

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
SALESIANA
SEDE CUENCA**



CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“EXAMEN ESPECIAL A LA GESTIÓN DEL CENTRO DE CONVENCIONES
BAGUANCHI CENCOBA Cía. Ltda. POR LOS AÑOS 2012 - 2013”.**

Tesis Previa a la obtención del Título de
Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

AUTORES: GABRIELA ESTEFANÍA DOMÍNGUEZ GÓMEZ

XIMENA ESTEFANÍA VÉLEZ PLAZA

DIRECTOR: Ing. RENÉ CORONEL R.

CUENCA – ECUADOR

2014

CERTIFICADO

Certifico que bajo mi dirección las estudiantes Gabriela Estefanía Domínguez Gómez y Ximena Estefanía Vélez Plaza desarrollaron el trabajo de investigación titulado: **“EXAMEN ESPECIAL A LA GESTIÓN DEL CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOBA Cía. Ltda. POR LOS AÑOS 2012 - 2013”**

Cuenca, Diciembre 19 del 2014

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'René Coronel R.', is written over a horizontal line.

Ing. RENÉ CORONEL R.

DIRECTOR DE TESIS

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de los autores, por lo que autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana, a que pueda dar uso de la misma para fines académicos

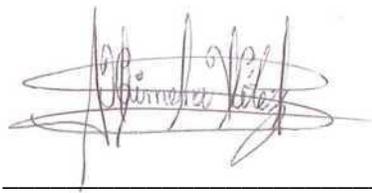
A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo a la Universidad Politécnica Salesiana, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Cuenca, Diciembre 19 del 2014



GABRIELA ESTEFANÍA DOMÍNGUEZ G.

C.I. 0106562010



XIMENA ESTEFANÍA VÉLEZ P.

C.I. 0106542335

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primeramente a Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban.

A mis hermanas, Karina y Jessica Vélez que han sido de mucha ayuda a lo largo de mi vida porque gracias a sus consejos y al amor que me brindaron pude culminar con mi carrera, esperando que esta meta alcanzada les pueda servir de ejemplo en sus vidas.

A la memoria de mi madre, Carmen, quien supo inculcarme buenos valores a ella se lo debo todo, espero que te sientas orgullosa de mí porque este logro es de las dos.

Ximena Vélez

Esta tesis la dedico en primer lugar a Dios quién me dio la vida, está conmigo en todo momento, me ha permitido llegar a este momento de mi vida brindándome las fuerzas para no decaer ante los problemas y seguir adelante.

Para mis padres quienes son un pilar fundamental en mi vida, por su inmenso amor, su apoyo, sus consejos, su comprensión, por guiarme siempre por el buen camino, transmitirme sus valores, sus principios, ayudarme en los momentos difíciles, por nunca dejarme sola y compartir juntos cada etapa de mi vida enseñándome a luchar día a día para conseguir mi sueños, este trabajo es por ustedes.

A mis hermanos por brindarme su apoyo estando siempre presentes en los acontecimientos más importantes de mi vida, por su gran cariño, sus grandes consejos y ejemplo ayudándome siempre afrontar las adversidades que se me han presentado en el transcurso de mi vida.

Gabriela Domínguez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios infinitamente, por haberme dado fuerza, sabiduría e inteligencia para culminar esta etapa de mi vida.

Agradezco también el apoyo y la confianza incondicional de mis padres quienes a lo largo de mi vida me han demostrado su amor corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos, por estar presentes en mi vida y ayudarme a llegar hasta este momento todo mi total y sincero agradecimiento a ustedes quienes son mi más grande fuerza y orgullo.

A mis hermanos mi agradecimiento por estar conmigo siempre por todo su cariño y comprensión lo que me ayudado siempre a tener más ganas de seguir de igual manera agradezco a mi familia en general por todo su apoyo.

De manera especial quiero agradecerle a mi compañera Ximena Vélez por su entera comprensión, ayuda y disposición ya que a pesar de los diferentes problemas, experiencias vividas y enseñanzas me apoyado para alcanzar esta meta.

Finalmente agradezco a nuestro director de tesis el Ing. Rene Coronel quien con su sabiduría supo guiarnos y brindarnos su conocimiento muchas gracias por su entera disposición y ayuda valiosa.

Gabriela Domínguez

Primeramente agradezco a Dios por darme la inteligencia y fortaleza para superar todos los obstáculos presentados en el camino permitiéndome alcanzar una nueva etapa en mi vida.

A mi familia por ser un pilar importante en mi vida, por su cariño y su apoyo incondicional.

Sin duda alguna a mi compañera Gabriela Domínguez, que a pesar de las dificultades presentadas hemos compartido experiencias especiales y siempre recibí su apoyo, cariño y comprensión.

Y un enorme agradecimiento al Ingeniero René Coronel, que como director de esta tesis, compartió con nosotras sus conocimientos y nos brindó su apoyo y tiempo sin ningún interés para terminar con este presente trabajo.

Ximena Vélez.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CERTIFICADO	2
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	10
ÍNDICE DE TABLAS.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I	13
1.1 Historia y evolución de la auditoría	14
1.2 Definiciones.....	15
1.2.1 Auditoría	15
1.2.2. Gestión.....	16
1.2.3 Auditorías de gestión	16
1.2.4 Examen Especial.....	17
1.2.5 Alcance del examen especial	18
1.2.6 Enfoque	18
1.3 Importancia de la auditoría.....	18
1.3.1 Importancia de la auditoría de gestión	19
1.4 Beneficios y objetivos de la auditoría	19
1.5 Indicadores de la Auditoría de Gestión.....	20
1.5.1 Economía.- Manejo adecuado de los recursos financieros.	20
1.5.2 Eficiencia.- Ejecución de las acciones usando el mínimo de recursos.	20
1.5.3 Eficacia.- Logro de los objetivos institucionales.....	20
1.5.4 Calidad.- Satisfacción de los requerimientos de los usuarios.....	20
1.6 Ventajas para la organización por implementar Indicadores de Gestión.....	20
1.7 Herramientas de la auditoría de gestión	21
1.7.1 Equipo Multidisciplinario	21
1.7.2 Riesgos de Auditoría de gestión.....	22
1.7.3 Muestreo estadístico	24
1.7.4 Evidencias suficientes y competentes	27
1.7.5 Técnicas de Auditoría.....	29

1.7.6 Papeles de Trabajo.....	30
1.7.7 Principios del Auditor.....	33
1.7.8 Control Interno.....	37
1.7.8.1 Definición.....	37
1.7.8.2 Importancia.....	38
1.7.8.3 Objetivos del Control Interno.....	39
1.7.8.4 Clasificación del Control Interno.....	39
1.7.8.5 Principios del Control Interno.....	41
1.7.8.6 Características del Control Interno.....	42
1.7.8.7 Componentes del Control interno.....	43
CAPÍTULO II.....	45
2.1 Antecedentes.....	46
2.2 Reseña Histórica.....	47
2.3 Ubicación Geográfica.....	50
2.4 Misión y Visión.....	51
2.5 Objetivos Organizacionales.....	51
2.6 Estructura Organizacional.....	52
CAPÍTULO III.....	53
• Fase I.....	54
• Fase II.....	54
• Fase III.....	54
• Fase IV.....	55
CAPÍTULO IV.....	60
INFORME.....	61
CAPÍTULO I.....	65
CAPÍTULO II.....	70
CAPÍTULO III.....	75
CAPÍTULO IV.....	91
ANEXO 1.....	91
ANEXO 2.....	92
CONCLUSIONES.....	95
RECOMENDACIONES.....	96

Bibliografía	97
ANEXO 3	99
ANEXO 4	112
ANEXO 5	114
ANEXO 4	115
ANEXO 5	116
ANEXO 6	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Ubicación de la empresa Cencoba	50
Gráfico 2 Organigrama Interno Cencoba CIA. LTDA.	52
Gráfico 3 Funciones del Jefe Alimentos y Bebidas.	99
Gráfico 4 Funciones del Sub Chef	100
Gráfico 5 Funciones del Bodeguero.....	101
Gráfico 6 Funciones del Cocinero	102
Gráfico 7 Funciones de Jefe de Meseros	103
Gráfico 8 Funciones del Mesero	104
Gráfico 9 Funciones del departamento de Hospedaje.....	105
Gráfico 10 Funciones de la Camarera.....	106
Gráfico 11 Funciones del Jefe de Eventos	107
Gráfico 12 Funciones del departamento del Área Financiera.....	108
Gráfico 13 Funciones de departamento de Talento Humano.....	109
Gráfico 14 Funciones del Departamento de Ventas y Marketing	110
Gráfico 15 Funciones del Mensajero	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de la evidencia	29
Tabla 2 Constitución del Capital de la Empresa Cencoba	49
Tabla 3 PROGRAMA DE FASE I.....	56
Tabla 4 PROGRAMA DE FASE II.....	57
Tabla 5 PROGRAMA DE FASE III.....	57
Tabla 6 PROGRAMA DE FASE IV.....	58
Tabla 7 FODA.....	71

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo trata sobre un Examen Especial a la Gestión del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda. por los años 2012 – 2013, en la que nos permite conocer y evaluar los diferentes procesos que tiene la empresa, la misma que se dedica a brindar servicios tales como: Eventos, Alimentos y Bebidas y Hospedaje.

Cabe recalcar que evaluar la gestión de una empresa ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las mismas, con el fin de conseguir el éxito.

Para llevar a cabo esta presente investigación se desarrollaron cuatro capítulos. En el primer capítulo extracta toda la indagación, hace referencia a la historia y evolución de la Auditoría de Gestión, definiciones, importancia, sus ventajas, apoyándonos en libros y páginas web que sustenten el tema a realizar.

En el segundo capítulo se conoce a la empresa en la que se detallan los antecedentes, reseña histórica, su misión visión, etc.

Mientras que en el tercer capítulo se lleva a cabo la práctica del examen especial de la auditoría de gestión, permitiéndonos de esta manera dar a conocer las respectivas conclusiones y recomendaciones que se darán a conocer en el capítulo 4.

Por último se incluye la bibliografía empleada durante el proceso de la investigación, así como el material complementario en los anexos.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1 Historia y evolución de la auditoría

El origen exacto de la auditoría es muy controvertido, se conoce que en Inglaterra en el siglo XV se precisaba de las opiniones de auditores para asegurarse de que no se produjeran fraudes en los registros. Hay evidencias del surgimiento de la auditoría independiente en Inglaterra por los años 1840.

La Contabilidad como profesión fue introducida por los británicos en Norteamérica en la segunda mitad del siglo XIX, los contadores norteamericanos adoptaron la forma de auditar y los procedimientos de llevar a cabo la revisión de los informes financieros de los británicos. Estas auditorías eran llevadas a cabo fundamentalmente en entidades de capitales individuales.

Por el año 1957 surgió la auditoría administrativa con la finalidad de evaluar la calidad de la administración, esto es la planificación, la organización, la dirección y el control de las entidades.¹

La contaduría pública como auditoría o revisión de cuentas tiene algunos antecedentes muy remotos, como el caso descrito en un papiro de Zenón, que refiere que en el año 254 (a.n.e) Apolonios, Ministro de finanzas del rey Filadelfo, de la dinastía de los Ptolomeos de Egipto, contraído por haberse pagado de su caja siete talentos de plata sin su autorización, ordeno fuesen comprobadas las cuentas de Aristeos, uno de los tesoreros y las del mayordomo Artemidoro esta orden la hizo extensiva a Zenón, administrador de todos sus intereses y jefe de Contabilidad para que preparase sus cuentas para ser inspeccionadas por Pythen, banquero del estado, a quien deberían entregar sus fondos que tuviesen en su poder y le serían devueltos más tarde.

En la Europa Feudal esta profesión comenzó a precisarse más, llegando a identificarse las funciones con el cargo y así nació el auditor. El nombre del auditor debe su origen a la forma en que se recibían (oyéndolas) las liquidaciones de las cuentas. De esta época existen algunos antecedentes,

¹ ARMAS GARCIA Raúl, CÁCERES MALAGON, Mirialis, Auditoría de gestión: *conceptos y métodos*, Editorial: Cuba: Editorial Félix Varela, 2008, p 6.

principalmente en Inglaterra de los siglos XIII y XIV que permiten establecer las causas que dieron origen a esta profesión, principalmente las siguientes:

- La necesidad de comprobar la honestidad de aquellos que administraban los bienes y dinero de otros.
- El deseo de los administradores de que su honradez quedase comprobada.
- La falta de conocimientos en realidad, para rendir informes y cuentas de la gestión realizada.²

1.2 Definiciones

1.2.1 Auditoría

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. Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas.

Se realiza por personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.³

La auditoría es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto. Aunque hay muchos tipos de auditoría, la expresión se utiliza generalmente para designar a la «auditoría externa de estados financieros», que es una auditoría realizada por un profesional experto en contabilidad, de los libros y registros contables

²FERRANDO, Alonso Leticia, LAMORÚ TORRES, Pablo, TÉLLEZ SANCHEZ, Lino (Contributor), Argentina: El Cid Editor | apuntes, 2009, *Desarrollo histórico de la auditoría en el mundo*, p 4.

³ARMAS GARCIA, Raúl, CÁCERES MALAGON, Mirialis, Auditoría de gestión: *conceptos y métodos*, Editorial: Cuba: Editorial Félix Varela, 2008,p 7.

de una entidad, para opinar sobre la razonabilidad de la información contenida en ellos y sobre el cumplimiento de las normas contables.⁴

1.2.2. Gestión

“Conjunto de reglas, procedimientos y métodos operativos para llevar a cabo con eficacia una actividad empresarial tendente a alcanzar objetivos concretos.”⁵

1.2.3 Auditorías de gestión

Es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Dicho en otras palabras, es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia económica, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado.

La base de la auditoría de gestión se enmarca, principalmente, en los términos de medición de eficiencia, eficacia y economía, aunque también se extiende su aplicación a cuestiones relacionadas con la ecología y la equidad.

El auditor debe obtener datos que le permitan evaluar y analizar la entidad, con el fin de obtener evidencia del manejo organizacional, para ello debe trabajar con indicadores de gestión dirigidos al análisis de la gestión organizacional. En caso de que la entidad cuente con ellos, el auditor debe saber correlacionar la información suministrada, lo que equivale a realizar la evaluación y su respectivo análisis. De no ser así, el auditor debe darse a la tarea de diseñar y aplicar los indicadores, previo consenso, que le permitan (con la información suministrada), realizar el proceso de evaluación y análisis para obtener

⁴ (AMADO SUAREZ, 1998)AMADO SUAREZ, Adriana, *Auditoría de comunicación*, Editorial La Crujía, Buenos Aires, 1998, p 63

⁵NEBRED, Carlos, *Glosario de términos para la administración y gestión de los servicios sanitarios*, p, 133

conclusiones claras sobre el comportamiento de la entidad en el cumplimiento de su misión.

La eficacia de la gestión administrativa, el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales, de los planes y de los programas, de las metas y de la legalidad, es la responsabilidad primaria de los directivos y gerentes de la organización, y este desempeño se evalúa por la auditoría de gestión, que al retroalimentar a la alta dirección con sus observaciones y recomendaciones, obtiene mecanismos efectivos para la salvaguarda del patrimonio y el logro de las políticas, objetivos y metas.⁶

“La auditoría de gestión ha sido concebida para evaluar la eficiencia de la gestión empresarial a lo largo de un período de tiempo determinado.”⁷

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma.⁸

1.2.4 Examen Especial

Consiste en la verificación, estudio y evaluación de aspectos limitados o de una parte de las operaciones y transacciones financieras o administrativas, con posterioridad a su ejecución, aplicando las técnicas y procedimientos de auditoría de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas de acuerdo con la materia del examen, con el objetivo de evaluar las políticas, normas, programas y formular el correspondiente informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.⁹

⁶ARMAS GARCÍA, Raúl, CÁCERES MALAGÓN, Mirialis, *Auditoría de gestión: conceptos y métodos*, Editorial: Cuba: Editorial Félix Varela, 2008, p. 8

⁷AUMATELL, Soy Cristina, *Auditoría de la información*. p. 22

⁸REDONDO, Rafael, LLOPART, Xavier, DURÁN, Dunia, Universidad de Barcelona – España 1996, p14, <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>.

⁹ LOAFYC, Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, 2001, Art 265, <http://www.ipgh.gob.ec/portal/index.php/transparencia/2-informacion-legal?download=30:ley>

1.2.5 Alcance del examen especial

Responde a lo realmente analizado y realizado, estableciendo el periodo cubierto, áreas, rubros, cuentas, obras, proyectos, contratos, componentes, procesos y actividades examinadas, en definitiva expone su amplitud.

1.2.6 Enfoque

La contraloría de Ecuador se proyecta a la ejecución de auditorías de gestión con un enfoque integral, por tanto se concibe como una auditoría de economía y eficiencia, una auditoría de eficiencia y una auditoría de tipo gerencial – operativo y de resultados.

Es una auditoría de economía y eficiencia porque está orientada hacia la verificación de que se hayan revisado adquisiciones de recursos en forma económica (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obra, expresada en una producción maximizada en la cantidad y calidad producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos, es decir, incrementar la productividad con la reducción de costos.

Es una auditoría de eficacia porque está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

Es un auditoría con enfoque gerencial- operativo y de resultados, porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en la calidad y cantidad esperados, que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.¹⁰

1.3 Importancia de la auditoría

La importancia de la auditoría guarda relación con los objetivos de la auditoría y los usuarios potenciales del informe. Por ello las consideraciones sobre la cantidad y la calidad representan factores claves para identificar su importancia; dentro de los cuales pueden referirse:

¹⁰ANDRADE, Ramiro, Manual de Auditoría de Gestión – 2001, p38,<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf>

- Exposición pública y sensibilidad del programa o actividad a examinar;
- Programa o actividad a examinar de reciente inicio o cambios que haya sufrido en sus condiciones de operaciones;
- Rol de la auditoría como medio de suministrar la información capaz de facilitar la rendición de cuentas de la gestión (responsabilidad y la toma de decisiones; y,
- Alcanza del examen a practicar.¹¹

1.3.1 Importancia de la auditoría de gestión

Las auditorías de gestión tienen son de alto nivel de importancia en las empresas ya que por medio de estas los auditores pueden evaluar todos los procedimientos, procesos y políticas de las empresas permitiéndole conocer su proceso administrativo real, mediante una profunda revisión del pasado hasta el presente en la cual podemos determinar las deficiencias y así poder ofrecer sugerencias contractivas para un futuro de la empresa.

1.4 Beneficios y objetivos de la auditoría

Objetivos de la auditoría de gestión

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las él políticas gubernamentales.
- Evaluar el cumplimiento resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de metas y de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados.

BENEFICIOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

- Permite identificar las áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar.
- Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencias, lo que es significativo en las auditorías de gestión, sin embargo, hay que tener cuidado con las reducciones de costos a corto plazo que causan problemas a largo plazo.

¹¹ LUNA Fonseca Oswaldo, *Auditoría Gubernamental Moderna*, p285

- Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización.
- Habilitar un canal adicional de la comunicación entre los niveles de operación y la alta gerencia.
- Generalmente el personal que trabaja en operaciones es más consciente de los problemas y las causas que el personal de la gerencia, por lo que una de las ventajas de la auditoría de gestión es la capacidad de los auditores de transmitir preocupaciones operacionales a la gerencia. Emitir una evaluación independiente y objetiva de las operaciones.¹²

1.5 Indicadores de la Auditoría de Gestión

1.5.1 Economía.- Manejo adecuado de los recursos financieros.

1.5.2 Eficiencia.- Ejecución de las acciones usando el mínimo de recursos.

1.5.3 Eficacia.- Logro de los objetivos institucionales.

1.5.4 Calidad.- Satisfacción de los requerimientos de los usuarios.

1.6 Ventajas para la organización por implementar Indicadores de Gestión

Reducción drástica de la incertidumbre, de las angustias y la subjetividad, con el consecuente incremento de la efectividad de la organización y el bienestar de todos los trabajadores.

- Motivar a los miembros del equipo para alcanzar las metas retadoras y generar un proceso de mantenimiento continuo que haga que su proceso sea líder.
- Estimular y promover el trabajo en equipo.
- Contribuir al desarrollo y crecimiento tanto personal como del equipo dentro de la organización.
- Generar un proceso de innovación e enriquecimiento del trabajo diario.
- Impulsar la eficiencia la eficacia y productividad de las actividades de cada uno de los negocios.

¹²ARMASGARCÍA Raúl, CÁSERES MALAGÓN, Mirialis.Op. Cit.

- Disponer de una herramienta de información sobre la gestión del negocio para determinar que tan bien se están logrando los objetivos y metas propuestas.
- Identificar fortalezas en las diversas actividades que puedan ser utilizadas para reforzar comportamiento preactivo.
- Contar con información que permita priorizar actividades basadas en la necesidad del cumplimiento de objetivos de corto, mediano y largo plazo.
- Establecer una gerencia basada en datos y hechos.
- Evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de las actividades claves de la organización, y la gestión general de las unidades del negocio con respecto al cumplimiento de sus metas.
- Reorientar políticas y estrategias con respecto a la gestión de la organización.¹³

1.7 Herramientas de la auditoría de gestión

- 1.- Equipo multidisciplinario
- 2.- Riesgos de auditoría de gestión.- matriz de riesgo y de confianza.
- 3.- Programas y procedimientos
- 4.- Muestreo en la auditoría de gestión
- 5.- Evidencias suficientes y competentes
- 6.- Técnicas utilizadas
- 7.- Papeles de trabajo
- 8.- Indicadores de gestión¹⁴

1.7.1 Equipo Multidisciplinario

Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como:
Ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc.

¹³Estrategias Gerenciales: Gerencia para el emprendimiento, <http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>

¹⁴ ANDRADE, Ramiro. Op. Cit. p. 42

Auditores

De este grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la auditoría de gestión así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una dirección de auditoría y bajo la dirección de su titular.

Especialistas

Estos profesionales a más de su capacidad de tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad.

Es conveniente que los equipos multidisciplinarios se conformen en las direcciones o departamentos de auditoría, los especialistas podrían participar incluso desde la base de conocimiento preliminar.

Es importante recalcar, que esta participación no es calidad de apoyo como se concibe en la auditoría tradicional, sino que el especialista debe ser uno más de los integrantes del equipo que interactúe con los demás, con la participación a tiempo completa y requerida.¹⁵

1.7.2 Riesgos de Auditoría de gestión

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe, por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presente expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor
- Regulaciones legales y profesionales
- Identificar errores con efectos significativos

En este tipo de auditoría debemos tener en cuenta también los tres componentes de riesgo.

