



**UNIVERSIDAD DE OTAVALO**

**ÁREA CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TEMA:**

**“MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL INTERNO  
DE LA EMPRESA, QUATRO DESIGN, ATUNTAQUI, 2022”**

**AUTOR:**

**CALDERÓN GUERRA STEVEN FERNANDO**

**DOCENTE TUTOR:**

**MSc. LIZANDRO M. PERUGACHI LIMAICO**

**OTAVALO, ABRIL – AGOSTO, 2022**

UNIVERSIDAD DE OTAVALO  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO

Otavalo, 18 de Octubre de 2022

Se aprueba el empastado más el Cd correspondiente al trabajo de grado con el tema:

**MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA  
EMPRESA, QUATRO DESIGN, ATUNTAQUI, 2022.**

Correspondiente al estudiante:

Nombre: Calderón Guerra Steven Fernando

C.I: 1004204416

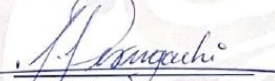
Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:



Presidente de Tribunal de Grado

Cala Aiello, Ramón, PhD.

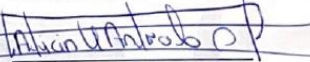
C.I: 17530229998



Tutor del trabajo de Grado

Perugachi Limaico, Lizandro Manuel, Msc.

C.I: 1001868262



Evaluador del trabajo de Grado

Andrade Orbe, Adrián Manuel, MBA.

C.I: 1002841672



Evaluador del trabajo de Grado

Morocho Terán, Johanna Elizabeth, Msc.

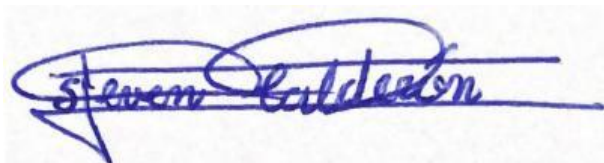
C.I: 1003157227

# DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **CALDERÓN GUERRA STEVEN FERNANDO**, con CI. 1004204416, de la carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

Declaro que el Trabajo de titulación “**MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA, QUATRO DESIGN, ATUNTAQUI, 2022**”, es de mi total autoría y que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional.

La Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.



---

**CALDERÓN GUERRA STEVEN FERNANDO**


**C.I.: 1004204416**

# CARTA DE CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

## CARTA DE CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Fecha: 17 de Agosto de 2022

Yo, PERUGACHI LIMAICO LIZANDRO MANUEL, en mi carácter de tutor del trabajo de titulación: "MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA, QUATRO DESIGN, ATUNTAQUI, 2022", realizado por el estudiante "CALDERÓN GUERRA STEVEN FERNANDO", titular de la cedula de ciudadanía 1004204416, declaro mediante la presente, que el proyecto del trabajo de titulación cumple con las condiciones mínimas requeridas para ser sometido a su evaluación.



---

Msc. PERUGACHI LIMAICO LIZANDRO M.

C.I.: 1001868262

# INFORME RESUMEN DEL SISTEMA ANTI-PLAGIO



## Document Information

Analyzed document	Sr. Steven Calderón Capítulos 1.2 y 3.docx (D142832470)
Submitted	8/11/2022 6:45:00 PM
Submitted by	Lizandro Perugachi
Submitter email	lperugachi@uotavalo.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	lperugachi.otaval@analysis.urkund.com

## Sources included in the report

SA	<b>1439791663_rev cap 1, 2, 3.docx</b> Document 1439791663_rev cap 1, 2, 3.docx (D15050591)	1
SA	<b>Auditoria de Gestion en la Empresa OLEORIOS SA.pdf</b> Document Auditoria de Gestion en la Empresa OLEORIOS SA.pdf (D14002017)	2
SA	<b>Trabajo+Final+de+Master+%28TFM%29.docx</b> Document Trabajo+Final+de+Master+%28TFM%29.docx (D139977303)	1
SA	<b>TESIS WENDY PIÑUELA URKUND.pdf</b> Document TESIS WENDY PIÑUELA URKUND.pdf (D111938741)	1
SA	<b>Tesis Guaño Miriam (3).docx</b> Document Tesis Guaño Miriam (3).docx (D14882863)	3
SA	<b>Tesis Auditoria EEFF Freire y Guzman.docx</b> Document Tesis Auditoria EEFF Freire y Guzman.docx (D31028383)	3
SA	<b>submission.pdf</b> Document submission.pdf (D104747055)	1

## Entire Document

CAPÍTULO I IMPORTANCIA DE UN MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL INTERNO

El presente capítulo está enfocado en respaldar el primer objetivo del proyecto realizando consultas de diferentes fuentes bibliográficas y estudios precedentes que servirán de sustento teórico para la implementación de un manual de auditoría de gestión para el control interno de "Quatro Design".

## **DEDICATORIA**

Dedico con todo mi corazón mi trabajo y esfuerzo a Dios y mi familia, pues han inculcado en mí el deseo de superación y motivación personal que me permitió culminar mi carrera, con amor para ustedes.

**Steven Fernando Calderón Guerra**

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios, por darme sabiduría y entendimiento a lo largo de  
mi preparación profesional.

A la Universidad de Otavalo, por contar con docentes de excelencia, los que  
gentilmente impartieron su conocimiento para prepararnos más que para  
un trabajo, para la vida.

Por su paciencia, consejos y apoyo, doy gracias a mi querida  
familia, por siempre ser una guía para mí.

**Steven Fernando Calderón Guerra**

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLÉMA .....</b>	<b>2</b>
<b>PROBLEMA CIENTÍFICO .....</b>	<b>5</b>
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1    OBJETIVO .....</b>	<b>7</b>
1.1.1    OBJETIVO GENERAL .....	7
1.1.2    OBJETIVO ESPECÍFICOS .....	7
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2    ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA AUDITORÍA.....</b>	<b>8</b>
<b>2.3    CONTROL INTERNO .....</b>	<b>10</b>
<b>2.4    AUDITORIA .....</b>	<b>13</b>
2.4.1    CONCEPTO .....	13
2.4.2    ETAPAS.....	13
2.4.3    IMPORTANCIA.....	14
2.4.4    OBJETIVO .....	14
2.4.5    CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORIA .....	14
<b>2.5    AUDITORÍA DE GESTIÓN .....</b>	<b>16</b>
2.5.1    CONCEPTO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	16
2.5.2    IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	17
2.5.3    OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	17
2.5.4    FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	18
<b>2.6    AUDITORIA FINANCIERA .....</b>	<b>18</b>

2.6.1	OBJETIVO .....	19
2.6.2	CARACTERÍSTICAS.....	19
<b>2.7</b>	<b>AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO.....</b>	<b>19</b>
2.7.1	OBJETIVO .....	19
2.7.2	COMPONENTES DE EVALUACIÓN.....	19
<b>2.8</b>	<b>NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA (NIA).....</b>	<b>20</b>
2.8.1	NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA.....	20
<b>2.9</b>	<b>MANUAL DE AUDITORIA.....</b>	<b>21</b>
2.9.1	CONCEPTO DE MANUAL .....	22
2.9.2	IMPORTANCIA.....	22
2.9.3	CLASIFICACIÓN .....	22
<b>2.10</b>	<b>EL CONTROL INTERNO COMO PROCESO ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>23</b>
2.10.1	“INTERNAL CONTROL - INTEGRATED FRAMEWORK,” COSO I.....	24
2.10.2	“ENTERPRISE RISK MANAGEMENT - INTEGRATED FRAMEWORK,” COSO II.....	25
2.10.3	“COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF TREADWAY COMMISSION,” COSO III	26
<b>2.11</b>	<b>BASES TEÓRICAS Y NORMATIVAS DE UN MANUAL DE GESTIÓN.....</b>	<b>26</b>
2.11.1	PARTICIPANTES DE LA AUDITORÍA .....	27
2.11.2	PRINCIPIOS DE LA AUDITORÍA.....	27
2.11.3	OBSERVACIONES .....	28
2.11.4	HALLAZGO DE AUDITORÍA .....	28
2.11.5	NORMAS DE APLICACIÓN .....	29
<b>2.12</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN .....</b>	<b>29</b>
2.12.1	AFIRMACIONES DE AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	29
2.12.2	INDICADORES DE GESTIÓN .....	30

2.12.3	BENEFICIOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN.....	30
2.12.4	INDICADORES DE GESTIÓN .....	31
<b>2.13</b>	<b>CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO I .....</b>	<b>31</b>
<b><i>CAPÍTULO II .....</i></b>		<b>32</b>
<b>3.1</b>	<b>Diseño y enfoque de la investigación.....</b>	<b>32</b>
<b>3.2</b>	<b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....</b>	<b>33</b>
<b>3.3</b>	<b>Validación de Expertos .....</b>	<b>33</b>
<b>3.4</b>	<b>Población y muestra .....</b>	<b>34</b>
3.4.1	Observación Directa .....	35
3.4.2	Encuestas .....	35
3.4.3	Entrevistas .....	35
3.4.4	FODA.....	50
3.4.5	CRUCE ESTRATEGICO .....	52
<b>3.5</b>	<b>Análisis General .....</b>	<b>53</b>
<b>3.6</b>	<b>CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO II .....</b>	<b>54</b>
<b><i>CAPÍTULO III .....</i></b>		<b>55</b>
<b>4.1</b>	<b>Antecedentes de Quatro Design .....</b>	<b>55</b>
4.1.1	Organigrama .....	56
4.1.2	Misión, Visión, Objetivos, Valores y Logotipo .....	56
4.1.3	Ubicación Geográfica.....	58
4.1.4	Aspecto Legal .....	59
<b>4.2</b>	<b>PROPUESTA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>59</b>
4.2.1	Organigrama Estructural Horizontal.....	59

4.2.2	Justificación del Organigrama Estructural Horizontal.....	60
<b>4.3</b>	<b>PROPUESTA DEL MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.....</b>	<b>60</b>
<b>MANUAL DE GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA .....</b>		<b>1</b>
4.4	CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO III .....	58
4.6	CONCLUSIONES GENERALES.....	59
4.8	RECOMENDACIONES.....	60
<b><i>Bibliografía .....</i></b>		<b>61</b>
<b><i>ANEXOS.....</i></b>		<b>72</b>
<b><i>ANEXO I.....</i></b>		<b>72</b>
<b><i>ANEXO II.....</i></b>		<b>73</b>
<b><i>ANEXO III .....</i></b>		<b>74</b>
<b><i>ANEXO IV .....</i></b>		<b>75</b>
<b><i>ANEXO V .....</i></b>		<b>77</b>
<b><i>ANEXO VI .....</i></b>		<b>78</b>
<b><i>ANEXO VII .....</i></b>		<b>80</b>
<b><i>ANEXO VIII .....</i></b>		<b>82</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Personal de la empresa Quatro Design correspondiente al año fiscal 2022 .....	34
<b>Tabla 2.</b> Existencia de Reglamentos y Manuales que normen Conductas y Actividades.....	36
<b>Tabla 3.</b> Seguimiento y Control de las Actividades.....	37
<b>Tabla 4.</b> Existencia de Políticas y Procedimientos para la Ejecución de Procesos.....	38
<b>Tabla 5.</b> Control en el Proceso de Contratación de Personal.....	39
<b>Tabla 6.</b> Existencia de Controles en Actividades Operativas .....	41
<b>Tabla 7.</b> Frecuencia de Capacitaciones .....	43
<b>Tabla 8.</b> Importancia de Cumplir Metas y Objetivos.....	44
<b>Tabla 9.</b> Aplicación de Indicadores de Gestión.....	45
<b>Tabla 10.</b> Importancia de aplicar un Manual de Auditoría de Gestión .....	46
<b>Tabla 11.</b> Comunicación de la Gerencia a los Colaboradores.....	47
<b>Tabla 12.</b> Matriz FODA .....	51
<b>Tabla 13.</b> Cruce de estrategias de la Matriz FODA.....	52

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Existencia de Reglamentos y Manuales que normen Conductas y Actividades .....	36
<b>Figura 2.</b> Seguimiento y Control de las Actividades .....	37
<b>Figura 3.</b> Existencia de Políticas y Procedimientos para la Ejecución de Procesos .....	38
<b>Figura 4.</b> Control en el Proceso de Contratación de Personal .....	39
<b>Figura 5.</b> Existencia de Controles en Actividades Operativas.....	41
<b>Figura 6.</b> Frecuencia de Capacitaciones.....	43
<b>Figura 7.</b> Importancia de Cumplir Metas y Objetivos .....	44
<b>Figura 8.</b> Aplicación de Indicadores de Gestión .....	45
<b>Figura 9.</b> Importancia de aplicar un Manual de Auditoría de Gestión.....	46
<b>Figura 10.</b> Comunicación de la Gerencia a los Colaboradores .....	47
<b>Figura 11.</b> Organigrama Estructural.....	56
<b>Figura 12.</b> Logotipo .....	58
<b>Figura 13.</b> Macro Localización.....	58
<b>Figura 14.</b> Localización .....	59
<b>Figura 15.</b> Organigrama Estructural.....	60

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación está enfocado al tema denominado “Manual de auditoría de gestión para el control interno de la empresa “Quatro Design”, el cual tiene la característica principal de mejorar la organización interna en pequeñas empresas. Por lo general las pymes son utilizadas como pequeños emprendimientos que tienen buena acogida en el entorno donde se desenvuelve y que su control organizacional las realiza de manera empírica, sin embargo, con el tiempo puede existir un crecimiento de la entidad y por falta o desconocimiento no implementan herramientas que sean fuente de ayuda para el que crecimiento empresarial, esto conlleva a tener desorganización y otros errores dentro de la entidad. El interés de la investigación es afirmar que mediante la aplicación de herramientas como la auditoría y el control interno mejorarían considerablemente las capacidades organizacionales, administrativas y operativas en la entidad, dando como resultado una empresa mejor estructurada y posicionada en el mercado.

Durante la investigación, el primer capítulo estableció los antecedentes de un manual de auditoría de gestión, por ende, se ha realizado consultas de diferentes fuentes bibliográficas y estudios precedentes realizados en el ámbito internacional, nacional y local, sobre la auditoría y el control interno en las empresas.

El capítulo dos trata de la metodología que se implementó para analizar la viabilidad de la implementación de un manual de auditoría de gestión, la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación permitieron recolectar, medir y analizar la información que se obtuvo de la observación directa, las encuestas, entrevistas y el FODA de la empresa “Quatro Design”.

En el capítulo tres, tiene como finalidad la elaboración de un manual de auditoría de gestión para el control interno de la empresa, posterior se realizó conclusiones y recomendaciones, para finalizar con la bibliografía y los anexos que completan la información descrita anteriormente.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLÉMA**

Cuando se trata de Auditoría en una empresa, se tiene una idea asociada a la de una persona que se encarga de verificar que lo que este estipulado en manuales, políticas o procedimientos internos y externos se cumpla, por otra parte, la Auditoría de Gestión tiene la finalidad de direccionar a las empresas y encaminarlas a conservar un buen rendimiento y control administrativo ya que sin considerar su tamaño, actividad o giro del negocio todas deben mantener un correcto control en la gestión administrativa y operativa. En el mundo, las pequeñas y medianas empresas (pymes) son responsables de la generación de empleo, lo cual contribuye al desarrollo del aparato productivo de un país y aporta al cambio de la matriz productiva, contribuye al aumento de las fuentes de empleo lo cual reduce el índice de desempleo y pobreza nacional. La Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2017), afirma que, en el mundo más del 74% de totalidad de pymes pertenecen a un sector informal de la economía y que este tipo de negocios tienen un posicionamiento representativo de 90% de todas las empresas que generan el 60% y el 70% del empleo y además aportan el 50% del Producto Interior Bruto (PIB) a escala mundial. Una gran parte de la economía depende de la actividad y desempeño de estas, debido a que tiene una buena capacidad para generar participación de mano de obra y mantiene el flujo económico de los países y son fuentes indispensables para el crecimiento en sectores económicos, sociales y culturales. “Las pymes constituyen más

del 90% de las empresas en el mundo, siendo aún más alta su participación en Latinoamérica, con un 97%” (Carranco, 2017, pág. 1).

En Ecuador, las pymes aportan en gran medida a la productividad del país, se encuentran establecidas con todos los parámetros que requiere la ley se presentan en todas las formas o dimensiones, ya sean sociedades o por lo general de un solo propietario, tienen libertad de desarrollar cualquier tipo de actividad, ya sea de producción, comercialización o la prestación de servicios, donde toda actividad económica tiene como finalidad la obtención de una utilidad (Carranco, 2017). “Ecuador es uno de los países más emprendedores de Latinoamérica, pero uno de los últimos en innovación” (González R. , 2021, pág. 1). Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) (2016), “está constituido por 843.745 empresas, de las cuales las pymes representan aproximadamente el 99.5 % del total de empresas registradas” (pág. 1). La mayoría de las pymes tienen un plazo de existencia vital muy corto, pues muchas tienen un periodo de duración no mayor a un año o dos, pues los negocios surgen por necesidad y más no por una oportunidad de superación, en los que afecta la falta de educación financiera, la economía volátil de la región donde se aplique o factores externos como la oferta y demanda de los consumidores, entre otros.

Rodríguez (2020) plantea:

Uno de los temas que parece ser más recurrente en las fallas de las pymes es la gestión financiera. Es posible que haya bajos niveles de alfabetización financiera y falta de disciplina financiera. Las pequeñas empresas pueden tomar malas decisiones debido a su incapacidad para identificar métricas clave para el rendimiento de su negocio. (pág. 1)

Tal es el motivo por el cual los auditores deben estar alertas a causas como estas que desembocan que las pymes terminen con su vida laboral, por consecuencia, las entidades deben tener planes y contar con manuales, políticas o procedimientos para poder encaminar a la administración a la toma de decisiones acertada en beneficio de la entidad y que ayuden a solventar a las pymes ante cualquier problema administrativo o de gestión que atente contra la empresa y su administración.

Las pymes en la ciudad de Atuntaqui han demostrado que tienen talento especial para todo lo relacionado con la producción y los negocios en casi todos los ámbitos, por ejemplo; elaboración de textiles, producción artesanal y fabricación de mobiliario entre otros. El crecimiento de estos emprendimientos en Atuntaqui ha levantado la economía por el aumento de turismo extranjero y local, de esta manera dejándose conocer en todo Ecuador y la provincia de Imbabura. La pyme Quatro Design, ubicada en Santa Rosa de la ciudad de Atuntaqui, cantón de Antonio Ante, inicia sus funciones en el año 2013, actualmente su propietario quien es su representante legal el Lic. Álvaro Guevara, quien asumió el cargo de gerente y ha encaminado a la empresa desde entonces, cuenta con un total de 10 colaboradores entre operarios y administrativos. La pyme Quatro Design con más de 25 años de experiencia en el mercado industrial, se caracteriza por la exclusividad de los diseños y la fabricación de inmobiliario de la empresa, la cual, como consecuencia de la pandemia COVID – 19, el control interno en la parte operativa y administrativa de la empresa se vio afectado, esto debido a que no se puede tener un control interno adecuado en toda la organización, la empresa tiene una carencia de políticas y procedimientos establecidos para los procesos de elaboración y fabricación de sus productos y que además repercute en su estructura organizacional, estas causas han afectado de tal forma que la empresa requiere de herramientas que fortalezcan su

estructura empresarial mediante la implementación de un manual de auditoría de gestión para el control Interno que se pueda adecuarse a sus necesidades y que ayude al fortalecimiento de la gestión interna, sin dejar de lado el cumplimiento de objetivos que ayuden a alcanzar la eficiencia y eficacia en la empresa. Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto se identifica el siguiente

**PROBLEMA CIENTÍFICO:** ¿Cómo contribuye un manual de auditoría de gestión en el control interno, de la empresa Quatro Design?

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El proyecto está justificado y es necesario para la empresa Quatro Design, así como para la sociedad y demás entidades del sector, debido a que los objetivos que se pretende alcanzar a través de este estudio de auditoría de gestión examinarán los problemas de gestión y control interno. El elemento fundamental en la aplicación de una auditoría de gestión en la empresa “Quatro Design”, es servir como herramienta para efectuar un mejoramiento continuo para que las decisiones que se tomen sean acertadas. La aplicación de un manual de auditoría de gestión dará solución a problemas administrativos y operativos tanto en el control interno, procedimientos de fabricación y la desorganización interna que se ocasionó por la falta de educación empresarial y financiera, que se contrarrestara mediante la aplicación de herramientas como la auditoría de gestión. “Esta auditoría es el instrumento de control posterior sobre la administración en general, permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia y eficacia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimiento” (Basaes, 2014, pág. 5).

La empresa Quatro Design al ser una pyme dirigida y administrada de manera empírica le ha ocasionado algunos desfases en el control interno, para tener una visión de largo plazo en cuanto a la toma de decisiones y planificarlas en beneficio de la empresa no se ha considerado desarrollar una estructura organizacional que le permita cumplir los planes y objetivos. Al no efectuarse un control interno adecuado en la gestión empresarial se imposibilita conocer la realidad de la empresa, al igual que las carencias que tiene, por ello, el análisis está enfocado en implementar un manual de auditoría de gestión que sirva de soporte para un buen manejo y control interno en la empresa Quatro Design. El manual enfocara al gerente a tener una mejor coordinación con departamentos de la empresa para corregir insuficiencias y mejorar el sistema de control interno, evaluando el cumplimiento de políticas, estrategias y metas, mediante la aplicación de indicadores que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia con el que se están cumpliendo los procesos operativos de la entidad, los que deben cumplirse en los plazos establecidos. El desarrollo del manual de auditoría de gestión sigue la línea de investigación de administración empresarial que se enfoca en la gestión administrativa en las pymes de producción y servicio, la que saneara falencias o desviaciones de los planes establecidos, permitirá a los administradores de Quatro Design tomar acciones correctivas oportunas que fortalecerán y mejorara los métodos de control interno y por consiguiente incrementara la rentabilidad empresarial.

