realizadas han sido atendidas el 98,33%, es decir 295. Por lo tanto, en referencia a las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" deben ser atendidas el 100% de las solicitudes efectuadas que son 300.

Conclusión:

Debido a que los proveedores a veces no disponen de la materia prima solicitada, en el indicador de eficacia se obtiene una brecha desfavorable del 1,67% en las solicitudes atendidas por los proveedores.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Recomendaciones:

4. Gerente y jefe Financiero:

Seleccionar diferentes proveedores por medio de un análisis minucioso, en base a la trayectoria, calidad de los productos y servicios, tecnología e infraestructura con la que cuenta, las condiciones de transporte y distribución de los productos.

5. Brecha desfavorable del 0,83% en la efectividad de solicitud de productos a proveedores

Comentario:

En la ejecución del proceso de solicitud de productos a proveedores, existe una brecha desfavorable del 0,83% en la efectividad, por lo tanto, en base a la NAGA en el apartado Normas de ejecución del trabajo, en la sección Evidencia suficiente y apropiada se considera que la evidencia de auditoría comprende toda la información obtenida mediante la aplicación de técnicas de auditoría, las cuales son desarrolladas en términos de procedimientos de auditoría – programa de auditoría, estas evidencias respaldan el trabajo del auditor de tal manera que su opinión sea fiable y sus conclusiones razonables.

Conclusión:

En el departamento analizado las solicitudes de materia prima realizadas a los proveedores no han sido atendidas en su totalidad lo que origina una brecha desfavorable del 0,83% en el indicador de efectividad.

Recomendaciones:

5. Gerente y jefe Financiero:

Contar con una amplia base de datos de proveedores que ayuden a cubrir las necesidades de la avícola de manera oportuna.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

6. Brecha desfavorable del 7,69%, en la eficacia de facturas pagadas

Comentario:

En el área financiera en la ejecución del proceso egreso de caja, existe una brecha desfavorable del 7,69%, porque del total de facturas pendientes de pago a proveedores se han cancelado 960 que representa el 92,31%. De tal forma que incumple con las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA", las mismas que, establecen que se debe pagar el 100% de facturas pendientes, es decir 1040 facturas.

Conclusión:

El área analizada no dispone de suficientes fondos para efectuar los pagos a proveedores, por ende, se obtiene una brecha desfavorable del 7,69% en el indicador de eficacia para el pago de facturas pendientes.

Recomendaciones:

6. Gerente y jefe Financiero:

Verificar que exista un adecuado control financiero, el mismo que permita definir cómo, y cuándo realizar los pagos o cobros en la avícola, con el fin de llevar una adecuada planeación financiera en la empresa.

7. Brecha desfavorable del 25%, en la eficiencia del tiempo transcurrido para el pago de facturas vencidas.

Comentario:

En el cumplimiento del proceso egreso de caja, existe una brecha desfavorable del 25%, debido a que, se está utilizando más del tiempo presupuestado para realizar el pago de facturas vencidas a proveedores, por esta razón, se incumple con las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA" en donde determina que, se debe utilizar el 100% del tiempo presupuestado para realizar el pago de facturas pendientes, es decir 60 días, pero en los datos obtenidos se registra 75 días.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Conclusión:

En el departamento analizado no se dispone de los fondos necesarios para realizar los pagos en el respectivo plazo a los proveedores, en consecuencia, se obtiene una brecha desfavorable del 25% en el indicador de eficiencia con relación al tiempo empleado para realizar el pago de facturas vencidas.

Recomendaciones:

8. Gerente y jefe Financiero:

Verificar que exista un equilibrio entre los ingresos y egresos en la avícola, así como también analizar los plazos de pago que ofrecen los proveedores para que de esta forma se dé prioridad a aquellas facturas que cuenten con un plazo más corto de vencimiento.

9. Brecha desfavorable del 7,14%, en los gastos incurridos en el período.

Comentario:

En el departamento financiero, en el proceso egreso de caja, existe una brecha desfavorable del 7,14%, dado que, se está gastando más de lo presupuestado, por tal razón, no se cumple con las políticas de la avícola "MAZ AVICULTURA", en donde menciona que, se debe gastar el 100% o menos del valor establecido, es decir \$280.000, pero según los datos obtenidos se están gastando \$300.000.