¹⁵Idem., p. 42

- Riesgo Inherente: De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
- Riesgo de Control: De que el sistema de control interno prevenga y corrija tales errores.
- Riesgo de Detección: De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

Sería necesario para evaluar la existencia o no de riesgos de auditoría de gestión

- Conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y la naturaleza propia de la información
- Considerar lo adecuado del diseño del Sistema de Control Interno y probar la eficacia de sus procedimientos.
- Determinar procedimientos sustantivos contenidos en el programa a aplicar, luego de haber evaluado del Sistema de Control Interno.
- Extensión de la pruebas sustantivas aplicadas a la Empresa hacia los terceros vinculados

Además sería importante considerar algunos factores generalizados del riesgo de auditoría siendo los que a continuación se detallan:

1. Determinar la confianza que tiene la dirección respecto al funcionamiento del sistema de control interno suponiendo que no se den:

- Incumplimiento en los procedimientos normalizados
- Detección tardía o no detección de los errores o desvíos
- Poca experiencia en el personal
- Sistemas de información no confiables

2. Evaluar los riesgos inherentes a la protección de los bienes activos o imagen pública adversa considerando:

- Probabilidad de ocurrencias de fraudes
- Quejas al público
- Errores de los criterios que se aplican para tomar decisiones
- Barreras externas que afectan al accionar de la Empresa

3. Identificar la existencia o no de cambios reiterativos en el nivel organizacional y los sistemas, atendiendo principalmente: }

- Rotación del personal
- Reorganizaciones en el funcionamiento del personal
- Crecimiento o Reducción del personal
- Implantación de nuevos sistemas
- Alteraciones de tipo cultural

4. Evaluar la posibilidad de existencia de errores que puedan pasar inadvertidos debido a un ambiente de complejidad, originado fundamentalmente por:

- La naturaleza de las actividades
- El alcance de la automatización
- La dispersión geográfica

5. Medir la importancia del tamaño de la muestra haciendo referencia al número de personas, tanto de la Empresa auditada como de los auditores volumen físico de la documentación e impacto social reconociendo que a mayor tamaño mayores riesgos.

6. Determinar la importancia que la alta dirección le asigna a la auditoría otorgándoles por tanto todas las facilidades en el desarrollo de las tareas a los auditores y su equipo.

7. Considerar la posibilidad de incurrir en errores o no detectarlos, según el tiempo de preparación y ejecución de la auditoría que se haya planificado y utilizado verdaderamente.¹⁶

1.7.3 Muestreo estadístico

Una muestra consiste en examinar o comprobar la calidad de los datos y el muestreo en la selección de una parte de un todo, la cual debe ser representativa. El muestreo y pruebas se pueden describir como la selección y examen de partes, que pueden servir para dar conclusiones relacionadas con un conjunto en general, este conjunto es la asociación de partidas de un mismo tipo, tales como ingresos, egresos, ventas, etc.

Existen dos enfoques generales de muestreo: estadístico y de criterio ambos requieren que el auditor ejerza un criterio profesional en la planeación, elaboración y evaluación de una muestra, y además, relacionar la evidencia comprobatoria producida por la muestra.¹⁷

Durante su examen el auditor obtiene evidencia confiable y pertinente, suficiente para darle una base razonable sobre a cual emitir un informe. Los procedimientos de auditoría brindan esa evidencia no pueden aplicarse a la totalidad de las operaciones en la entidad, sin que se restringen a algunos de ellos; este conjunto de operaciones constituye una “muestra”.

¹⁶ ANDRADE, Ramiro, Manual de Auditoría de Gestión – 2001, P61.63, <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20ODE%20GESTION.pdf>

¹⁷ LAVARDE PONTÓN, Gabriel, MORERA GALÁN Ricardo, LONDOÑO MALAGÓN Gustavo, Auditoría Operacional y Financiera en Instituciones de salud, p 489.

El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones. Por muestra representativa se entiende una cantidad dada de partidas que considerando los valores otorgados a elementos tales como el "riesgo", permite inferir que el comportamiento de esa muestra es equivalente al comportamiento del universo.

El muestreo en auditoria, es la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de las partidas dentro de un grupo de operaciones, con el propósito de evaluar alguna característica del grupo.

La aplicación del muestro en auditoria tiene los siguientes objetivos:

- a. Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- b. Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

El auditor al efectuar la auditoría de gestión y considerar los factores de riesgo (en cualquiera de los tipos de riesgos), tendrán que dedicarse o no, por el método para seleccionar la muestra y el tamaño de esta, ya que es imposible abarcar en su totalidad todas las operaciones vinculadas con la gestión del área a utilizar.

Los riesgos inherentes y de control existen con independencia del procedimiento de muestreo. El auditor debe considerar los riesgos de detección surgidos de las incertidumbres debidas al muestreo (riesgo muestral).

En la auditoría de gestión, el auditor en la fase de conocimiento Preliminar y en la fase de Planificación requiere de investigaciones lo más exhaustivas posibles para determinar las causas de los problemas, que le permitan determinar en la ejecución del trabajo las pruebas a realizar y la aplicación o no de muestreos.

El tamaño de la muestra está condicionada por el grado de seguridad que el auditor planea obtener de los resultados del muestreo.

En la verificación de la gestión el auditor tiene que practicar pruebas de cumplimiento para determinar si el control interno contable – administrativo, cumplen con los requisitos esperados que permitan en el primer caso, la confiabilidad razonable desde el punto de vista financiero y, en el segundo caso, una administración eficiente.

Para este propósito se deben considerar las posibilidades no de errores, teniendo en cuenta la planeación del error tolerable considerando a su vez el criterio de materialidad, que pueden incluir los siguientes pasos:

- ✓ Estudiar los niveles de errores identificados en otras auditorias.
- ✓ Reconocer los cambios en las políticas y procedimientos seguidos por la entidad auditada.
- ✓ Obtener evidencias suficientes.

Los auditores emplean los dos enfoques de las técnicas de muestreo, como son:

De apreciación o no estadístico.- Los ítems al ser incluidos en la muestra son determinados de acuerdo a criterio; en este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivos; por lo tanto, es más fácil que ocurran desviaciones.

Esta técnica es la más tradicional que viene aplicando el auditor; se sustenta en una base de juicio personal.

Estadístico.- Aplica técnicas estadísticas para el diseño selección y evaluación de la muestra; provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Este muestreo ayuda al auditor a:

1. Diseñar una muestra eficiente;
2. Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida; y,
3. Evaluar los resultados de la muestra.

Los dos tipos de muestreo hacen uso del criterio profesional del auditor para la planeación, elaboración y evaluación de una muestra; igualmente si los dos se aplican apropiadamente, puede proporcionar suficiente evidencia comprobatoria.

Para la elección entre el muestreo estadístico y no estadístico, se debe considerar que ambos métodos se basan en la presunción de que una muestra revelara información suficiente acerca del universo en su conjunto, para permitir al auditor llegar a una conclusión sobre el universo. Es importante insistir que ambos métodos se apoyaran significativamente en el juicio del auditor.

La diferencia entre los dos métodos es el grado de formalidad y estructura involucrado en la determinación del tamaño de la muestra, selección de la muestra y evaluación de los resultados.

Al escoger entre el muestreo estadístico y no estadístico, el auditor debe considerar los objetivos de la auditoria y la naturaleza del universo objeto de la muestra, así como también las ventajas y desventajas de cada método.

Una vez seleccionada la muestra se debe verificar si las operaciones seleccionadas tienen relación con los criterios siguientes:

- La visión y misión de la entidad u organismo.
- Los objetivos y metas planteadas o programadas.
- El manejo eficiente y económico de los recursos.
- La calidad esperada por el usuario.
- La normativa legal que regula las actividades.
- Los indicadores de gestión establecidos por la organización, cuando fuera el caso.¹⁸

1.7.4 Evidencias suficientes y competentes

El auditor debe obtener evidencia suficiente competente y relevante mediante la aplicación de pruebas de control y procedimientos sustantivos que le permitan fundamentar razonablemente los juicios y conclusiones que formule respecto al organismo, programa, actividad o función que sea objeto de la auditoría.

¹⁸ANDRADE, Ramiro.Op.Cit.p. 63 - 66.

La evidencia deberá someterse a prueba para asegurarse que cumpla los requisitos básicos de suficiencia, competencia y relevancia. Los papeles de trabajo deberán mostrar los detalles de la evidencia y revelar la forma en que se obtuvo.

Características de la evidencia

- 1) **Suficiencia.**- es suficiente la evidencia objetiva y conveniente que basta para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones expresadas en el informe. La evidencia será suficiente cuando por los resultados de la aplicación de procedimientos de auditoría se comprueben razonablemente los hechos revelados. Para determinar si la evidencia es suficiente se requiere aplicar el criterio profesional. Cuando sea conveniente, se podrán emplear métodos estadísticos con ese propósito.
- 2) **Competencia.**- Para que sea competente, la evidencia debe ser válida y confiable a fin de evaluar la competencia de la evidencia, se deberá considerar cuidadosamente si existen razones para dudar de su validez o de su integridad. De ser así, deberá obtener evidencia adicional o revelar de esa situación en su informe.

Los siguientes supuestos constituyen algunos criterios útiles para juzgar si la evidencia es competente:

- La evidencia se obtiene de fuentes independientes es más confiable que la obtenida del propio organismo auditado.
 - La evidencia se obtiene cuando se ha establecido un sistema de control interno apropiado es más confiable que aquella que se obtiene cuando el sistema de control interno es deficiente, no es satisfactorio o no se ha establecido.
 - Los documentos originales son más confiables que sus copias.
 - La evidencia testimonial que se obtiene en circunstancias que permite a los informantes expresarse libremente merece más crédito que aquella que se obtiene en circunstancias comprometedoras (por ejemplo cuando los informantes pueden sentirse intimidados)
- 3) **Relevancia.**- se refiere a la relación que existe entre la evidencia y su uso. La información que se utilice para demostrar o refutar un hecho será relevante si guarda relación lógica y patente con este hecho. Si no lo hace será irrelevante y por consiguiente no podrá incluirse como evidencia.

Cuando se estime conveniente, el auditor deberá obtener de los funcionarios de la entidad auditada declaraciones por escrito respecto a la relevancia y competencia de la evidencia que haya obtenido.

Tabla 1 Clasificación de la evidencia

a) Evidencia Física	b) Evidencia Documental
Se obtiene mediante inspección u observación directa de actividades, bienes sucesos. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorándum (donde se resumen los resultados de la inspección o de la observación), fotografías, gráficos, mapas o muestras materiales.	Consiste en información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionados con su desempeño; asimismo, la que establece las normas procesales pertinentes, en caso de determinación de responsabilidades civiles y penales.
c) Evidencia Testimonial	d) Evidencia Analítica
Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de investigaciones o en entrevistas. Las declaraciones que sean importantes para la auditoría deberán corroborarse, siempre que sea posible, mediante evidencia adicional. También será necesario evaluar la evidencia testimonial para cerciorarse que los informantes no hayan estado influidos por pre juiciosos o tuvieran sólo un conocimiento parcial del Área auditada.	Comprende cálculos, comparaciones, razonamiento y separación de la información en sus componentes; cuyas bases deben ser sustentadas documentadamente, en caso necesario y especialmente en el deslinde de responsabilidades civiles o penales.

19

Fuente: Auditoría Gubernamental Moderna

Elaborado por: Auditoría Gubernamental Moderna

1.7.5 Técnicas de Auditoría

Las técnicas de auditoría son los métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor utiliza para obtener la evidencia que le permita emitir su opinión profesional. Las técnicas de auditoría son las siguientes:

- **Estudio general:** apreciación sobre la fisionomía o características generales

¹⁹LUNA FONSECA Oswaldo, Auditoría Gubernamental Moderna, p. 359 - 360.

- de la empresa, de sus estados financieros y de los rubros o partidas importantes.
- **Análisis:** clasificación y agrupación de elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada.
 - **Inspección:** examen físico de los bienes materiales o documentos, con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada o presentada en los estados financieros.
 - **Confirmación.-** obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y, por lo tanto, confirmar de una manera válida.
 - **Investigación.-** obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la empresa.
 - **Declaración.-** manifestación por escrito con la firma de los interesados, del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa.
 - **Certificación.-** obtención del documento en el que asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general con la firma de autoridad.
 - **Observación.-** presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos ejecutados por otra persona.
 - **Calculo.-** verificación matemática de alguna partida.
 - **El interrogatorio.-** búsqueda de la información adecuada, dentro o fuera de la organización del cliente.
 - **Revisión analítica.-** es el término usado para describir la variedad de técnicas disponibles para evaluar la racionalidad de los estados financieros.²⁰

1.7.6 Papeles de Trabajo

Son el conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los

²⁰BLANCO, Yanel, Auditoria *integral, normas y procedimientos*, p 154 – 158.

cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe.

Propósito

El objetivo general de los papeles de trabajo es ayudar al auditor a garantizar en forma adecuada que una auditoría se hizo de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas. Los papeles de trabajo, dado que corresponden a la auditoría del año actual son una base para planificar la auditoría, un registro de las evidencias acumuladas y los resultados de las pruebas, datos para determinar el tipo adecuado de informe de auditoría, y una base de análisis para los supervisores y socios.

Clasificación

La clasificación de los papeles de trabajo es la siguiente:

Archivo de referencia permanente

Contiene información que servirá para auditorías posteriores

Legajo de Auditoría

Los papeles de trabajo que sustentan el resultado de la auditoría.

Los papeles de trabajo que sustentan el resultado de la auditoría

Archivo de papeles de trabajo

Todas las asociaciones de contadores públicos establecen un método propio para preparar, diseñar, clasificar y organizar los papeles de trabajo, y el auditor principiante adopta el método de su despacho.

Archivos permanentes

Tienen como objetivo reunir los datos de naturaleza histórica o continua relativos a la presente auditoría. Estos archivos proporcionan una fuente conveniente de información sobre la auditoría que es de interés continuo de un año a otro.²¹

Archivos presentes

Incluyen todos los documentos de trabajo aplicables al año que se está auditando. Los tipos de información que se incluyen en el archivo presente son: programas de auditoría, información general, balanza de comprobación de trabajo, asientos de ajuste y reclasificación y cédulas de apoyo.

²¹ZAMARRÓN Beatriz, Papeles de trabajo: *auditoría*, p. 4

Contenido

La preparación adecuada de las cédulas acumuladas para documentar las evidencias de auditoría, los resultados encontrados y las conclusiones alcanzadas es una parte importante de la auditoría.

El auditor reconoce las circunstancias que requieren una cédula y el diseño adecuado de las cédulas que deben incluirse en los archivos. Aunque el diseño depende de los objetivos involucrados los papeles de trabajo deben poseer ciertas características:

Cada papel de trabajo debe de estar identificado con información tal como nombre del cliente, periodo cubierto, descripción del contenido, la firma de quien lo preparó, la fecha de preparación y el código de índice.

Los papeles de trabajo completos indican con claridad el trabajo de auditoría realizado. Cada papel de trabajo incluye suficiente información para cumplir los objetivos para los cuales fue diseñado.

Las conclusiones a las que se llegaron sobre el segmento de auditoría que se está considerando también se expresan en forma clara.

Propiedad de los papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo preparados durante la auditoría, incluyendo aquellos que preparó el cliente para el auditor, son propiedad del auditor. La única vez en que otra persona, incluyendo el cliente, tiene derechos legales de examinar los papeles es cuando los requiere un tribunal como evidencia legal. Al término de la auditoría los papeles de trabajo se conservan en las oficinas del despacho de contadores para referencia futura.

Confiabilidad de los papeles de trabajo

De la misma manera que los libros, registros y documentos de la contabilidad respaldan y comprueban los balances y los estados financieros de las empresas, así también los papeles de trabajo constituyen la base del dictamen que el contador público rinde con relación a esos mismos balances y estados financieros.

Cuando una empresa da a conocer el resultado de sus operaciones, siempre lo hace a través de los estados financieros que ha preparado, y no mediante los libros y registros contables o procedimientos administrativos. El dictamen del auditor debe ser suficiente para los efectos de informar, por lo tanto no revelará ninguna información confidencial que haya obtenido en el curso de una auditoría profesional excepto con el consentimiento del cliente. Si el dictamen del auditor fuera objetado o refutado el profesional puede recurrir y en algunos casos se ve obligado, a presentar sus papeles de trabajo, tanto

como prueba de su buena fe, como de la corrección técnica de sus procedimientos para llegar a su dictamen.²²

1.7.7 Principios del Auditor

Debemos recordar, que el AUDITOR, es la persona profesional capacitada y experimentada, que tiene como función el revisar, examinar y evaluar, los resultados obtenidos en la gestión administrativa y financiera de un ente económico, con el fin de informar o dictaminar sobre ellos, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar la eficacia y eficiencia de la entidad.

El Auditor, debe reconocer además como sus principios y valores, los siguientes:

- **Beneficio del auditado.**

El auditor debe brindar recomendaciones que permitan mejorar el rendimiento de la empresa auditada. Tales recomendaciones no deben violentar las leyes y normas vigentes.

- **Calidad.**

El auditor actúa a su leal saber y entender, Si no hay elementos para sustentar una opinión, debe expresarlo, El auditor puede pedir opinión a otros profesionales cuando así estime conveniente.

²²ZAMARRÓN, Beatriz.Op.Cit.p5-6.

- **Capacidad.**

El auditor debe estar capacitado para su labor; debe estar al día en cuanto a conocimientos profesionales y técnicos. Es importante fortalecer la certificación profesional.

- **Comportamiento profesional**

El auditor debe transmitir sus juicios y opiniones sin hacer exageraciones y sin atemorizar a su cliente. Debe tener claridad acerca de sus carencias. Si pide apoyo a profesionales externos, ha de hacerlo explícito en su informe.

- **Concentración en el trabajo.**

El auditor debe evitar que un exceso de trabajo supere sus posibilidades de concentración y precisión.

- **Confianza y Transparencia en el trabajo.**

Debe resolver las dudas que tenga el auditado. Establecer un diálogo sobre cualquier aspecto que pueda ser conflictivo.

- **Criterio propio.**

El auditor debe elegir la forma de ejecución de la auditoria con su propio criterio. No deberá permitir que haya influencia de otras personas.

- **Discreción**

La discreción de cualquier dato, por elemental que parezca, es uno de los principios fundamentales de la auditoría, aun cuando haya transcurrido mucho tiempo del evento.

- **Formación continua**

La formación o educación continua del auditor debe seguir todo el tiempo, y debe estar de acuerdo con los cambios científicos y tecnológicos.

- **Fortalecimiento y respeto de la profesión**

El cobro de servicios que significa el valor del trabajo del auditor, no debería estar por abajo del esfuerzo de cualquier auditor, ni debería ser abusivo.

- **Independencia.**

El auditor ha de tener autonomía en su trabajo. Es la garantía de que los intereses del auditado se asumen con objetividad debe rechazar criterios con los que no esté de acuerdo.

- **Información suficiente**

El informe de auditoría debe contener toda la información necesaria y suficiente que sea pertinente para resolver las preguntas iniciales que constituyan el objetivo de la auditoría. Ha de garantizar la exactitud de sus observaciones.

- **Integridad moral.**

El auditor debe ser honesto, leal y diligente en el desempeño de su misión, debe ajustarse a las normas morales, de justicia y probidad y evitar participar voluntariamente o no, o ser cómplice de actos de corrupción personal o de terceras personas.

- **Legalidad**

El auditor no debe emplear sus conocimientos para asesorar en el incumplimiento de la ley, debe respetar las leyes vigentes en el país.

- **Precisión**

En las conclusiones, debe ser crítico y ha de hacer notar los eventos que pudieran haber afectado la calidad y fiabilidad de la auditoría.

- **Responsabilidad**

El auditor es absolutamente responsable de la auditoría y del contenido de su informe o dictamen.

- **Secreto profesional**

Solamente puede revelar información si se le requiere por orden judicial. El secreto profesional se extiende a todos los integrantes del equipo del auditor los que son responsables solidarios con el auditor.

- **Veracidad**

Además de las conclusiones que puedan ser sustentadas con certeza, el auditor debe exponer hechos que, con cierto nivel de subjetividad, puedan darse por válidos con una probabilidad muy alta, siempre que no haya evidencia en sentido contrario.

- **Dignidad**

Deberá considerar a cada persona como a un semejante, con un accionar libre que le posibilite trascender a través de los otros.

- **Transparencia**

El auditor actuará de manera que su proceder y conclusiones puedan en todo momento someterse al juicio crítico de sus pares y demás interesados.

- **Vocación de servicio**

Como forma de reconocer la condición social del ejercicio profesional, el auditor deberá poner en práctica el espíritu de servicio en aras del bien común, más allá de cualquier recompensa.

- **Justicia y equidad**

Dado que la justicia y la equidad están en la base de todo ordenamiento social pacífico y todo desarrollo armónico, y que cada ser humano posee su propia concepción del bien y la felicidad, el auditor deberá:

Considerar el derecho a lograrlo, respetando lo que pertenece a cada uno.

- **Solidaridad y tolerancia**

En su tarea reconocerá el carácter social de la persona humana. Por esto, tendrá en cuenta en su vida profesional las necesidades y la dignidad del otro, y respetará su punto de vista independientemente de que lo comparta o no, apelando al diálogo para lograr consensos.

- **Respeto por el orden jurídico.**

El auditor actuará de acuerdo con las reglas del ordenamiento jurídico. Cuando su convicción personal o el interés de quien contrate sus servicios le indique que alguna norma jurídica es injusta o inadecuada, aconsejará recurrir a las vías que el propio ordenamiento prevé para su revisión, inaplicación o anulación.

1.7.8 Control Interno

1.7.8.1 Definición

COSO I lo define como: “Un proceso, realizado por el consejo de administración, los directivos y otro personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad en la presentación de los informes financieros.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno se lo define como un conjunto de políticas y procedimientos que nos ayudan a asegurar la eficiencia, control y orden en la gestión contable y administrativa de una empresa.²³

²³Comité de organizaciones Patrocinadoras (COSO, Committee of Sponsoring Organizations), Control interno: Marco de Referencia Integrado, 1992. <http://www.coso.org/>

1.7.8.2 Importancia

La importancia de una implementación y manejo de un control interno adecuado depende de la complejidad de la empresa que se maneja; cuanto mayor y compleja sea un comercio, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. En el caso de que una entidad sea manejada por varios dueños o a su vez es una sociedad u otra entidad similar y a su vez tiene varios empleados y por lo tanto las actividades asignadas a cada uno de sus empleados son extensas, se ve necesario contar con un apropiado sistema de control interno. Este sistema debe ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

En este sentido el control interno abarca su importancia en mediada que: optimiza, reduce, corregir las actividades y de esta forma se logran alcanzar las metas ya determinadas por la entidad. El control interno resalta su importancia en definir que su aplicación se la puede realizar a las personas, actos, procesos, etc. De esta manera concluimos de que la importancia del control interno es que permita a la alta gerencia conocer si las metas y objetivos se están cumpliendo de una manera adecuada; es así como su adecuado manejo genera sus óptimos resultados en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis y toma de decisiones tanto en el sector público como en las entidades privadas.²⁴

²⁴ GUZMAN, Diana, PINTADO, Mayra, *Propuesta de un diseño de un Manual de Control Interno Administrativo y Contable para el área de contabilidad de la Universidad Politécnica Salesiana*, Tesis U.P.S Carrera Contabilidad y Auditoría, Cuenca, septiembre del 2012.

1.7.8.3 Objetivos del Control Interno

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las actividades definidas para el logro de la misión institucional.
- Velar que todas las actividades de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Asegurar la confiabilidad de la información de sus registros.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir desviaciones que se presentan en la organización.²⁵

1.7.8.4 Clasificación del Control Interno

El control interno se clasifica en:

- **Control Contable**

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; debe diseñarse de tal manera que brinde la seguridad razonable de que:

Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones de la Administración.