## **1.1 OBJETIVO**

### **1.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar el manual de auditoría de gestión que contribuya al control interno de la empresa Quatro Design para el año 2022.

### **1.1.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Fundamentar teóricamente el manual de auditoría de gestión para el control interno para pymes.
- Diagnosticar la empresa Quatro Design en función de la elaboración de un manual de auditoría de gestión para su control interno.
- Elaborar el manual de auditoría de gestión para el control interno de la empresa Quatro Design.

# **CAPÍTULO I**

## **MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL INTERNO**

El presente capítulo está enfocado en respaldar el primer objetivo del proyecto realizando consultas de diferentes fuentes bibliográficas y estudios precedentes que servirán de sustento teórico para la implementación de un manual de auditoría de gestión para el control interno de “Quatro Design”.

### **2.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA AUDITORÍA**

La auditoría es tan antigua como la humanidad, en sus orígenes tuvo la finalidad de verificar operaciones comerciales de importancia que eran aplicadas por feudales que se acompañaban por hombres de confianza a quienes nombraron “auditores”, con el tiempo su aplicación fue dirigida a verificar el cumplimiento de planes, programas, políticas, normas y procedimientos, con la finalidad de detectar desviaciones e identificar acciones correctivas. El futuro de la auditoría tiene un enfoque de generar confianza al auditor conforme de las actividades realizadas ya que se mantiene en constante cambio, porque el mundo globalizado está en un periodo de evolución. La naturaleza del entorno empresarial ha cambiado por fenómenos como la globalización, la crisis económica y el avance de la tecnología, entre otros; y han dado origen a una nueva manera que la economía fluya y es la confianza. La Unión Europea aprobó el 2 de abril de 2014 la reforma de auditoría aplicada aquel país, con el objetivo de esperar que los cambios legislativos en curso respecto a la auditoría en España sean relevantes y tengan impacto en la profesión y en el mercado, es por ello por lo que se afirma que la auditoría está en constante cambio. Una de las reformas establece que debe existir la rotación obligatoria de las firmas auditoras para las auditorías de Empresas de Interés Público (EIP),

contemplándose una transición respecto al auditor actual y evitando que se dé lugar al nepotismo (PriceWaterhouseCoopers [PwC], 2014).

En Ecuador, en una empresa la auditoría es fundamental y debería aplicarse en todos los sectores empresariales, ya que permite identificar errores cometidos en la organización y tomar posturas o acciones que remedien estos malestares a tiempo, al igual que podrá optimizar recursos en sus operaciones y lograr importantes ahorros de costos operativos. Para Ecuador la aplicación de la auditoría es obligatoria especialmente en el sector público como parte de un proceso constante de lucha contra la corrupción, los procesos han ido adquiriendo normas de uso obligatorias y que se van modificando o incluyendo a medida de las experiencias tanto nacionales como internacionales tales como las Normas de Información Contable (NIC) y Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), al igual que publicaciones de la Federación Internacional de Contadores (IFAC). La auditoría de gestión constituye una herramienta necesaria que garantiza procesos transparentes con el propósito de identificar y controlar procesos involucrados en posibles actos de corrupción para que puedan ser erradicados y los implicados sean sancionados según la ley. En Ecuador, a pesar de tener normativas ágiles no siempre existe un buen control y entre más normativas o leyes el servidor público debe estar atento para cumplir lo que dice en una norma y respetar otra de igual jerarquía para evitar conflictos de interés (Liberio, Gonzales, & Cabeza, 2018).

El artículo “Importancia de la Auditoría de Gestión en las Organizaciones” (Avalos, Avalos, & Salazar, 2018), se centra en dar a conocer un análisis teórico sobre la evolución de la auditoría en Ecuador, mediante una línea de tiempo hasta la actualidad, sus tipos y aplicación, así como también realizar un análisis sobre la auditoría de gestión nacional y la sociedad como ejecutores del sistema socioeconómico, además se realizó un análisis

teórico de su impacto en las organizaciones, el cual determino que la aplicación de la auditoría de gestión es fundamental y debería ser obligatorio para todas aquellas entidades que tenga visión de proyección empresarial. Este tipo de revistas aportan a las pequeñas y grandes empresas en conocer nuevas formas y métodos de tener mejor organización en el sistema contable de la entidad, debido a que analiza la importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones del Ecuador que buscan los beneficios de tener una mejora continua.

Para que la auditoría de gestión se aplique de una forma adecuada y sea útil para la organización debe combinarse con el control interno, puesto que ambos van a verificar el correcto cumplimiento de operaciones y enfocarse en corregir o mejorar estrategias que direccionaran a la administración alcanzar la plenitud empresarial.

### **2.3 CONTROL INTERNO**

El control interno es una guía mediante la cual las organizaciones pueden establecer políticas, actividades y procedimientos que se organicen con la finalidad de proteger los bienes y recursos de la entidad, además de que sostiene la estructura organizacional mediante la prevención de errores en el desarrollo de procesos que está manejando la empresa y se realizan para el cumplimiento de objetivos en un tiempo establecido. Mantilla Blanco (2019), da a conocer que el control interno tuvo un inicio en Estados Unidos, con la publicación denominada “Internal Control – Elements of a Coordinated System and Its Importance to Management and the Independent Public Accountant” [Control interno – Elementos del sistema coordinado y su importancia para la administración y para el contador público independiente], aquella publicación dio el

comienzo al control interno, puesto que se establece la primera definición sobre el control interno que cita Mantilla en su libro y lo preciso de la siguiente manera:

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas. (pág. 22)

Si bien el control interno ha tenido que adaptarse en cada organización, estos en medida de que la entidad tenga cambios de tamaño, entorno empresarial, lugar o incluso en la organización interna que adopte la empresa. Estos fenómenos han impulsado a que el énfasis del control interno ya no sea solo la verificación en las transacciones que tiene la empresa, si no que opte por otra perspectiva de los procesos son la clave para el buen desempeño para alcanzar la eficiencia y eficacia en la gestión empresarial en el plano corporativo de las organizaciones. Citando a Chalen (2017), que argumenta en su investigación, “Debido a los cambios en el entorno empresarial, es de vital importancia que las empresas posean una estructura fuerte mediante un adecuado sistema de control que involucre a todos los procesos de la entidad” (pág. 1). Por ende, mediante la implementación de un manual de control interno adecuado y oportuno se incentiva a las organizaciones a realizar acciones oportunas y prudentes que mejoren y fortalezcan la gestión interna donde se ven involucrados procesos productivos administrativos y operativos.

Mejorar el control interno en Quatro Design mediante la implementación de un manual ayudará a evaluar el grado de cumplimiento de políticas, estrategias y metas, mediante la aplicación de indicadores que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad con el que se están llevando a cabo los procesos administrativos y operativos que deben

cumplirse en los plazos establecidos, que de aplicarse de forma exhaustiva, correcta y oportuna, facilitará un correcto control de la gestión empresarial. Por ende, elaborar un manual de auditoría de gestión para el control interno permitirá identificar los problemas donde está inmerso el control interno y propondrá soluciones oportunas para el fortalecimiento en el cumplimiento de procesos internos de un periodo a examinar; verificando que cumplan con sus objetivos, estableciendo alternativas de solución y garantizando así que el índice de eficiencia y eficacia operativa sea el óptimo en la empresa. En un principio el beneficio de la aplicación de dicho manual será para la empresa “Quatro Design”, sin embargo, se espera que sea un modelo para las demás empresas anteñas, enfocándose en la evaluación del desarrollo de las actividades del equipo administrativo, permitiendo un control interno estable en las empresas, con el objetivo de visualizar las desviaciones de planes trazados y lograr acciones correctivas preventivas y/o correctivas que alcancen niveles de eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus operaciones.

De acuerdo con lo expuesto, se plantea como investigación un Manual de Auditoría de Gestión para el control interno en la empresa Quatro Design, Atuntaqui, 2022, ubicada en Santa Rosa de Atuntaqui, cantón Antonio Ante de la provincia de Imbabura al norte del país. El Plan Nacional de Desarrollo de acuerdo con la Constitución del Ecuador, en sus artículos 293 y 294, es la guía para políticas, programas y proyectos públicos; la programación y la formulación y ejecución del presupuesto de Estado. De esta manera la temática se vincula con el objetivo 4 del eje económico, que tiene el fin de garantizar las finanzas de manera sostenible y transparente, que permitan la correcta valuación de la unidad administrativa, de gestión y contable de la empresa.

## **2.4 AUDITORIA**

La auditoría va más allá de un examen de control, asume la función de asesorar, verificar y regular los órganos direccionales de una empresa, cumpliendo funciones como el control de políticas para verificar que no exista una desviación en sus objetivos y metas, además de otorgar un criterio profesional y recomendar medidas o métodos para mejorar las situaciones que se presenten en la organización.

### **2.4.1 CONCEPTO**

Tal como expresa El Instituto Norteamericano de Contadores Públicos (AICPA) (2021):

Un examen que pretende servir de base para expresar una opinión sobre la razonabilidad, consistencia y apego a los principios de contabilidad, generalmente aceptados de estados financieros preparados por una empresa o por otra entidad para su presentación al Público o a otras partes interesadas. (pág. 1)

### **2.4.2 ETAPAS**

La auditoría consta de cuatro etapas para su implementación: obtener, actualizar y documentar la información del cliente, planear y documentar una estrategia, la correcta aplicación de las pruebas y otros procedimientos de auditoría darán como resultado la formulación de dictamen del Auditor y comunicación de los hallazgos en los informes que emita auditoría. En la etapa inicial se recolecta la información del cliente que servirá como fuente para evaluación y planear la auditoría. El examen puede iniciar consultando informes anuales, estados financieros y demás información contable de la empresa, el auditor debe tener cierta familiaridad con los negocios del cliente y los factores que están influenciando sus actividades en favor o en contra (Reyes, 2017).

### **2.4.3 IMPORTANCIA**

La auditoría es una herramienta que tiene diferentes funcionalidades y que la hace tan importante entre ellas que puede aplicarse en todas las actividades o procesos administrativos, operativos o de gestión de la organización, gracias a este estudio se puede determinar y comprobar la veracidad de las operaciones desarrolladas especialmente en áreas críticas de la entidad.

### **2.4.4 OBJETIVO**

El objetivo de la auditoría es verificar y validar que los documentos que se proporcionan por parte de la empresa sean los correctos, que no contengan irregularidades ni falencias en los mismos, que tengan veracidad y sean emitidos con la recopilación de datos necesarios para que el auditor interno o externo pueda dar una opinión certera sobre el examen realizado. En la opinión de (Business School, [EAE], 2020):

Toda auditoría tiene como objetivo la elaboración de un documento en el que se recojan los resultados del proceso y que, a la vez, sirva de referencia para terceros agentes, ya sean integrantes de la propia empresa o de algún organismo o institución oficial que haya solicitado la puesta en marcha de la auditoría. (pág. 1)

El entorno de la auditoría ha evolucionado en las últimas décadas, en la actualidad se conocen dos principales tipos de auditoría que a continuación se detalla; la auditoría interna y externa, que cada una de ellas da lugar a varias especialidades (Actualícese, 2015).

### **2.4.5 CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORIA**

#### **2.4.5.1 AUDITORÍA INTERNA**

La Auditoría Interna es una herramienta que provee seguridad a los controles ya implementados y ofrece estabilidad a los que se propondrán luego de realizar la auditoría,

estos exámenes mitigan los riesgos, ayudan a lograr los objetivos y metas de corto y largo plazo (González J. R., 2013). La Auditoría Interna se enfoca en la mejora y medición de los controles, procesos, actividades y el desempeño del personal, este examen es medido por la dirección ejecutiva o la administración de turno, que ponen el énfasis en fortalecer y proteger el valor de la organización para hacerla más competitiva frente a los competidores y expandirse en el mercado (Castro, 2018). La Auditoría Interna según Fonvalmed (2017):

La actividad de auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad. Ayuda a la Agencia a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, controles y gobierno, por medio de servicios de aseguramiento y consultoría como se especifica a continuación. (pág. 17)

#### **2.4.5.2 AUDITORÍA EXTERNA**

La Auditoría Externa pretende tener una visión más global e imparcial de la empresa a la que se realiza este examen, por lo general pretende verificar o examinar los estados financieros de una entidad, examinar la veracidad de los datos de los inversores y el público en general (Castro, 2018a). Desde el punto de vista de Domínguez (2002):

La auditoría externa, en su definición más tradicional, sería el servicio prestado por profesionales cualificados en contabilidad, consistente en la revisión de estados financieros de una empresa, según normas y técnicas específicas, a fin de expresar su opinión independientemente sobre la situación económica-financiera de dicha empresa en un momento dado, sus resultados y los cambios

en ella habidos durante un periodo determinado, de acuerdo con los principios contables, generalmente aceptados. (pág. 51)

La auditoría externa es un examen exigido por las normas y leyes en Ecuador puede realizarse de manera voluntaria por parte de la junta directiva, la asamblea general, la directiva o la junta de socios y accionistas de la entidad que son representantes los directivos y que son considerados el máximo órgano de decisión de la empresa (Actualícese, 2015a). En un inicio la auditoría tenía que controlar necesidades internas de las organizaciones, no obstante, la complejidad de las organizaciones obligo a que la auditoría se especialice dependiendo el área donde fuera destinado el examen a ejecutar, es así como dio origen a ramas como la auditoría de gestión u operativa, auditoría financiera, auditoría ambiental y la auditoría gubernamental, entre otras.

## **2.5 AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### ***2.5.1 CONCEPTO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN***

La auditoría de gestión es aquel examen que ayudará a lograr que la administración y organización de la empresa sea más eficaz, su aplicación permitirá identificar las falencias en los procesos o actividades que realiza para mejorar su gestión y obtener así rentabilidad por la actividad realizada. Es por ello por lo que la auditoría de gestión auxilia a los empresarios y ejecutivos, cuidando que se cumplan los objetivos sociales, económicos y ecológicos para que la administración agilice tiempos en el cumplimiento de tareas (Miranda, 2013).

Una auditoría de gestión se refiere a una examinación del mandato y de la administración de la gestión, principalmente en lo que se refiere al control interno y a la confiabilidad de las cuentas. Un estudio de capacidad es una examinación

del cumplimiento de metas de la organización, planeamiento, administración, recursos, etc. (Norlund, 2005, pág. 85)

### **2.5.2 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Según Giler y Vásquez (2018), “La auditoría de gestión está enfocada a medir niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una organización, así como a determinar las posibles deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades empresariales u organizacionales” (pág. 24).

Los auditores deben tener un enfoque orientados a examinar el funcionamiento apropiado de la empresa, estos enfoques suelen tener inclinaciones por el sistema, los resultados y al problema de la empresa. Un enfoque orientado al sistema, tiene la finalidad de examinar el funcionamiento de los sistemas de gestión, el enfoque orientado a resultados, evalúa si se ha logrado el resultado deseado o que las acciones y procesos operan como se tenía previsto y el enfoque orientado al problema, examina, verifica y analiza las causas de problemas o desviaciones de los criterios de auditoría (Organización Latinoamericana y del Caribe de entidades fiscalizadoras superiores, [OLACEFS], 2021, pág. 7).

### **2.5.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Los objetivos de la auditoría de gestión deberán verificar el cumplimiento de las metas establecidas. De acuerdo con Giler y Vásquez (2018), los objetivos que la empresa puede desarrollar son:

- a) Establecer el nivel de cumplimiento con las actividades, funciones y tareas asignadas en cada escala de la organización.
- b) Determinar el nivel de control y de posibilidades para que el objeto de estudio opere con eficiencia, eficacia y economía.

- c) Medir el nivel de calidad que la compañía auditada ha implementado en sus procesos y en lo ofertado al cliente, para que éste se encuentre satisfecho.

(pág. 27)

#### **2.5.4 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Las fases de la auditoría de gestión tienen su fundamento en los elementos de la auditoría, aquí se señalan tres fases principales: planificación, ejecución, y comunicación de los resultados obtenidos, sin embargo, en Ecuador la Contraloría General del Estado mantiene en su manual las siguientes fases que se plantean como:

- a) **Fase I - Conocimiento preliminar:** Es la fase donde el auditor realiza la visita a la entidad, con la finalidad de revisar los papeles de trabajo y archivos.
- b) **Fase II - Planificación:** Se elabora el programa de auditoría, aquí se plantean todos los requisitos que va a emplear la auditoría como tiempo, recursos y personal auditar.
- c) **Fase III - Ejecución:** en esta etapa de la auditoría se desarrollan las actividades que se programaron anteriormente.
- d) **Fase IV - Comunicación de resultados:** Expone con la gerencia las actividades que se realizaron y las que deben tener seguimiento en la siguiente etapa, finalmente la etapa V de seguimiento es donde se realiza un monitoreo de las actividades que necesitaban un control (Giller & Vásquez, 2018).

## **2.6 AUDITORIA FINANCIERA**

La auditoría financiera es un examen que tiene la finalidad de evaluar la gestión económica y contable de una empresa. El auditor debe constatar que los resultados

obtenidos mediante la auditoría contable sean verídicos y útiles para continuar con el trabajo de supervisar y verificar mediante la auditoría financiera.

### **2.6.1 OBJETIVO**

El objetivo de la auditoría financiera es aportar credibilidad respecto a las acciones acometidas por la empresa en su día a día ejerciendo su actividad.

### **2.6.2 CARACTERÍSTICAS**

- a) Verificación de documentos operativos económicos-contables de la sociedad, mediante el estudio de sus estados financieros, sus cuentas anuales u otros tipos de documentos contables, como registros o comprobantes varios.
- b) Planteamiento de medidas para la mejora de gestión interna, así como el cumplimiento de la normativa contable y económica del territorio que opere la empresa (Galán, Economipedia, 2020).

## **2.7 AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO**

La auditoría de control interno es una revisión que permite proteger los activos, proporcionar información necesaria para la toma de decisiones y mejorar la gestión que está integrada a las actividades operativas de la entidad.

### **2.7.1 OBJETIVO**

Se realiza esta auditoría con el objetivo de garantizar que la información que maneja la entidad sea fiable para realizar una auditoría externa.

### **2.7.2 COMPONENTES DE EVALUACIÓN**

Para auditar el control interno de una organización se debe tomar en cuenta si existen algunas medidas básicas de control interno:

- a) **Segregación de funciones:** Es el primer nivel de control interno en la entidad y proporciona un sistema de control y equilibrio.
- b) **Manual de funciones y procedimientos:** Es una guía donde se detallan las actividades y procedimientos para todos los colaboradores.
- c) **Niveles de autorización:** Los niveles de autorización se comprometen en actividades como compras, ventas y ciertas transacciones financieras.
- d) **Evaluaciones internas de gestión:** Monitorea que los procedimientos cumplan con lo que estipulan los controles internos.
- e) **Componentes de un sistema de control interno:** El modelo de control interno conocido como COSO, que tiene el fin de ayuda a la entidad en mejorar su control interno (Hernandez, 2020).

## **2.8 NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA (NIA)**

Las normas internacionales de Auditoría son emitidas por el comité “International Auditing and Assurance Standards Board” (IASSB), de la “International Federation of Accountants” (IFAC), son un conjunto de requisitos que debe tener el contador público y auditor al realizar la auditoría y emitir su informe, para garantizar la confiabilidad y veracidad del trabajo esta norma está conformada por 36 NIAS, separadas por secciones para una mejor comprensión y aplicación del auditor. Cada norma internacional de auditoría presenta un objetivo diferente estableciendo la obligación del auditor (Auditool, s.f., pág. 1).

### **2.8.1 NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA**

La normativa que rige en el estado ecuatoriano es emitida por la Contraloría General del Estado, nombradas Normas Ecuatoriana de Auditoría Gubernamental (NEAG), las

mismas que se fundamentan en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) y las Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA), son de cumplimiento obligatorio por parte de los auditores. La norma que guía la auditoría de gestión es la ISO 19011 versión 2018, esta norma proporciona un lineamiento para todas las empresas u organizaciones. La aplicación de estas normas permite al estado controlar y verificar que la información emitida por las organizaciones sea veraz y no presenten irregularidades en sus movimientos o registros contables.

La Contraloría General del Estado, ejerce el control de los recursos públicos descritos en el artículo 3 de su Ley Orgánica, donde se define como tales a todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales mediante el ejercicio de la auditoría gubernamental y el examen especial, utilizando normas nacionales e internacionales y técnicas de auditoría. (Liberio, Gonzales, & Cabeza, 2018a, pág. 11)

## **2.9 MANUAL DE AUDITORIA**

Los Manuales de Auditoría constituyen un mecanismo para fomentar el buen gobierno, toda vez que permiten reflejar la transparencia del ejercicio profesional de auditoría interna y comunicar a las partes interesadas los protocolos bajo los cuales se desarrolla dicho proceso. (Fonvalmed, 2017a, pág. 6)

### **2.9.1 CONCEPTO DE MANUAL**

El manual de auditoría es una guía metodológico, pedagógico y flexible, que contiene un conjunto de acciones sistematizadas que explica de manera concreta la labor del auditor y el desarrollo de la actividad de auditoría interna.