Conclusión:

En el sector avícola existe una variación constante de precios, motivo por el cual, en el indicador de economía se obtiene una brecha desfavorable del 7,14% en los gastos incurridos en el período.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

Recomendaciones:

9. Gerente y jefe Financiero:

Realizar un análisis exhaustivo de los ingresos y gastos de la avícola en relación con años anteriores, con el propósito de llevar una correcta planificación y administración de los recursos y de esta manera alcanzar los objetivos de la avícola.

10. Brecha desfavorable del 50%, en el tiempo transcurrido para la elaboración de dietas.

Comentario:

En el proceso de elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA" existe una brecha desfavorable del 50%, a causa de que, se están utilizando más días de los presupuestados para la elaboración de dietas, de manera que, se está infringiendo con las políticas de la avícola, la cual establece que se debe utilizar el 100% o menos del tiempo presupuestados, es decir 2 días.

Conclusión:

En el área analizada la falta de supervisión del tiempo empleado en el desarrollo de las actividades ocasiona una brecha desfavorable del 50% en el indicador de eficiencia.

Recomendaciones:

10. Gerente y jefe Financiero:

Designar una persona responsable de monitorear constantemente el cumplimiento o avance diario de las tareas asignadas y que han sido realizadas por el personal de la avícola.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

11. Brecha desfavorable del 33,33%, en los costos incurridos en el programa de pedido.

Comentario:

En la ejecución del proceso elaboración de dietas "MAZ AVICULTURA" existe una brecha desfavorable del 33,33%, a causa de que, en el programa de pedido se está incurriendo en costos mayores a los presupuestados, de tal manera que, se incumple con las políticas de la avícola, al determinar que, se debe incurrir en el 100% o menos del valor asignado para el programa de pedido, es decir \$720.

Conclusión:

En el sector avícola existe una variación constante de precios, por lo que, en el indicador de economía se obtiene una brecha desfavorable del 33,33% en los costos incurridos en el programa de pedido.

Recomendaciones:

11. Gerente y jefe Financiero:

Realizar un análisis exhaustivo de los ingresos y gastos de la avícola en relación con años anteriores, con el propósito de llevar una correcta planificación y administración de los recursos y de esta manera alcanzar los objetivos de la avícola.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

12. Estructura de control interno en los departamentos Administrativo, Financiero y de Producción.

Comentario:

Las áreas auditadas presentan debilidades en la estructura de control interno, debido a que no presenta una adecuada organización, segregación de funciones e implementación de un manual de políticas y procedimientos que permitan el cumplimiento de las actividades de forma eficaz y segura, en consecuencia, vulneran las Normas de Control Interno que tienen por objetivo promover la eficiencia, eficacia

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

y economía de los procesos, garantizando la confiabilidad de la información, a través de la adopción de medidas oportunas que ayuden a corregir las deficiencias de control, bajo el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa de la entidad.

Conclusión:

En los departamentos analizados existen pequeñas inconsistencias dentro de los procesos que maneja la avícola, generando la probabilidad de que ocurran fraudes, errores o irregularidades, esto debido a la falta de una organización adecuada, y un manual de políticas y procedimientos que ayuden direccionando a los colaboradores al cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

Recomendaciones:

12. Gerente y jefes departamentales

Reestructurar el sistema de control interno con la metodología COSO, con el propósito de que las actividades y procesos se ejecuten de acuerdo con lo planeado, permitiendo de esta forma tomar decisiones de forma oportuna y adecuada.

13. Brecha desfavorable del 33,33%, en la elaboración de quintales de balanceado.

Comentario:

En el área de producción al momento de llevar a cabo el proceso de elaboración de balanceado y producción de huevos, existe una brecha desfavorable del 33,33%, dado que, del total de quintales presupuestados se elabora únicamente el 66,67%, que representa 144.00 quintales. Incumpliendo con las políticas que establece la avícola que se debe elaborar el 100% de los quintales de balanceado, es decir 216.000 quintales.

Conclusión:

El incumplimiento se debe a que en ocasiones no existe la materia prima suficiente para la producción o a su vez surgen inconvenientes con la maquinaria, razón por la

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

cual, en el indicador de eficacia se obtiene una brecha desfavorable del 33,33% en referencia a la cantidad de quintales de balanceado elaborados diariamente.