Las operaciones se registran debidamente para:

- ✓ Facilitar la preparación de los estados financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad.
- ✓ Lograr salvaguardar los activos.
- ✓ Poner a disposición información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.
- ✓ El acceso a los activos sólo se permite de acuerdo con autorizaciones de la administración.

²⁵ Control interno, <http://www.arnoldoaraya.com/Articulos/CONTROL%20INTERNO.pdf>

- ✓ La existencia contable de los bienes se compare periódicamente con la existencia física y se tomen medidas oportunas en caso de presentarse diferencias.
- ✓ El aseguramiento de la calidad de la información contable para ser utilizada como base de las decisiones que se adopten.

- **Control Administrativo**

Está orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a todos los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y, en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones.

El control administrativo interno debe incluir análisis, estadísticas, informes de actuación, programas de entrenamiento del personal y controles de calidad de productos o servicios.

Los elementos del control administrativo interno son:

- Desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad.
- Clara definición de funciones y responsabilidades.
- Un mecanismo de comprobación interna en la estructura de operación con el fin de proveer un funcionamiento eficiente y la máxima protección contra fraudes, despilfarros, abusos, errores e irregularidades.
- El mantenimiento, dentro de la organización, de la actividad de evaluación independiente, representada por la auditoría interna, encargada de revisar políticas, disposiciones legales y reglamentarias, prácticas financieras y operaciones en general como un servicio constructivo y de protección para los niveles de dirección y administración.

Los controles anteriores deben llevarse a cabo de tal manera que estimulen y obtengan una completa y continúa participación de los recursos humanos de las entidades y de sus habilidades específicas.²⁶

²⁶ ROJAS, Walter, *Diseño de un Sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos*, Tesis Universidad San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Economicas, Guatemala, noviembre 2007.

1.7.8.5 Principios del Control Interno

El control interno es un medio no un fin en sí mismo, es un proceso desarrollado por el personal de la organización y no puede ser considerado infalible, ofreciendo solamente una seguridad razonable. Por lo tanto, no es posible establecer una receta universal de control interno que sea aplicable a todas las organizaciones existentes. Sin embargo, es posible establecer algunos principios de control interno generales así:

- ✓ Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente.
- ✓ La contabilidad y las operaciones deben estar separados. No se puede ocupar un punto control de contabilidad y un punto control de operaciones.
- ✓ Deben utilizarse todas las pruebas existentes, para comprobar la exactitud, tener la seguridad de que las operaciones se llevan correctamente.
- ✓ Ninguna persona individual debe tener a su cargo completamente una transacción comercial. Una persona puede cometer errores, es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas.
- ✓ Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente el personal de empleados. Un buen entrenamiento da como resultado más rendimiento, reduce costos y los empleados son más activos.
- ✓ Si es posible se deben rotar los empleados asignados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar vacaciones entre las personas de confianza. La rotación evita la oportunidad de fraude.
- ✓ Las instrucciones de cada cargo deben estar por escrito. Los manuales de funciones cuidan errores.
- ✓ Los empleados deben tener póliza de fianza. La fianza evita posibles pérdidas a la empresa por robo.
- ✓ No deben exagerarse las ventajas de protección que presta el sistema de contabilidad de partida doble. También se cometen errores.
- ✓ Deben hacerse uso de las cuentas de control con la mayor amplitud posible ya que prueban la exactitud entre los saldos de las cuentas.

- ✓ Debe hacerse uso del equipo mecánico o automático siempre que esto sea factible. Con éste se puede reforzar el control interno.²⁷

1.7.8.6 Características del Control Interno

Las principales características son las siguientes:

- Está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- La auditoría interna, o a quien designe la máxima autoridad, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del Sistema de Control Interno de la organización y proponer a la máxima autoridad de la empresa las recomendaciones para mejorarlo o actualizarlo.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- La ausencia del control interno es una de las causas de las desorientaciones en las organizaciones.²⁸

²⁷ CUELLAR, Guillermo, Concepto universal de auditoría, 2003, <http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse89.html>

²⁸ Marco Teórico conceptual de control interno, auditoría y auditoría operativa, <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/352.007%202-R173d/352.007%202-R173d-CAPITULO%20II.pdf>

1.7.8.7 Componentes del Control interno

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Estos se derivan del estilo de dirección del negocio y están integrados en el proceso de gestión. Los componentes son los siguientes:

- **Entorno de control.-** El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja. Los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo.
- **Evaluación de los riesgos.-** La entidad debe conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta. Ha de fijar objetivos, integrados en las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas, etc., para que la organización funcione de forma coordinada. Igualmente, debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.
- **Actividades de control.-** Deben establecerse y ejecutarse, políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.
- **Información y comunicación.-** Las mencionadas actividades están rodeadas de sistemas de información y comunicación. Éstos permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.
- **Supervisión.-** Todo el proceso ha de ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno. De esta forma, el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo con las circunstancias.²⁹

²⁹Coopers&Lybrand, *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*, p. 21 – 25.

“El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.”³⁰

³⁰ESTUPIÑAN, Rodrigo, *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales*, Segunda edición, Eco Ediciones, Colombia, 2006. p 26.

CAPÍTULO II

CAPITULO 2
“GENERALIDADES DEL CENTRO DE “CONVENCIONES BAGUANCHI
CENCOVA CIA LTDA”

2.1 Antecedentes

San Juan Bosco organizó la primera expedición misionera en 1875, dando origen a las Misiones Salesianas. Un grupo de diez misioneros salió de Turín el 11 de noviembre de 1875, se embarcó en Génova el 14 de noviembre y llegó a Buenos Aires el 14 de diciembre. Su destino final era la Patagonia Argentina. Desde entonces su ejemplo ha sido imitado por muchos miembros de la Congregación Salesiana, que han optado por realizar una tarea pastoral y educativa en los países menos desarrollados.

Existen hechos muy relevantes que cambian el rumbo de la misión evangelizadora de los Salesianos y estos son: el camino Pan Méndez del Padre Albino del Curto, el film Amazónico del Padre Carlos Crespi y la exposición Misionera de 1925 en Roma con motivo de cumplirse 50 años de creación de las Misiones Salesianas.

Hoy en día los misioneros salesianos trabajan en los cinco continentes, entre las comunidades más necesitadas, estos se han volcado en la formación de los niños como medio para contribuir al desarrollo de los pueblos. Por otra parte, los salesianos han destinado numerosos recursos a la preparación de jóvenes profesionales en los sectores de artes gráficas, mecánica, electricidad, informática, electrónica, carpintería y automoción. Las comunidades misioneras llevan a cabo numerosas acciones que contribuyen a mejorar vida de estas personas: dirigen hogares y orfanatos; crean granjas-escuelas; mantienen dispensarios, farmacias, hospitales, y centros de acogida para jóvenes; promueven planes de vivienda, transporte y agricultura; impulsan el desarrollo de la

población indígena; atienden campos de refugiados; organizan campañas de solidaridad; forman equipos de voluntariado, y colaboran con diversas instituciones y gobiernos.

2.2 Reseña Histórica

En el año 2005 Baguanchi funcionaba como un centro de espiritualidad salesiana y casa de retiros, el dueño era el padre Luciano Bengie quien decidió realizar la construcción cuyo fin era realizar convivencias y para su uso personal, esto funciono desde el año 2005 hasta el 2011 bajo la administración de la Universidad Politécnica Salesiana.

Posteriormente con la nueva dirección del Padre Xavier Herrán la administración de Baguanchi paso a manos de la empresa CENCOBA que fue creada en el 2011 para este fin con un capital de \$400.00 dólares como compañía limitada dividida en cuatrocientas participaciones sociales de un dólar, la misma que realizo mejoras a la infraestructura y su nombre actual es “Centro de Convenciones Baguanchi CENCOBA Cía. Ltda.” está conformada por los siguientes socios:

- 80% Universidad Politécnica Salesiana.
- 10% Sociedad Salesiana en el Ecuador.
- 10% Comunidad Salesiana de Yanuncay.

Los empleados con los que cuenta actualmente eran trabajadores de la Universidad Politécnica Salesiana por lo que fueron absorbidos por CENCOBA Cía. Ltda. La empresa comenzó con un inventario de 30.000.00 dólares ya que su capital era de 400.00 dólares existía discordancia desde este punto por lo cual en el año 2011 la empresa dio como resultado perdida de igual forma en el año 2012, pero para el 2013 las cosas mejoraron y dio una utilidad.

En la empresa Centro de Convenciones Baguanchi CENCOVA CIA LTDA se le designo como presidente de la compañía al Padre Jorge Molina Padilla, y como Gerente General de la misma al Padre Javier Herrán Gómez y se dio a conocer que el presidente en cada reelección será nombrado por la Junta General por un periodo de CUATRO años, a cuyo término podrá ser reelegido.

El capital se encuentra íntegramente suscrito y pagado en el ciento por ciento de su valor, conforme la cuenta de integración de capital que se ha abierto en el Banco del Pichincha cuyo certificado, contenida por esta institución se protocolizara conforme a la ley de Compañías.

En consecuencia se encuentra suscrito el capital social, el mismo que ha sido pagado en un 100% de su valor, si se procediera a aumentar el capital social, los socios tendrán derecho de preferencia para suscribirlo en proporción a sus aportes sociales, y si se presenta resoluciones para reducir el capital social no se tomaran resoluciones ya que esto implicara a la devolución a los socios de parte de las aportaciones hechas y pagadas.

Las aportaciones mencionadas han sido suscritas y pagadas de la siguiente manera:

Tabla 2 Constitución del Capital de la Empresa Cencoba

	Capital Pagado	Porcentaje Pagado	Porcentaje por Pagar	Capital Total	Porcentaje Total	Particiones
UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA	\$ 320	80%	0%	\$ 320	80%	320
SOCIEDAD SALESIANA EN EL ECUADOR	\$ 40	10%	0%	\$ 40	10%	40
COMUNIDAD SALESIANA YANUNCAY	\$ 40	10%	0%	\$ 40	10%	40
TOTALES	\$ 400	100%		\$ 400	100%	\$400

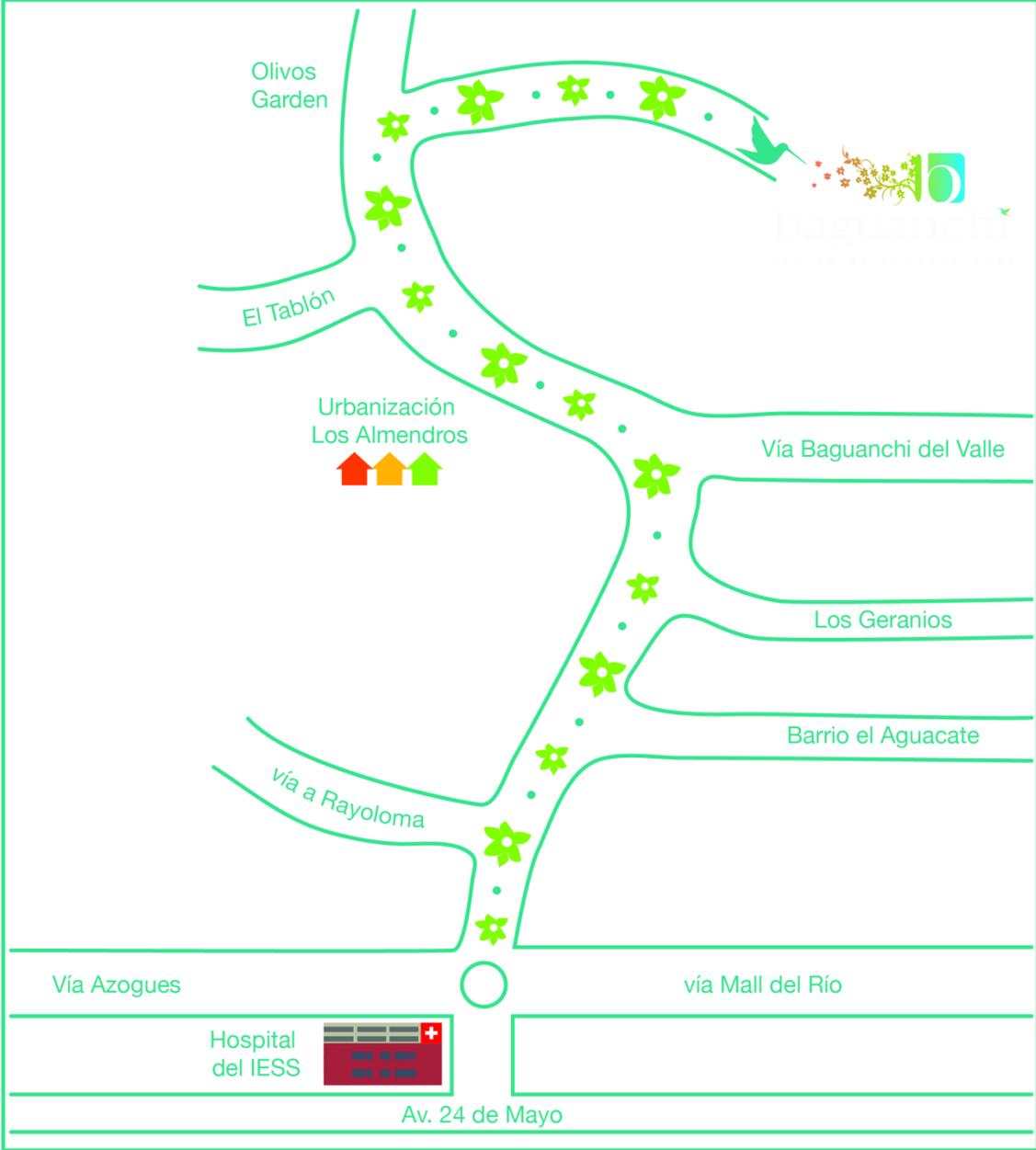
TOTAL USD. 400.00

Fuente: Cencoba

Elaborado por: Cencoba

2.3 Ubicación Geográfica

Gráfico 1 Ubicación de la empresa Cencoba



Fuente: CENCOBA

Elaborado por: CENCOBA

2.4 Misión y Visión

Misión

“La Hostería y Centro de Convenciones Baguanchi, una empresa joven dedicada a brindar un servicio integral en el ámbito turístico, de convenciones, capacitaciones, retiros espirituales y eventos sociales; cuenta con un equipo humano de excelencia que trabaja para generar calidad total en el servicio y lograr la satisfacción de todos los requerimientos y necesidades de sus clientes.”³¹

Visión

“Centro de Convenciones Baguanchi Cía. Ltda. se visualiza como una empresa líder e innovadora a nivel nacional en el segmento de convenciones, eventos y turismo, contribuyendo así a satisfacer la necesidad permanente de nuestros clientes, que buscan comodidad, servicio y un ambiente hospitalario para su capacitación crecimiento personal, recreación y estadía.”³²

2.5 Objetivos Organizacionales

Ser líderes en el mercado culinario.

Posición competitiva en el mercado. (Participación de mercado).

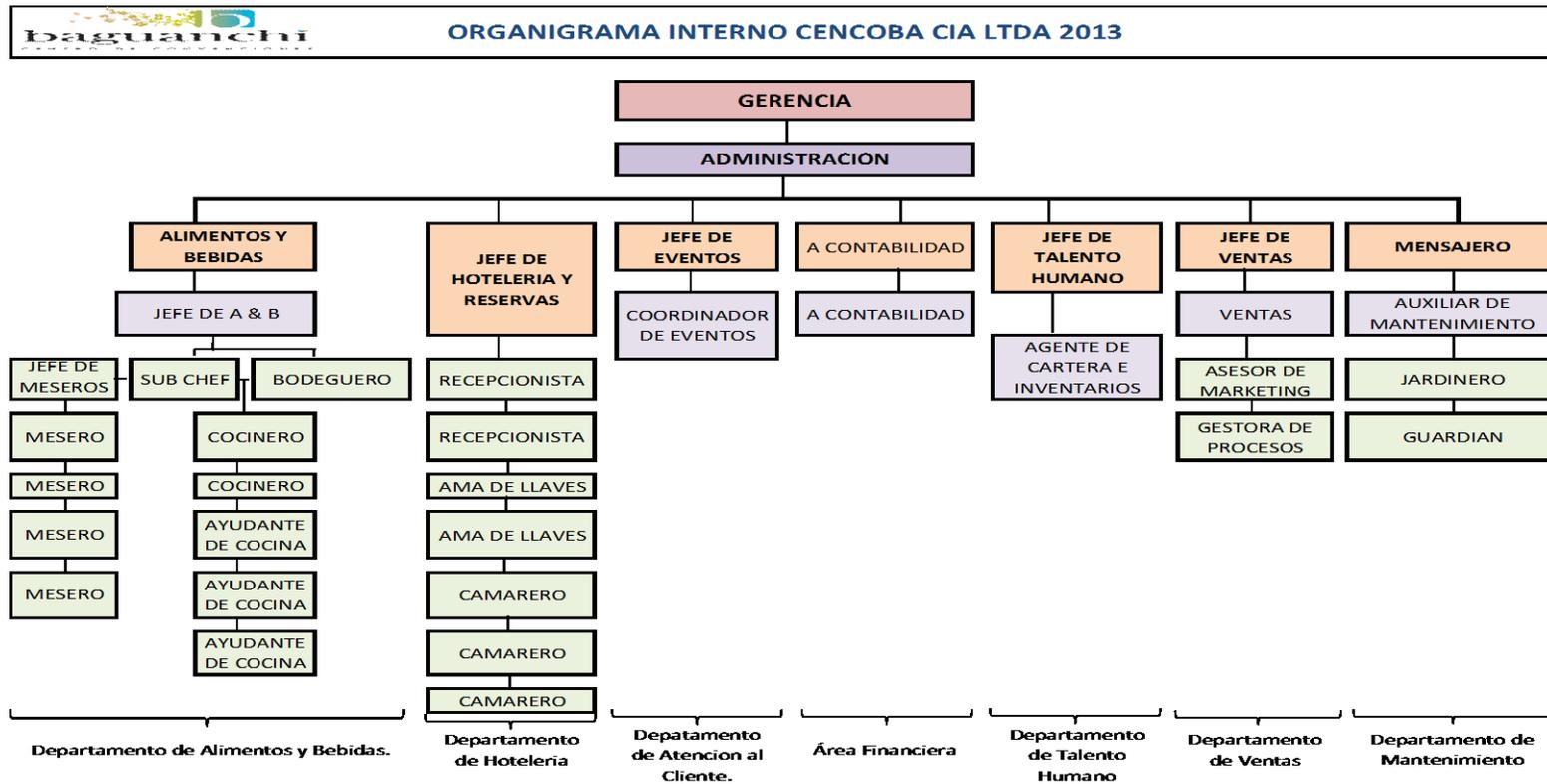
- Productividad e índices de eficiencia.
- Aplicación rentable de recursos físicos y financieros.

³¹ Información obtenida de los archivos del Centro de Convenciones Baguanchi.

³² Información obtenida de los archivos del Centro de Convenciones Baguanchi.

2.6 Estructura Organizacional

Gráfico 2 Organigrama Interno Cencoba CIA. LTDA.



Fuente: CENCOBA

Elaborado por: CENCOBA

CAPÍTULO III

CAPTULO 3

APLICACIÓN DEL EXAMEN ESPECIAL A LA GESTIÓN DEL CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOBA Cía. Ltda. POR LOS AÑOS 2012-2013

La Auditoria de Gestión se realizó en cuatro etapas o fases; esto es:

- **Fase I**

Conocimiento Preliminar: En esta fase se realizó el diagnóstico de la empresa, para lo cual se preparó inicialmente el programa que contenga las actividades que permitan cumplir con este objetivo; entre ellas, visita previa, entrevistas, análisis de la visión sistémica y estratégica, recopilación del archivo permanente; documentos que forman parte de los papeles de trabajo al igual que los obtenidos en la fase II, Planificación y en la fase III ejecución, se adjuntan como anexo en archivo digital en la presente tesis.

- **Fase II**

Planificación: En esta fase se efectuó la evaluación de Control Interno, la calificación del riesgo, el establecimiento de muestras, y la elaboración de los programas de auditoria por componente. Los productos de esta fase fueron, el informe de control interno que se incluye en el informe general y el reporte de planificación, que consta en el anexo digital.

- **Fase III**

Ejecución: Corresponde a la aplicación de los procedimientos constantes en el programa de auditoría por componente, principalmente la aplicación de los indicadores de gestión, que permitieron la obtención de los hallazgos, que constan en el archivo corriente que también se adjunta como anexo.

- **Fase IV**

Comunicación de Resultados: Esta se encuentra en los capítulos III y IV, del presente trabajo y se refiere a la comunicación de resultados y el producto hasta la elaboración del informe definitivo, partiendo del borrador, la convocatoria, la lectura y el acta de conferencia final.

Es importante recalcar que, en la presente tesis en lo concerniente a la ejecución de la auditoria y que constan sus puntos, en el capítulo III, se anexan en archivo digital, presentando impreso el resultado final, que constituye el informe y sus anexos.

Para una mejor comprensión de la metodología utilizada, se exponen los programas utilizados en cada fase:

Tabla 3 PROGRAMA DE FASE I

CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOBA CIA LTDA					
PROGRAMA DE AUDITORÍA					
EXAMEN DE GESTIÓN					
Alcance: 01 de enero del 2012 al 31 de diciembre del 2013			Papel de Trabajo: AC027		
			Fecha: 10/08/2014		
			Elaborado por: X.G		
Objetivo: Conocer los diferentes procesos que tiene la empresa, lo cual esto nos permitirá realizar una adecuada planificación, ejecución y consecución del resultado de la auditoría.					
Nº	PROCEDIMIENTOS	FECHA	ELABORA DO POR	PAPELES DE TRABAJO	
1	Realizar la respectiva notificación de inicio de la auditoria de gestión a los funcionarios de la empresa.	09/07/2014	X.G	AC008 CARTA COMPROMISO.pdf	
2	Revisión y actualización del archivo permanente . Datos informativos.	18/07/2014	X.G	ARCHIVO PERMANENTE/AP001 AUDITORIA 2011.pdf	ARCHIVO PERMANENTE/AP002 AUDITORIA 2012.pdf
3	Visitar las instalaciones de la empresa y obtener un conocimiento de como esta distribuido los diferentes departamentos.	19/07/2014	X.G	AC009 VISITA PRELIMINAR.docx	
4	Prepare y aplicar la entrevista a la máxima autoridad y a contador.	20/08/2014	X.G	AC014 ENTREVISTA AL GERENTE.docx	AC015 ENTREVISTA AL CONTADOR.docx
5	Realizar el análisis de la visión sistémica y estratégica	21/08/2014	X.G	AC011 ANALISIS DE LA VISION SISTEMICA Y ESTRATEGICA.docx	
6	Determinar los principales componentes de la empresa	22/08/2014	X.G	AC020 IDENTIFICACION DE LOS COMPONENTES.docx	
7	Elaborar la matriz - insumo - producto de la empresa	23/08/2014	X.G	AC016 MATRIZ INSUMO PROCESO PRODUCTO.xlsx	
8	Identificación de indicadores	24/08/2014	X.G	AC013 DETERMINACION DE LOS INDICADORES.docx	
9	Evaluación de estructura de Control Interno.	24/08/2014	X.G	AC012 EVALUACION DE LA ESTRUCTURA CONTROL INTERNO.xlsx	
ELABORADO POR X.G.			SUPERVISADO POR: R.C.		