### **2.9.2 IMPORTANCIA**

El manual de auditoría es una herramienta que permitira al Auditor Interno realizar las acciones pertinentes encaminadas a mejorar el trabajo que realiza el personal de la entidad.

### **2.9.3 CLASIFICACIÓN**

#### **2.9.3.1 MANUAL DE AUDITORÍA FINANCIERA**

El Manual de Auditoría Financiera está enfatizado en inspeccionar que la información financiera sea verídica y justa, que las cuentas tengan credibilidad y congruencia para la aplicación del juicio o criterio del auditor sea adecuado y este acorde a los estados financieros (Nordlund, 2005).

#### **2.9.3.2 MANUAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL**

El Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, rige para las unidades de auditoría de la Contraloría General del Estado, las entidades y organismos del sector público sujetas al Organismo Técnico Superior de Control y sus correspondientes unidades de auditoría interna, conforme lo señalan las disposiciones legales y normativas vigentes y el Art. 2 de la Ley de Presupuestos del Sector Público. (Borrero, 2001, pág. 10)

#### **2.9.3.3 MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

El Manual de Auditoría de Gestión es el examen que verifica el cumplimiento de los instrumentos que describen los objetivos, procesos, procedimientos que evalúan el grado

de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos de la entidad.

#### **2.9.3.4 MANUAL DE AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO**

El Manual de Control Interno es aquel que debe estar actualizado de manera periódica según nuevos desafíos y contextos de la empresa y está enfocado en el proceso de verificación, control, seguimiento y cumplimientos de políticas, normas, estatutos y de las operaciones que se encuentren estipuladas en manuales de procedimientos de la entidad (Actualícese, 2016).

### **2.10 EL CONTROL INTERNO COMO PROCESO ADMINISTRATIVO**

El control interno es de competencia de cada organización y debe cumplirse conforme su propia normativa y estatutos internos, está enfocado a cumplir el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo e impulsar a la eficiencia y eficacia de las operaciones mediante aplicación de acciones medidas que corrijan las deficiencias en la organización. El control interno es una de las actividades que más se debe controlar en la empresa, puesto que sirve para tener un registro de ingresos y gastos que servirán para la toma de decisiones dentro de la organización. Además, sirve como instrumento para realizar un diagnóstico y detectar falencias en el cumplimiento de procesos o de actividades. Dicho con palabras de Guarango y Sarmiento (2011):

Los procesos de control interno que deben ser manejados dentro de una institución tanto con fines o sin fines de lucro son de vital importancia para su saludable desarrollo, debido a que proporciona un grado de confianza, apoyo en la mejora de índices de eficiencia y eficacia dentro de las operaciones y la veracidad a través

de leyes, normativas y reglamentos que serán de apoyo para mantener una sustentabilidad financiera y administrativa. (pág. 377)

Los procesos de control interno no son de aplicación general, algunos están permitidos en ciertas empresas y otras no, por ende, en el sector público y el sector privado no se aplican los procesos de control interno.

### **2.10.1 “INTERNAL CONTROL - INTEGRATED FRAMEWORK,” COSO I**

En 1992 se publicó el primer informe que trato del control interno, estuvo titulado como “Internal Control - Integrated Framework” o mejor conocido como COSO I, este tiene por objetivo ayudar a las empresas a controlar, verificar, mejorar y evaluar su sistema de control interno. Según el COSO I el control interno tiene el objeto de proporcionar seguridad en la eficiencia y eficacia de las operaciones, en la información financiera y el cumplimiento de normas y leyes. La estructura del COSO I estaba conformada por cinco elementos:

- a) Ambiente de Control:** Se refiere al entorno en el que se desenvuelve la empresa respecto al control interno.
- b) Evaluación de Riesgo:** Delimitar las áreas con mayor riesgo e implementar controles para mitigar los errores o fraudes en la organización.
- c) Actividades de Control:** Son las normas, políticas o reglamentos que garantizan el cumplimiento de controles en la gestión administrativa.
- d) Información y Comunicación:** De existir información para comunicar a la administración se lo debe notificar de manera oportuna y eficaz.
- e) Supervisión:** Es el seguimiento que se realiza para valorar los controles existentes y a los cambios o mejoras que se ejecuta para mejorar la eficiencia en la empresa (Graduate School of Business [ESAN], 2019).

## **2.10.2 “ENTERPRISE RISK MANAGEMENT - INTEGRATED FRAMEWORK,”**

### **COSO II**

Para el 2004 se integró el COSO II, “Enterprise Risk Management - Integrated Framework”, integro la gestión de riesgos implicando a todo el personal, directores y administradores. (Asociación Española para la Calidad, [AEC], 2019). Los avances contenidos en COSO II conservan la definición de control interno que inicialmente se formuló en 1992 aportada por COSO I, sin embargo, COSO II aporta tres componentes más a los ya formulados por COSO I, los ocho componentes son:

- a) Entorno o Ambiente de Control:** Se refiere al entorno en el que se desenvuelve la empresa respecto al control interno.
- b) Establecimiento de Objetivos:** Deben tener alineación al cumplimiento de la misión y visión de la organización.
- c) Identificación de acontecimientos:** Es el estudio anticipado de eventos que puedan afectar el cumplimiento de objetivos de forma natural.
- d) Evaluación de Riesgo:** Delimitar las áreas con mayor riesgo e implementar controles para mitigar los errores o fraudes en la organización.
- e) Respuesta al Riesgo:** Es la manera de afrontar los riesgos mediante aplicación de técnicas o herramientas que permitirán evaluar el impacto que tendrá en la entidad.
- f) Actividades de Control:** Son las normas, políticas o reglamentos que garantizan el cumplimiento de controles en la gestión administrativa.
- g) Información y Comunicación:** De existir información para comunicar a la administración se lo debe notificar de manera oportuna y eficaz.

**h) Monitoreo:** Es el seguimiento que se realiza para valorar los controles existentes y a los cambios o mejoras que se ejecuta para mejorar la eficiencia en la empresa.

De estos componentes, se considera que el Entorno de Control es el más importante del sistema de control interno, aquí se radica la ética y transparencia de la organización (López, 2012).

### **2.10.3 “COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF TREADWAY COMMISSION,” COSO III**

Como expresa la Asociación Española para la Calidad, [AEC] (2019a):

En mayo de 2013 se ha publicado la tercera versión COSO III. Las novedades que introducirá este Marco Integrado de Gestión de Riesgos son:

- a)** Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos
- b)** Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos
- c)** Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación. (pág. 1)

## **2.11 BASES TEÓRICAS Y NORMATIVAS DE UN MANUAL DE GESTIÓN**

**Alcance de Auditoría de Gestión:** Según la ISO 19011 (2018) ,“El alcance de la auditoría incluye generalmente una descripción de las ubicaciones físicas y virtuales, las funciones, las unidades de la organización, las actividades y los procesos, así como el periodo de tiempo cubierto” (pág. 1).

### **2.11.1 PARTICIPANTES DE LA AUDITORÍA**

- a) **Auditor:** Persona capacitada para realizar auditoría, con título profesional en contabilidad, administración y economía.*
- b) **Auditado:** Persona, organización o entidad a la que se realiza la auditoría.*
- c) **Equipo Auditor:** Personas o grupo de personas con se cuenta para realizar la auditoría.*

### **2.11.2 PRINCIPIOS DE LA AUDITORÍA**

La auditoría se realiza bajo ciertos principios que se aplican para que la imagen del auditor no se vea afectada o pueda mal interpretar sus acciones. En la ISO 19011 se dan a conocer los seis principios que debe aplicar el auditor.

- a) Integridad:** Aborda las cuestiones relativas a la integridad del equipo de auditoría. Considera las características de sus miembros: honestidad, responsabilidad, dedicación, imparcialidad y equilibrio.
- b) Presentación de informes veraces:** Trata de la importancia de presentar los informes con las conclusiones de auditoría de manera que se ajusten a la realidad y resulten objetivas.
- c) Debido cuidado profesional:** Hace referencia al actuar con cautela, sigilo y agilidad del auditor durante la auditoría y a la responsabilidad que acarrear los juicios que haga durante su trabajo.
- d) Confidencialidad:** Trata de la importancia de salvaguardar la información que los auditores obtengan durante el trabajo efectuado, de tal forma que no pueda ser utilizada de forma inadecuada, o para beneficios personales.

**e) Independencia:** *En las conclusiones de auditoría debe prevalecer la imparcialidad y objetividad que se obtiene del trabajo independiente del auditor.*

**f) Enfoque basado en evidencia:** *Un examen de auditoría debe ser sistemático que se basen en un método planificado y racional, de tal forma que todas las auditorías resulten confiables, verificables y comprobables (Excelencia, 2019, pág. 1).*

### **2.11.3 OBSERVACIONES**

Considerado como los hechos suscitados e identificados durante el examen de auditoría.

**a) Riesgo de Auditoría:** Es la posibilidad de que el auditor emita una opinión herrada o inadecuada cuando los estados financieros están realizados en forma errónea. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo de control, riesgo inherente y riesgo de detección.

**b) Seguimiento de Auditoría:** El seguimiento es la actividad que se realiza después de haberse realizado la auditoría, para evaluar el grado de cumplimiento de las recomendaciones que se detallaron en el informe de auditoría.

### **2.11.4 HALLAZGO DE AUDITORÍA**

Un hallazgo es una condición adversa a un criterio de auditoría. Se refiere a cualquier situación relevante que se obtiene de la aplicación de los procedimientos de auditor que se estructura de acuerdo con los siguientes atributos:

**a) Condición:** Refleja la situación encontrada por el auditor en referencia al cumplimiento de una operación, actividad o situación.

**b) Criterio:** Es la pauta o parámetro con el que se evalúa la condición.

**c) Causa:** Es el porqué del incumplimiento del criterio.

- d) Efecto:** Son las consecuencias negativas para la empresa de no aplicar el criterio de auditoría y provee evidencia al auditor para la formulación de los hallazgos (Matute, 2014, pág. 55).

### **2.11.5 NORMAS DE APLICACIÓN**

#### **2.11.5.1 ISO**

*La International Organization for Standardization con sus siglas en ingles “ISO”.*

#### **2.11.5.2 Normas de Calidad**

*“La Norma ISO 9001:2015 es una Norma Internacional de Calidad que establece la base de un Sistema de Gestión de Calidad para que una empresa pueda brindar productos y servicios que responden a las necesidades” (Giller & Vásquez, 2018a, pág. 33).*

## **2.12 AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **2.12.1 AFIRMACIONES DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Son las afirmaciones que debe evaluar la auditoría de gestión: eficiencia, eficacia, calidad, economía y ambiente.

- a) Eficiencia:** Mide el uso de recursos materiales, humanos y financieros. La eficiencia mide la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- b) Eficacia:** Mide el logro del resultado, el cumplimiento de las metas y objetivos en los diferentes niveles de la organización.
- c) Calidad:** Mide el nivel de satisfacción percibida por los clientes sobre el grado en que se han cumplido los requisitos o servicio.

**d) Economía:** Mide el desenvolvimiento de la empresa al momento que adquiere los recursos financieros, humanos y materiales para realizar operaciones económicas.

**e) Ambiente:** *Mide el cumplimiento de políticas y normas del sistema de gestión ambiental de la empresa (Sánchez, Nùñez, & Salazar, 2013).*

### **2.12.2 INDICADORES DE GESTIÓN**

Permiten evaluar el nivel de eficiencia en el manejo de recursos en el desarrollo de actividades operativas de acuerdo con el avance del programa o proyecto y ayudan a la valoración de los siguientes elementos:

- a)** Empleo de los recursos humanos, físicos y financieros.
- b)** El tiempo.
- c)** El acatamiento de actividades y tareas
- d)** La productividad de los recursos utilizados (Matute, 2014a, pág. 55).

### **2.12.3 BENEFICIOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN**

La auditoría de gestión tiene el objetivo fundamental analizar la empresa en efectividad y orientarla al cumplimiento de resultados, tales como:

- a)** Fortalece los controles administrativos y operativos.
- b)** Expone a la dirección un conocimiento más profundo de la empresa.
- c)** Iniciar con la optimización de los niveles de eficiencia y eficacia.
- d)** Implementar un modelo de gestión orientado a obtener ventajas competitivas.
- e)** Establecer objetivos departamentales para fijar metas propuestas por la entidad.
- f)** Analizar y evaluar el desarrollo normal de metas y resultados.
- g)** Contribuye con propuestas que permitan obtener un nivel de rendimiento mucho más alto (Torres, 2018).

#### **2.12.4 INDICADORES DE GESTIÓN**

Los indicadores de gestión son aquellos que nos expresan de manera cuantitativa y cualitativa el comportamiento o variación que sufre un proceso o actividad, tiene la finalidad de generar una mejor toma de decisiones, elaborar planes de acciones correctivas o preventivas según el caso. Según Douglas da Silva (2021), los indicadores se implementan por:

- a) Los indicadores de gestión contribuyen de forma decisiva a la toma de decisiones: Al ofrecer una visión global de la situación de la empresa, facilitan información imprescindible para una adecuada toma de decisiones.
- b) Facilitan la identificación de problemas actuales y potenciales: Con una adecuada implementación de los indicadores de gestión, las empresas consiguen anticiparse a problemáticas futuras y subsanar errores que pueden hacerles perder clientes. (pág. 1)

#### **2.13 CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO I**

- Se concluye que la auditoría de gestión al ser conjugada con el control interno sirve como herramienta de control que aumenta los estándares de efectividad, eficiencia y eficacia en la organización, además de mejorar la estructura organizacional y operacional.
- Con los antecedentes expuestos y revisión bibliográfica de diferentes fuentes nacionales e internacionales, se sustenta teóricamente la importancia de implementar un manual de auditoría de gestión a la empresa “Quatro Design” para mejorar el control interno.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA QUATRO DESIGN EN FUNCIÓN DE LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA SU CONTROL INTERNO**

En este capítulo se formula la metodología que se aplicó para diagnosticar y determinar la necesidad de implementar el manual de auditoría de gestión para el control interno de pymes industriales. Se empleó diferentes métodos y herramientas para obtener información que permitan dar respuesta al problema científico de la investigación.

#### **3.1 Diseño y enfoque de la investigación**

El diseño de la investigación se define como los pasos o técnicas a seguir de una manera razonable y lógica, esto permite llevar a cabo la investigación mediante el uso de metodologías que respondan a la problemática de la investigación, haciendo uso de las tres etapas del diseño que consiste en la recolección, medición y análisis de datos.

Este estudio se enfocó el uso del método de investigación cuantitativo y cualitativo, esto aseguró un análisis de datos más amplio de la empresa debido a que el uso sincronizado de estos métodos tiene como resultado una mejor comprensión del problema de investigación. Los datos cuantitativos son cuantificables o medibles mediante escalas de puntuación de comportamientos y actitudes, estos datos ayudaran a probar la hipótesis planteada y además responder preguntas de la investigación. La información cualitativa es de información abierta, permite a los investigadores obtener datos de experiencias vividas, emociones o comportamientos, estos datos se los puede recopilar a través de entrevistas, grupos de discusión y observación. La entrevista es la herramienta que se va

a aplicar en el proyecto con la finalidad de obtener una mayor amplitud para la comprensión de las interrogantes del trabajo.

### **3.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Con la finalidad de llegar a tener diferentes puntos de vista sobre los datos que se estudia se ha utilizado estrategias, técnicas e instrumentos utilizadas por el investigador, con la con el objetivo de recolectar información nueva o ya existente para crear un mejor entendimiento de un tema. Los instrumentos aplicados fueron la observación directa, la que sirvió para conocer en primera instancia del objeto de estudio, posterior se aplicó encuestas al personal que labora en las diferentes áreas de la empresa, también se aplicó la entrevista al gerente general, la recolección y análisis de los datos servirán de apoyo para formular el FODA de Quatro Design.

### **3.3 Validación de Expertos**

Para la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, en este caso las encuestas y entrevistas, se somete a una validación de expertos, este es un método de validación del instrumento, aquí se emite una opinión de personas que tienen voluntariedad y conocimiento del tema de Contabilidad y Auditoría, se seleccionaron tres expertos docentes del área de las Ciencias Empresariales y afines con conocimiento de la materia sobre el tema de investigación de la Universidad de Otavalo, teniendo en cuenta su profesionalismo, autoridad y sus publicaciones en trabajos relacionados con la investigación, los que determinan que los instrumentos cumplen con los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y aptos para ser aplicados de acuerdo con los siguientes parámetros, congruencia de ítems, amplitud de contenidos,

redacción de ítems, claridad de precisión y pertinencia con una calificación porcentual del 100%.

### **3.4 Población y muestra**

Por ser población menor a cien, no se aplicó la fórmula para determinar la muestra, por ende, se aplica los instrumentos de recolección de datos a todos los trabajadores de la empresa Quatro Design correspondiente al año fiscal 2022.

**Tabla 1.** *Personal de la empresa Quatro Design correspondiente al año fiscal 2022*

<b>Áreas</b>	<b>No Colaboradores</b>
<b>Gerencia</b>	1
<b>Administrativo</b>	1
<b>Contabilidad</b>	1
<b>Operativo</b>	6
<b>Ventas</b>	1
<b>TOTAL</b>	10

**Fuente:** Elaboración propia.

### **3.4.1 Observación Directa**

La observación directa consintió en emitir un criterio fidedigno con base a la primera visita que se realizó en la empresa “Quatro Design”; aquí se examinó el desempeño en el campo de gestión administrativa y operativa en las diferentes áreas como: operaciones, ventas, contabilidad y administración; el cual mediante la observación nos permitió tener una idea de las situaciones reales por las que atraviesa esta entidad. Este análisis ayudo al gerente general a poder tomar decisiones y realizar acciones que mejoren el cumplimiento de los procesos y que ameriten para el fortalecimiento de su gestión interna.

### **3.4.2 Encuestas**

Para obtener un mejor enfoque en la investigación y llegar a establecer lo que realmente necesita la empresa “Quatro Design”, se aplicó encuestas al área administrativa, contaduría, operativa y de ventas, con una serie de preguntas elaboradas con el fin de recolectar datos e información veraz referente al control interno, reglamentos institucionales y políticas internas que posee la empresa.

### **3.4.3 Entrevistas**

Se realizó una entrevista al gerente de la empresa, para recabar información relevante para el trabajo de investigación. Adoptando un tono formal e informal según el ámbito de las preguntas donde existía flexibilidad, las preguntas estuvieron estructuradas con el fin de conocer si la empresa cuenta con reglamentos o normas que aseguren un adecuado control interno.

#### **3.4.3.1 Análisis de las Encuestas**

1) ¿Posee la empresa reglamentos y manuales definidos que normen la conducta y las actividades del personal?

Tabla 2. Existencia de Reglamentos y Manuales que normen Conductas y Actividades

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	9	100
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

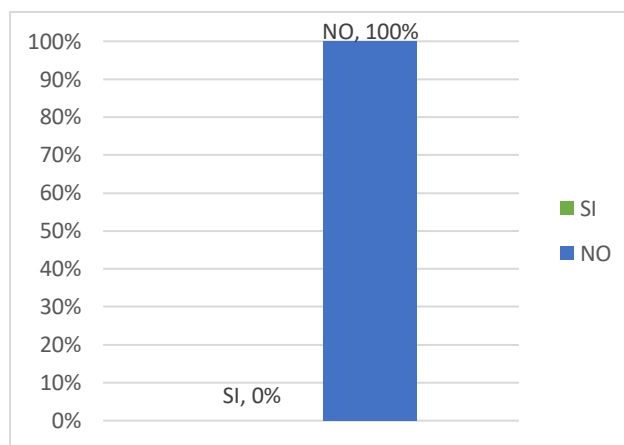


Figura 1. Existencia de Reglamentos y Manuales que normen Conductas y Actividades

Fuente: Elaboración propia.

### Interpretación

Como se puede observar en la figura uno la empresa “Quatro Design” no posee reglamentos y manuales que normen conductas y actividades del personal, el 100% de los encuestados han afirmado que no existe un manual al cual los colaboradores puedan dar cumplimiento, quedando expuesto que, existe una falencia clara en la administración y coordinación de la empresa.

2) ¿Existe un seguimiento y control de las actividades del personal en cada área de la empresa?

Tabla 3. Seguimiento y Control de las Actividades

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy frecuente	1	11
Frecuentemente	4	44
Ocasionalmente	3	33
Raramente	1	11
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

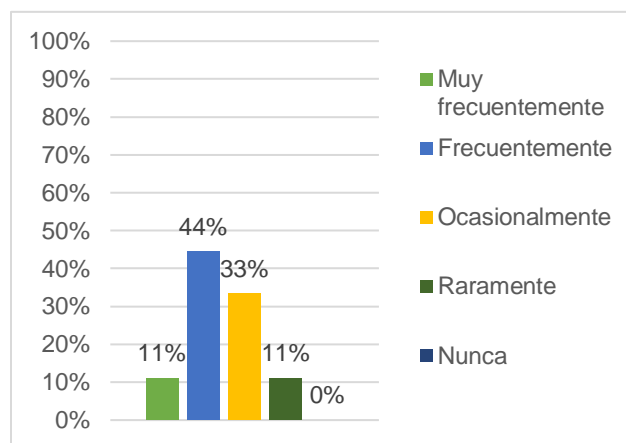


Figura 2. Seguimiento y Control de las Actividades

Fuente: Elaboración propia.