Recomendaciones:

13. Gerente y jefe de Producción:

Verificar que se lleve un adecuado control del nivel de stock con el que cuenta la avícola, además de realizar un mantenimiento previo y oportuno a la maquinaria.

14. Brecha desfavorable del 25%, de efectividad en la elaboración de balanceado.

Comentario:

En el proceso de elaboración de balanceado y producción de huevos, existe una brecha desfavorable del 25% de efectividad en la elaboración de balanceado. Infringiendo las NAGA, en el apartado Normas de ejecución del trabajo, en la sección Evidencia suficiente y apropiada se considera que la evidencia de auditoría comprende toda la información obtenida mediante la aplicación de técnicas de auditoría, las cuales son desarrolladas en términos de procedimientos de auditoría – programa de auditoría, estas evidencias respaldan el trabajo del auditor de tal manera que su opinión sea fiable y sus conclusiones razonables.

Conclusión:

En el departamento analizado no se elaboran el total de quintales de balanceado presupuestados por la avícola, es por ello que, en el indicador de efectividad se obtiene una brecha desfavorable del 25% en referencia a la producción de balanceado.

Recomendaciones:

14. Gerente y jefe de Producción:

Verificar que el área de producción cuente con la materia prima suficiente y la maquinaria se encuentre en perfectas condiciones, así como también verificar la productividad de los empleados en el proceso de producción.

C&R AUDICONSULTORES INDEPENDIENTES

15. Brecha desfavorable del 23,08%, en referencia a la satisfacción de los clientes.

Comentario:

En el proceso de elaboración de balanceado y producción de huevos, se evidencia una brecha desfavorable del 23,08%, a causa de que, del total de clientes que posee la avícola el 72,92% se encuentran satisfechos, es decir 10 de los 13 clientes, por lo que, en base a la experiencia del auditor se menciona que, la avícola debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes para verificar el grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.

Conclusión:

Los clientes no se encuentran conformes con el tamaño y precio de los huevos, motivo por el cual, en el indicador de calidad se obtiene una brecha desfavorable del 23,08% en referencia al número de clientes satisfechos con la avícola.

Recomendaciones:

- **Gerente y jefe de Producción:**

Realizar un análisis de los precios y tamaños de los huevos que ofrece la competencia en el segmento que opera la avícola.

Atentamente,

Cristian Remache

SENIOR

FIRMA DE AUDITORES C&R AUDITORES INDEPENDIENTES

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Una vez culminado el proyecto integrador, cuyo objetivo general fue ejecutar la Auditoría de Gestión en la empresa Avícola “MAZ AVICULTURA” del cantón Salcedo para la medición de la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión empresarial, concluye que:

- En el primer objetivo se concluye que una vez realizado la planificación y evaluación preliminar de control interno en la avícola “MAZ AVICULTURA” mediante la metodología COSO la empresa posee un nivel de riesgo inherente del 27,78% y un nivel de confianza del 72,22%, debido a que no cuenta con un código de ética y un plan operativo anual, además no posee un plan estratégico bien establecido y no se han determinado indicadores que ayuden a evaluar el cumplimiento de metas y objetivos, lo que representa un nivel de riesgo moderado para la avícola.
- En la planificación específica llevada a cabo por departamentos una vez realizado la evaluación global de control interno basado en la metodología COSO se determinó que en el departamento administrativo y financiero existe un riesgo de control del 10% y un nivel de confianza del 90%, a causa de que no se aplican evaluaciones de desempeño a los colaboradores y no se efectúa un análisis de los riesgos de años anteriores que han afectado en el cumplimiento de objetivos del departamento administrativo, y en el departamento financiero no se han establecido indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas. Ahora bien, en el departamento de producción se evidenció que existe un riesgo de control del 20% y un nivel de confianza del 80%, como resultado de que, no se han establecido indicadores de gestión, no se realiza supervisiones continuas, no existen procedimientos para la detección de riesgos y no cuenta con políticas

que ayuden a minimizar los desperdicios, por ende, existe un nivel de riesgo bajo.