Fuente: AUTORES
Elaborado por: AUTORES

Tabla 4 PROGRAMA DE FASE II

PROGRAMA DE AUDITORIA FASE II PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOBA CIA LTDA PROGRAMA DE AUDITORÍA AUDITORÍA DE GESTIÓN					
Alcance: 01 de enero del 2012 al 31 de diciembre del 2013		Papel de Trabajo: AC051			
		Fecha: 25/10/2014			
		Elaborado por: G, X			
Objetivo: Analizar la gestión de la empresa y el apoyo que se le da a la misma con el fin de evaluar la organización, y aplicar el análisis del control interno, que nos permita calificar el riesgo y verificar hasta que punto se da el cumplimiento de las funciones asignadas a cada empleado.					
Nº	PROCEDIMIENTOS	FECHA	ELABORADO POR	PAPELES DE TRABAJO	
1	Análisis de la información y documentación	28/10/2014	G.X	AC028 ANALISIS DE LA INFORMACION Y DOCUMENTACION.docx	
2	Evaluación de control interno por componente.	28/09/2013	G.X	AC029 H EVALUACION CONTROL INTERNO POR COMPONENTE HOTELERIA.xlsx	AC030 E EVALUACION CONTROL INTERNO POR COMPONENTE EVENTOS.xlsx
3	Determinación del nivel de confianza y riesgo.	30/09/2013	G.X	..FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC012	
4	Programa específico del examen de auditoría por componente.	30/09/2013	G.X	AC031 H PROGRAMA ESPECIFICO DEL EXAMEN DE AUDITORIA POR	AC032 E PROGRAMA ESPECIFICO DEL EXAMEN DE AUDITORIA POR
5	Programa general del examen de auditoría.	30/09/2013	G.X	AC033 PROGRAMA GENERAL DEL EXAMEN DE AUDITORIA.xlsx	
6	Informe de Control Interno	01/10/2013	G.X	AC034 INFORME DE CONTROL INTERNO.docx	
7	Reporte de planificación específica	01/10/2013	G.X	AC033 INFORME DE PLANIFICACION	
8	Elaborar las muestras de Auditoría por componente	02/10/2013	G.X	Muestra de Auditoria.docx	
9	Elaborar el informe de la planificación preliminar	02/10/2013	G.X	AC028 ANALISIS DE LA INFORMACION Y DOCUMENTACION.docx	
ELABORADO POR: G.X.				SUPERVISADO POR: R.C.	

Fuente: AUTORES
Elaborado por: AUTORES

Tabla 5 PROGRAMA DE FASE III

PROGRAMA DE AUDITORIA FASE III PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOVA CIA. LTDA. PROGRAMA DE AUDITORÍA AUDITORÍA DE GESTIÓN					
Alcance: 01 de enero del 2012 al 31 de diciembre del 2013		Papel de Trabajo: AC076			
		Fecha: 19/10/2013			
		Elaborado por: G.D.X.V.			
Objetivo: Determinar los hallazgos. Obtener evidencia suficiente, competente y pertinente que respalde los hallazgos.					
N°	PROCEDIMIENTOS	FECHA	ELABORADO POR	PAPELES DE TRABAJO	
1	Aplice los programas por componente, elaborados en la Fase II	28/09/2013	G.D.X.V.	..\FASE II\AC031.H PROGRAMA ESPECIFICO DEL EXAMEN DE AUDITORIA POR COMPONENTE HOTELERIA.docx	..\FASE II\AC030.E EVALUACION CONTROL INTERNO POR COMPONENTE EVENTOS.xlsx
2	Prepare los papeles de trabajo con sus respectivas marcas de auditoría y referencias.	28/09/2013	G.D.X.V.	AC052 ELABORACION DE PAPELES DE TRABAJO.docx	
3	Elabore el archivo corriente, debidamente referenciado.	30/09/2013	G.D.X.V.	..\ARCHIVO CORRIENTE	
4	Elabore la hoja de hallazgos.	01/10/2013	G.D.X.V.	AC054 ELABORACION DE HOJAS DE HALLAZGO POR COMPONENTE.xlsx	
5	Elabore el Informe de Fase III	02/10/2013	G.D.X.V.	AC055 COMUNICACIONES PROVISIONALES DE RESULTADOS.docx	
ELABORADO POR : G.X.			SUPERVISADO POR:		R.C.

Fuente: AUTORES
Elaborado por: AUTORES

Tabla 6 PROGRAMA DE FASE IV

PROGRAMA DE AUDITORIA FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOVA CIA. LTDA. PROGRAMA DE AUDITORÍA EXAMEN DE GESTIÓN				
Alcance: Del 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2013.		Papel de Trabajo: AC081 Fecha: 24/11/2014 Elaborado por: G.D.X.V.		
Objetivo: Realizar la comunicación de los resultados obtenidos durante el proceso de auditoría de gestión efectuada.				
Nº	PROCEDIMIENTOS	FECHA	ELABORADO POR	PAPELES DE TRABAJO
1	Elaborar un borrador de informe en base a las hojas de hallazgos y comunicaciones provisionales.	28/11/2014	G.D.X.V.	AC077 ELABORAR UN BORRADOR DEL INFORME EN BASE A LA HOJA DE HALLAZGOS Y COMUNICACIONES PROVISIONALES.docx
2	Informar a los involucrados a través de una convocatoria escrita a la máxima autoridad y el personal relacionado.	04/12/2013	G.D.X.V.	AC078 INFORMAR A LOS INVOLUCRADOS A TRAVES DE UNA CONVOCATORIA ESCRITA A LA MAXIMA AUTORIDAD Y L PERSONAL RELACIONADO.doc
3	Lectura del borrador de informe.	05/12/2013	G.D.X.V.	AC079 ACTA DDE CONFERENCIA FINAL QUE DEBE SER FIRMADA POR LOS ASISTENTES.doc
4	Acta de conferencia Final que debe ser firmada por los asistentes.	10/10/2013	G.D.X.V.	AC080 INFORME FINAL..docx
ELABORADO POR: G.X.		SUPERVISADO POR: R.C.		

Fuente: AUTORES

Elaborado por: AUTORES

CAPÍTULO IV

CAPITULO IV

CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOBA Cía. Ltda.

INFORME

**“EXAMEN ESPECIAL A LA GESTIÓN DEL CENTRO DE
CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOBA Cía. Ltda. POR LOS AÑOS
2012 – 2013”**

**ACCIÓN DE CONTROL: EXAMEN ESPECIAL A LA GESTIÓN DEL CENTRO DE CONVENCIONES
BAGUANCHI CENCOBA Cía. Ltda.**

Por el período comprendido entre el 1 de enero del 2012 y 31 de diciembre del 2013.

SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

USD	Dólar de los Estados Unidos de Norteamérica
MSP	Ministerio de Salud Pública
MINTUR	Ministerio de Turismo del Ecuador

Cuenca, 19 de diciembre del 2014

Ing.

Juan Fernando Paredes

Gerente del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda.

Ciudad

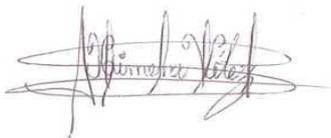
De mi consideración:

Hemos efectuado el examen especial a la gestión del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda., por el período comprendido entre el 1 de enero del 2012 y el 31 de diciembre del 2013.

Nuestra acción de control se efectuó de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las normas vigentes

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.

Atentamente,



Ximena Vélez



Gabriela Domínguez

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Motivo

El Examen Especial a la Gestión del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda., se realizó para analizar y mejorar los diferentes procesos administrativos que tiene la empresa.

Objetivos

Generales:

- Evaluar la gestión en los procesos, que se hayan efectuado con eficiencia, eficacia y calidad.
- Comprobar si la entidad alcanzó los objetivos previstos de manera eficaz y si son eficientes los procedimientos de operación y de control interno.

Específicos:

- Analizar la gestión de la empresa y el apoyo que se le da a la misma con el fin de evaluar la organización, y aplicar el análisis del control interno, que nos permita calificar el riesgo y verificar hasta qué punto se da el cumplimiento de las funciones asignadas a cada empleado.
- Determinar los hallazgos. Obtener evidencia suficiente, competente y pertinente que respalde los mismos.

- Realizar la comunicación de los resultados obtenidos durante el proceso del examen especial a la gestión efectuada.

Alcance

El Examen Especial a la Gestión del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda., por el período comprendido entre el 1 de enero del 2012 y el 31 de diciembre de 2013, borrador del informe que fue leído el 04 de diciembre del 2014.

Enfoque

El examen de gestión a los procesos de la empresa está orientado a comprobar si la entidad alcanzó los objetivos previstos de manera eficaz y si son eficientes los procedimientos de operación y de control interno.

Componentes auditados

Los componentes examinados e identificados fueron los siguientes:

- a) Departamento de Hotelería
- b) Departamento de Alimentos y Bebidas y Eventos

INDICADORES UTILIZADOS

1	Porcentaje de habitaciones ocupadas en el año 2013.
2	Total de camareras existentes en el año 2013.
3	Total ingresos hospedajes 2013 con relación a las habitaciones ocupadas.
4	Total ingresos de la comisión de tránsito con total ingresos totales 2013.
5	Porcentaje de incremento de ingresos obtenidos 2013 con relación a los ingresos obtenidos 2012.
6	Porcentaje del gasto del año 2013 con relación a los costos y gastos del 2013.
7	Porcentaje del gasto del año 2012 con relación a los costos y gastos del 2012.
8	Porcentaje del costo de materia prima 2013 con relación a al total de costos y gastos del año 2013.
9	Porcentaje del costo de materia prima 2012 con relación a al total de costos y gastos del año 2012.
10	Porcentaje de incremento de costos y gastos del año 2013 con relación al año 2012.
11	Porcentaje de gastos administrativos en el año 2013 con relación a total gastos y costos del año 2013.
12	Porcentaje de gastos de alimentos y bebidas en el año 2013 con relación a total gastos y costos del año 2013.
13	Porcentaje de gastos de salones y eventos en el año 2013 con relación a total gastos y costos del año 2013.
14	Porcentaje de gastos hospedaje en el año 2013 con relación a total gastos y costos del año 2013.
15	Porcentaje de gastos de ventas en el año 2013 con relación a total gastos y costos del año 2013.

16	Porcentaje de contribuciones en el año 2013 con relación a total gastos y costos del año 2013.
17	Porcentaje de gastos financieros en el año 2013 con relación a total gastos y costos del año 2013.
18	Porcentaje de gastos de depreciación en el año 2013 con relación a total gastos y costos del año 2013.
	Componente de Eventos
19	Porcentaje de incremento de Eventos sociales realizados en el año 2013 con relación al año 2012.
20	Porcentaje de incremento de convenciones realizadas en el año 2013 con relación al año 2012.
21	Porcentaje de incremento de retiros religiosos realizados en el año 2013 con relación al año 2012.
22	Porcentaje de incremento de congresos realizados en el año 2013 con relación al año 2012.
23	Porcentaje de incremento de Ingresos de eventos sociales realizados en el año 2013 con relación al año 2012.
24	Porcentaje de incremento de Ingresos convenciones realizados en el año 2013 con relación al año 2012.
25	Porcentaje de incremento de Ingresos retiros realizados en el año 2013 con relación al año 2012.
26	Porcentaje de incremento de Ingresos congresos en el año 2013 con relación al año 2012.
27	Porcentaje de empleados cocina fijos del mes de abril del 2012 con relación al total de empleados de cocina del año 2012.

28	Porcentaje de empleados cocina fijos del mes de junio del 2012 con relación al total de empleados de cocina del año 2012.
29	Porcentaje de eventos con alimentación de mes de abril del año 2012 con relación al total de eventos con alimentación del año 2012.
30	Porcentaje de eventos con alimentación de mes de junio del año 2012 con relación al total de eventos con alimentación del año 2012.
31	Porcentaje de empleados cocina fijos del mes de octubre del 2013 con relación al total de empleados de cocina del año 2013.
32	Porcentaje de empleados cocina fijos del mes de diciembre del 2013 con relación al total de empleados de cocina del año 2013.
33	Porcentaje de eventos con alimentación de mes de octubre del año 2013 con relación al total de eventos con alimentación del año 2013.
34	Porcentaje de eventos con alimentación de mes de diciembre del año 2013 con relación al total de evento con alimentación del año 2013.

Fuente: AUTORES

Elaborado por: AUTORES

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Misión

La misión es la razón de ser de las empresas u organizaciones. La misión de la entidad es:

“La Hostería y Centro de Convenciones Baguanchi, una empresa joven dedicada a brindar un servicio integral en el ámbito turístico, de convenciones, capacitaciones, retiros espirituales y eventos sociales; cuenta con un equipo humano de excelencia que trabaja para generar calidad total en el servicio y lograr la satisfacción de todos los requerimientos y necesidades de sus clientes.”

Visión

La visión de una empresa es una declaración que indica hacia dónde se dirige en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse; es fuente de inspiración, logrando que todos los miembros de la empresa se sientan identificados, comprometidos y motivados en poder alcanzarla. La visión de la entidad es:

“Centro de Convenciones Baguanchi Cía. Ltda., se visualiza como una empresa líder e innovadora a nivel nacional en el segmento de convenciones, eventos y turismo, contribuyendo así a satisfacer la necesidad permanente de nuestros clientes, que buscan comodidad, servicio y un ambiente hospitalario para su capacitación crecimiento personal, recreación y estadía.”

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Este análisis interno y externo fue realizado por la Ing. Daniela Orellana Administradora de la empresa en la que se estableció lo siguiente:

Tabla 7 FODA

Fortalezas	Debilidades
Personal comprometido en generar un excelente nivel de satisfacción en el cliente.	Falta de comunicación en la cadena de valor.
Gran capacidad para resolver imprevistos.	Descoordinación en ciertos aspectos en contratación del servicio.
Apertura de directivos para impulsar proyectos.	Falta de desarrollo de información de los clientes.
Precios competitivos	
Infraestructura y mobiliario completo para convenciones y eventos sociales.	
Oportunidades	Amenazas
Potencial en el crecimiento en la demanda vinculada a capacitaciones y eventos empresariales.	Competencia con un alto nivel de posicionamiento.
Buen nivel de reconocimiento de Baguanchi de su segmento de mercado.	Clientes más informado y exigentes por menos precio.
Mercados fuera de la provincia con gran potencia.	
En esta empresa es muy común realizar retiros.	

Fuente: CENCOBA

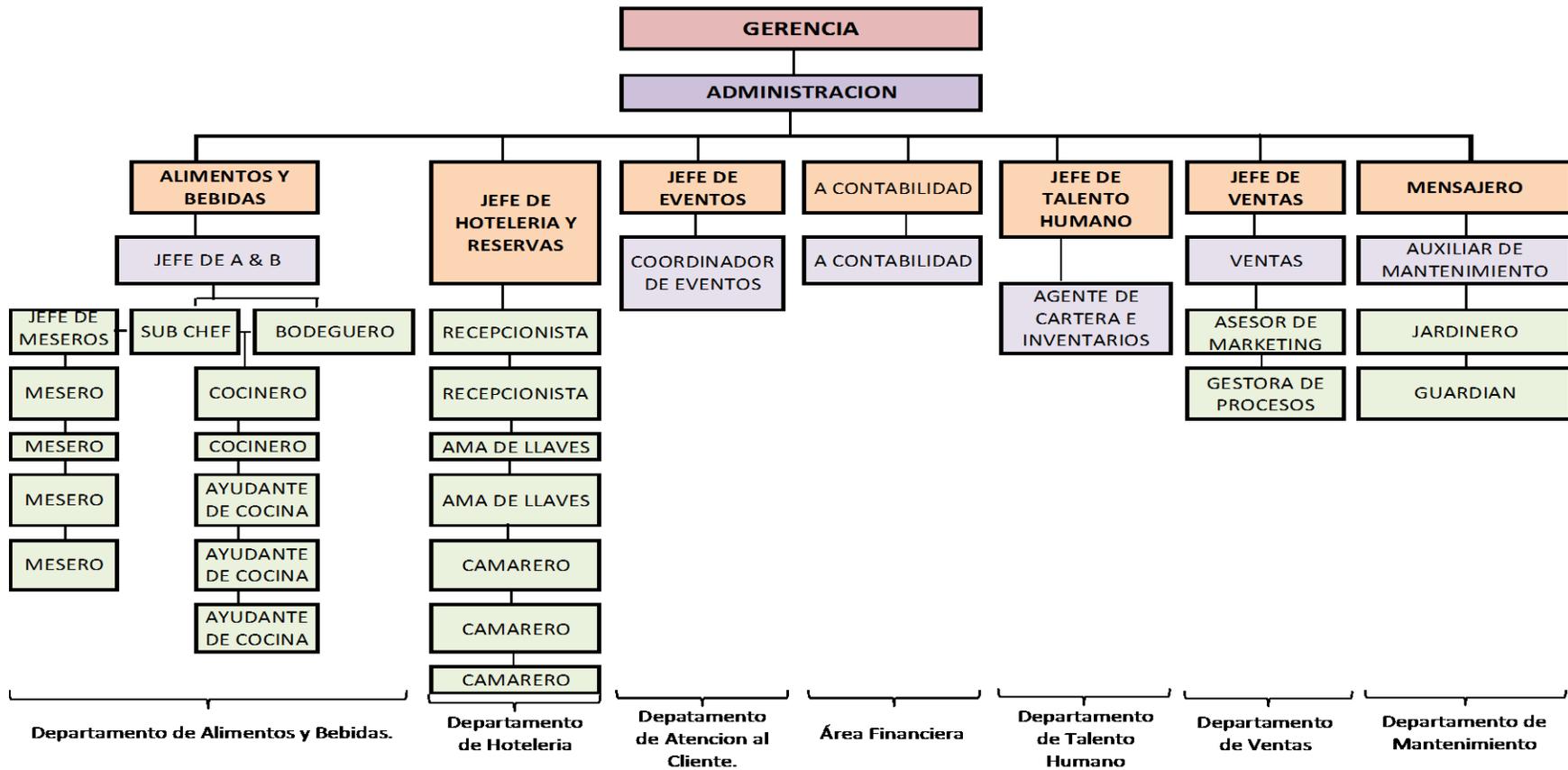
Elaboración: CENCOBA

Base legal

Mediante la notaria tercera del Cantón Cuenca a través de la escritura N° 158 se constituyó la compañía Cencoba Centro de Convenciones Baguanchi Cía. Ltda. el día 31 de enero del 2011 con un capital de USD 400,00 Dólares, la misma que está conformada por: La Universidad Politécnica Salesiana, representada legalmente por su Rector Padre Javier Herrán Gómez; el señor doctor Jeffrey Zúñiga Ruilova por así disponerlo el estatuto de la universidad, en calidad de secretario general procurador; por otra parte la Sociedad Salesiana en el Ecuador representada legalmente por el Padre Jorge Molina Padilla; y, por otra parte, la Comunidad Salesiana de Yanuncay, representado para los efectos de constitución de esta compañía por el Padre Javier Herrán Gómez conforme justifican con los nombramientos y autorizaciones que se adjuntan como documentos habilitantes.

Estructura orgánica

La estructura orgánica de la empresa es la siguiente:



Fuente: CENCOBA

Elaborado por: CENCOBA

Objetivo

Los objetivos organizacionales establecidos por la empresa, fueron los siguientes:

Ser líderes en el mercado culinario.

Posición competitiva en el mercado. (Participación de mercado).

- Productividad e índices de eficiencia.
- Aplicación rentable de recursos físicos y financieros.

CAPÍTULO III

RESULTADOS GENERALES

Incumplimiento de las normas de aseo para la manipulación de alimentos

Para el manejo de los alimentos en la sección de Cocina, una parte del personal no utilizan los accesorios de aseo tales como: guantes látex o vinil, mascarillas y mallas para el cabello para evitar que existan alimentos contaminados y posibles problemas con el Ministerio de Salud Pública (MPS). El chef y el sub chef, no mantienen un adecuado control y supervisión del uso correcto de los accesorios de aseo.

CONCLUSIÓN

Una parte del personal no utilizan correctamente los materiales de aseo, ya que no existe un control por parte de sus superiores, lo que podría provocar una contaminación de bacterias en los alimentos elaborados, lo que ocasionaría problemas con el Ministerio de Salud Pública (MSP) y afectaría la confianza de los clientes.

RECOMENDACIÓN

1. A la Administradora

Dispondrá al chef, que mantenga un control permanente de los accesorios de aseo que utiliza el personal de la sección de Cocina, que permita una adecuada manipulación de los alimentos.

Existencia de facturas del año 2012 que no tienen la comanda respectiva.

Existen facturas en el año 2012 que no cuentan con la “comanda” correspondiente, en cada factura, que es un documento que se adjunta y en el cual se detalla el servicio de alimentación brindado a los clientes, que sirve para elaborar la factura y su posterior

registro contable. La falta de comanda no permite verificar la correcta facturación y puede ocasionar que se realicen facturas con mayor o menor valor.

CONCLUSIÓN

Existen facturas en el año 2012 que no cuentan con las comandas correspondientes, que permitan verificar si las facturas y el registro posterior, corresponden al servicio otorgado.

RECOMENDACIÓN

2. A la Administradora

Dispondrá al personal de facturación y a la auxiliar contable, que adjunte las comandas a cada factura elaborada por el servicio de alimentación brindado a los clientes.

Inconsistencias en los informes del departamento de eventos elaborados por el jefe de ventas

Los informes de los años 2012 y 2013, realizados por el jefe de ventas, en cuanto a los ingresos de eventos no son valores exactos ya que se realizaron en base a las cotizaciones enviadas a los clientes, más no en valores reales facturados. El Jefe de Ventas no detalló mensualmente el número de eventos y sus respectivos valores para que los informes sean presentados con cifras reales y concuerden con los estados de resultados.

CONCLUSIÓN

Los informes generales de los años 2012 y 2013 en cuanto a los ingresos de eventos se realizaron en base a cotizaciones y no a lo facturado mensualmente. No existió un control de la cantidad y fechas de los eventos que permitan verificar los ingresos reales por este servicio.

RECOMENDACIÓN:

3. A la Administradora

Dispondrá al departamento de eventos mantener registros diarios que permitan elaborar de manera adecuada y exacta los informes mensuales de los eventos realizados.

Inconsistencias de los informes realizados por el departamento de hospedaje en cuanto a sus ingresos.

Los informes del año 2013 realizados por el departamento de hospedaje en cuanto a los ingresos de hotelería no son iguales a los ingresos que se presentan en el estado de resultados; en el primer caso, es de USD 497.636,60, en tanto que en el segundo caso, su valor es de USD 295376,96. No existe una política escrita en cuanto a los precios por habitación, quedando en algunos casos, a criterio del recepcionista quien se basa en la frecuencia de hospedaje del cliente, así como en la cantidad de personas; sin embargo, los reportes mensuales de los ingresos por hospedaje se efectúan considerando el precio promedio por habitación, que para el año 2013 fue de USD 45,60.