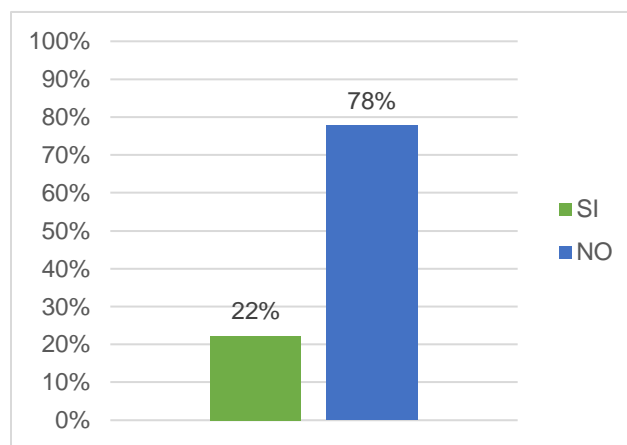
### Interpretación

En la figura dos se detalla que de la totalidad de encuestados un 44% de ellos afirman que el control es frecuentemente, el 33% señala que es ocasionalmente, el 11% muy frecuentemente y como ultimo el 11% dice que raramente se realizan controles, dejando en claro que existen controles a las actividades, sin embargo, pueden mejorar los indicadores al utilizar herramientas de control interno en cada área de la empresa.

**3) ¿Cuenta la entidad con políticas y procedimientos para la ejecución de procesos administrativos y operativos?**

**Tabla 4.** Existencia de Políticas y Procedimientos para la Ejecución de Procesos

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	2	22
NO	7	78
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>



**Figura 3.** Existencia de Políticas y Procedimientos para la Ejecución de Procesos

**Fuente:** Elaboración propia.

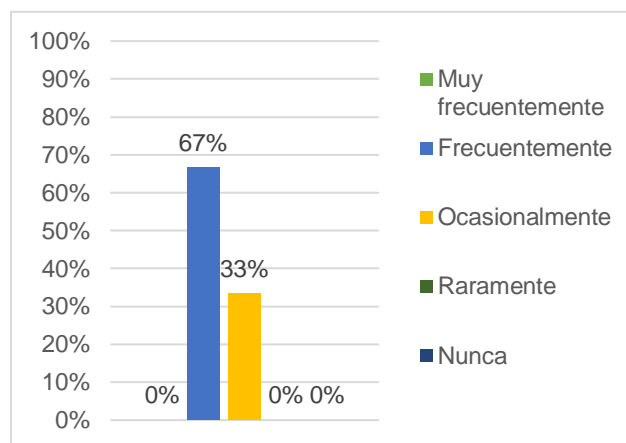
**Interpretación**

Con relación de la existencia de políticas y procedimientos para la ejecución de procesos administrativos y operativos como se muestra en la figura tres que un 78% de los encuestados afirmó que desconoce la existencia de políticas que regulen el cumplimiento de actividades, mientras que un 22% conoce de su existencia, por ende, al tener desconocimiento o no tener implementado las políticas en la empresa conlleva a tener equivocaciones en el cumplimiento de procesos y actividades del personal lo que da por resultado el incremento de tiempo ocioso; entre otros.

4) ¿Aplica la empresa un proceso de contratación del personal en donde se realice un control y análisis detenido previo a la contratación?

**Tabla 5.** Control en el Proceso de Contratación de Personal

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy frecuente	0	0
Frecuentemente	6	67
Ocasionalmente	3	33
Raramente	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>



**Figura 4.** Control en el Proceso de Contratación de Personal

**Fuente:** Elaboración propia.

**Interpretación**

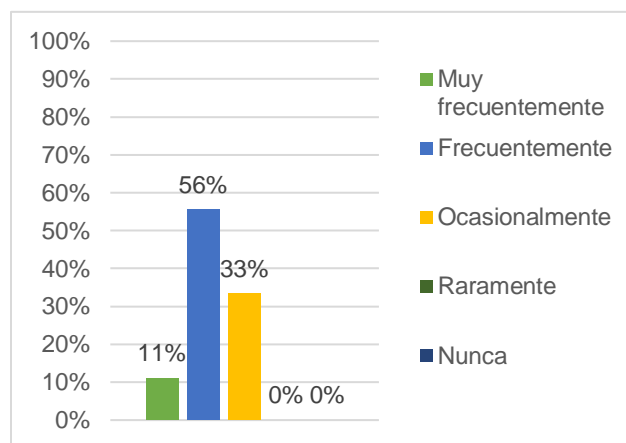
En la figura cuatro se hace referencia al control en la contratación de personal, donde el 67% afirma que existe un control y es frecuentemente, mientras que el 33% señala que el control es ocasionalmente, dejando en claro que, el control se lo realiza únicamente en

la contratación de personal, sin embargo, se debe controlar todas las áreas y procesos en la entidad para que no exista deficiencias en la gestión.

5) ¿Existe controles previos y continuos en las actividades operativas en la empresa?

**Tabla 6.** Existencia de Controles en Actividades Operativas

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy frecuente	1	11
Frecuentemente	5	56
Ocasionalmente	3	33
Raramente	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>



**Figura 5.** Existencia de Controles en Actividades Operativas

**Fuente:** Elaboración propia.

**Interpretación**

Como se muestra en la figura cinco más del 56% de los encuestados afirma que existe control en las actividades, el 33% ocasionalmente y el 11% muy frecuentemente, no obstante, los controles se los realiza de manera empírica, ya que la empresa no cuenta

con un manual de funciones y procedimientos para los procesos, por ende, la implementación de un manual que estipule estos controles es de suma importancia.

## 6) ¿Recibe capacitaciones para mejorar el desempeño de sus funciones?

Tabla 7. Frecuencia de Capacitaciones

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy frecuente	0	0
Frecuentemente	1	11
Ocasionalmente	6	67
Raramente	2	22
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

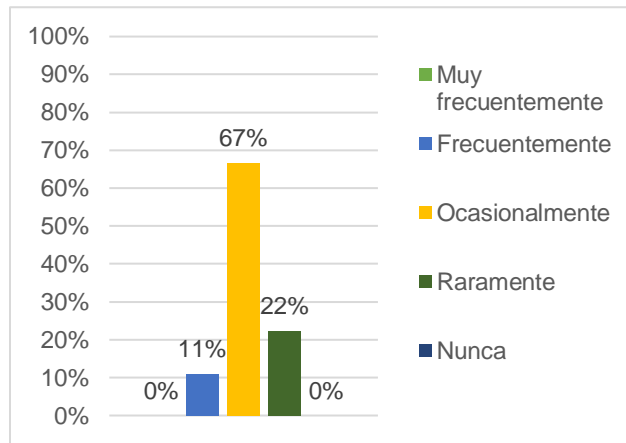


Figura 6. Frecuencia de Capacitaciones

Fuente: Elaboración propia.

### Interpretación

En la figura seis se puede evidenciar que más del 67% de los encuestados afirman que las capacitaciones se dan ocasionalmente, el 22% raramente y por último el 11% frecuentemente, por consecuencia, se entiende que en la empresa Quatro Design no existe un seguimiento continuo en favor de mejorar las capacidades productivas de los colaboradores, puede darse por desconocimiento o descuido de la administración en plantear las políticas de mejora continua mediante capacitaciones a empleados.

7) ¿Qué nivel de importancia posee cumplir las metas y objetivos en la gestión empresarial de Quatro Design?

Tabla 8. Importancia de Cumplir Metas y Objetivos

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy importante	0	0
Importante	2	22
Moderadamente importante	4	44
De poca importancia	3	33
Sin importancia	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

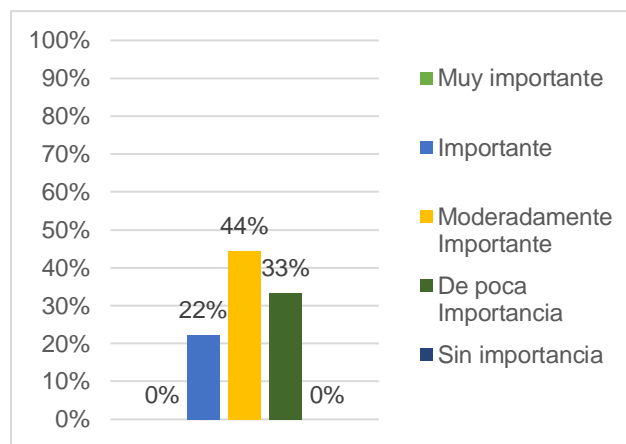


Figura 7. Importancia de Cumplir Metas y Objetivos

Fuente: Elaboración propia.

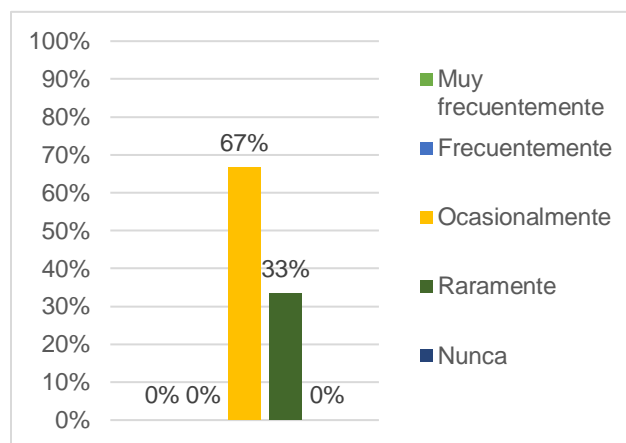
### Interpretación

Se detalla en la figura siete un 44% afirma que es moderadamente importante, el 33% de poca importancia y el 22% importante, se entiende que, los colaboradores tienen un desconocimiento o simplemente no están motivados para cumplir estos requerimientos, por ende, se debe dar a conocer cuáles son las metas y objetivos e incentivar a cumplirlas para que la empresa tenga un crecimiento empresarial.

8) ¿La entidad aplica indicadores de gestión que permitan evaluar el nivel de rendimiento empresarial?

**Tabla 9.** *Aplicación de Indicadores de Gestión*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy frecuente	0	0
Frecuentemente	0	0
Ocasionalmente	6	67
Raramente	3	33
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>



**Figura 8.** *Aplicación de Indicadores de Gestión*

**Fuente:** Elaboración propia.

**Interpretación**

Con relación de la aplicación de indicadores de gestión en la empresa, más del 67% afirma que se lo realiza ocasionalmente, el 33% raramente, en consecuencia, la empresa tiene una deficiencia en la organización donde se pueda evidenciar cuales son los procedimientos y controles aplicables para evaluar el rendimiento empresarial y que la empresa sea más eficiente y eficaz, además de competitiva en el mercado.

9) ¿Qué importancia tiene la aplicación de un Manual de Auditoría de Gestión para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Tabla 10. Importancia de aplicar un Manual de Auditoría de Gestión

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy importante	5	56
Importante	3	33
Moderadamente importante	1	11
De poca importancia	0	0
Sin importancia	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

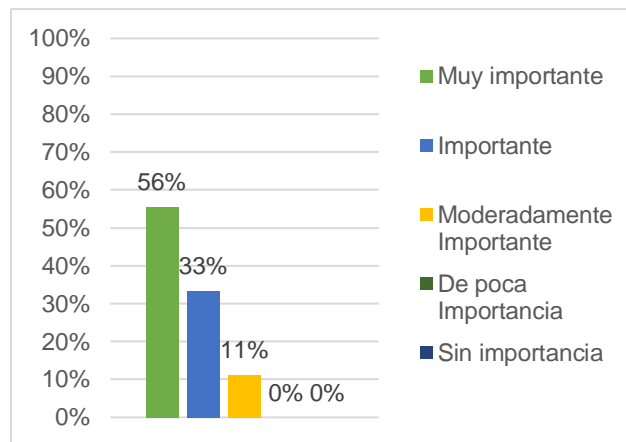


Figura 9. Importancia de aplicar un Manual de Auditoría de Gestión

Fuente: Elaboración propia.

### Interpretación

En la figura nueve se puede evidenciar que más del 56% de los encuestados afirman que es muy importante aplicar un manual de auditoría de gestión, el 33% importante y el 11% moderadamente importante, en consecuencia, el manual solventara la falta de políticas que ayuden a cumplir actividades y procedimientos administrativos y operativos de la empresa, lo que conlleva a mejorar índices de gestión empresarial.

10)¿Comunica la Gerencia oportunamente al personal sobre la toma de decisiones que involucran un cambio en las funciones operativas o de gestión?

Tabla 11. Comunicación de la Gerencia a los Colaboradores

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy frecuente	0	0
Frecuentemente	1	11
Ocasionalmente	4	44
Raramente	4	44
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

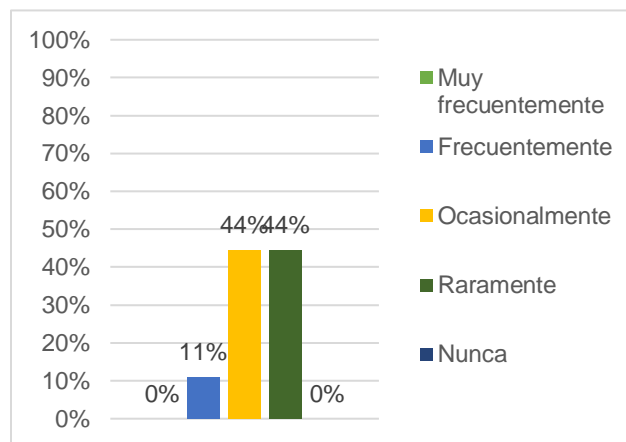


Figura 10. Comunicación de la Gerencia a los Colaboradores

Fuente: Elaboración propia.

### Interpretación

Como se muestra en la figura 10 el 44% afirma que la gerencia se comunica ocasionalmente, el 44% raramente y por último el 11% frecuentemente, es decir, más del 88% de los encuestados no están conformes con la comunicación existente entre

gerencia y colaborador, dando como resultado que, la entidad debe mejorar su comunicación, control interno y la gestión administrativa en Quatro Design.

### **3.4.3.2 Interpretación General de la Encuesta**

Una vez realizadas las encuestas a los colaboradores de la empresa se argumenta que, al no tener un manual de funciones y procedimientos para la ejecución de procesos se ha visto en la obligación de implementar controles internos experimentales a ciertos procedimientos y actividades como la contratación de personal, los indicadores de gestión no se evalúan muy frecuente. Sin embargo, los colaboradores afirman que están prestos para un cambio administrativo mediante la implementación de un manual de auditoría de gestión que mejore la estructura de la organización y el control interno para que mejore la gestión interna.

### **3.4.3.3 Análisis de la Entrevista**

De la entrevista al gerente propietario de “Quatro Design” se obtiene la siguiente información con relación a los temas relacionados con el control interno, competitividad y desempeño de la empresa, utilización de recursos materiales y el manual de auditoría de gestión. En la competitividad y desempeño empresarial se afirma que la empresa es competitiva ya que es pionera en el trabajo realiza y tienen competitividad no solamente en Imbabura sino también a escala del Ecuador. La infraestructura es propia, la maquinaria es de punta y la mano de obra tiene el conocimiento necesario para crecer en el ámbito empresarial; para el aprovechamiento de recursos se inclina en mejorar los procesos de producción siendo más objetivos y proactivos; sin embargo, los procedimientos administrativos y operativos los desarrolla de manera empírica ya que no cuenta con manuales de políticas y procedimientos establecidos, por ende, es la causa de la falta de desarrollo empresarial que afecta en el cumplimiento de funciones de manera natural. El conocimiento sobre que es un manual de auditoría es el indicado, por

lo que esta presto para incorporar esta herramienta a su empresa, sabiendo cuales son los beneficios que conlleva aplicarla.

#### **3.4.3.4 INTERPRETACIÓN GENERAL DE LA ENTREVISTA**

De la entrevista realizada al Gerente de Quatro Design, se obtuvo información que afirma que la entidad cuenta con infraestructura propia, la maquinaria actualizada y el conocimiento necesario para poder cumplir con los proyectos de diseño y decoración de interiores con acabados vanguardistas e innovadores en el mercado, no obstante, existe una carencia de guías o manuales de políticas en la organización lo que conlleva en un retraso en el cumplimiento de funciones, aumento de tiempo ocioso, falta de identidad corporativa, entre otros; por consiguiente, el propietario quiere mejorar la organización mediante la aplicación de un manual de auditoría de gestión que le permita a la entidad estar mejor organizada, conocer sus funciones y procedimientos para ser más eficiente y eficaz.

#### **3.4.4 FODA**

La matriz FODA se elaboró conforme la recolección y análisis de los datos anteriormente obtenidos de las diferentes técnicas aplicadas en la entidad; observación directa, encuestas y entrevistas aplicas a los colaboradores de Quatro Design se ha logrado obtener la siguiente matriz:

**Tabla 12. Matriz FODA**

<b>FODA QUATRO DESIGN</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Cuenta con infraestructura, espacio propicio y maquinaria actualizada de punta para realizar los proyectos de diseño y decoración.	Comunicación e interacción constante con un nicho específico del mercado para la decoración de interiores.
La experiencia y trayectoria dan como resultado productos con diseños y acabados al gusto del cliente de la mejor calidad, innovadores y vanguardistas en el mercado.	Captación de nuevos potenciales clientes, además de posibles asociaciones y convenios con nuevos proveedores nacionales e internacionales.
Pioneros en la decoración interior en la ciudad de Atuntaqui, en el cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura.	Poder de endeudamiento crediticio y con proveedores.
Atención personalizada con asesoría en imagen corporativa, conceptualización y construcción en 3D.	Importación de mercadería decorativa para complementar la visualización de los proyectos.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
No cuenta con un manual de funciones y procedimientos, ni un organigrama estructural.	Incremento y existencia de la competencia con posicionamiento de marca más reconocida y que se dediquen a la misma actividad en el mercado.
No tiene una página web propia y tiene carencia de publicidad y marketing de la empresa.	Efectos climatológicos y causas sociales que afecten el cumplimiento normal de funciones.
Falta de personal de apoyo.	Competencia desleal: plagio de diseños, abaratar productos y marcas.
Falta de un Showroom en punto de Fábrica.	Fluctuaciones en los precios de materia prima y los impuestos para los pequeños productores.

**Fuente:** Quatro Design, 2022.

### 3.4.5 CRUCE ESTRATEGICO

De acuerdo con la matriz FODA establecida anteriormente se procede a establecer las estrategias a emplear, pueden ser estrategias ofensivas, defensivas, reorientación y de supervivencia, se realiza para que la empresa tenga una mejora competitiva de la composición de factores internos y externos.

**Tabla 13.** *Cruce de estrategias de la Matriz FODA*

<b>CRUCE DE ESTRATEGIAS</b>	
<b>Estrategias Ofensivas (F+O)</b>	<b>Estrategias Defensivas (F+A)</b>
Comunicación personalizada y constante ofreciendo productos con diseños y acabados vanguardistas atraen nuevos clientes de un nicho específico del mercado.	Utilizar la infraestructura y el espacio propio como un muestrario con diseños y acabados actuales para que los clientes puedan observar cómo se diferencia de la competencia la marca Quatro Design.
Sus activos representativos son fuente de poder para el endeudamiento crediticio para el crecimiento empresarial.	Posee maquinaria de punta que le permite mantener los costos más bajos en el mercado aun existiendo fluctuaciones en precios de materia prima.
<b>Estrategias de Reorientación (D+O)</b>	<b>Estrategias de Supervivencia (D+A)</b>
Implementar un manual de políticas y procedimientos que permita tener mejor comunicación e interacción con el mercado al cual nos enfocamos.	Contratación de personal de apoyo que permita cumplir proyectos que han sido afectados por factores externos a la entidad.
Plan de Marketing que permita captar nuevos clientes potenciales.	Creación de un Showroom que diferencie a Quatro Design de la competencia.

**Fuente:** Elaboración propia.

### **3.4.5.1 ANÁLISIS DEL FODA Y CRUCE ESTRATÉGICO**

La empresa tiene diferentes fortalezas y oportunidades a su favor que la diferencia de la competencia, como lo es la infraestructura, la maquinaria de punta, las técnicas y acabados que utiliza en los diseños y la atención personalizada que emplea al captar clientes potenciales sin embargo, su control interno tiene una deficiencia en la organización y la gestión administrativa que puede ser solventado mediante la implementación de un manual de auditoría de gestión que ayude al control interno de actividades y procedimientos en la entidad.

## **3.5 Análisis General**

Quatro Design tiene una carencia en la parte organizacional, lo que provoca una serie de deficiencias y retraso en el cumplimiento de funciones que ayuden al control interno de la empresa. Estas deficiencias son provocadas por factores como la carencia de un manual de funciones y procedimientos dentro de la organización que conlleva a tener una falta de delegación de funciones dentro de las áreas existentes tanto como administrativa como operativa, la sobrecarga de funciones que recae dentro de algunos operarios por la falta de comunicación y coordinación, por ende, provoca la pérdida de tiempo y el incumplimiento de actividades, además de incurrir en el incremento de tiempo ocioso, entre otros. No obstante, Quatro Design no deja de ser una empresa que tenga en primer plano el cumplimiento y la satisfacción en los trabajos que realiza a su distinguida clientela; la empresa está dispuesta a mejorar su organización mediante la implementación de un manual de auditoría de gestión que mejore la organización interna, optimice recursos y garantice la confiabilidad de trabajar con la entidad.