- En conclusión al segundo objetivo, se desarrolló la auditoría de gestión por medio de la aplicación de programas y papeles de trabajo en cada departamento, logrando de esta forma medir la eficiencia, eficacia, efectividad, calidad y economía en cada uno de los procesos internos que maneja cada área. Se aplicaron veintisiete indicadores de gestión, los mismos que dieron como resultado trece brechas desfavorables, en su mayoría en el departamento financiero que existe mayor deficiencia en los procesos.
- En el tercer objetivo se concluye que al finalizar el examen de auditoría en la avícola se procedió a la elaboración del informe de auditoría de gestión en el que constan las respectivas conclusiones y recomendaciones sugeridas para cada departamento, las mismas que sirven de guía para tomar decisiones adecuadas y reducir las deficiencias existentes en cada área, logrando de esta forma mejorar los niveles de eficiencia y eficacia en la ejecución de los procesos y a su vez contribuyendo a una correcta administración y uso de recursos en la avícola.

4.2 Recomendaciones

Al culminar el presente proyecto integrador se recomienda a la empresa avícola “MAZ AVICULTURA” lo siguiente:

- Se adopten los indicadores de gestión establecidos en la auditoría, los mismos que permitirán el mejoramiento sustancial en los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y calidad en los procesos internos que maneja la avícola, con el fin de que se determinen las falencias existentes y se tomen medidas correctivas en beneficios del cumplimiento de metas y objetivos planteados por la empresa.
- Elaborar un manual de políticas y procedimientos que sirva como guía para las actividades y procesos diarios que se realiza en la avícola, a fin de detallar las políticas, aspectos legales, procedimientos, lineamientos y controles para la ejecución de las respectivas tareas y actividades de forma eficaz y eficiente,

logrando de esta manera llevar un adecuado control interno y tomar decisiones acertadas.

- Ejecutar de manera periódica una auditoría de gestión, la misma que permitirá realizar un análisis y comparación entre informes de auditoría, a través de los cuales se podrá determinar el crecimiento de la avícola y el cumplimiento de los empleados en cada una de sus actividades que conlleva al cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfonso Martínez, Y., Blanco Alfonso, B., y Loy Marichal, L. (2012). Auditoría con Informática a Sistemas Contables. *Revista De Arquitectura e Ingeniería*, 6(15), 1–14. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193924743004>
- Alvear Vega, J. C., Mejía Morales, G. A., Puglla Flores, L. N., y Saetama Flores, V. E. (2010). *Auditoría Financiera y de Gestión de la editorial Don Bosco y Librerías LNS* [Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3826/1/UPS-CT001972.pdf>
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos* (Ecoe Ediciones (ed.); Segunda ed). <https://elibro.net/es/ereader/uta/69204>
- Bravo Avalos, M. B., Bravo Avalos, S. P., y López Salazar, J. L. (2018, May). Importancia de la Auditoría de Gestión en las organizaciones. *Revista Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 4–15. [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%20Economía%20Latinoamericana-2018.pdf)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bogdanski, T., Santana Elizalde, P., y Portillo Arvizu, A. D. (2014). *Auditoría Administrativa*.
- Cajiao Ortega, M. E., García Salazar, M. A., y Jimbo Santana, M. de J. (2016). *Auditoría Administrativa y de Gestión*. [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)
- Congreso Nacional del Ecuador. (2017). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Suplemento del Registro Oficial N.595 1. <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2207&tipo=tradoc>

- 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. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, 3(2), 176–188.
<https://www.redalyc.org/pdf/3372/337228629009.pdf>
- Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador. (2021). El sector avícola es un dinamizador de la economía nacional. <https://www.conave.org/el-sector-avicola-es-un-dinamizador-de-la-economia-nacional/>
- Correa Guaicha, H., Aguilar Ordóñez, L., y Romero Hidalgo, O. (2016). Henry Correa Guaicha, Luis Aguilar Ordóñez, Oscar Romero Hidalgo. Universidad Técnica de Machala (Ed.), *Auditoría de Gestión de la Calidad. Un enfoque práctico* (Primera ed, Vol. 1).
http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/6922/3/125_AUDITORIA_DE_GESTION_DE_LA_CALIDAD.pdf
- Cubero Abril, T. (2017). *Manual de auditoría de gestión Enfoque empresarial y de riesgos* (Universidad del Azuay (ed.)).
<http://publicaciones.uazuay.edu.ec/index.php/ceuazuay/catalog/download/82/76/674-1?inline=1>
- de Armas García, R. (2008). *Auditoría de gestión conceptos y métodos* (Mirialis C). Editorial Félix Varela. <https://idoc.pub/documents/libro-auditoria-de-gestionpdf-3no75526m3ld>
- El Comercio. (2021, November 6). *Producción de Huevos, liderada por la Sierra Centro*. 1. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/produccion-huevos-liderada-sierra-centro.html>
- Falconí, M., Altamirano, S., y Avellán, N. (2018). *La Contabilidad y Auditoría: ejes fundamentales para el control interno en las PYMES* (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)