Esto ocasionó que existan valores diferentes en cuanto a los ingresos de Hospedaje con relación a los ingresos presentados por el departamento de hotelería

En cuanto al año 2012, los informes proporcionados no incluyen valores que concuerden ya que en todos los meses del año el número de habitaciones excede con el número de habitaciones disponibles.

CONCLUSION

Los informes del año 2013 realizados por el departamento de hospedaje en cuanto a los ingresos de hotelería no son iguales a los ingresos presentados en el estado de resultados, debido a que el encargado de este departamento realiza el reporte de los ingresos en base a precios promediados de todo el mes.

RECOMENDACIÓN:

4. A la Administradora

Dispondrá al Jefe de Hotelería mantener registros diarios del número de personas hospedadas y realizar informes de los ingresos por hospedaje, elaborando informes mensuales que consideren los precios efectivamente aplicados y cobrados.

Las facturas no son detalladas de acuerdo a los servicios que presta la empresa en el año 2012.

En la descripción de las facturas no existe un detalle de los servicios que fueron ocupados por cada cliente; el personal encargado de facturación no detalló por separado los servicios consumidos, para tener un correcto orden de los mismos, y que se pueda obtener los valores exactos de los servicios que ocuparon cada cliente.

Pero este control se da a partir de que el sistema fue implementado en el mes de septiembre del año 2012, sin embargo no existe información del número de personas hospedadas en los periodos 2012 y 2013 ya que el detalle de las facturas fueron realizadas en base al número de habitaciones ocupadas.

CONCLUSIÓN

En la descripción de las facturas no existe un detalle de los servicios que fueron ocupados por cada cliente, las personas encargadas de facturación no detallaron por separado cada servicio consumido, para tener un orden y así saber cuáles fueron los valores facturados hasta que fue instalado el sistema.

RECOMENDACIÓN:

5. A la Administradora

Dispondrá al personal de facturación que además de detallar por separado los servicios que se ofrecen a cada cliente, se tenga un control del número de personas hospedadas así como de los diferentes eventos que son realizados.

En base a la ocupación hotelera el número de camareras fue adecuado en algunos meses y en otros no.

En el año 2013, la empresa contó con 5 camareras; siendo en Enero la ocupación de 63 habitaciones sin embargo existieron meses en los cuales la ocupación de las habitaciones se redujo hasta 6, tal fue el caso de junio y diciembre, igualmente en otros meses como marzo y noviembre, la ocupación fue de 14 y 22

Si consideramos que a nivel de hotelería, es recomendable una camarera por cada 8 habitaciones, se puede deducir que existieron meses en los cuales hubo exceso de personal, que a decir del Jefe de Departamento de Hotelería, se justificó con otras tareas que se encargaron, como es el mantenimiento de áreas verdes, la limpieza del área administrativa y del menaje.

Cabe recalcar que a partir de la ocupación de la comisión de Tránsito, es decir en enero de 2013, se contrató 3 camareras eventuales, y una vez que la comisión de tránsito desocupó las instalaciones el contrato de las mismas pasó a ser indefinido, lo cual no fue conveniente para la empresa de acuerdo a la ocupación, siendo esta decisión tomada por Gerencia conjuntamente con administración.

CONCLUSIÓN

La ocupación hotelera en enero fue de 63 habitaciones ocupadas siendo como mínimo en diciembre que fue de 6 pudiendo determinar así que en algunos meses el número de camareras contratadas fue adecuado y en otros meses no fue el más conveniente para la empresa.

RECOMENDACIÓN

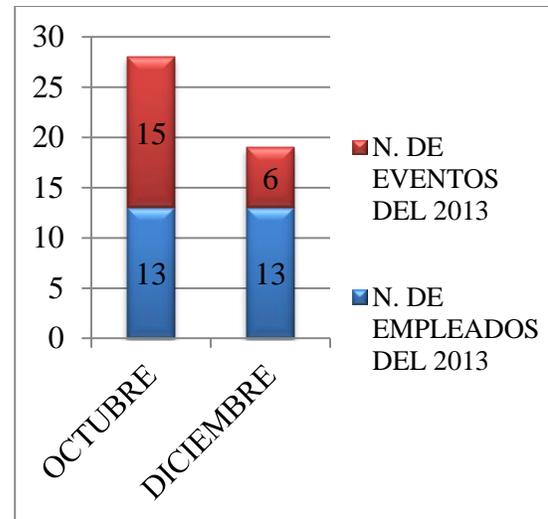
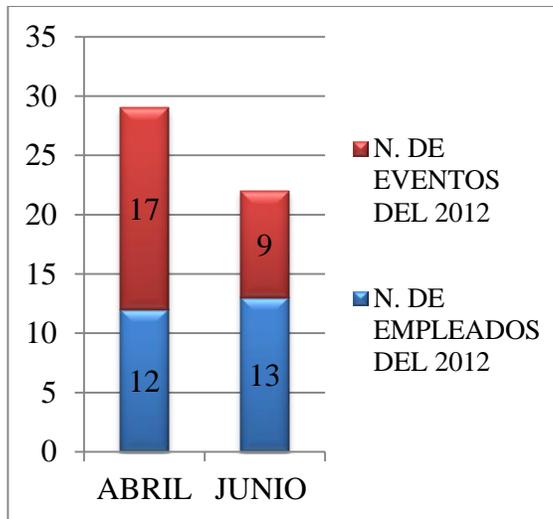
6. A la Administradora

Dispondrá al jefe del departamento de hotelería que analice el mantener 2 camareras de planta y contratar eventuales en los casos necesarios.

Falta de análisis del personal necesario para el área de cocina en el año 2012 y 2013.

En los años 2012 y 2013, el personal de cocina varió en cuanto a su número, estando por lo general conformado por un chef, sub chef, jefe de meseros, bodeguero, 4 meseros, 6 cocineros y ayudantes de cocina, los cuales son personal de planta, que significan un costo fijo para la empresa, sin importar el número de eventos que se efectúen; por ejemplo, en el mes de Abril del año 2012 el número de personal de planta fue de 12 y el número de eventos realizados fue de 17, en el mes Junio el número de personal fue de 13 y el número de eventos fue de 9, y en el año 2013 en el mes de Octubre el número de personal de planta fue de 13 y el número de eventos realizados fue de 15, en el mes Diciembre el número de personal fue de 13 y el número de eventos fue de 6. Lo que nos indica que no existió un análisis para determinar el personal de planta necesario, en base al cual se podría contratar personal eventual, ya que con este ejemplo se determina que existió el mismo número de empleados a pesar de que el número de eventos fue menor.

Además de que, en el transcurso de la auditoría se verificó que preparan los alimentos para el personal de la empresa, lo cual contribuye a los gastos tales como: agua, luz y gas pudiendo ser estos optimizados.



CONCLUSIÓN

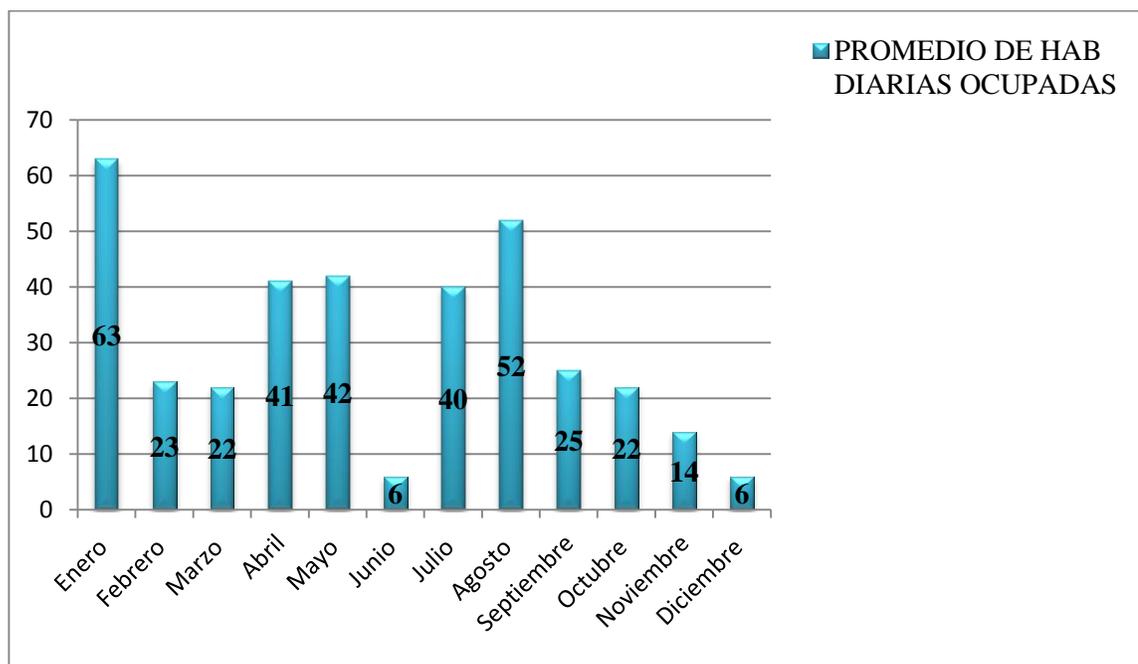
No existió un análisis para la contratación del personal fijo de cocina, ya que cuando el número de eventos es menor se mantiene el mismo número de personal pudiendo este gasto ser optimizado mediante la contratación del personal eventual.

RECOMENDACIÓN

7. Al Gerente

Dispondrá de la administradora que se realice un análisis para la contratación del personal fijo y eventual de cocina, y en cuanto a la alimentación del personal se debería implementar un costo para el mismo.

Promedio de habitaciones diarias ocupadas en el año 2013



En el gráfico, podemos observar el número de habitaciones ocupadas por mes durante el año 2013; la misma que nos indica que el máximo de habitaciones ocupadas fue de 63 en el mes de enero, es decir el 100% de la capacidad instalada.

En el mes de agosto se obtuvo una ocupación satisfactoria que fue de 52 habitaciones, sin embargo el mínimo de habitaciones ocupadas fue en el mes de junio y diciembre con 6 habitaciones. Teniendo como promedio mensual de 30 habitaciones ocupadas por mes, es decir el 47,46%.

La ocupación hotelera es alta en los meses Enero, Abril, Mayo, Julio y Agosto siendo uno de los clientes más relevantes para la empresa la Comisión de Tránsito, pero en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre se obtuvo una ocupación baja siendo los clientes la Universidad Politécnica Salesiana, Curía Arquidiosenana de Cuenca, Emaus, Pro & Turis, Unidad Educativa Calasanz, Parroquia Nuestra Señora de Fátima y Sociedad Salesiana e Iglesia Galilea.

Se ha realizado una comparación con la ocupación hotelera del Ecuador en el año 2013, cuyo porcentaje es del 76%, según datos obtenidos de la página web del Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR). Cencoba ha alcanzado un 62,45% en relación a este.

CONCLUSIÓN

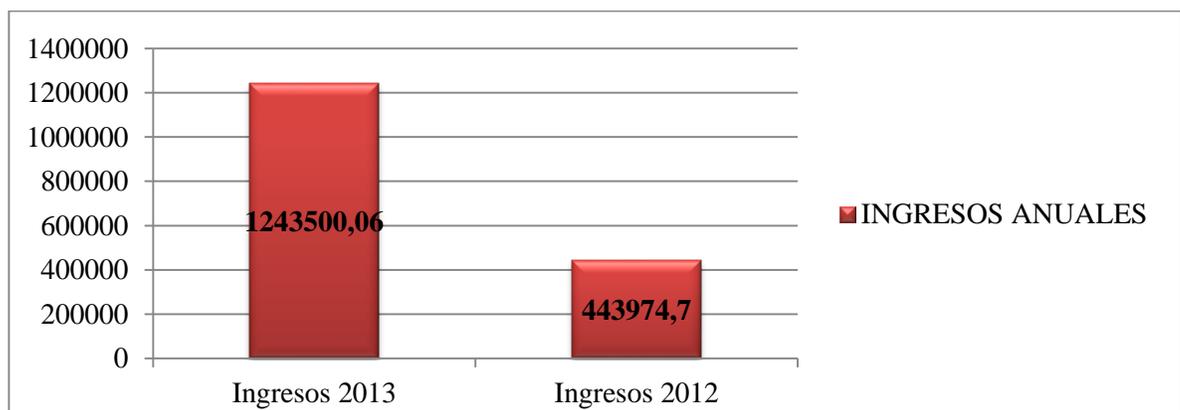
En el año 2013 la empresa obtuvo como promedio de ocupación mensual de 30 habitaciones alcanzando así un 47,46%, en la cual comparando el porcentaje de la ocupación hotelera del Ecuador cuyo valor es del 76%, Cencoba alcanzó un 62,45% siendo la Comisión de Tránsito su cliente más relevante.

RECOMENDACIÓN

8. Al Gerente

Conjuntamente con la administradora, diseñarán estrategias que permitan incrementar la ocupación de las habitaciones, partiendo de un análisis técnico que posibilite determinar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Incremento del 10% de los ingresos en el año 2013 con relación al año 2012



El incremento de los ingresos que obtuvo la empresa por los servicios prestados en el año 2013, fue del 180,08 % con relación al 2012 y con relación a la meta planteada que fue

del 10%, se superó en un 1800,84%. Esto quiere decir que se incrementó 18 veces más sus ingresos comparando con el año anterior.

Es importante recalcar que gran parte de los ingresos obtenidos por la empresa fue por la ocupación de la Comisión de Tránsito, que permitió superar la meta planteada.

Esto ocasionó un efecto positivo para la empresa en relación a los ingresos del año 2013,

CONCLUSIÓN

Los ingresos de la empresa en el año 2013 fueron alcanzados en un 180,08% y con relación a la meta que fue del 10% se superó en un 1800,84% con relación a los ingresos generados en el año 2012.

RECOMENDACIÓN

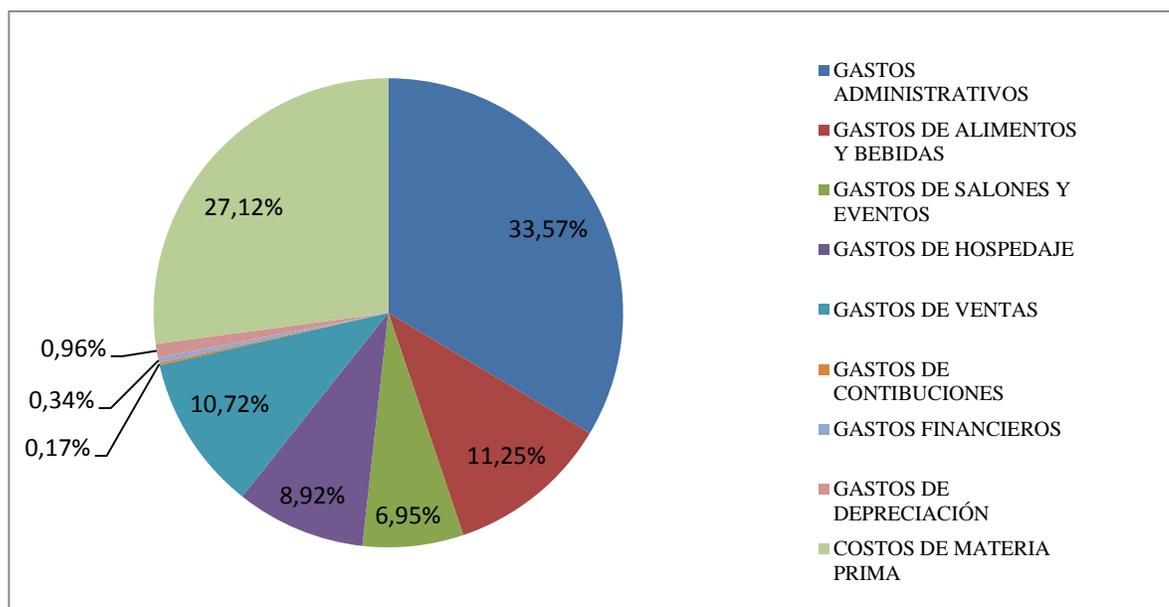
9. Al Gerente

Dispondrá a la administradora, implementar procedimientos que permitan diversificar los clientes, de tal manera de no depender de uno o de un cierto grupo, como fue el caso del año 2013, en el cual los ingresos provinieron en un 67,09 % de la Comisión de Tránsito del Ecuador.

Incremento de los costos y gastos en el año 2013 con relación al año 2012



Los costos y gastos del año 2013 se incrementaron en un 113,18% en comparación a los gastos del año 2012, siendo la distribución en cuanto a los costos y gastos del 2013, la siguiente:

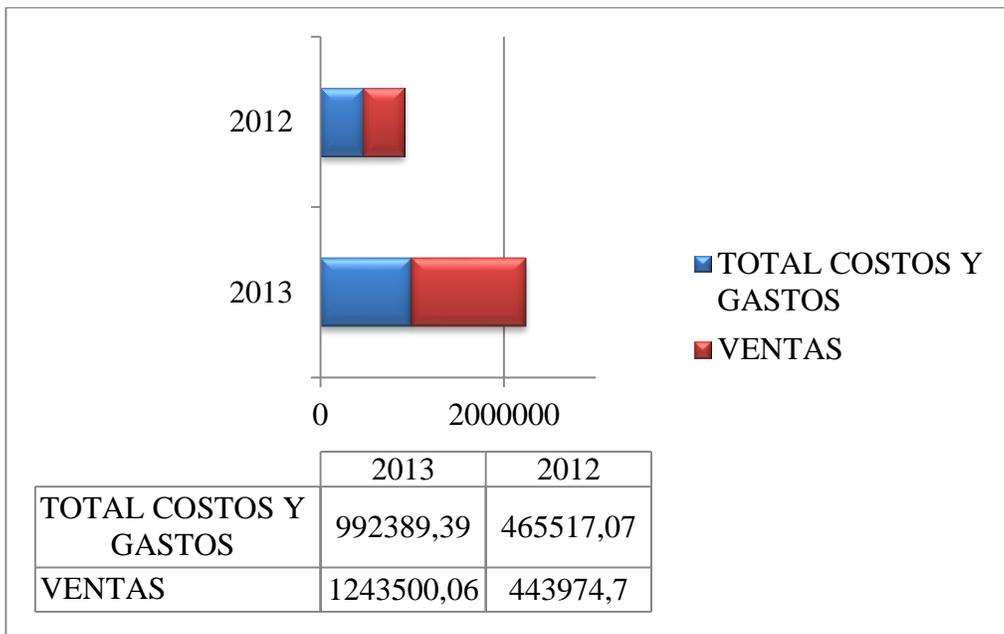


El total de gastos del año 2013 fue de USD 723242,87, que representan el 72,88% del total de costos y gastos. En el año 2012 el total de gastos fue de 372209,31, que representa un 79,96% del total de costos y gastos. Por lo tanto en el 2013, esta relación disminuyó un 7,08%.

Los costos de materia prima del año 2013 fueron de USD 269146,52, que representan el 27,12% del total de costos y gastos. En el año 2012 el total de costos de materia prima fue de USD 93307,76 que representa el 20,04%. Por lo tanto con relación al año 2012 incrementó un 7,08%.

Sin embargo de los porcentajes establecidos en las relaciones anteriores, el total de costos y gastos en el año 2013, fue de USD 992389,39, que representa un incremento del 113,18%; con relación al año 2012; en tanto que las ventas fueron de USD 1243500,06, es decir aumentaron en el 180,08 % con relación al año 2012.

Lo expresado anteriormente, podemos representarlo en el siguiente gráfico:



CONCLUSIÓN

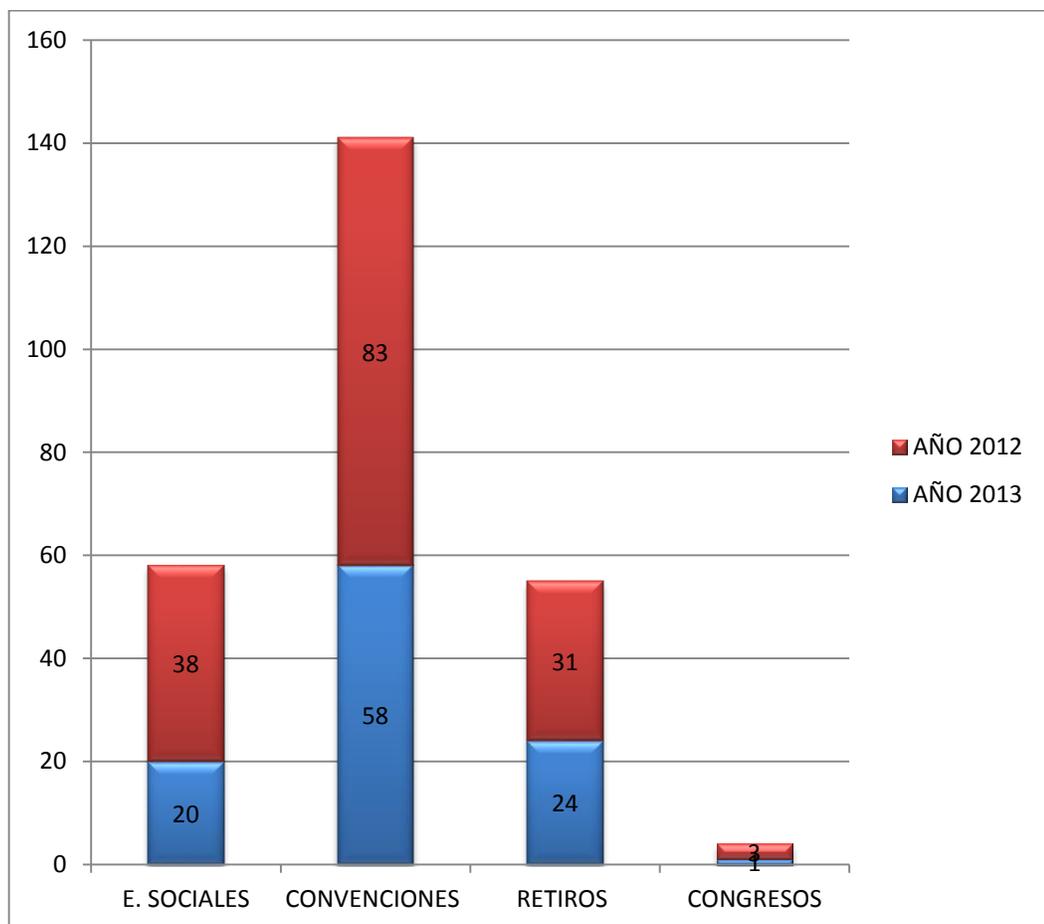
Los gastos del año 2013 se incrementaron en comparación al año 2012, esto se dio debido a que las ventas también crecieron.

RECOMENDACIÓN

10. AL GERENTE

Realizará permanentes análisis de la estructura de los costos y gastos con relación a los ingresos, con la finalidad de mantener un control de su incremento en relación a las ventas.

La cantidad de eventos sociales, convenciones, retiros religiosos y congresos realizados en el año 2013 fue menor comparado con el año 2012.