### **3.6 CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO II**

- La ejecución de las herramientas de investigación permitió afirmar que es necesario la implementación de un manual de auditoría de gestión que sirva de guía para la mejora de la estructura organizacional, delegación de funciones, comunicación interna, el rendimiento organizacional y operativo dentro de la entidad.
- Al analizar la información se llegó a la conclusión de que la empresa cuenta con los recursos materiales, tecnológicos y humanos necesarios para implementar estrategias ofensivas, defensivas, reorientación y supervivencia que permitan lograr el fortalecimiento de la gestión administrativa y operativa, e incentivar al crecimiento empresarial.

## **CAPÍTULO III**

### **ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA QUATRO DESIGN**

En el presente capítulo se plantea la propuesta de elaboración de un manual de auditoría de gestión para el control interno, de la empresa Quatro Design, el que está conformado por políticas y procedimientos establecidos de manera sistemática que permitirán mejorar la organización en la entidad.

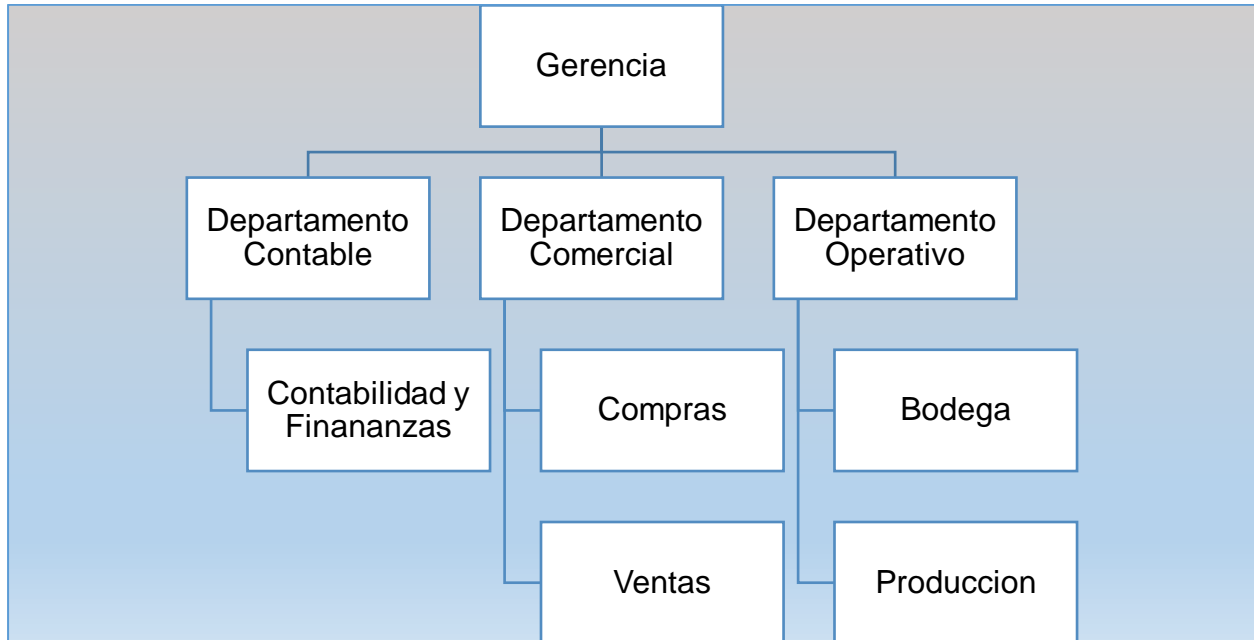
#### **4.1 Antecedentes de Quatro Design**

Los inicios de la empresa Quatro Design se remontan hacia 1980, bajo la visión y administración del Lic. Hernán Manuel Guevara, quien fue el gestor para emprender en la ciudad de Atuntaqui cantón Antonio Ante, un negocio de fabricación de muebles de hogar e iniciando con un pequeño taller de nombre Multiespacios. Sin embargo, en el transcurso de los años esta visión emprendedora se encaminó a brindar un mejor servicio y abarcar un mercado más amplio bajo la garantía, evaluación y supervisión de sus hijos Álvaro Guevara Dávila y Santiago Guevara Dávila.

Para el año 2013, la empresa cambia de legado hacia su hijo Álvaro Guevara e inició la constitución legal de la empresa, cambio su razón social a “Quatro Design” con el que lleva 8 años en el mercado y con esto cambio la que ocasionó un giro de ciento ochenta grados que fue el impulso para incursionar en la línea moderna y decoración de interiores. Hasta la actualidad, el propietario preparó a la empresa para un mercado versátil en el cual la misión se resume en ser un equipo de trabajo que satisfaga las necesidades de un mercado cambiante, exigente y más comercial.

### 4.1.1 Organigrama

El organigrama estructural de “Quatro Design”, permite conocer su organización interna actual.



**Figura 11. Organigrama Estructural**

**Fuente:** Quatro Design, 2021.

### 4.1.2 Misión, Visión, Objetivos, Valores y Logotipo

#### 4.1.2.1 Misión

Ser la empresa líder en el mercado anteño, en diseño y decoración de interiores ofreciendo variedad de productos con acabados vanguardistas, de la más alta calidad satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.

#### 4.1.2.2 Visión

Para el 2030, Quatro Design busca ofrecer productos fabricados e importados de calidad y un servicio de excelencia enfocado mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión

operativa y administrativa de la empresa, garantizando la satisfacción de las necesidades del cliente en el mercado de diseño y decoración de interiores.

#### **4.1.2.3 Objetivos**

- a)** Lograr el posicionamiento en el ámbito de diseño y decoración de interiores del mercado industrial.
- b)** Ofrecer productos exclusivos, vanguardistas e innovadores que satisfagan las necesidades del consumidor.
- c)** Fortalecer la gestión administrativa y operativa interna para la correcta comunicación de información entre todas las áreas de la empresa.
- d)** Fomentar valores que realcen el sentimiento de pertenencia e identidad corporativa.

#### **4.1.2.4 Valores**

- a)** Honestidad
- b)** Puntualidad
- c)** Pasión
- d)** Trabajo en equipo
- e)** Solución de problemas
- f)** Adaptabilidad

#### 4.1.2.5 Logotipo



Figura 12. Logotipo

Fuente: Quatro Design, 2021.

#### 4.1.3 Ubicación Geográfica

La empresa Quatro Design dedicada al diseño y decoración de interiores, está localizada en el país de Ecuador, provincia de Imbabura, cantón de Antonio Ante, ciudad de Atuntaqui, en la localidad de Santa Rosa de Moras.

##### 4.1.3.1 Macro Localización

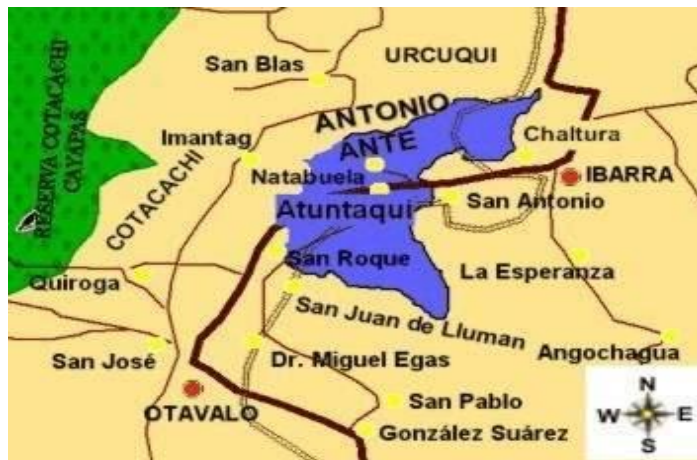
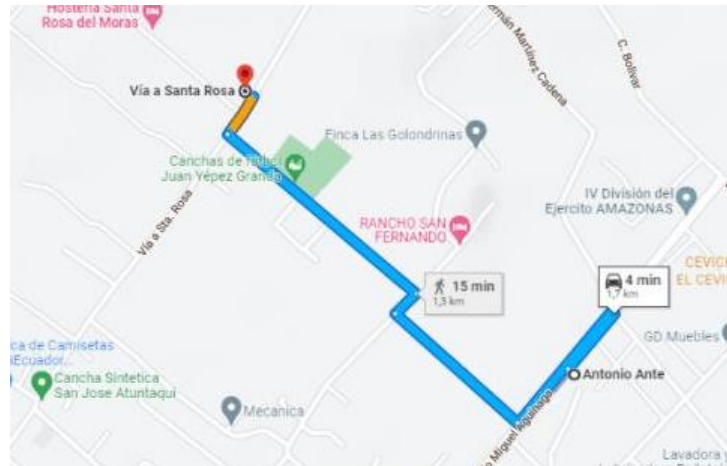


Figura 13. Macro Localización

Fuente: EcuRed, 2021.

### 4.1.3.2 *Micro Localización*



**Figura 14.** Localización

Fuente: Google Maps, 2022.

### 4.1.4 *Aspecto Legal*

Quatro Design, está legalmente constituido desde el 2013, con RUC:1003076799001, con las actividades económicas de FABRICACIÓN DE MUEBLES DE MADERA Y SUS PARTES: PARA EL HOGAR.

## 4.2 PROPUESTA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Se presenta la propuesta de implementación de un Manual de Auditoría de Gestión, acorde a las necesidades y especificaciones que necesita la empresa.

### 4.2.1 *Organigrama Estructural Horizontal*

Se ha diseñado un organigrama estructural conforme a las necesidades de “Quatro Design”, que mediante su cumplimiento podrá mantener la sincronía y coordinación entre las diferentes áreas administrativas y operativas de la entidad. La estructura organizacional cuenta con cinco niveles jerárquicos que le permitan establecer jerarquía adecuada para el cumplimiento de las actividades.

#### 4.2.2 Justificación del Organigrama Estructural Horizontal

Al ser una pequeña empresa, se propone el organigrama estructural horizontal con la finalidad de que los colaboradores estén al mismo nivel para que la información sea fluida.

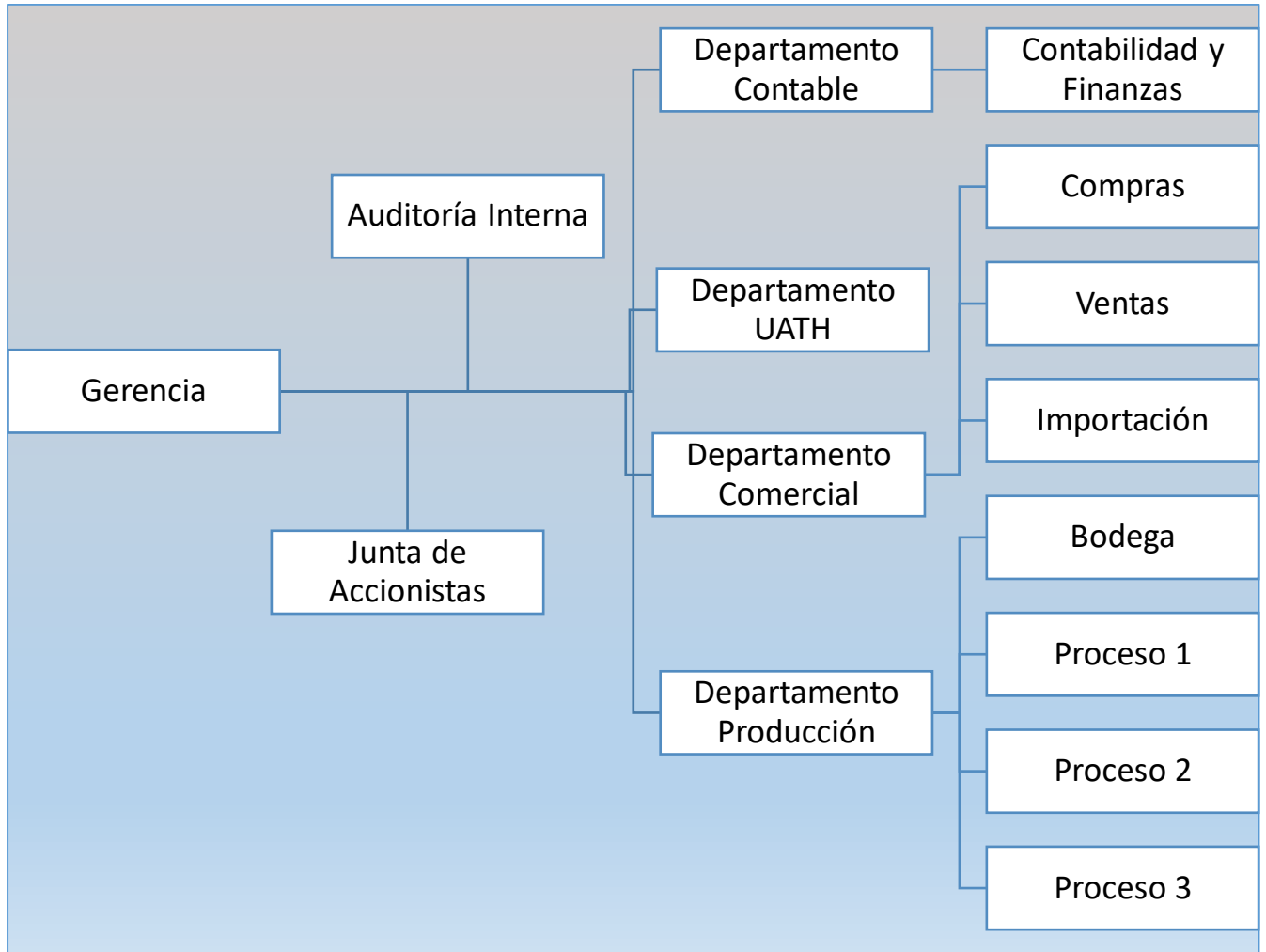


Figura 15. Organigrama Estructural

Fuente: Elaboración propia.

### 4.3 PROPUESTA DEL MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

A large, light red, stylized number "4" that serves as a background for the central text.

**MANUAL DE GESTIÓN DE  
AUDITORÍA INTERNA**

**RESPONSABLE  
AUDITORÍA INTERNA**

<b>Vigencia:</b> 22-Ago-2025	<b>Versión</b> 1.0	<b>Documento Interno</b>
------------------------------	--------------------	--------------------------

## ÍNDICE DEL MANUAL

INTRODUCCIÓN	3
1.1. ANTECEDENTES	3
1.1.1. OBJETIVO DEL MANUAL	4
1.1.2. JUSTIFICACION DEL MANUAL	4
1.1.3. AMBITO DE APLICACIÓN	4
1.1.4. METODOLOGÍA	4
1.1.5. Fases de Aplicación de Auditoría	4
ESTRUCTURA DEL MANUAL	5
2.1. OBJETO	5
2.2. ALCANCE	5
2.3. COMPETENCIA DE LA AUDITORÍA	5
3. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA DE GESTIÓN	6
3.1. SIMBOLOGÍA UTILIZADA	6
3.1.1. ESTRUCTURA DE REQUERIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA	7
3.1.2. ESTRUCTURA DE LA EJECUCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	7
3.2. AUDITORÍA INTERNA	8
3.3. INFORMACIÓN GENERAL	9
3.4. PLANIFICACIÓN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA	10
EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA	12
EJECUCIÓN DE AUDITORÍA	14
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RECOMENDACIONES	18
EVALUACIÓN DEL SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES	20
INDICADORES DE GESTIÓN	22
GENERALIDADES DEL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA	22
MARCAS DE AUDITORÍA	23
GLOSARIO	24

## INTRODUCCIÓN

La Auditoría de gestión tiene la finalidad de normar la política de la empresa en función de la organización interna, constituyendo el elemento inicial que guiara el cumplimiento de funciones para mitigar el riesgo y/o errores en las operaciones ejecutadas en la institución, a través de la evaluación objetiva de evidencias y la emisión de recomendaciones que contribuyan a mejorar la gestión administrativa y alcanzar el logro de objetivos institucionales.

La auditoría de gestión es una actividad independiente concebida para la evaluación y mejora de las operaciones; mediante el establecimiento de procedimientos y acciones que permitan el fortalecimiento del control interno institucional; así como la obtención de datos, análisis, formulación de hallazgos y comunicación de resultados.

### 1.1. ANTECEDENTES

El presente manual de auditoría tiene el propósito de proporcionar procedimientos y guías para la ejecución del trabajo de auditoría de gestión, a efecto de que se ajusten métodos, programas y acciones sistemáticos que ayuden a contribuir en la mejora del control interno y evaluación de la eficiencia, eficacia, economicidad y efectividad.

Este documento detalla las orientaciones y/o lineamientos que debe seguir el personal del área de Auditoría Interna de la empresa “Quatro Design”, para la ejecución de su trabajo, además pretende sintetizar el trabajo del auditor y servir de mecanismo de capacitación para el personal que sea incorporado a la Unidad de Auditoría Interna, a fin de facilitar el desarrollo del trabajo a ejecutar.

### 1.1.1. OBJETIVO DEL MANUAL

El manual tiene la finalidad de ser una herramienta de aplicación permanente por todo el personal operativo de la Unidad de Auditoría Interna, el cual está dirigido a orientar, controlar y simplificar las actividades de los auditores a fin de unificar las prácticas y procedimientos utilizados en la ejecución de auditorías.

### 1.1.2. JUSTIFICACION DEL MANUAL

El manual está constituido por un conjunto de procesos y procedimientos que conforman uno de los elementos principales para el Sistema de Control Interno; fomentando que el trabajo se realice mediante acciones y procedimientos enfocados de manera objetiva y sistemática en la unidad de Auditoría Interna.

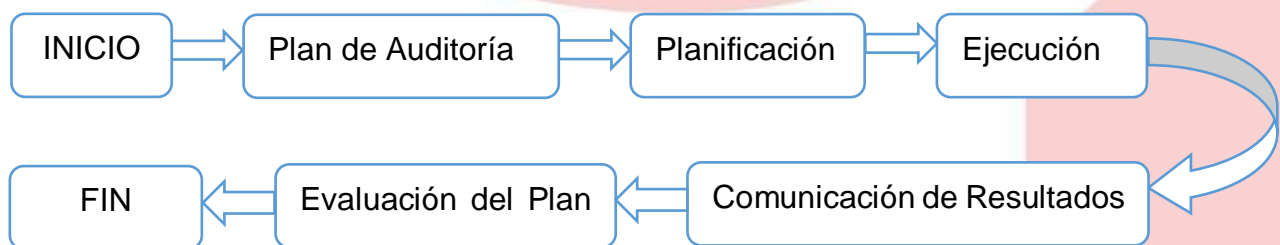
### 1.1.3. AMBITO DE APLICACIÓN

El presente manual aplica para las auditorías internas de gestión que realiza por la unidad de Auditoría Interna a los diferentes departamentos de la empresa "Quatro Design".

### 1.1.4. METODOLOGÍA

La metodología utilizada para la aplicación del manual de auditoría de gestión se enfoca en realizar las siguientes fases de auditoría para "Quatro Design" que son: planificación anual del plan de auditoría, la planificación, ejecución y el seguimiento, comunicación de resultados y evaluación del plan.

### 1.1.5. Fases de Aplicación de Auditoría



## 2.1. OBJETO

El objeto del manual comprenderá la actividad de análisis, evaluación, recomendación y seguimiento de procedimientos de gestión administrativa y operativa por medio de la aplicación de la máxima autoridad de la institución y lograr los objetivos institucionales, vigilando que las operaciones se ejecuten de acuerdo con lo establecido por la ley y los estatutos internos.

## 2.2. ALCANCE

Las disposiciones de este manual serán aplicables por los colaboradores del área de Auditoría Interna de Quatro Design, a los procedimientos, proyectos, acciones y programas que se ejecutaron en la gestión administrativa y operativa que involucra la mejora del control interno en el transcurso del periodo o año fiscal.

## 2.3. COMPETENCIA DE LA AUDITORÍA





Al departamento de Auditoría Interna le comprende realizar un examen independiente, objetivo y sistemático de las operaciones de gestión administrativa y operativa de procesos internos de la Institución; puede aplicarse los diferentes tipos de auditorías:

- **Auditoría Financiera:** Es el examen que verifica la relación con los estados financieros de la Institución.
- **Auditoría de Gestión:** Es aquel examen con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia de los recursos humanos, financieros y técnicos utilizados en el cumplimiento de metas y objetivos previstos.
- **Auditoría de Cumplimiento Legal:** Es aquella que comprueba que las operaciones financieras, administrativas, económicas se han realizado conforme a las normas legales y reglamentarias aplicables.
- **Auditorías control interno:** Es aquel proceso mediante el cual se controla las actividades, políticas, estatutos y planes para prevenir riesgos internos.