- Falconi, O. (2006). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. *Contabilidad y Negocios, 1*, 16–20.
<https://www.redalyc.org/pdf/2816/281621766004.pdf>
- Fidias, A. (2012). *El proyecto de Investigación introducción a la metodología científica* (Sexta edic).
https://www.researchgate.net/publication/27298565_El_Proyecto_de_la_Investigacion_Introduccion_a_la_Metodologia_Cientifica
- García, M., Ráez, L., Castro, M., Vivar, L., y Oyola, L. (2003). Sistema de indicadores de Calidad I. *Industrial Data, 6*(2), 63–65.
<https://www.redalyc.org/pdf/816/81660210.pdf>
- González Arias, P. I. (2018, April). Auditoría un enfoque de gestión. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 1–6.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Hernández, O. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable Faces, 19*(33), 15–41.
<https://www.redalyc.org/pdf/257/25746579003.pdf>
- Horngrén, C., Sundem, G., y Elliott, J. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera* (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>
- International Federation of Accountants. (2011). *Guía para el uso de las Normas Internacionales de Auditoría en auditorías de pequeñas y medianas empresas Vol. 1* (Tercera ed).
- Llumiguano Poma, M. E., Gavilán Cárdenas, C. V., y Chávez Chimbo, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y*

Valores, 42, 1–14. <http://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe3/2007-7890-dilemas-8-spe3-00042.pdf>

Manrique Plácido, J. M. (2019). Introducción a la Auditoría. Universidad Católica Los ángeles de Chimbote (Ed.), *Universidad Católica los Ángeles Chimbote* (Primera ed). <https://infolibros.org/pdfview/7310-introduccion-a-la-auditoria-juana-maribel-manrique-placido/>

Marrero Marrero, M., Naranjo García, M. M., y Franco Martínez, E. L. (2015). La Auditoría de Gestión, una alternativa para los auditores internos en las empresas cubanas. *Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 2(2), 97–104. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6756351.pdf>

Mesén Figueroa, V. (2009). El Riesgo de Auditoría y sus efectos sobre el trabajo del auditor independiente. *TEC Empresarial*, 3(1), Pág. 9-12. https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/657/584

Montilla Galvis, O. de J., y Herrera Marchena, L. G. (2006). El deber ser de la Auditoría. *Estudios Gerenciales*, 98, 83–110. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v22n98/v22n98a04.pdf>

PwC. (2013). Control Interno - Marco Integrado. In Copyright (Ed.), *Energy Institute - 19th World Petroleum Congress 2008: A World in Transition: Delivering Energy for Sustainable Growth* (Vol. 1). https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf

Rosales Tapia, S. (2017). *Estudio de Mercado Avícola enfocado a la Comercialización del Pollo en Pie, año 2012-2014*. <https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/03/ESTUDIO-AVCOLA-VERSION-PUBLICA.pdf>

Santamaría Quishpe, G., Cárdenas, M. M., y Vega Rivera, P. (2016). La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía. *UTCiencia Ciencia y Tecnología Al Servicio Del Pueblo*, 3(2), 95–103.

<http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/46/47>

Uribe Macías, M. E., y Reinoso Lastra, J. F. (2014). *Sistema de Indicadores de Gestión* (Primera ed).

Vásquez Giler, M. F., y Nancy, P. V. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua* (Primera). <https://munayi.ulead.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>

Villardefrancos Álvarez, M., y Rivera, Z. (2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. *Ciencias de La Información*, 37(2-3), 53-59. <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181418190004.pdf>