La cantidad de eventos sociales realizados en el año 2013 disminuyó en un 47,37%, con relación al año 2012, considerando que en el año 2013 se propuso alcanzar un 10% en los ingresos, hemos tomado este porcentaje para comparar el número de eventos realizados, en la que nos indica que con relación a la meta les faltó alcanzar un 573,68%, en tanto que las convenciones disminuyeron en un 30,12% y con relación a la meta les faltó alcanzar un 401,20%, los retiros religiosos disminuyeron en un 22,58%, y con relación a la meta les faltó alcanzar en un 325,81%, por último los congresos disminuyeron en un 66,67%, y con relación a la meta les faltó alcanzar un 766,67%.

El motivo de esta disminución fue porque las instalaciones de la empresa estuvieron ocupadas por la comisión de tránsito por 6 meses.

Un factor importante puede ser que muchas personas no conocen los diferentes servicios que presta la empresa ya que el nombre se orienta más a convenciones.

CONCLUSIÓN

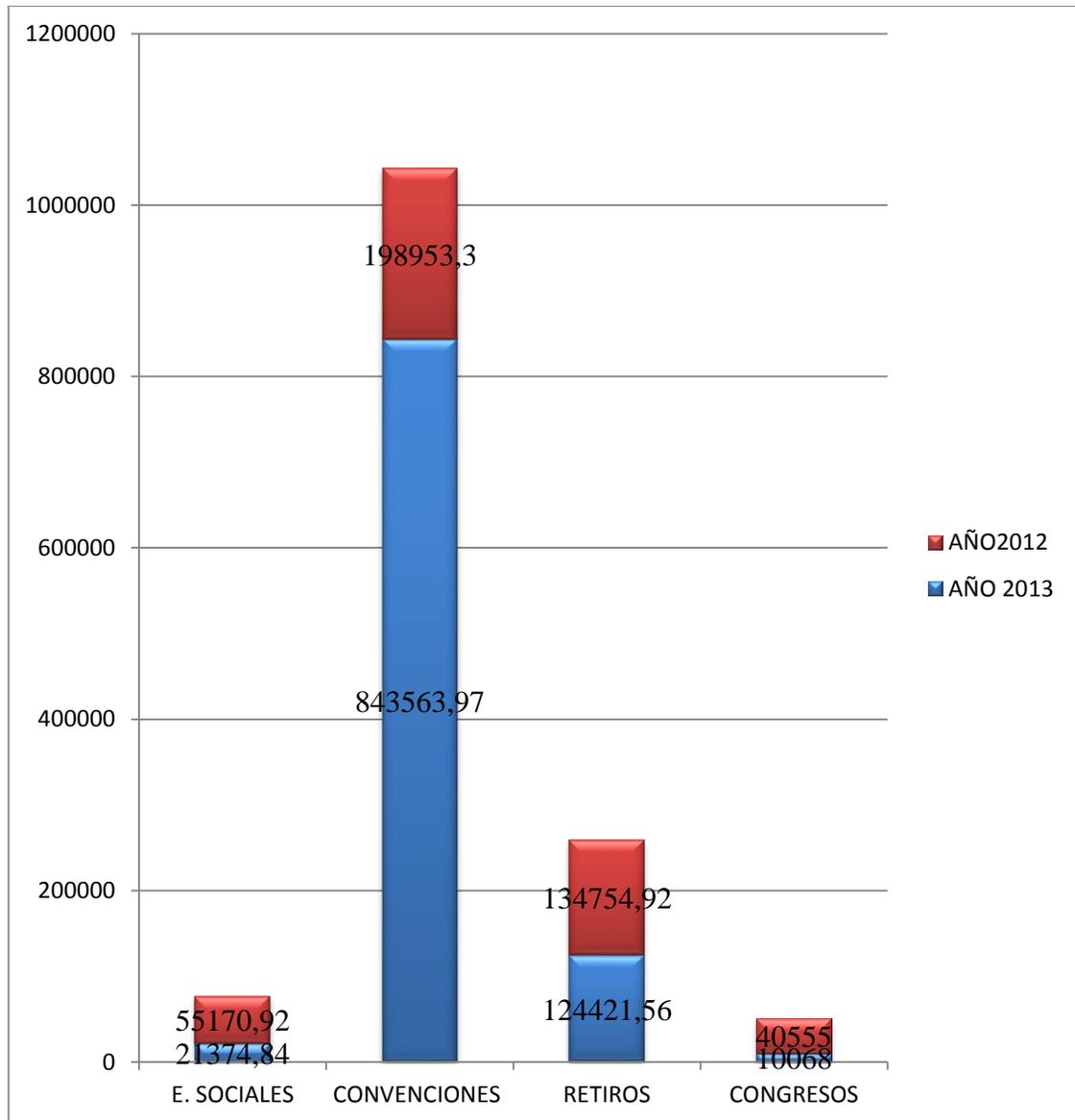
En el 2013 se realizaron menos eventos sociales, convenciones, retiros religiosos y congresos, en comparación al año 2012, esto se dio que la Comisión de Tránsito ocupó las instalaciones por 6 meses.

RECOMENDACIÓN

11. Al Gerente

Dispondrá de la Administradora se realice una campaña publicitaria más efectiva, y que el nombre de la empresa sea conocido además por los otros servicios que presta.

Porcentaje de incremento de ingresos de eventos sociales, convenciones, retiros y congresos del año 2013 en comparación al año 2012.



En el año 2013 los ingresos de los eventos sociales disminuyeron en un 61,26% con relación al año 2012, y con relación a la meta planteada que fue el incremento del 10%, les falto alcanzar en un 712,57%, en cuanto a los retiros disminuyeron en un 7,67%, y con relación a la meta les falto alcanzar en un 176,78%, por último los congresos disminuyeron en un 75,17%, y con relación a la meta les falto alcanzar un 851,74%.

Sin embargo las convenciones se incrementaron en un 324%, y con relación a la meta planteada se superaron en un 3240,01% ,aunque se realizaron menos convenciones en comparación al año 2012, siendo el número de convenciones realizadas 83 y para el año 2013 de 58 este servicio es el que más se desarrolla en la empresa y cuyos ingresos fueron mayores en el año 2013, ya que las instalaciones estuvieron utilizadas por la comisión de tránsito por 6 meses, cabe recalcar que es el servicio que más se desarrolla en la empresa, y su costo es menor comparando con el Hotel Oro Verde y el Mall del Río.

CONCLUSIÓN

Los ingresos de los eventos sociales, retiros y congresos en el año 2013 fueron menores con relación al año 2012, sin embargo las convenciones nos generan mayores ingresos ya que es el servicio que más se desarrolla en la empresa, cuyo costo es menor en comparación al Hotel Oro Verde y el Mall del Río.

RECOMENDACIÓN

12. A la Administradora

Dispondrá al jefe de eventos que se siga brindando un buen servicio de calidad, y que la empresa promocióne los servicios tales como: eventos, convenciones, retiros y congresos, esto puede ser mediante mails a los clientes más relevantes.

CAPÍTULO IV
ANEXOS

ANEXO 1

SERVIDORES RELACIONADOS

NOMBRE	CARGO	PERÍODO	CÉDULA	DIRECCIÓN	TELÉFONO
Ing. Juan Fernando Paredes Roldan.	Gerente General	1 de abril del 2011 hasta la fecha actual.	0101703387	Calle larga 10-41	072831569
Lcda. Daniela Orellana.	Administradora	1 de abril del 2011	0105047906	Homero y J. Andrade.	0982671323
Ing. Xavier Álvarez	Contador	1 de abril del 2012 hasta 31 de Enero del 2012	0102116530	Emilio López.	0987011620
Ing. Priscila Lalvay	Contadora	1 de febrero del 2013 hasta el 20 de febrero del 2014.	0104998307	Av. De las Américas.	0969197666
Sr. David Obediente.	Jefe de Ventas	1 de abril del 2011 hasta el 10 de junio del 2014.	0926226424	Calle Larga 5-44	0969147666
Sra. Patricia Vallejo	Auxiliar Contable	1 de Abril del 2012 hasta la fecha actual	0102347473	Sector Gran Akí	0987977601

ANEXO 2

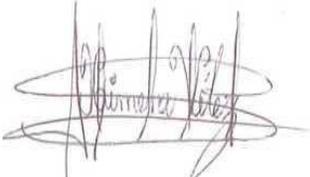
ENTIDAD EXAMINADA: CENCOBA

APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES	
No.	CARGOS/RECOMENDACIONES
	A la Administradora
1	Dispondrá al chef, que mantenga un control permanente de los accesorios de aseo que utiliza el personal de la sección de Cocina, que permita una adecuada manipulación de los alimentos.
	A la Administradora
2	Dispondrá al personal de facturación y a la auxiliar contable, que adjunte las comandas a cada factura elaborada por el servicio de alimentación brindado a los clientes.
	A la Administradora
3	Dispondrá al departamento de eventos mantener registros diarios que permitan elaborar de manera adecuada y exacta los informes mensuales de los eventos realizados.

	A la Administradora
4	Dispondrá al Jefe de Hotelería mantener registros diarios del número de personas hospedadas y realizar informes de los ingresos por hospedaje, elaborando informes mensuales que consideren los precios efectivamente aplicados y cobrados.
	A la Administradora
5	Dispondrá al personal de facturación que además de detallar por separado los servicios que se ofrecen a cada cliente, se tenga un control del número de personas hospedadas así como de los diferentes eventos que son realizados.
	A la Administradora
6	Dispondrá al jefe del departamento de hotelería que analice el mantener 2 camareras de planta y contratar eventuales en los casos necesarios
	Al Gerente
7	Dispondrá de la administradora que se realice un análisis para la contratación del personal fijo y eventual de cocina, y en cuanto a la alimentación del personal se debería implementar un costo para el mismo.
	Al Gerente
8	Conjuntamente con la administradora, diseñarán estrategias que permitan incrementar la ocupación de las habitaciones, partiendo de un análisis técnico que posibilite determinar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.
	Al Gerente
9	Dispondrá a la administradora, implementar procedimientos que permitan diversificar los clientes, de tal manera de no depender de uno o de un cierto grupo, como fue el caso del año 2013, en el cual los ingresos provinieron en un 67,09 % de la Comisión de Tránsito del Ecuador.
	Al Gerente

10	Realizará permanentes análisis de la estructura de los costos y gastos con relación a los ingresos, con la finalidad de mantener un control de su incremento en relación a las ventas.
	Al Gerente
11	Dispondrá de la Administradora se realice una campaña publicitaria más efectiva, y que el nombre de la empresa sea conocido además por los otros servicios que presta.
	A la Administradora
12	.Dispondrá al jefe de eventos que se siga brindando un buen servicio de calidad, y que la empresa promocione los servicios tales como: eventos, convenciones, retiros y congresos, esto puede ser mediante mails a los clientes más relevantes.

Elaborado por:



Ximena Vélez



Gabriela Domínguez



Revisado por:

Ing. René Coronel Rivera

CONCLUSIONES

Actualmente las empresas deberían realizar análisis y exámenes permanentes que les permita tener una visión real de la situación actual, tanto en sus actividades como en los procesos administrativos, contables y financieros que desarrolla.

La Auditoría de Gestión permite realizar análisis desde la visión sistémica y estratégica de las organizaciones o segmentos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones para que las actividades de una empresa mejoren y sean más eficientes al ser realizadas. Sin embargo no todas las empresas recurren a realizar Auditorías de Gestión para conocer el desempeño real de las mismas, dando cabida que ocurran posibles errores e ineficiencias en su desempeño.

Sin duda una Auditoría de gestión nos permite corregir errores ya sea a corto, mediano y largo plazo, contribuyendo con la empresa a diagnosticar y establecer recomendaciones.

Mediante el desarrollo de esta tesis se pudo conocer que el Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda., cuenta con tres socios: Universidad Politécnica Salesiana perteneciéndole el 80%, el 10% a la Sociedad Salesiana en el Ecuador, y el 10% restante a la Comunidad Salesiana Yanuncay.

Esta empresa no cuenta con un plan de marketing que incluya una adecuada publicidad, que le permita ser conocida por la sociedad a pesar de estar categorizada como una Hostería de primera, siendo una empresa joven que apoya al desarrollo del turismo en nuestra ciudad, la misma que dispone de varias instalaciones y brinda a todos sus visitantes la comodidad necesaria para alejarse de la ciudad y disfrutar en familia.

A pesar de que cada empleado conoce las actividades que deben realizar, la ausencia de un Manual de Funciones incrementa el riesgo operativo de la empresa y disminuye el nivel de control.

La evaluación del Sistema de Control Interno aplicado a los distintos departamentos que existen en la empresa, permitió determinar falencias e identificar oportunidades de mejora, las cuales se encuentran reflejadas en las recomendaciones que son de fácil adopción por parte de los involucrados en los procesos.

El organigrama que existe actualmente se encuentra desactualizado, debido a que ya no existen algunos departamentos en la empresa.

A partir de la implementación del Sistema Práctisis, en septiembre del año 2012, mejoraron los procesos dentro del departamento administrativo, permitiendo un mejor desarrollo de las actividades.

RECOMENDACIONES

Aplicar las recomendaciones planteadas tanto de la evaluación del Control Interno como de los Procedimientos evaluados, para mejorar en forma sustancial los niveles de eficiencia, eficacia y calidad determinados en este examen.

Implementar un Manual de funciones. Para este efecto a través de observaciones y entrevistas con el personal hemos desarrollado las actividades de cada departamento existente en la empresa., el mismo que puede ser tomado como base para el Manual, el que una vez elaborado deberá ser aprobado por el Gerente.

Es importante mencionar que este Examen especial de Auditoría de Gestión no está enfocado a la determinación de fraudes, sino más bien está dirigido a la corrección de errores y mejoramiento de los diferentes procesos, métodos y sistemas de control interno, del desempeño de la gestión administrativa de la empresa, en la que se espera estas sean tomadas en cuenta para que el desarrollo de las actividades mejoren día a día.

Realizar un análisis en base a sus costos e ingresos de años anteriores, cuyos resultados les permita establecerse metas alcanzables, brindándoles información sobre el crecimiento o disminución ya sea en eficiencia, eficacia, calidad y economía.

Bibliografía

AMADO SUAREZ, A. (1998). *Auditoría de comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.

ANDRADE, R. (s.f.). Obtenido de

<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf>

ARMAS GARCÍA, R. C. (2008). *Auditoría de gestión: conceptos y métodos*. Cuba: Félix Varela.

AUMATELL. (s.f.). *Soy Cristina, Auditoría de la información*.

BLANCO, Y. (s.f.). *Auditoría integral, normas y procedimientos*.

Control Interno, A. O. (s.f.). Obtenido de

<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/352.007%20-R173d/352.007%20-R173d-CAPITULO%20II.pdf>

Control, I. (s.f.). Obtenido de

<http://www.arnoldoaraya.com/Articulos/CONTROL%20INTERNO.pdf>

Coopers&Lybrand. (s.f.). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*.

CUELLAR, G. (s.f.). Obtenido de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse89.html>

Estrategias Gerenciales . (s.f.). Obtenido de

<http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>

ESTUPIÑAN, R. (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales* . Colombia: Eco Ediciones.

FERRANDO, A. L. (2009). *Desarrollo histórico de la auditoría en el mundo*. En . Argentina: El Cid.

GUZMAN, D. (2012). *Propuesta de un diseño de un Manual de Control Interno Administrativo y Contable para el área de contabilidad de la Universidad Politécnica Salesiana*, Tesis U.P.S Carrera Contabilidad y Auditoría. Cuenca,.

LAVARDE PONTÓN, G. M. (s.f.). *Auditoría Operacional y Financiera en Instituciones de salud*.

LOAFYC. (2001). Obtenido de <http://www.ipgh.gob.ec/portal/index.php/transparencia/2-informacion-legal?download=30:ley>

LUNA, F. O. (s.f.). *Auditoría Gubernamental Moderna*.

NEBREDA, C. (s.f.). *Glosario de términos para la administración y gestión de los servicios sanitarios*.

Oswaldo, L. F. (s.f.). *Auditoría Gubernamental Moderna*.

Patrocinadas, C. d. (s.f.). Obtenido de <http://www.coso.org/>

REDONDO, R. (1996). Obtenido de

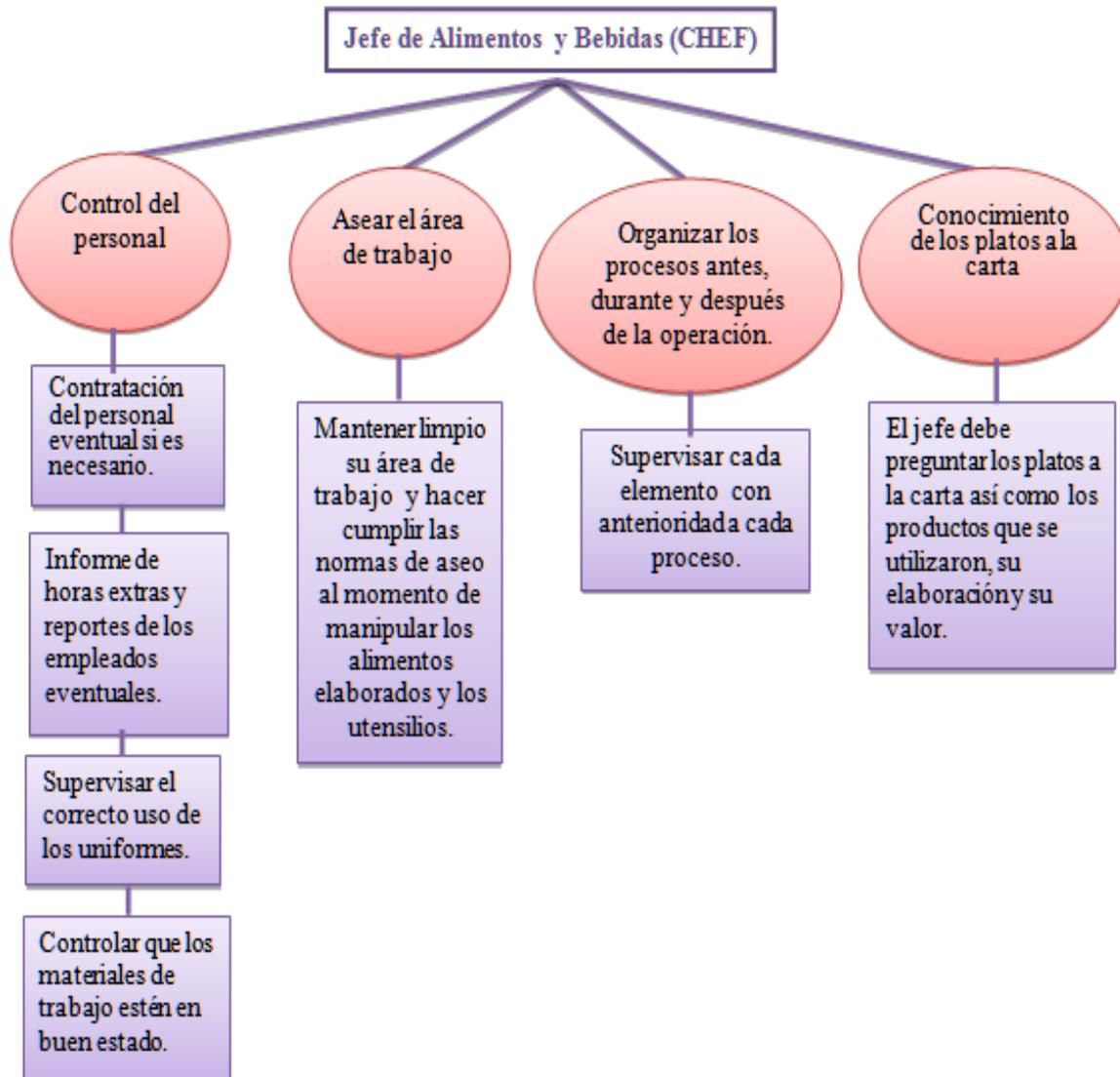
<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>.

ROJAS, W. (2007). Diseño de un Sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos, Tesis Universidad San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Economicas. Guatemala,.

ZAMARRÓN, B. (s.f.). Papeles de trabajo: auditoría.

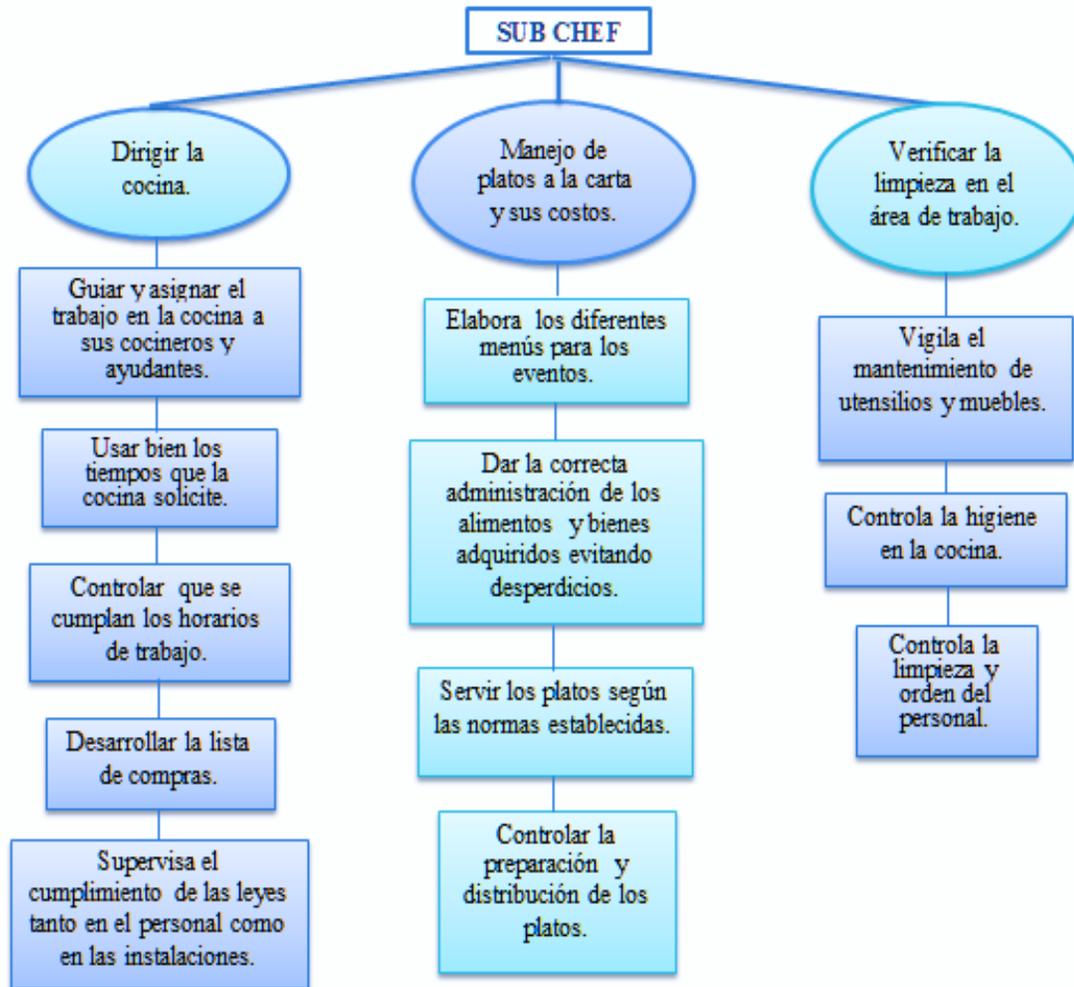
Gráfico 3 Funciones del Jefe Alimentos y Bebidas.