### 3. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA DE GESTIÓN

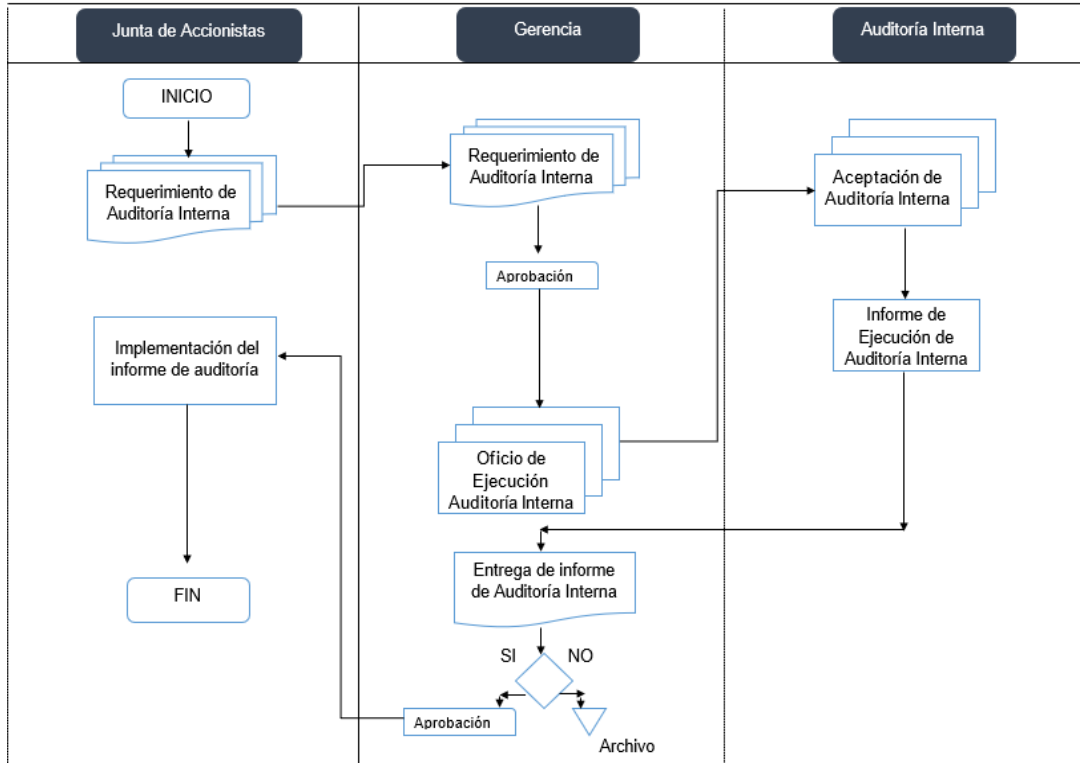
La auditoría de gestión es el procedimiento de control que se debe realizar según la necesidad de la empresa, para ello se ha diseñado papeles de trabajo que detallan de manera clara y oportuna los procedimientos a seguirse.

**NOTA:** La información que se da a conocer será sujeta a cambios según a necesidad del auditor y los cambios que sufra la empresa.

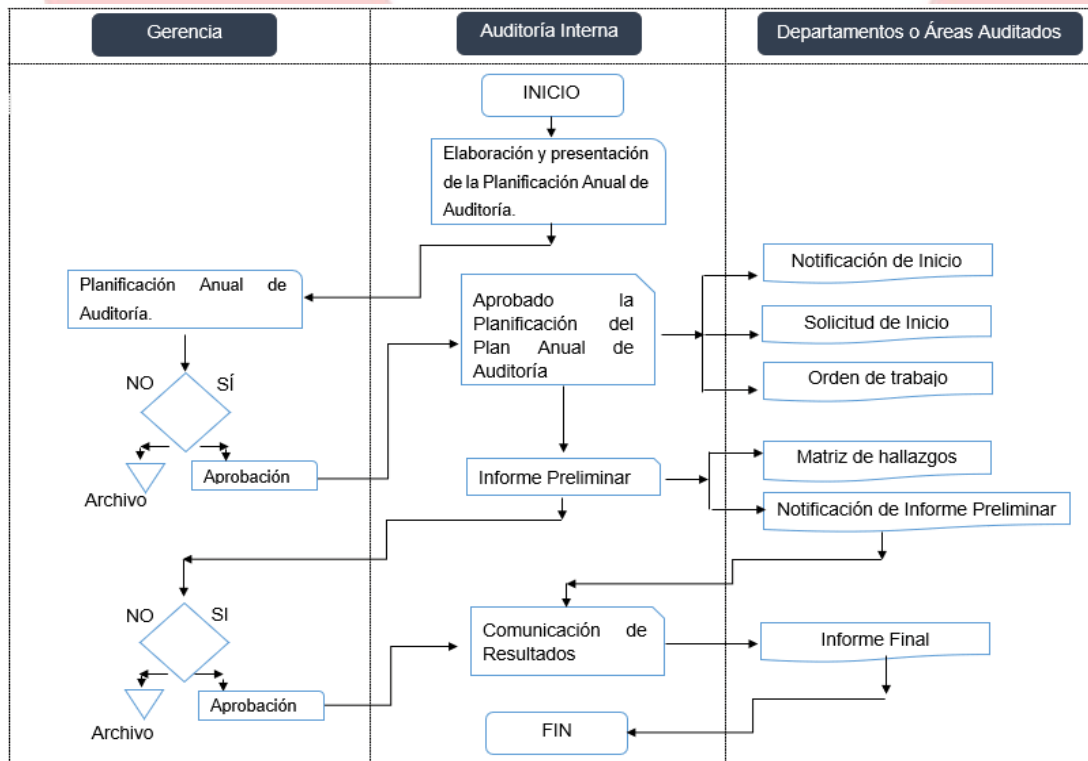
	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>	<b>GA</b>
	<b>3.1. SIMBOLOGÍA UTILIZADA</b>		<b>Proceso</b>	Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>	
<b>SIMBOLO</b>		<b>DESCRIPCIÓN</b>		
		Indicador de inicio o terminación de un procedimiento.		
		Forma utilizada en un diagrama de flujo para representar el inicio de una tarea o actividad.		
		Forma utilizada en un flujograma para representar la toma de decisión en una actividad.		
		Forma utilizada para representar la entrada de cualquier tipo de documento en el flujograma, que se utilice o se reciba.		
		Forma utilizada para unir o conectar páginas.		
		Forma utilizada para archivar documentos que tengan fallas o desfases.		
		Forma utilizada para representar el procesamiento de datos en una actividad o tarea.		


Para empezar una auditoria es necesario un requerimiento de la administración o de los propietarios de la empresa:


### 3.1.1. ESTRUCTURA DE REQUERIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA





### 3.1.2. ESTRUCTURA DE LA EJECUCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



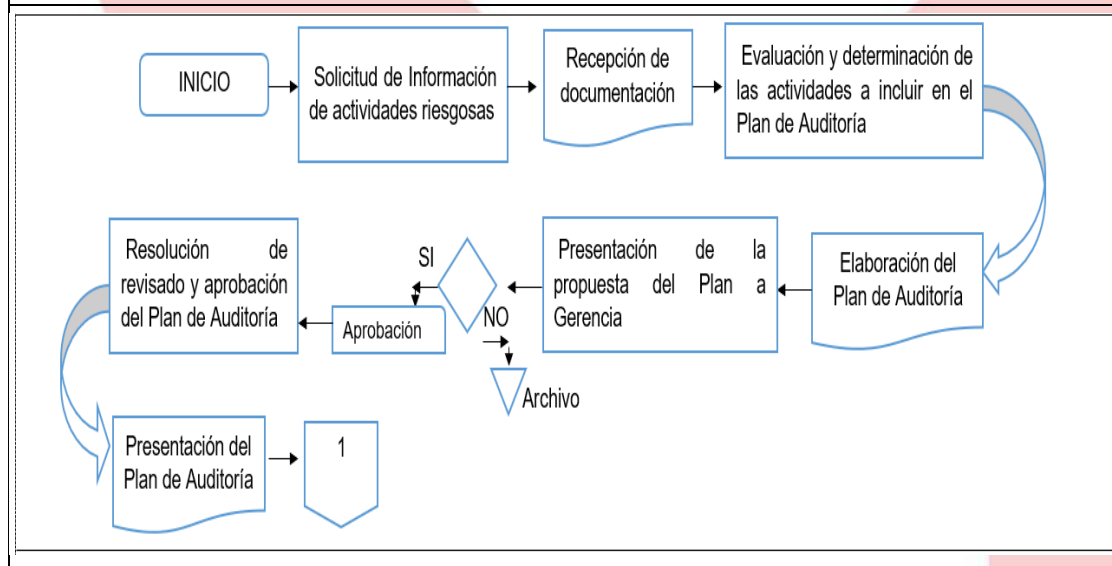
	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Código</b>	
	<b>3.2. AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Proceso</b>	Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>	<b>Fecha:</b>	
<b>Objetivo</b>			
<b>No.</b>	<b>Descripción</b>		
1	Ser una actividad de control y evaluación que mejore el rendimiento de las actividades y procedimientos en la gestión tanto administrativa como operativa de Quatro Design.		
2	Ejecutar la herramienta independiente y objetiva de fortalecimiento y evaluación de los procedimientos y operaciones de la empresa.		
3	Servir de apoyo para el control y cumplimiento de lo establecido en manuales, reglamentos y estatutos internos de la empresa.		
<b>Políticas Generales</b>			
1	Dirección de Auditoría Interna controlara y evaluara el cumplimiento de las políticas establecidas en el Manual de Auditoría de Gestión y en los reglamentos de normativa interna.		
2	La Gerencia puede solicitar al departamento de Auditoría Interna la ejecución de un examen de auditoría a cierta actividad o procedimiento que requiera la aplicación y esté debidamente sustentado.		


	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Código</b>	
	<b>3.3. INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>Proceso</b>	Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>	<b>Fecha:</b>	
<b>Marco Normativo y de Referencia</b>			
<b>No.</b>	<b>Documento Normativo</b>	<b>Sección de aplicación</b>	<b>Tipo</b>
1	Manual de Auditoría de Gestión	Todo el documento	Aplicación
2	Normas Internacionales de Auditoría (NIA)	Todo el documento	Aplicación
3	Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA)	Todo el documento	Aplicación
4	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA)	Todo el documento	Aplicación
5	Normas para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna	Todo el documento	Aplicación
<b>Responsables</b>			
1	Director de Auditoría Interna		
2	Auditor Senior		
3	Responsable del área o proceso auditado		
<b>Metodología de Evaluación</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Plan Anual de Auditoría Interna</b>	<b>Cumplimiento</b>	
Indicador de evaluación	Exámenes realizados/ Exámenes propuestos	Recomendaciones realizadas / Recomendaciones propuestas	
Origen de los datos	Informes y matrices de Auditoría Interna	Matriz de seguimiento y evaluación de recomendaciones	
<b>Formato de Registros de Documentos</b>			
<b>Código</b>	<b>Definición</b>		
<b>GA-AI-OT</b>	Orden de Trabajo		
<b>GA-AI-NA</b>	Notificación de Inicio de Auditoría		
<b>GA-AI-SI</b>	Solicitud de Información		
<b>GA-AI-PA</b>	Plan Anual de Auditoría Interna		
<b>GA-AI-NL</b>	Notificación Lectura Informe Preliminar		
<b>GA-AI-IF</b>	Informe Final Auditoría Interna		

	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>
	<b>3.4. PLANIFICACIÓN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>Responsables</b>			
1	Director de Auditoría Interna	3	Responsable del área o proceso auditado
2	Auditor Senior	4	Gerencia
<b>Objetivo</b>			
<p>➤ Auditoría Interna desarrollará una planificación anual de Auditoría, establecerá los reglamentos y procedimientos internos fundamentados en asegurar la evaluación, control y atención apropiada a las áreas y/o procesos importantes de la entidad donde se identifique los problemas potenciales y evitar posibles riesgos empresariales.</p>			
<b>Políticas Específicas</b>			
1	Director de Auditoría Interna elaborará el Plan Anual de Auditoría para Quatro Design, conformado por actividades y normativas planificadas en función de reducir el nivel de riesgo institucional.		
2	Auditoría Interna, priorizará las actividades del Plan Anual, el Gerente podrá sugerir la incorporación de alguna actividad.		
3	El director de Auditoría Interna determinará los materiales y recursos adecuados para salvaguardar los recursos, asegurar la veracidad de la información y lograr el cumplimiento de metas y objetivos, así como el cumplimiento de leyes y normas vigentes.		
<b>Documentos Entrada</b>			
<b>Código</b>	<b>Documentos Fuente</b>		<b>Ubicación</b>
<b>GA-AU-MR</b>	Histórico de Matriz de recomendaciones		Documento físico
<b>GA-AU-AI</b>	Histórico de exámenes de auditorías		Documento físico
<b>Documentos Salida</b>			
<b>GA-AU-AI</b>	Plan Anual de Auditoría Interna		Documento físico
<b>Nomenclador</b>			
<b>DA</b>	Director de Auditoría Interna		
<b>AS</b>	Auditor Senior		
<b>AA</b>	Área Auditada		
<b>GG</b>	Gerente General		
<b>R</b>	Responsable		

		<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Código</b>
		<b>PLANIFICACIÓN ANUAL DE AUDITORIA INTERNA</b>	<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>		<b>Aprobó:</b>	<b>Fecha:</b>
No.	R	Actividades	
1	DA	Integra las actividades normativas del plan anual de auditoría para Quatro Design y solicita al área o departamento la información necesaria para identificar funciones o actividades que presenten riesgos.	
2	AA	Entrega la información solicitada al director de Auditoría Interna.	
3	DA	Evalúa actividades y procedimientos que representen un riesgo y determina aquellos que pudieran haberse presentado anterior a la elaboración del Plan Anual de Auditoría.	
4	DA	Selecciona las actividades con la capacidad y facultad para constituir el Plan Anual de Auditoría.	
5	DA	Elabora el Plan Anual de Auditoría Interna.	
6	DA	Presenta la propuesta del Plan Anual de Auditoría Interna al Gerente.	
7	GG	Conoce y aprueba Plan Anual de Auditoría Internapropuesto.	
8	DA	Presenta Plan Anual de Auditoría Interna ante la Gerencia para su conocimiento.	

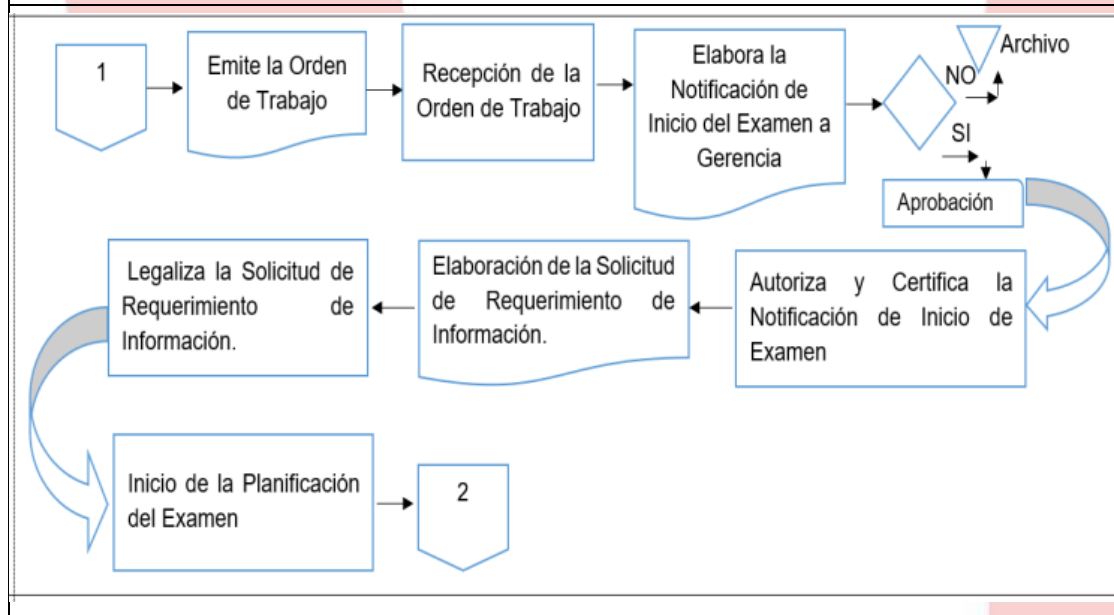
### Flujograma de la Planificación Anual de Auditoría




	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>
	<b>EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>Responsables</b>			
1	Director de Auditoría Interna	3	Responsable del área o proceso auditado
2	Auditor Senior	4	Gerencia
<b>Objetivo</b>			
<p>➤ Desarrollar los procedimientos propuestos aplicando herramientas que optimicen el proceso de auditoría a las áreas y/o procesos examinados, además de que permitan lograr el mejoramiento de la gestión administrativa y operativa en Quatro Design.</p>			
<b>Políticas Específicas</b>			
1	<p>El director de Auditoría Interna instituirá la metodología de evaluación que se utilizarán de acuerdo con las actividades del Plan Anual de Auditoría, que se realizará de acuerdo con las siguientes fases:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificación específica del área o proceso a examinar</li> <li>➤ Ejecución</li> <li>➤ Comunicación de resultados</li> </ul>		
<b>1.1 Planificación Específica del área o proceso a examinar</b>			
<b>Objetivo</b>			
<p>➤ Elaboración de las actividades y procesos a seguir para examinar, analizar y desarrollar el examen de auditoría interna y aplicar las normas de auditoría en todos sus ámbitos.</p>			
<b>Documentos Entrada</b>			
<b>Código</b>	<b>Documentos Fuente</b>		<b>Ubicación</b>
<b>GA-AU-AI</b>	Plan Anual de Auditoría Interna		Documento físico
<b>GA-AU-MA</b>	Metodología de Auditoría Interna		Documento físico
<b>Documentos Salida</b>			
<b>GA-AU-OT</b>	Orden de trabajo		Documento físico
<b>GA-AU-NA</b>	Notificación de inicio		Documento físico
<b>GA-AU-SI</b>	Solicitud de Información		Documento físico
<b>GA-AU-PE</b>	Planificación Examen de Auditoría		Documento físico

<b>quatro</b>	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>
	<b>EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>No.</b>	<b>R</b>	<b>Actividades</b>	
1	DA	Emite la Orden de Trabajo detallando los responsables y auditados del proceso, establece los objetivos y el periodo o plazo para la ejecución del examen.	
2	AA	Recepta la Orden de Trabajo, elabora la Notificación de Inicio del examen de auditoría y remite al personal relacionado.	
3	DA	Autoriza y certifica la Notificación de inicio del examen.	
4	AA	Realiza la Solicitud de Requerimiento de Información para desarrollar la planificación el examen de auditoría a los procesos de gestión administrativa y operativa en el ámbito que se enfoque el examen de auditoría.	
5	DA	Legaliza la Solicitud de Requerimiento de Información y remite al personal auditado para dar inicio al desarrollo de la Planificación del examen.	

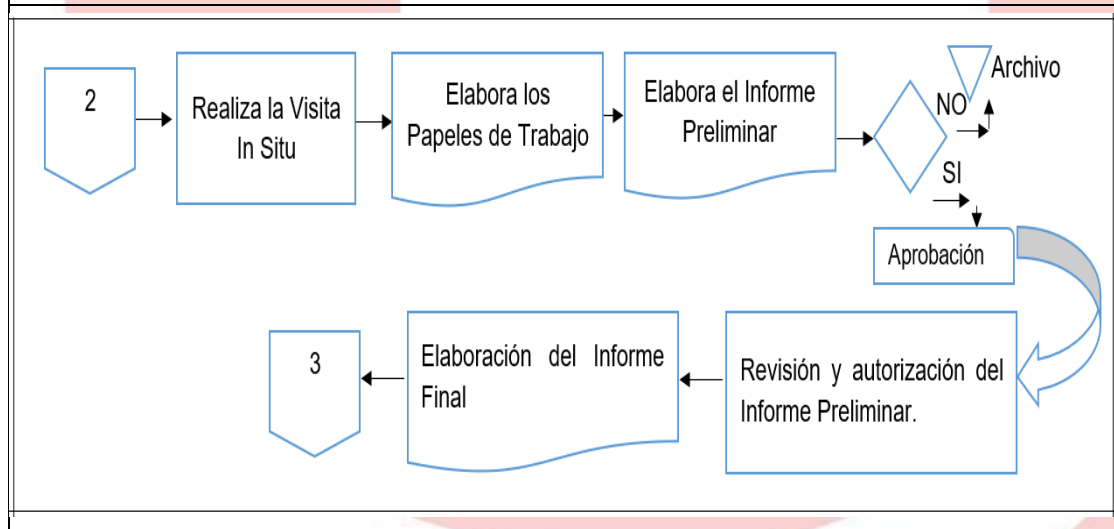
**Flujograma de la Ejecución del Plan Anual de Auditoría**



	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>
	<b>EJECUCIÓN DE AUDITORÍA</b>		<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>Responsables</b>			
1	Director de Auditoría Interna	3	Responsable del área o proceso auditado
2	Auditor Senior	4	Gerencia
<b>Objetivo</b>			
➤ Ejecutar el examen de auditoría a los departamentos que se requiera e identificar hallazgos para sustentar las opiniones del auditor.			
<b>Políticas Específicas</b>			
1	Se realizará un informe preliminar con las observaciones encontradas en el examen, tendrá un periodo establecido para presentar las justificaciones necesarias, se dará lectura a los involucrados para elaborar el informe final.		
2	El Informe preliminar de auditoría contendrá los hallazgos encontrados en el procedimiento auditado.		
3	Previo la muestra del informe preliminar, el director de auditoría comunicara los hallazgos de la auditoría para que se adopten las medidas correctivas.		
4	Vencido el plazo establecido se realizará el informe final con las correcciones presentadas por el área auditada.		
5	El director de Auditoría Interna omitirá la reunión de lectura de informe preliminar en casos especiales que donde se encuentre se está atentando contra la seguridad e integridad de Quatro Design para ser comunicados directamente a la Gerencia.		
6	Los hallazgos identificados deben estar sustentados con los papeles de trabajo e informes de auditoría que contengan las evidencias encontradas y que contengan las marcas de auditoría.		
<b>Documentos Entrada</b>			
<b>Código</b>	<b>Documentos Fuente</b>		<b>Ubicación</b>
<b>GA-AU-PE</b>	Planificación Examen de Auditoría		Documento físico
<b>Documentos Salida</b>			
<b>GA-AU-AI</b>	Plan Anual de Auditoría Interna		Documento físico
<b>GA-AU-IP</b>	Informe Preliminar de Auditoría		Documento físico

<b>quatro</b>	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>
	<b>EJECUCIÓN DE AUDITORÍA</b>		<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>No.</b>	<b>R</b>	<b>Actividades</b>	
1	<b>AS</b>	Realiza la Visita In Situ y emplea las herramientas y técnicas de auditoría para desarrollar el examen.	
2	<b>AS</b>	Elabora papeles de trabajo que contendrán marcas de auditoría y los remite para el archivo en el departamento de auditoría.	
3	<b>AS</b>	Elabora el informe preliminar y registra los hallazgos para remitir al director de Auditoría Interna para su revisión.	
4	<b>AS</b>	En caso de necesitar información adicional se realiza la solicitud correspondiente al departamento o jefe del área.	
5	<b>DA</b>	Revisa informe preliminar, realiza correcciones para posterior realizar el informe final.	