ANEXO3



Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

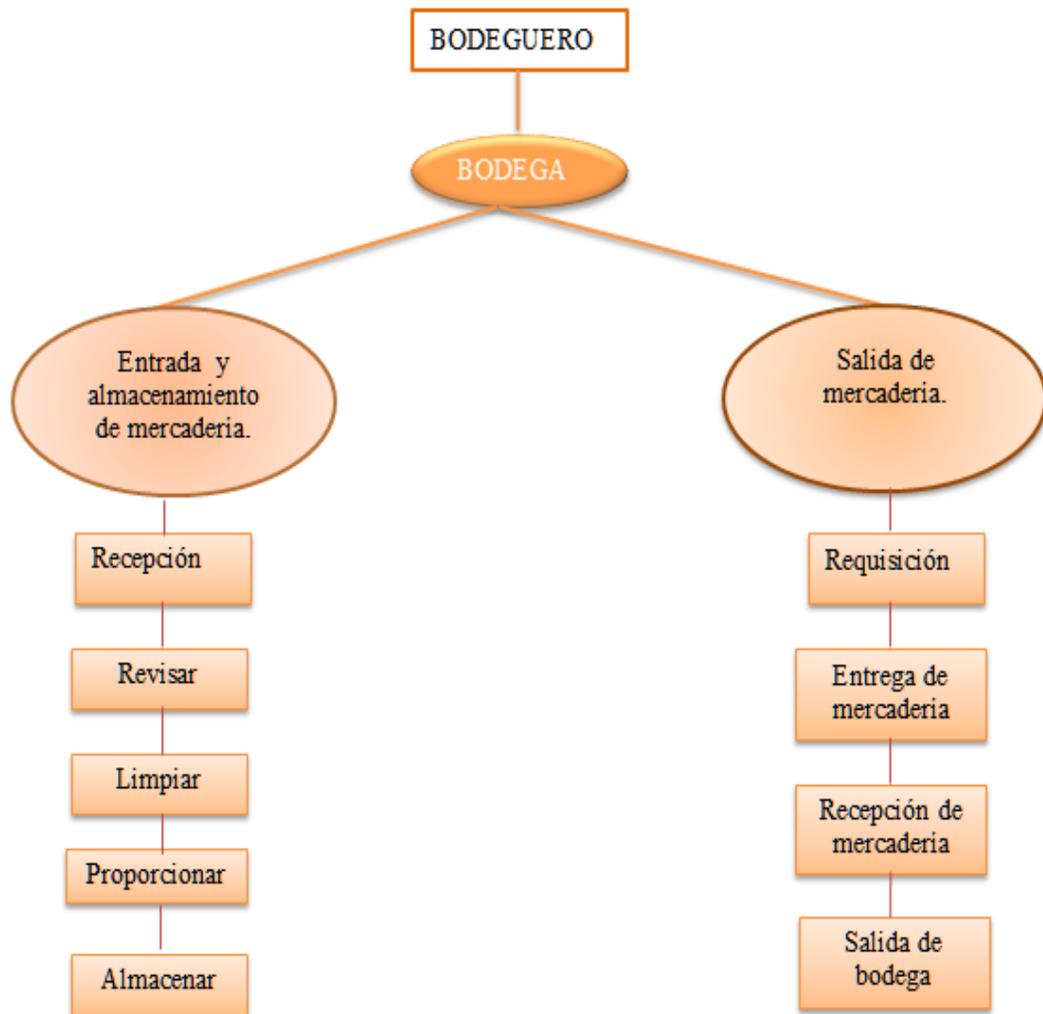
Gráfico 4 Funciones del Sub Chef



Fuente: Autores

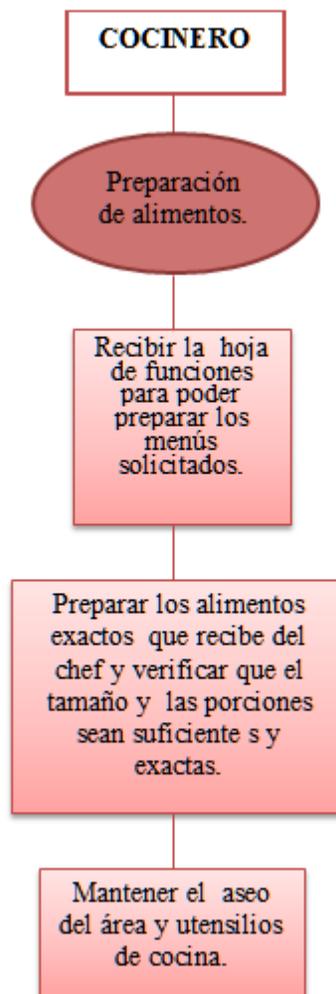
Elaborado por: Autores

Gráfico 5 Funciones del Bodeguero



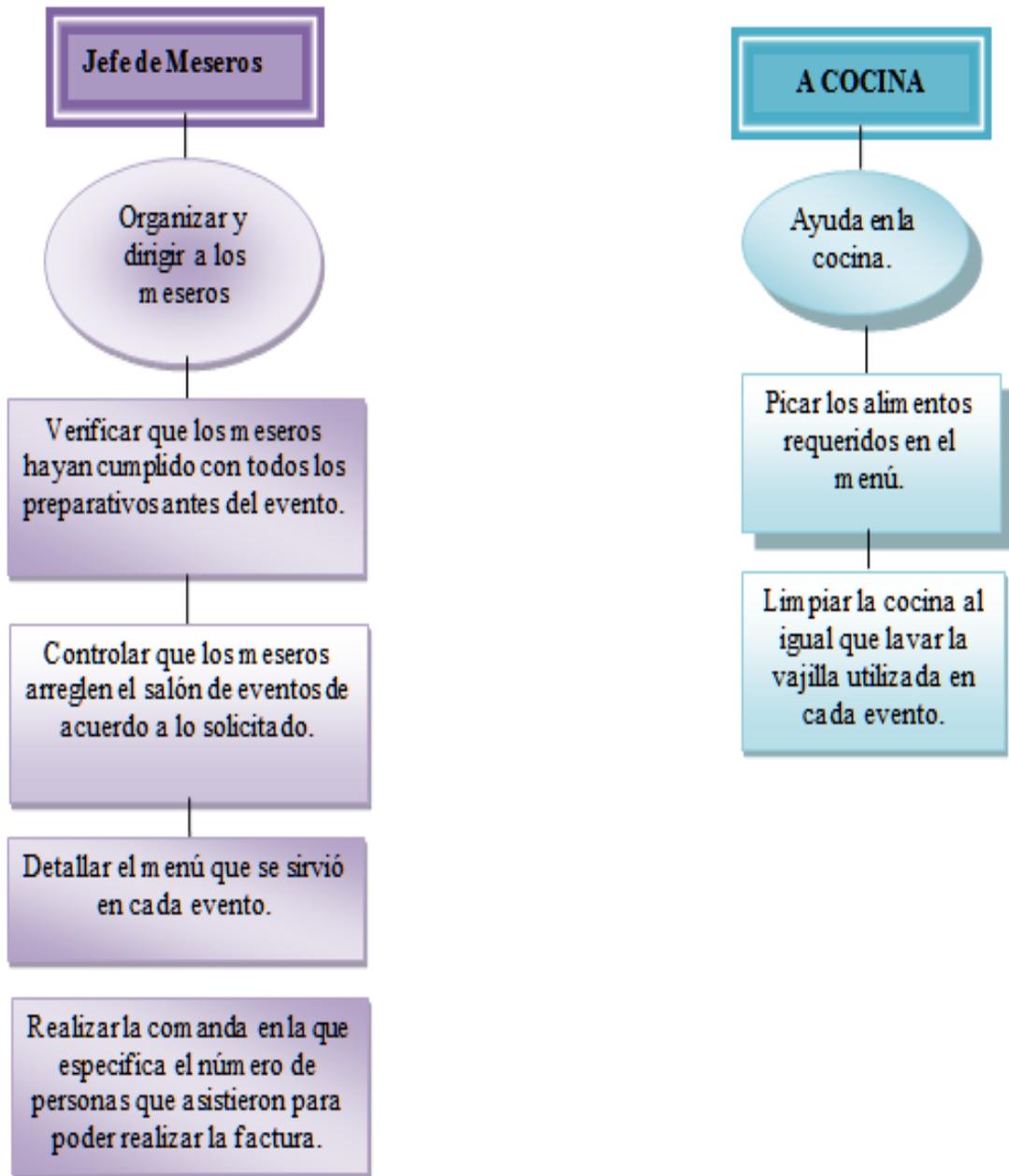
Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

Gráfico 6 Funciones del Cocinero



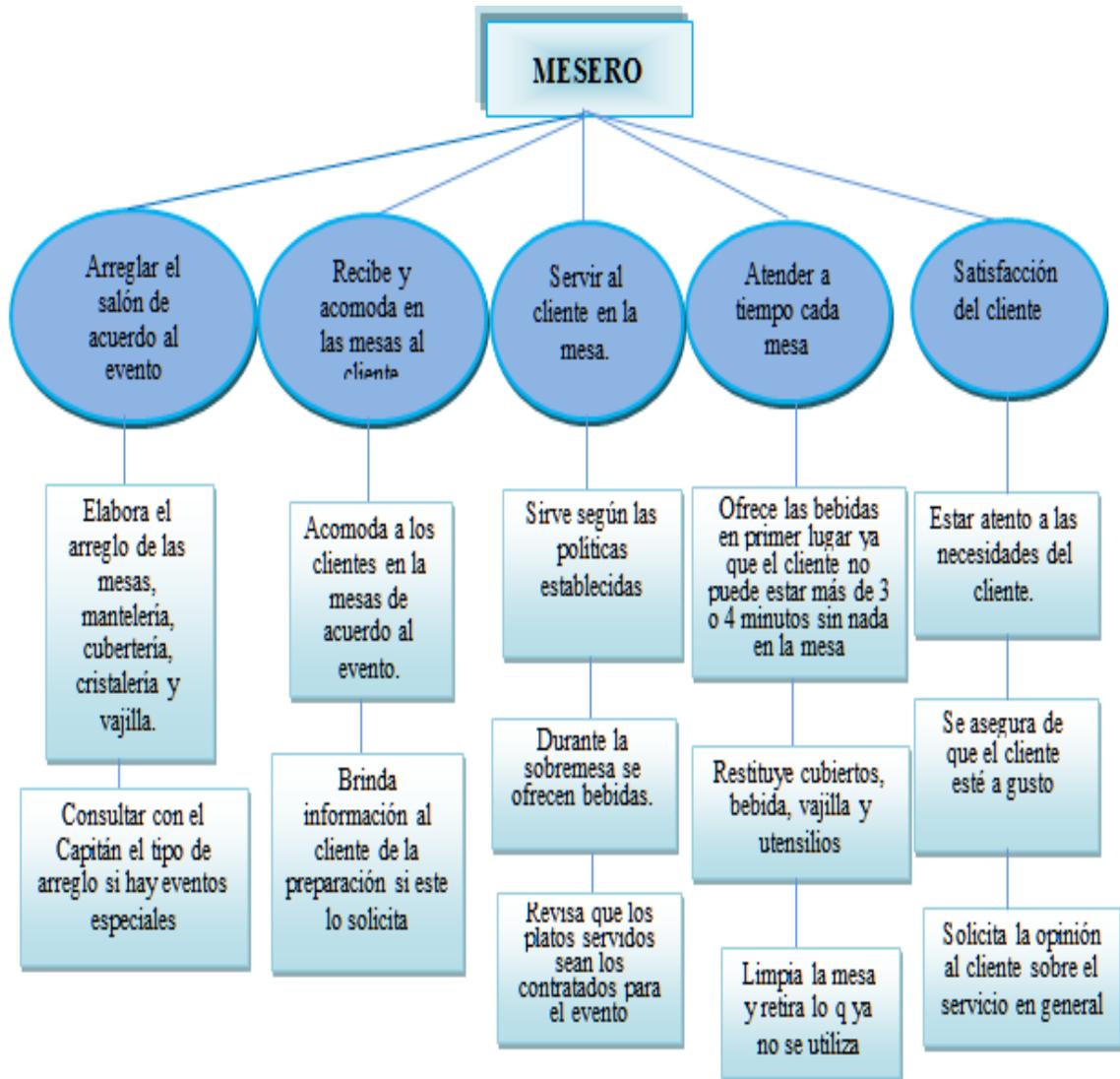
Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

Gráfico 7 Funciones de Jefe de Meseros



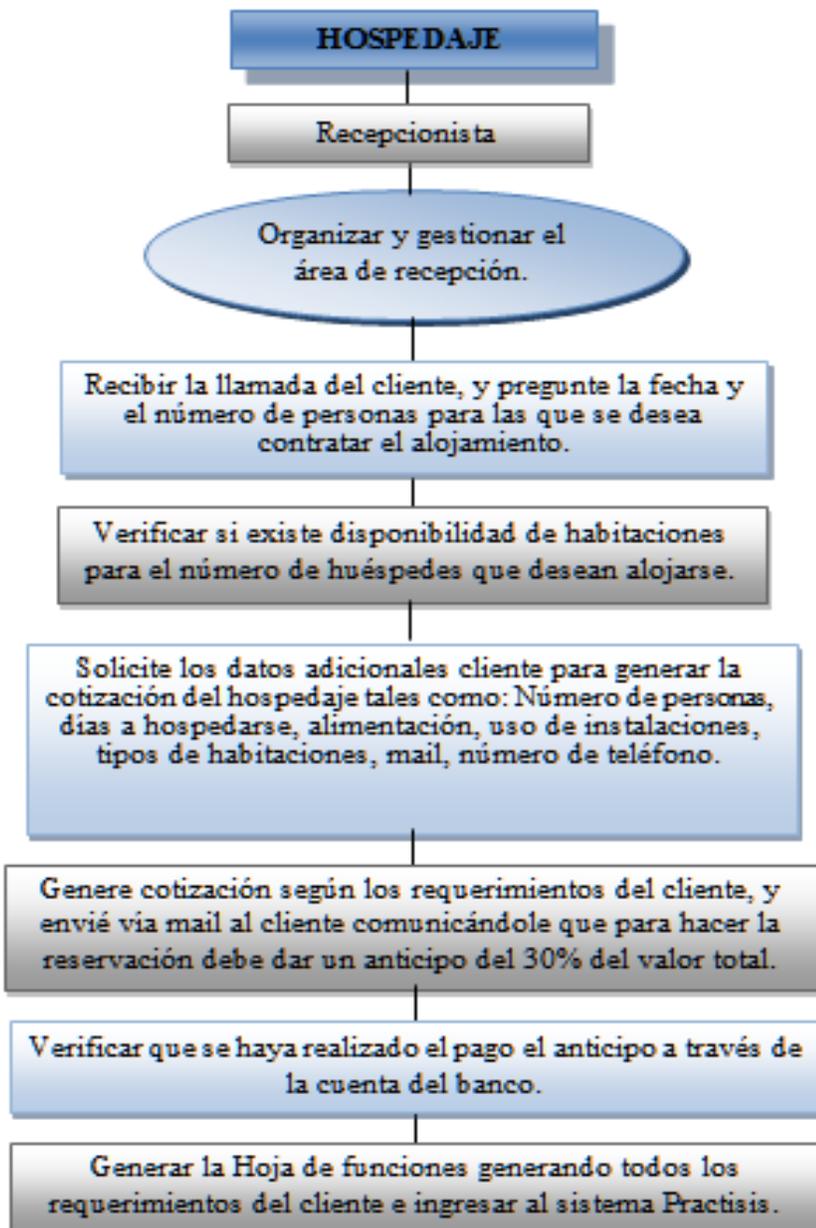
Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

Gráfico 8 Funciones del Mesero



Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

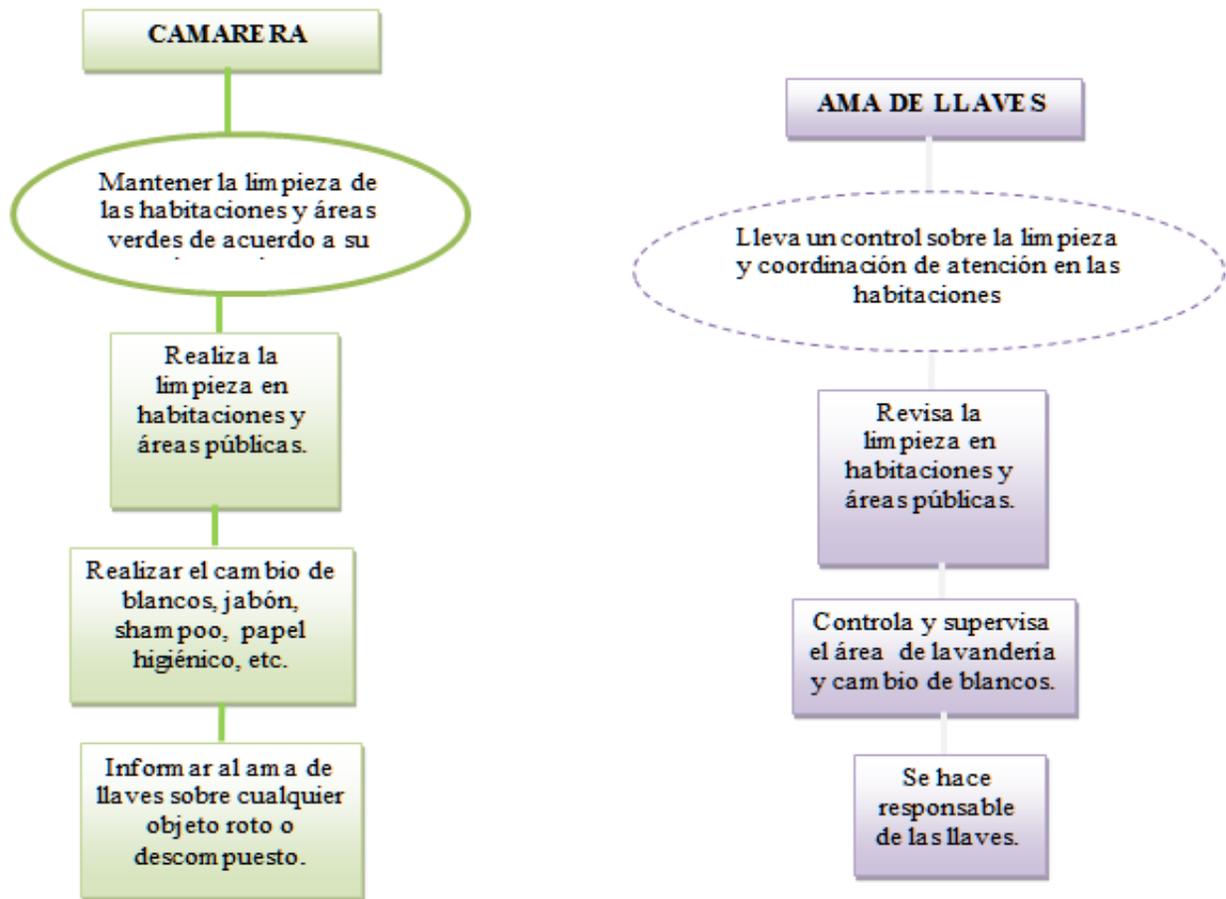
Gráfico 9 Funciones del departamento de Hospedaje



Fuente: Autores

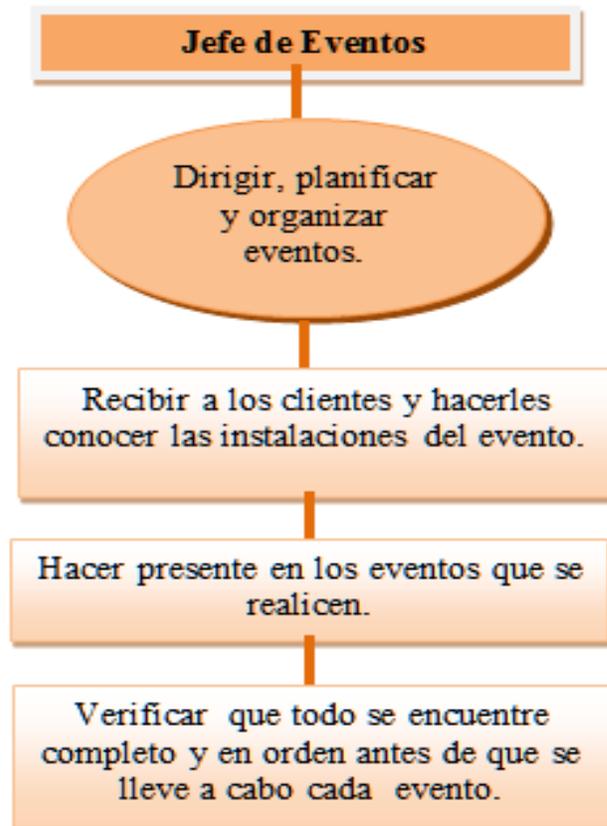
Elaborado por: Autores

Gráfico 10 Funciones de la Camarera



Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

Gráfico 11 Funciones del Jefe de Eventos



Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

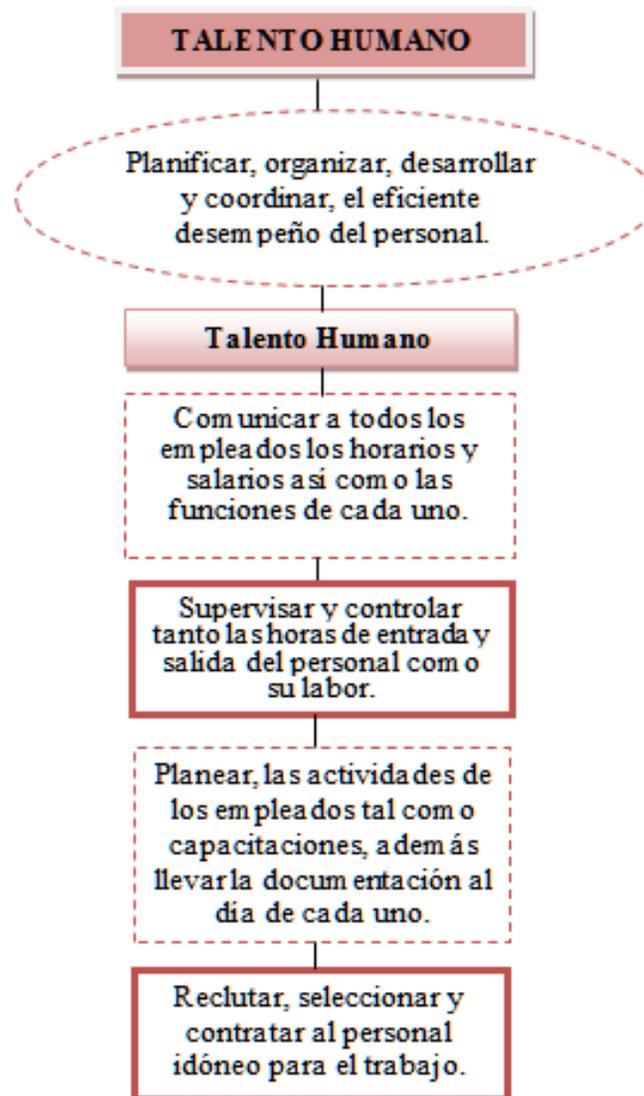
Gráfico 12 Funciones del departamento del Área Financiera