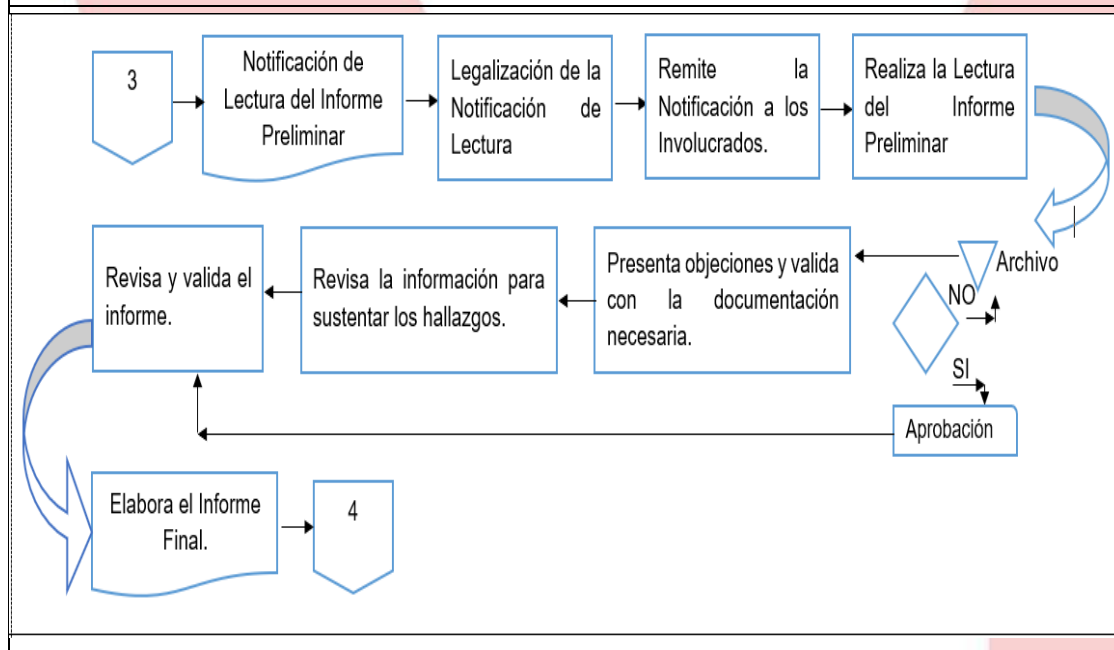
**Flujograma de la Ejecución del Examen de Auditoría**




	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>
	<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>		<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>Responsables</b>			
1	Director de Auditoría Interna	3	Responsable del área o proceso auditado
2	Auditor Senior	4	Gerencia
<b>Objetivo</b>			
➤ Es el proceso de mantener informados a los involucrados del examen realizado para que presenten en forma oportuna las justificaciones necesarias.			
<b>Políticas Específicas</b>			
1	Director de Auditoría Interna elaborará y remitirá a los involucrados el informe definitivo tomando en consideración las conclusiones a las que se hayan llegado en la lectura del informe preliminar.		
<b>Documentos Entrada</b>			
<b>Código</b>	<b>Documentos Fuente</b>		<b>Ubicación</b>
<b>GA-AU-IP</b>	Informe Preliminar de Auditoría		Documento físico
<b>Documentos Salida</b>			
<b>GA-AU-IP</b>	Notificación de Informe Preliminar		Documento físico
<b>GA-AU-IF</b>	Informe Final de Auditoría		Documento físico

<b>quatro</b>	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>
	<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>		<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>No.</b>	<b>R</b>	<b>Actividades</b>	
1	AS	Realiza la Notificación para lectura del informe preliminar entrega y remite a las partes involucradas.	
2	DA	Legaliza la notificación del informe preliminar.	
3	AS	Entrega la notificación y remite a las partes involucradas.	
4	DA	Realiza la lectura del informe preliminar.	
5	AS	Solicita la validación del acto de lectura por parte de los asistentes.	
6	AS	Reúne en el informe preliminar los hallazgos relevantes y aclaraciones obtenidas durante la lectura para realizar el informe final.	
7	AA	Entrega documentación solicitada para sustentar los hallazgos de auditoría.	
8	AS	Revisa la información y actualiza el informe.	
9	DA	Elabora el informe final con las recomendaciones, estrategias y planes de acción para las observaciones realizadas.	

**Flujograma de la Comunicación de Resultados**



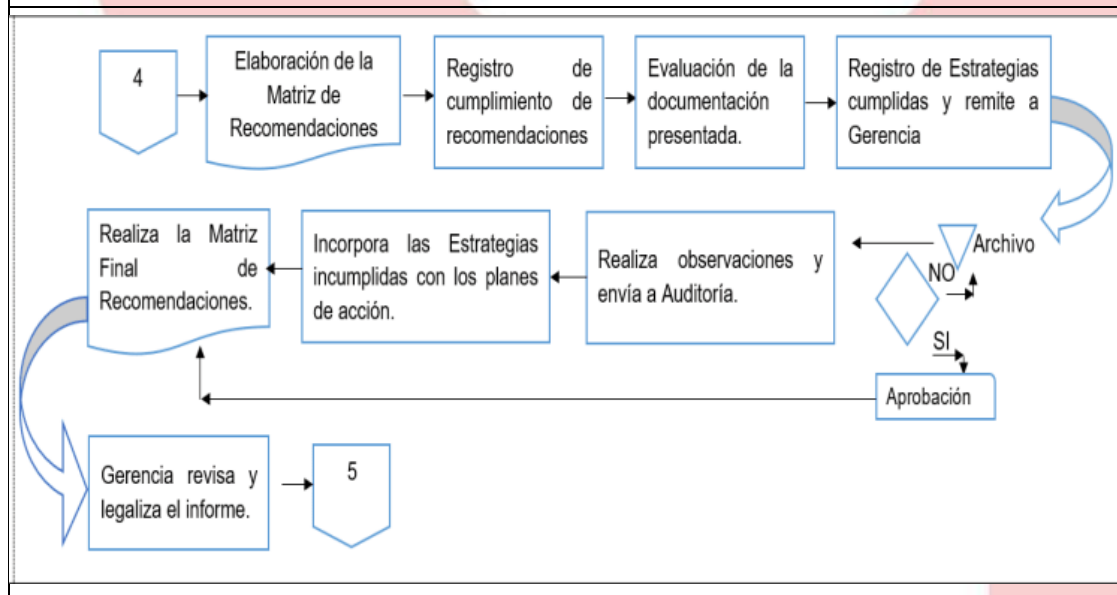
	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>
	<b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RECOMENDACIONES</b>		<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>Responsables</b>			
1	Director de Auditoría Interna	3	Responsable del área o proceso auditado
2	Auditor Senior	4	Gerencia
<b>Objetivo</b>			
<p>➤ La finalidad del plan de seguimiento y recomendación es implementar la cultura de organización enfocada en alcanzar la eficiencia y eficacia en los procesos y acciones realizadas en Quatro Design.</p>			
<b>Políticas Específicas</b>			
1	Los responsables del cumplimiento de las acciones y planes para las recomendaciones son el área auditada o departamento involucrado en el examen, por otra parte, del seguimiento y evaluación de recomendaciones la dependencia es el área de auditoría interna.		
2	Para el seguimiento y evaluación de recomendaciones se realizará una matriz de recomendaciones.		
3	Se realizará el seguimiento por parte de gerencia y de auditoría interna donde se deben presentar un reporte trimestral del cumplimiento de las recomendaciones, las que deben contener las con la documentación que evidencie el cumplimiento.		
4	El director de Auditoría Interna de forma semestral reportará a la Gerencia los resultados del seguimiento de recomendaciones y de forma trimestral elaborará el informe de seguimiento ciertas recomendaciones que no se han cumplido.		
<b>Documentos Entrada</b>			
<b>Código</b>	<b>Documentos Fuente</b>		<b>Ubicación</b>
<b>GA-AU-MR</b>	Histórico Matriz de Recomendaciones		Documento físico
<b>GA-AU-HA</b>	Justificación de Hallazgos		Documento físico
<b>Documentos Salida</b>			
<b>GA-AU-IF</b>	Informe Final de Auditoría		Documento físico

<b>quatro</b>	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Código</b>	
	<b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RECOMENDACIONES</b>	<b>Proceso</b>	Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>	<b>Fecha:</b>	

**1.2 Seguimiento y Evaluación de Recomendaciones**

No.	R	Actividades
1	AA	Elabora la matriz de recomendaciones que vencen en el mes y notifica a los responsables.
2	AS	Registra el cumplimiento de las recomendaciones en la matriz de seguimiento.
3	AS	Comprueba las justificaciones presentadas, emite recomendaciones o planes de acción y evalúa su cumplimiento.
4	AS	Comunica al director de auditoría las recomendaciones que si han realizado el seguimiento.
5	DA	Registra en la matriz las estrategias cumplidas e incumplidas y lo remite a Gerencia para su verificación.
6	GG	Comunica a los departamentos auditados para el cumplimiento de recomendaciones incumplidas.
7	DA	Revisa el informe y lo legaliza.

**Flujograma del Seguimiento y Evaluación de Recomendaciones**



	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>Código</b>
	<b>EVALUACIÓN DEL SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES</b>		<b>Proceso</b> Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>		<b>Fecha:</b>
<b>Responsables</b>			
1	Director de Auditoría Interna	3	Responsable del área o proceso auditado
2	Auditor Senior	4	Gerencia
<b>Objetivo</b>			
➤ Evaluar que lo acordó en las políticas y procedimientos establecidos del Plan Anual de Auditoría Interna se cumpla.			
<b>Políticas Específicas</b>			
1	Las actividades y procedimientos que se establecen en el Plan Anual de Auditoría Interna de Quatro Design, las cuales deberán cumplirse en los plazos establecidos.		
2	Podrán incluirse actividades a la evaluación por los siguientes motivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Eventos o siniestros que generen un impacto social, económico o cultural en la empresa.</li> <li>➤ Requerimientos debidamente justificados.</li> </ul>		
<b>Documentos Entrada</b>			
<b>Código</b>	<b>Documentos Fuente</b>		<b>Ubicación</b>
<b>GA-AU-PE</b>	Plan Anual de Auditoría Interna		Documento físico
<b>GA-AU-HA</b>	Justificación de Hallazgos		Documento físico
<b>Documentos Salida</b>			
<b>GA-AU-PE</b>	Plan Anual de Auditoría Interna		Documento físico

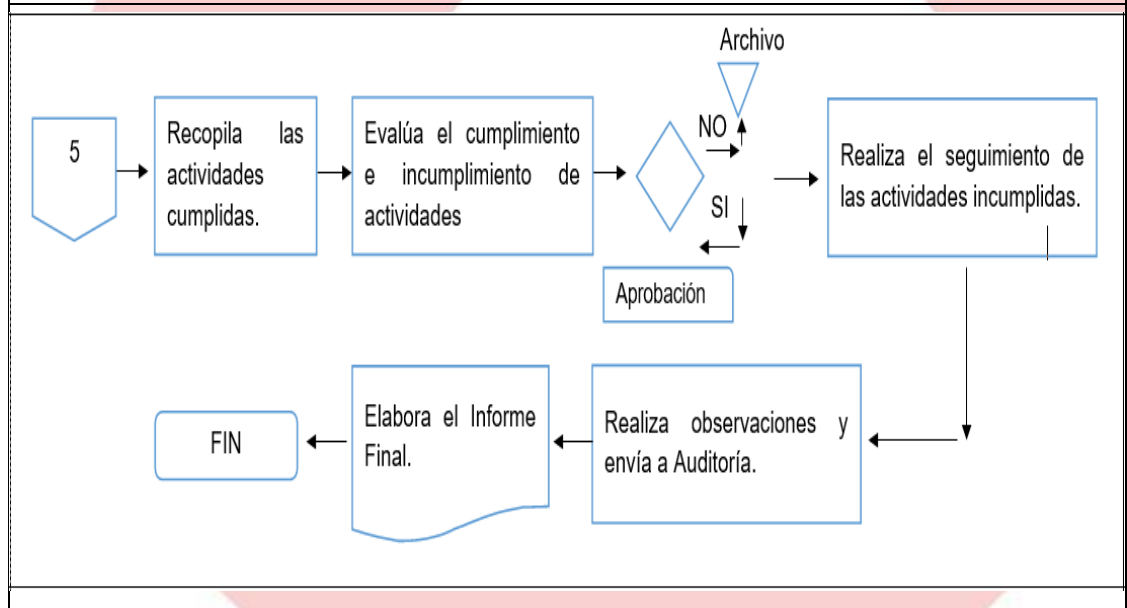
<b>quatro</b>	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Código</b>	
	<b>EVALUACIÓN DEL SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES</b>	<b>Proceso</b>	Análisis, valoración y control.


<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>	<b>Fecha:</b>
----------------	----------------	---------------


**1.3 Evaluación del Seguimiento de Recomendaciones**

No.	R	Actividades
1	DA	Recopila en la matriz de recomendaciones las actividades cumplidas, en proceso y no iniciadas del Plan Anual de Auditoría Interna.
2	DA	Evalúa el cumplimiento o incumplimiento de las actividades programadas del Plan Anual de Auditoría Interna.
3	DA	Elabora informe semestral de Auditoría Interna.


**Flujograma de la Evaluación del Seguimiento de Recomendaciones**



	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Código</b>	
	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>Proceso</b>	Análisis, valoración y control.
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>	<b>Fecha:</b>	
<b>INDICADOR</b>		<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	
Incrementar el porcentaje de rentabilidad		(Utilidad neta) / (Ingresos totales) *100%	
Aumentar del porcentaje de ingresos por ventas.		Estado de Resultados	
Mejorar el índice de Satisfacción del cliente.		Encuestas de Satisfacción	
Mejorar los productos y servicios.		Incremento o disminución de clientes	
Reducir el % de errores en el sistema.		(N° fallas) / (total servicios) *100%	
Mejorar el conocimiento de la Marca.		Incremento de la demanda del producto	

	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Código</b>	<b>GA-AU</b>	
	<b>GENERALIDADES DEL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA</b>	<b>Proceso</b>	Análisis, valoración y control.	
<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>	<b>Fecha:</b>		
<b>Registro del Manual</b>				
<b>No.</b>	<b>Fecha</b>	<b>Versión</b>	<b>Sección</b>	<b>Tipo de cambio</b>
1	15-08-2022	1.0	Todo el documento	Elaboración del manual
<b>Registro y Aprobación</b>				
<b>Actualización</b>	<b>Revisión</b>	<b>Aprobación</b>	<b>Derogación</b>	
<b>Director de Auditoría</b>	Ing. Álvaro Guevara <b>Gerente</b>	Ing. Álvaro Guevara <b>Gerente</b>  Lic. Santiago Guevara <b>Director Administrativo</b>	Mediante decreto y resolución de Gerencia y disolución de la compañía Quatro Design.	

	GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	Código
	MARCAS DE AUDITORÍA	Proceso
		Análisis, valoración y control.
SIMBOLO	DESCRIPCIÓN	
<b>GA</b>	Gestión de Auditoría Interna	
<b>C.I</b>	Cuestionario de control interno	
<b>1-n</b>	Número de papeles de trabajo	
√	Dato correcto	
Σ	Cálculo matemático	
↑ √ ↓	Alcance datos correctos	
<b>N/I</b>	Nota de interés	
<b>DA</b>	Director de Auditoría Interna	
<b>AS</b>	Auditor Senior	
<b>AA</b>	Área Auditada	
<b>GG</b>	Gerente General	
<b>GA-AI-OT</b>	Orden de Trabajo	
<b>GA-AI-NA</b>	Notificación de Inicio de Auditoría	
<b>GA-AI-SI</b>	Solicitud de Información	
<b>GA-AI-PA</b>	Plan Anual de Auditoría Interna	
<b>GA-AI-NL</b>	Notificación Lectura Informe Preliminar	
<b>GA-AI-IF</b>	Informe Final Auditoría Interna	
<b>GA-AU-MR</b>	Histórico de Matriz de Recomendaciones	
<b>GA-AU-AI</b>	Histórico de exámenes de auditorías	
<b>GA-AU-AI</b>	Plan Anual de Auditoría Interna	
<b>GA-AU-MA</b>	Metodología de Auditoría Interna	
<b>GA-AU-PE</b>	Planificación Examen de Auditoría	
<b>GA-AU-IP</b>	Informe Preliminar de Auditoría	
<b>GA-AU-HA</b>	Justificación de Hallazgos	

	<b>GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Código</b>	
	<b>GLOSARIO</b>	<b>Proceso</b>	Análisis, valoración y control.
<b>SIGNIFICADO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alcance de la auditoría:</b> Describe los límites de aplicación de la auditoría.</li> <li>• <b>Auditado:</b> Entidad, organización o persona y/o proceso que se somete a una auditoría.</li> <li>• <b>Auditor:</b> Persona con la capacidad de realizar una auditoría.</li> <li>• <b>Auditoría:</b> Proceso sistemático, independiente y documentado.</li> <li>• <b>Auditoría Interna:</b> Proceso sistemático, objetivo e independiente que ofrece seguridad a los controles implementados y medir el cumplimiento de los objetivos, planes y programas trazados.</li> <li>• <b>Auditoría de Gestión:</b> Análisis de los resultados obtenidos de la ejecución de procesos, procedimientos, planes, programas, proyectos y actividades.</li> <li>• <b>Conclusiones de Auditoría:</b> Resultados de la auditoría que se obtienen luego de considerar los hallazgos de auditoría.</li> <li>• <b>Criterios de la auditoría:</b> comprenden las políticas y procedimientos utilizados como referencia durante el examen de auditoría.</li> <li>• <b>Evidencia de la auditoría:</b> Registros, documentos, declaraciones u otra información presentada para sustentar los hallazgos obtenidos.</li> <li>• <b>Hallazgos de la auditoría:</b> Situación relevante obtenida de la aplicación de procedimientos del auditor.</li> <li>• <b>Sistema de Control Interno:</b> Es el conjunto de planes, métodos y procedimientos que garantizan que se cumpla con los objetivos institucionales.</li> <li>• <b>Requisito:</b> Necesidad explícita u obligatoria.</li> <li>• <b>Objetivos:</b> Fines o propósitos para alcanzar con la ejecución de la auditoría.</li> <li>• <b>Proceso:</b> Son un conjunto de actividades relacionadas entre sí.</li> <li>• <b>Recomendaciones:</b> Acciones o medidas que pueden evitar riesgos futuros.</li> <li>• <b>Registro:</b> Documento en el que se presentan los resultados obtenidos.</li> <li>• <b>Riesgo de Gestión</b> Es la probabilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda afectar el logro del objetivo o de un proceso.</li> </ul>			

El manual detalla la auditoría interna en todas sus etapas, para alcanzar la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos y operativos, además de disminuir todo tipo de factores de riesgo dentro de Quatro Design.

#### **4.4 CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO III**

- La elaboración de un manual de auditoría de gestión facilita el trabajo de los colaboradores del departamento de auditoría interna, además de ser un instrumento que mediante su aplicación disminuirá los factores de riesgo interno en la organización y fortalecerá el control interno en actividades administrativas y operativas en Quatro Design.
- Quatro Design es una empresa dedicada a la fabricación de muebles, que mediante la incorporación del manual de auditoría de gestión consolidará la organización interna mediante la evaluación y control recurrente de las actividades, procesos y departamentos.

## **4.6 CONCLUSIONES GENERALES**

- Se concluye que la auditoría de gestión al ser conjugada con el control interno sirve como herramienta de control que aumenta los estándares de efectividad, eficiencia y eficacia en la organización, además de mejorar la estructura organizacional y operacional.
- El enfoque aplicado permitió recabar información pertinente mediante la ejecución de las herramientas de investigación en este proyecto, afirmando que la empresa necesita de una herramienta que sirva de guía para el control de actividades y procedimientos, por lo que es necesario la implementación de un manual de auditoría de gestión que aporte para la mejora continua del control interno en la administración y operatividad de la empresa.
- La elaboración de un manual de auditoría de gestión facilita el trabajo de los colaboradores del departamento de auditoría interna, además de ser un instrumento que mediante su aplicación disminuirá los factores de riesgo interno y fortalecerá el control interno en actividades y procesos administrativos en Quatro Design.