Fuente: Autores

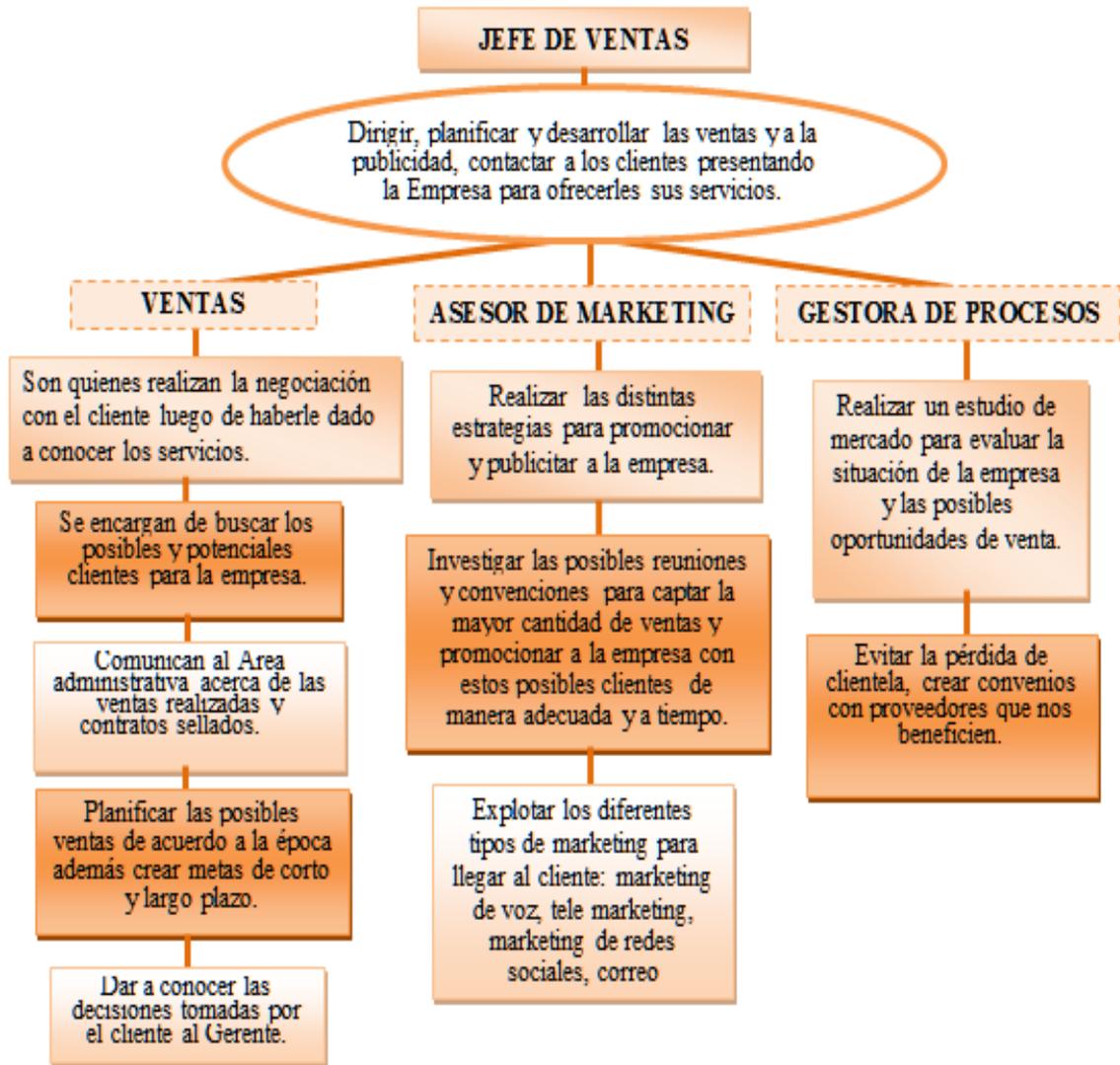
Elaborado por: Autores

Gráfico 13 Funciones de departamento de Talento Humano



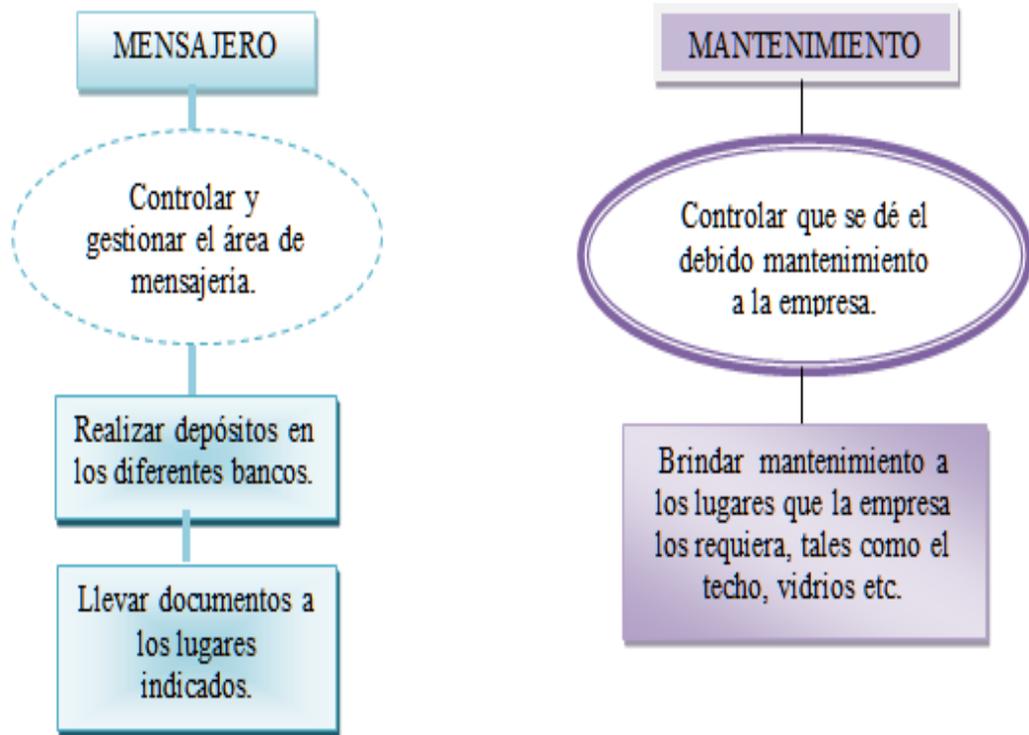
Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

Gráfico 14 Funciones del Departamento de Ventas y Marketing



Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

Gráfico 15 Funciones del Mensajero



Fuente: Autores
Elaborado por: Autores

ANEXO 4

OFICIO

Sección: Examen especial a la gestión del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda. por los años 2012 - 2013

Cuenca, 4 de diciembre del 2014

Ing.

Juan Fernando Paredes Roldan

GERENTE

CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOBA Cía. Ltda.

Ciudad.

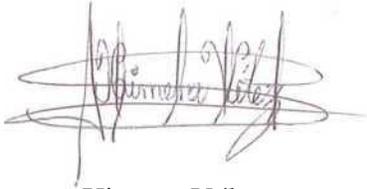
De mi consideración

Como parte del Examen Especial al Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda., por el período comprendido entre el 1 de enero del 2012 al 31 de diciembre del 2013, consideramos la estructura del control interno, a efectos de determinar nuestros procedimientos de auditoría, en la extensión requerida por las Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Bajo estas normas, el objeto de dicha evaluación fue establecer un nivel de confianza en los procedimientos de control interno.

Nuestro estudio y evaluación de control interno, nos permitió además, determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría necesarios para expresar una opinión sobre la gestión de la institución y tuvo por objeto detectar todas las debilidades que pudiesen existir en el control interno, pues fue realizada a base de pruebas selectivas de la información y documentación sustentatoria a las actividades ejecutadas. Sin embargo esta evaluación reveló ciertas condiciones reportables, que pueden afectar a la gestión de la administración del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda.

Las principales condiciones reportables que se detallan a continuación, se encuentran descritas en los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Una adecuada implantación de estas últimas, permitirá mejorar las actividades administrativas, financieras y operativas de la entidad.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ximena Vélez', with a horizontal line drawn through it.

Ximena Vélez

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Gabriela Domínguez', with a horizontal line drawn through it.

Gabriela Domínguez

Recibido por:

Ing. Juan Fernando Paredes Roldan
Gerente del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba

ANEXO 5

Cuenca, 04 de diciembre del 2014

Ing.

Juan Fernando Paredes

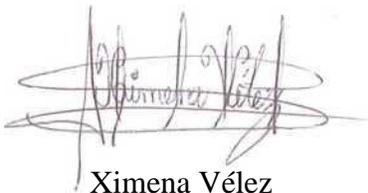
Gerente del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda.

De mi consideración

Como parte de la auditoría de gestión que nos encontramos realizando al Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda., se han determinado hechos que ameritan ser comunicados, con la finalidad de que las personas relacionadas con los mismos, presenten los justificativos o puntos de vista que estimen pertinentes. Por tal motivo, esta constituye una comunicación provisional de resultados.

Los hechos comentables, son los que constan en el anexo adjunto.

Atentamente,



Ximena Vélez



Gabriela Domínguez

Recibido por:

Ing. Juan Fernando Paredes
Gerente del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba

ANEXO 6

CONVOCATORIA A CONFERENCIA FINAL

Ing.

Juan Fernando Paredes

Gerente del Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda.

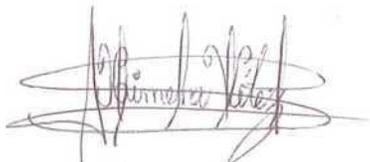
Presente

De mi consideración:

Convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados del Examen de Gestión al Centro de Convenciones Baguanchi Cencoba Cía. Ltda. por el periodo comprendido entre el 01 de Enero del 2012 hasta el 12 de Diciembre del 2013.

Dicho acto se llevará a cabo en la sala de junta de la empresa, ubicado en el Sector Baguanchi km 4 ½ vía Monay Paccha, Cuenca (Ecuador), el día 19 de Diciembre del 2014 a las 16h00.

Atentamente,



Ximena Vélez



Gabriela Domínguez

ANEXO 7

ACTA DE CONSTANCIA DE LA SESION DE TRABAJO LLEVADA A EFECTO PARA LA COMUNICACIÓN PARCIAL DE RESULTADOS ESTABLECIDOS POR EXAMEN ESPECIAL A LA GESTIÓN DEL CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CENCOBA Cía. Ltda.

En la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, a los diecinueve días del mes de diciembre del dos mil catorce, a partir de las 16H00, los suscritos: Ximena Vélez y Gabriela Domínguez con el objeto de dejar constancia de la comunicación de resultados obtenidos en el examen de auditoría.

Para constancia de lo actuado, suscriben la presente acta, las personas asistentes.

Ing. Juan Fernando Paredes Roldan.	
Lcda. Daniela Orellana.	
Ing. Priscila Lalvay	
Sr. David Obediente.	

PAPELES DE TRABAJO

AUDITORIA DE GESTION CENCOBA Cía. Ltda.	
• ARCHIVO PERMANENTE	
AP001 AUDITORIA 2011	ARCHIVO PERMANENTE\AP001 AUDITORIA 2011.pdf
AP002 AUDITORIA 2012	ARCHIVO PERMANENTE\AP002 AUDITORIA 2012.pdf
AP003 ESCRITURA BAGUANCHI	ARCHIVO PERMANENTE\AP003 ESCRITURA BAGUANCHI.pdf
AP004 REGLAMENTO INTERNO	ARCHIVO PERMANENTE\AP004 REGLAMENTO INTERNO.pdf
AP005 FODA	ARCHIVO PERMANENTE\AP005 FODA.xlsx
AP006 MISION Y VISION	ARCHIVO PERMANENTE\AP006 MISION Y VISION.pdf
AP007 MANUAL DE PROCESOS	ARCHIVO PERMANENTE\AP007 MANUAL DE PROCESOS.docx
• ARCHIVO CORRIENTE	
✓ FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR:	
AC008 CARTA COMPROMISO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC008 CARTA COMPROMISO.pdf
AC009 VISITA PREMILIMINAR	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC009 VISITA PRELIMINAR.docx
AC010 REVISIÓN DE PAPELES DE TRABAJO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO
AC011 ANÁLISIS DE LA VISIÓN SISTÉMICA Y ESTRATÉGICA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC011 ANALISIS DE LA VISION SISTEMICA Y ESTRATEGICA.docx
AC012 EVALUACION DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC012 EVALUACION DE LA ESTRUCTURA CONTROL INTERNO.xlsx
AC013 DETERMINACIÓN DE LOS INDICADORES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC013 DETERMINACION DE LOS INDICADORES.docx

AC014 ENTREVISTA AL GERENTE	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC014 ENTREVISTA AL GERENTE.docx
AC015 ENTREVISTA LA CONTADOR	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC015 ENTREVISTA AL CONTADOR.docx
AC016 MATRIZ INSUMO PROCESO PRDUCTO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC016 MATRIZ INSUMO PROCESO PRODUCTO.xlsx
AC017 ORGANIGRAMA BAGUANCHI	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC017 ORGANIGRAMA DE BAGUANCHI.docx
AC018 FUNCIONES DE CADA DEPARTAMENTO.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC018 FUNCIONES DE CADA DEPARTAMENTO.xls
AC019 REVISION DE AUDITORIAS DE AÑOS ANTERIORES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC019 REVISION DE AUDITORIAS DE AÑOS ANTERIORES.docx
AC020 IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC020 INDENTIFICACION DE LOS COMPONENTES.docx
AC021 CERTIFICADOS PERSONALES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC021 CERTIFICADOS PERSONALES.docx
AC022 RELOG BIOMETRICO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC022 RELOJ BIOMETRICO.docx
AC023 ROL DE PAGOS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC023 ROL DE PAGOS.docx
AC024 INFORME DE SERVICIO TECNICO DE COMPUTADORAS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC024 INFORME DE SERVICIO TECNICO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.docx
AC025 REGISTRO DIARIO DE VENTAS E INGRESOS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC025 REGISTRO DIARIO DE VENTAS E INGRESOS.docx
AC026 COMANDA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC026 COMANDA.docx

AC027 PROGRAMA DE FASE I	ARCHIVO CORRIENTE\FASE I\AC010 REVISION PAPELES DE TRABAJO\AC027 PROGRAMA DE FASE I.xlsx
✓ FASE II PLANIFICACION:	
AC028 ANALISIS DE LA INFORMACION Y DOCUMENTACIÓN	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC028 ANALISIS DE LA INFORMACION Y DOCUMENTACION.docx
AC029 EVALUACION CONTROL INTERNO POR COMPONENTE HOTELERIA.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC029 H EVALUACION CONTROL INTERNO POR COMPONENTE HOTELERIA.xlsx
AC030 EVALUACION DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE EVENTOS.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC030 E EVALUACION CONTROL INTERNO POR COMPONENTE EVENTOS..xlsx
AC031 PROGRAMA ESPECIFICO DEL EXAMEN DE AUDITORIA POR COMPONENTE HOTELERIA.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC031 H PROGRAMA ESPECIFICO DEL EXAMEN DE AUDITORIA POR COMPONENTE HOTELERIA..docx
AC032 PROGRAMA ESPECIFICO DEL EXAMEN DE AUDITORIA POR COMPONENTE EVENTOS.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC032 E PROGRAMA ESPECIFICO DEL EXAMEN DE AUDITORIA POR COMPONENTE EVENTOS..docx
AC033 PROGRAMA GENERAL DEL EXAMEN DE AUDITORIA.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC033 PROGRAMA GENERAL DEL EXAMEN DE AUDITORIA.xlsx
AC034 INFORME DE CONTROL INTERNO.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC034 INFORME DE CONTROL INTERNO.docx
AC035 REPORTE O INFORME DE PLANIFICACION ESPECÍFICA.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC035 REPORTE O INFORME DE PLANIFICACION ESPECIFICA.docx
AC036 CALENDARIO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC036 CALENDARIO.xlsx
AC037 REGISTRO DE EVENTUALES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC037 REGISTRO DE EVENTUALES.docx
AC038 COTIZACIONES CLIENTES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC038 COTIZACIONES CLIENTES.xls
AC039 TRANSFERENCIA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC039 TRANSFERENCIA.docx
AC040 SOLICITUD DE COMPRA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC040 SOLICITUD DE COMPRA.docx
AC041 FICHA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC041 FICHA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.xlsx
AC042 COTIZACIONES PROVEEDORES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC042 COTIZACIONES PROVEEDORES.docx

AC043 MANTENIMIENTO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC043 MANTENIMIENTO.xls
AC044 REGISTRO DE PREPRODUCCION DE A Y B.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC044 REGISTRO DE PREPRODUCCION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS..docx
AC045 REGISTRO DE HUESPEDES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC045 REGISTRO DE HUESPEDES.docx
AC046 REPORTE DIARIO DE LIMPIEZA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC046 REPORTE DIARIO DE LIMPIEZA DE HABITACIONES.docx
AC047 RETIRO DE MERCADERIA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC047 RETIRO DE MERCADERIA.docx
AC048 PREFACTURA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC048 PREFACTURA.docx
AC049 FACTURA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC049 FACTURA.docx
AC050 RETENCIONES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC050 RETENCIONES.docx
AC051 PROGRAMA DE FASE II	ARCHIVO CORRIENTE\FASE II\AC051 PROGRAMA DE FASE II.xlsx
✓ FASE III EJECUCION:	
AC052 ELABORACION DE PAPELES DE TRABAJO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC052 ELABORACION DE PAPELES DE TRABAJO.docx
AC053 APLICACIÓN DE INDICADORES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC053 APLICACION DE INDICADORES.xlsx
AC054 ELABORACION DE HOJAS DE HALLAZGOS POR COMPONENTE.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC054 ELABORACION DE HOJAS DE HALLAZGO POR COMPONENTE.xlsx
AC055 COMUNICACIONES PROVISIONALES DE RESULTADOS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC055 COMUNICACIONES PROVISIONALES DE RESULTADOS.docx
AC056 DIFERENCIAS ENCONTRADAS EN LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA INGRESOS.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC056 DIFERENCIAS ENCONTRADAS EN LA INFORMACION PROPORCIONADA DE INGRESOS.xlsx
AC057 DIFERENCIAS ENCONTRADAS EN LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA CANTIDAD DE EVENTOS REALIZADOS.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC057 DIFERENCIAS ENCONTRADAS EN LA INFORMACION PROPORCIONADA CANTIDAD DE EVENTOS REALIZADOS..xlsx
AC058 CONSTATACIÓN FÍSICA DE LOS INGRESOS MEDIANTE LAS FACTURAS.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC058 CONSTATAcion FISICA DE LOS INGRESOS MEDIANTE LAS FACTURAS.xlsx

AC059 PORCENTAJE DE OCUPACIÓN ANUAL 2013	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC059 PORCENTAJE DE OCUPACION ANUAL 2013.xlsx
AC060 2013 INFORME OCUPACION MENSUAL HOTEL	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC060 2013 INFORME OCUPACION MENSUAL HOTEL.xlsx
AC061 2012 INFORME OCUPACION MENSUAL HOTEL	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC061 2012 INFORME OCUPACION MENSUAL HOTEL.xls
AC062 2013 INFORME ESTADISTICAS DE EVENTOS Y SERVICIOS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC062 2013 INFORME ESTADISTICAS DE EVENTOS Y SERVICIOS.xls
AC063 2012 INFORME ESTADISTICAS DE EVENTOS Y SERVICIOS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC063 2012 INFORME ESTADISTICAS DE EVENTOS Y SERVICIOS.xls
AC064 INSPECCION PRESUPERVISION COCINA VIDEO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC064 INSPECCION PRESUPERVISION COCINA VIDEO.mp4
AC065 SUMA DE FACTURAS DE LA COMISION DE TRANSITO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC065 SUMA DE FACTURAS DE LA COMISION DE TRANSITO.xlsx
AC066 GASTOS COSTOS INGRESOS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC066 GASTOS COSTOS INGRESOS.xlsx
AC067 % DE OCUPACION HOTELERA ECUADOR 2013 SEGÚN MINISTERIO DE TURISMO	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC067 % OCUPACION HOTELERA ECUADOR 2013 MINISTERIO DE TURISMO.docx
AC068 FACTURAS SIN COMANDA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC068 FACTURAS SIN COMANDA.docx
AC069 INSPECCION CAMARERAS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC069 INSPECCION CAMARERAS.mp4
AC070 PREPARATIVOS CAMARERAS	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC070 PREPARATIVOS CAMARERAS.docx
AC071 COCINEROS SIN GUANTES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC071 COCINEROS SIN GUANTES.docx
AC072 COTIZACIONES COMPETENCIA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC072 COTIZACIONES COMPETENCIA.docx
AC073 OCHO HABITACIONES PARA UNA CAMARERA.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC073 OCHO HABITACIONES PARA UNA CAMARERA..docx
AC074 EMPLEADOS COCINA FIJOS 2012 y 2013	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC074 EMPLEADOS COCINA FIJOS 2012 y 2013.xls
AC075 PLANILLA IESS ROLES	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC075 PANILLAS DEL IESS ROLES.xls
AC076 PROGRAMA DE FASE III	ARCHIVO CORRIENTE\FASE III\AC076 PROGRAMA FASE III.xlsx

✓ FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS:	
AC077 ELABORAR UN BORRADOR DEL INFORME EN BASE A LA HOJA DE HALLAZGOS Y COMUNICACIONES PROVISIONALES.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE IV\AC077 ELABORAR UN BORRADOR DEL INFORME EN BASE A LA HOJA DE HALLAZGOS Y COMUNICACIONES PROVISIONALES.docx
AC078 INFORMAR A LOS INVOLUCRADOS A TRAVES DE UNA CONVOCATORIA ESCRITA A LA MAXIMA AUTORIDAD Y E PERSONAL RELACIONADO.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE IV\AC078 INFORMAR A LOS INVOLUCRADOS A TRAVES DE UNA CONVOCATORIA ESCRITA A LA MAXIMA AUTORIDAD Y L PERSONAL RELACIONADO..doc
AC079 ACTA DE CONFERENCIA FINAL QUE DEBE SER FIRMADA POR LOS ASISTENTES.	ARCHIVO CORRIENTE\FASE IV\AC079 ACTA DDE CONFERENCIA FINAL QUE DEBE SER FIRMADA POR LOS ASISTENTES.doc
AC080 INFORME FINA DE AUDITORIA	ARCHIVO CORRIENTE\FASE IV\AC080 INFORME FINAL..docx
AC081 PROGRAMA DE FASE IV	ARCHIVO CORRIENTE\FASE IV\AC081PROGRAMA DE FASE IV.xlsx