## **4.7 RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a los directivos de la empresa Quatro Design, considerar como una necesidad inminente realizar la contratación de profesionales a fines en auditoría, con el objetivo de que se pueda aplicar lo estipulado en manual.
- Se recomienda a la gerencia, implementar controles recurrentes, previo y posteriores en las áreas o departamentos, así como a los procesos y actividades donde exista cierto tipo de riesgo operacional en la empresa, a fin de que pueda cumplir las metas y objetivos que la dirección de Quatro Design plantee y llegar alcanzar la eficiencia y eficacia institucional.
- De manera general, se recomienda realizar planes de acción que fortalezcan la organización, comunicación, ejecución de actividades y el sentimiento de pertenencia e identidad corporativa dentro de la organización, mediante los incentivos salariales o los que proponga la directiva de la empresa para mantener la sana competencia entre los trabajadores de las diferentes áreas de la entidad.

## Bibliografía

El Instituto Norteamericano de Contadores Públicos [AICPA]. (20 de Enero de 2021).

*Tech school of business*. Obtenido de Tech school of business:

[https://www.techtitute.com/ec/escuela-de-negocios/blog/concepto-](https://www.techtitute.com/ec/escuela-de-negocios/blog/concepto-auditoria#:~:text=El%20Instituto%20Norteamericano%20de%20Contadores,de%20estados%20financieros%20preparados%20por)

[auditoria#:~:text=El%20Instituto%20Norteamericano%20de%20Contadores,de%](https://www.techtitute.com/ec/escuela-de-negocios/blog/concepto-auditoria#:~:text=El%20Instituto%20Norteamericano%20de%20Contadores,de%20estados%20financieros%20preparados%20por)

[20estados%20financieros%20preparados%20por](https://www.techtitute.com/ec/escuela-de-negocios/blog/concepto-auditoria#:~:text=El%20Instituto%20Norteamericano%20de%20Contadores,de%20estados%20financieros%20preparados%20por)

(ISO), O. I. (2018). *ISO 19000*. Obtenido de NORMAS ISO Y SU COBERTURA:

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/17372/mod\\_resource/content/0/Boletin-1-](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/17372/mod_resource/content/0/Boletin-1-NORMAS-ISO-Y-SU-COBERTURA.pdf)

[NORMAS-ISO-Y-SU-COBERTURA.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/17372/mod_resource/content/0/Boletin-1-NORMAS-ISO-Y-SU-COBERTURA.pdf)

19011, N. I. (2002). *Itvalledelguadiana*. Obtenido de Itvalledelguadiana:

[http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%2019011-](http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%2019011-2002%20Directrices%20para%20la%20Auditor%3%ADa%20de%20los%20Sistemas%20de%20Gestion%20de%20la%20Calidad.pdf)

[2002%20Directrices%20para%20la%20Auditor%3%ADa%20de%20los%20Sist](http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%2019011-2002%20Directrices%20para%20la%20Auditor%3%ADa%20de%20los%20Sistemas%20de%20Gestion%20de%20la%20Calidad.pdf)

[emas%20de%20Gestion%20de%20la%20Calidad.pdf](http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%2019011-2002%20Directrices%20para%20la%20Auditor%3%ADa%20de%20los%20Sistemas%20de%20Gestion%20de%20la%20Calidad.pdf)

Actualícese. (30 de Abril de 2015). *Actualícese*. Obtenido de Actualícese:

<https://actualicese.com/auditoria-interna-y-externa-dos-conceptos-diferentes/>

Actualícese. (8 de Diciembre de 2016). *Actualícese*. Obtenido de Actualícese:

<https://actualicese.com/manual-de-control-interno-componentes-esenciales/>

Al-Chahadah, A. R., Soda, M. Z., & Omari, R. A. (2018). *The Impact of the Internal Audit*

*on the Quality of Accounting Information in the Jordanian Commercial Banks*.

Pakistan: Canadian Center of Science and Education. doi:10.5539/ijef.v10n9p157

Andrade, S. (2013). *Diccionario de contabilidad*. Lima: Andrade. Obtenido de

[https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3091/CONTABILIDAD%2](https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3091/CONTABILIDAD%200-)

[0-](https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3091/CONTABILIDAD%200-)

%20Mar%c3%ada%20Luz%20Masluc%c3%a1n%20Marchand.pdf?sequence=1  
&isAllowed=y

Asociación Española para la Calidad, [AEC]. (2019). *Asociación Española para la Calidad, [AEC]*. Obtenido de Asociación Española para la Calidad, [AEC]:

<https://www.aec.es/web/guest/centro->

[conocimiento/coso#:~:text=En%201992%20la%20comisi%C3%B3n%20public%C3%B3,y%20generando%20una%20definici%C3%B3n%20com%C3%BA](https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso#:~:text=En%201992%20la%20comisi%C3%B3n%20public%C3%B3,y%20generando%20una%20definici%C3%B3n%20com%C3%BA)

Auditool. (s.f.). Normas Internacionales de Auditoría. *Auditool*, 1-87. Obtenido de

<https://www.ccpdistritocapital.org.ve/uploads/descargas/fddcb2ae5541d5f49e87158a6b39a1ae4571a152.pdf>

Auditors, I. o. (2017). Auditoría Interna y Auditoría Externa. *Perspectivas y Percepciones*

*Globales*, 9. Obtenido de <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/GPI-Distinctive-Roles-in-Organizational-Governance-Spanish.pdf>

Auditors, T. I. (2017). Perpectivas y Percepciones Globales. *Auditoría interna y auditoría externa*, 9.

Avalos, M. B., Avalos, S. P., & Salazar, J. L. (Mayo de 2018). "Importancia de la

auditoría de gestión en las organizaciones.",. *Observatorio de la Economía*

*Latinoamericana* , 2-15. Obtenido de

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>

Basaes, G. R. (30 de Julio de 2014). *EL ROL DEL AUDITOR OPERATIVO*. Obtenido de

EL ROL DEL AUDITOR OPERATIVO.:

[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/6692/basaesgodoyreitanogaeteross-elortega-tesisfce.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6692/basaesgodoyreitanogaeteross-elortega-tesisfce.pdf)

- Borrero, D. A. (Agosto de 2001). *MANUAL DE AUDITORIA FINANCIERA*. Obtenido de  
MANUAL DE AUDITORIA FINANCIERA:  
[https://www.ecotec.edu.ec/material/material\\_2019F\\_CON428\\_01\\_129017.pdf](https://www.ecotec.edu.ec/material/material_2019F_CON428_01_129017.pdf)
- Business School, [EAE]. (28 de Julio de 2020). *EAE Business School*. Obtenido de EAE  
Business School: <https://retos-directivos.eae.es/conoces-los-principales-tipos-de-auditoria-que-existen/>
- Caro, C. E. (s.f.). LA AUDITORIA, ORIGEN Y EVOLUCION. *LA AUDITORIA, ORIGEN Y EVOLUCION*. Universidad Libre de Colombia, Bogota - Colombia. Obtenido de  
<https://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/4sin/B20.pdf>
- Carranco, R. (2017). LA APORTACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) EN LA ECONOMÍA ECUATORIANA. 12. Obtenido de  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/14CA201702.pdf>
- Castro, R. (6 de Julio de 2018). *EALDE Business School*. Obtenido de EALDE Business  
School: <https://www.ealde.es/auditoria-externa-interna-gestion-de-riesgos/#:~:text=La%20auditor%C3%ADa%20interna%20tiene%20como,de%20os%20informes%20financieros%20fiscales.>
- Chalén, D. J. (2017). AUDITORIA OPERATIVA A LOS PROCESOS CONTABLES Y SU PRESENTACIÓN EN LOS ESTADOS FINANCIEROS [Tesis de grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. *AUDITORIA OPERATIVA*. Repositorio Institucional, Guayaquil. Obtenido de  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1599>
- Domínguez, M. B. (2002). La Auditoría Interna y Extrema. *PartidaDoble*(134), 50-59. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/4/5/6/2/pd0000014562.pdf>

El Instituto Norteamericano de Contadores Públicos [AICPA]. (20 de Enero de 2021).

*Tech school of business*. Obtenido de Tech school of business:

<https://www.techtitute.com/ec/escuela-de-negocios/blog/concepto-auditoria#:~:text=El%20Instituto%20Norteamericano%20de%20Contadores,de%20estados%20financieros%20preparados%20por>

Estandarización, O. I. (s.f). Niveles de normas de acuerdo a su alcance. *NORMAS ISO Y SU COBERTURA*, 10.

Excelencia, E. E. (17 de Abril de 2019). *Escuela Europea de Excelencia*. Obtenido de Escuela Europea de Excelencia:

<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2019/04/que-es-auditar-segun-iso-19011/#:~:text=Una%20auditor%C3%ADa%2C%20seg%C3%BAn%20la%20defini%C3%B3n,una%20determinada%20norma%2C%20o%20alg%C3%BAn>

Expensya. (28 de Julio de 2021). *Expensya*. Obtenido de Expensya:

<https://blog.expensya.com/es/que-es-el-control-financiero/#:~:text=El%20control%20financiero%20es%20una,los%20gastos%20y%20los%20ingresos.>

Fonvalmed, F. d. (Julio de 2017). Manual de Auditoría Interna. *Manual de Auditoría Interna*. Alcaldía de Medellín, Medellín. Obtenido de Alcaldía de Medellín:

<https://fonvalmed.gov.co/wp-content/uploads/2017/07/MANUAL-AUDITORIA-FONVALMED-2017.pdf>

Galán, J. S. (13 de Febrero de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/auditoria-operativa.html>

Galán, J. S. (28 de Septiembre de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/auditoria-financiera.html>

Giller, M. V., & Vásquez, N. F. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manabí: Uleam. Obtenido de <https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>

González, J. R. (2013). *Auditoría Interna* (Tercera ed.). México: Pearson. Obtenido de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2012/04/auditoria-interna-juan-ramc3b3n-santillana.pdf>

González, R. (13 de Febrero de 2021). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-emprendedores-poca-innovacion/>

Graduate School of Business [ESAN]. (19 de Enero de 2019). *Conexión ESAN*. Obtenido de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno#:~:text=El%20COSO%20II%20es%20un,la%20efectividad%20de%20los%20mismos.>

Guarango, M. J., & Sarmiento, N. M. (2011). Auditoría financiera y guía de control financiero basado en NIIFS en la Unidad Educativa Mario Rizzini periodo comprendido de enero a diciembre del 2011 [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca]. *Auditoría Financiera*. Repositorio Institucional, Cuenca. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3210>

Gudiño, R. C. (21 de Noviembre de 2017). *LA APORTACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) EN LA ECONOMÍA ECUATORIANA*. Obtenido de LA APORTACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

(PYMES) EN LA ECONOMÍA ECUATORIANA:

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/14CA201702.pdf>

Hernandez, C. (8 de Abril de 2020). *Instituto Nacional de Contadores Públicos*.

Obtenido de Instituto Nacional de Contadores Públicos:

<https://incp.org.co/medidas-basicas-de-los-controles-internos-en-la-auditoria/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC]. (2016). *Servicio Ecuatoriano de*

*Normalización*. Obtenido de Servicio Ecuatoriano de Normalización:

[https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-](https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/#:~:text=El%20Ecuador%2C%20seg%C3%BAn%20datos%20del,del%20total%20de%20empresas%20registradas.)

[popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-](https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/#:~:text=El%20Ecuador%2C%20seg%C3%BAn%20datos%20del,del%20total%20de%20empresas%20registradas.)

[pais/#:~:text=El%20Ecuador%2C%20seg%C3%BAn%20datos%20del,del%20tot](https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/#:~:text=El%20Ecuador%2C%20seg%C3%BAn%20datos%20del,del%20total%20de%20empresas%20registradas.)

[al%20de%20empresas%20registradas.](https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/#:~:text=El%20Ecuador%2C%20seg%C3%BAn%20datos%20del,del%20total%20de%20empresas%20registradas.)

ISO 19011, I. (2018). *ISO 19011*. Obtenido de ISO 19011:

<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:19011:ed-3:v1:es>

Jenny Saldarriaga, , H. (2019). Propuesta de sistema de control financiero del modelo

de franquicia cruz azul, regional Manabí. *ECA Sinergia*, 157 - 171. Obtenido de

<https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/1498/1839>

Johana Basaes, V. G. (30 de Julio de 2014). CONTADOR PÚBLICO NACIONAL Y

PERITO PARTIDOR. *EL ROL DEL AUDITOR OPERATIVO IMPORTANCIA DEL*

*CONTADOR COMO AUDITOR OPERATIVO EN EL CONTEXTO ACTUAL*.

Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza. Obtenido de CONTADOR PÚBLICO

NACIONAL Y PERITO PARTIDOR:

[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/6692/basaesgodoyreitanogaeteross](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6692/basaesgodoyreitanogaeteross)

[elortega-tesisfce.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6692/basaesgodoyreitanogaeteross)

- Liberio, R. V., Gonzales, E. A., & Cabeza, L. E. (enero - marzo de 2018). Evolución de la auditoría de gestión. *Ciencia Digital*, 2(1), 8 - 18.  
doi:<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i1.26>
- López, N. B. (2012). *Auditoría de Gestión 2*. Loja: Ediloja.
- Lozano, L. C. (2014). LA IMPORTANCIA DE LAS AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES [Tesis de grado, Universidad Militar Nueva Granada]. *La importancia de las Auditorías Internas y Externas*. Repositorio Institucional, Bogota. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13537/Importancia%20de%20las%20Auditorias.pdf?sequence=1>
- Mantilla, M. B., & Mantilla, S. (2019). *Auditoría del Control Interno* (Tercera ed.). Colombia: ECOE Ediciones.
- Marchand, M. L. (2018). CONTROL FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA CABLE SELVA TV SAC – YURIMAGUAS PERIODO 2014-2015 [Tesis de grado, Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto]. *CONTROL FINANCIERO*. Repositorio Institucional, Tarapoto. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11458/3091>
- María Belén Bravo Avalos, S. P. (2018). “Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones. *Observatorio de la*, 15.
- Martínez, Á. M. (1996). Diagnóstico Empresarial. En Á. M. Martínez, *Diagnóstico Empresarial* (pág. 222). Bogota: Universidad Surcolombiana.
- Mas, J. (1997). *La auditoría operativa en la práctica*. Barcelona: Marcombo. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/uotavalo/titulos/45906>

- Matute, M. d. (2014). Examen de auditoría integral al proceso de crédito del Fondo para la Protección de la Vida, la Vejez y la Salud de los Servidores de la Universidad de Cuenca FONDOPROVIDA [ Tesis de Maestría, Universidad de Cuenca].  
*"Examen de auditoría integral al proceso de crédito del Fondo para la Protección de la Vida, la Vejez y la Salud de los Servidores de la Universidad de Cuenca FONDOPROVIDA, en el período comprendido entre el 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2012"*. Repositorio Institucional, Cuenca. Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/10916>
- Mayra Espinoza, N. N. (2011). Auditoría financiera y guía de control financiero basado en NIIFS en la Unidad Educativa Mario Rizzini periodo comprendido de enero a diciembre del 2011 [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca]. *Auditoría Financiera y Guía de Control Financiero*. Repositorio Institucional, Cuenca. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3210>
- Miranda, G. T. (2013). LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS DEL ESTADO EN LOS PROCESOS DE ADQUISICIÓN DEL SECTOR INTERIOR [Tesis de grado, Universidad San Martin de Porres]. *Repositorio Institucional*. Universidad San Martin de Porres, Lima - Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/577>
- Nordlund, M. (2005). *Manual de Auditoría*. Estocolmo: Edita Communication AB. Obtenido de <https://cdn.sida.se/publications/files/sida4469es-manual-de-auditoria.pdf>
- Norlund, M. (2005). *Manual de Auditoría*. Estocolmo: Asdi. Obtenido de <https://cdn.sida.se/publications/files/sida4469es-manual-de-auditoria.pdf>

ONU. (2017). *Las Pymes*. Obtenido de <https://www.pymeseguros.com/las-pymes-son-%E2%80%9Cla-espina-dorsal-de-la-econom%C3%ADa-mundial%E2%80%9D-seg%C3%BAAn-la-onu>

Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2017). *Naciones Unidas*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>

Organización Latinoamericana y del Caribe de entidades fiscalizadoras superiores, [OLACEFS]. (30 de Noviembre de 2021). *Organización Latinoamericana y del Caribe de entidades fiscalizadoras superiores, [OLACEFS]*. Obtenido de Organización Latinoamericana y del Caribe de entidades fiscalizadoras superiores, OLACEFS: <https://olacefs.com/document/manual-auditoria-de-gestion-2021/#:~:text=Objetivo%20Dictaminar%20los%20estados%20financieros,procedimientos%20que%20le%20son%20aplicables>.

Ortega, B. M. (14 de Noviembre de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/auditoria-de-sistemas-de-informacion/>

PriceWaterhouseCoopers [PwC]. (2014). La auditoría del futuro y el futuro de la auditoría. *PriceWaterhouseCoopers*, 1-44. Obtenido de <https://www.pwc.es/es/publicaciones/auditoria/assets/informe-temas-candentes-auditoria.pdf>

Question Pro, Q. (s.f.). *Question Pro*. Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-de-investigacion/#:~:text=Los%20m%C3%A9todos%20de%20investigaci%C3%B3n>

%20son%20las%20estrategias%2C%20procesos%20o%20t%C3%A9cnicas,mej  
or%20entendimiento%20sobre%20alg%C3%BAn%20tema.

Raeburn, A. (1 de Julio de 2021). *Asana*. Obtenido de Asana:

<https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

Reyes, S. A. (2017). Auditoria. Elementos esenciales. *Dominio de las Ciencias*, 3, 138 - 151. doi:DOI: 10.23857/dc.v3i1.379

Rodríguez, I. (08 de Abril de 2020). *Auditool*. Obtenido de

<https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/7096-evaluacion-del-auditor-en-la-gestion-financiera-en-las-pymes>

Roman, C. L. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Viveros de Asís 96,

Col. Viveros de la Loma, Tlalnepantla, C.P. 54080, Estado de México: RED

TERCER MILENIO S.C. Obtenido de [https://www.upg.mx/wp-](https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf)

[content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-](https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf)

[Financiera.pdf](https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf)

Salavarría, Z. M. (2019). PROPUESTA DE SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO.

*ECA Sinergia*, 15.

Sánchez, M. C., Núñez, M. E., & Salazar, A. G. (2013). Auditoría de Gestión para medir

la eficiencia, eficacia y efectividad. *Ontauditar*, 1-10. Obtenido de

<http://fade.esPOCH.edu.ec/docs/contauditar/Articulo2.pdf>

Silva, D. d. (12 de Julio de 2021). *Zendesk*. Obtenido de Zendesk:

[https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-](https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,o%20pre)

[gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,o%20pre](https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,o%20pre)

[ventivas%20seg%C3%BAn%20el%20caso.](https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,o%20pre)

Torres, C. M. (Agosto de 2018). *Beneficios de la Auditoría de Gestión*. Obtenido de Beneficios de la Auditoría de Gestión: <http://www.rg-paccioli.com/wp-content/uploads/2018/08/BENEFICIOS-DE-LA-AUDITORIA-DE-GESTION-EDITORIAL-CARLOS-MORA.pdf>

# ANEXOS

## ANEXO I

### AGRADECIMIENTO POR PARTE DE QUATRO DESIGN



Atuntaqui, 15 de Agosto del 2022

Sr.

Steven Fernando Calderón Guerra

Estudiante de la Universidad de Otavalo

Presente. –

Yo, Álvaro Guevara Dávila. con C.C. N°1003076799, gerente propietario de la empresa Quatro Design, mediante el presente doy mis más sinceros agradecimientos del trabajo y la intervención realizados por el Sr. Steven Fernando Calderón Guerra., con C.C. 1004204416, en la elaboración de su trabajo de titulación denominado: "Manual de Auditoria de Gestión para el control interno de la empresa Quatro Design", el cual una vez analizado y puesto en práctica será de gran ayuda para mejorar el control interno en mi empresa, además me permito informar que quedo satisfecho con el actuar del estudiante donde demostró compromiso, responsabilidad y conocimiento que adquirió en su prestigiosa universidad.

Es todo lo que puedo indicar en honor a la verdad.

Atentamente

Lic. Álvaro Guevara Dávila

Gerente Propietario



## ANEXO II

### OFICIO DE SOLICITUD PARA HACER EL PROYECTO



Atuntaqui, 13 de septiembre del 2021

Licenciado

Álvaro Guevara Dávila

Gerente Propietario de Quatro Design

Presente. –

Yo, Steven Fernando Calderón Guerra, con cedula de identidad 1004204416, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría del área de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo, solicito a usted de la manera más cordial su autorización para que se permita elaborar mi trabajo de titulación de su distinguida empresa, el cual se denomina: "Manual de Auditoria de Gestión para el control interno de la empresa Quatro Design", el que tiene por objetivo servir de apoyo y guía para mejorar el control interno en las actividades administrativas y operativas que realiza el personal de su empresa.

Por la favorable atención que le brinde al presente y seguro de contar con su aceptación, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente

Sr. Steven Fernando Calderón Guerra

C.C. 1004204416

## ANEXO III

### OFICIO DE ACEPTACION POR PARTE DE QUATRO DESIGN



Atuntaqui, 20 de septiembre del 2021

Sr.

Steven Fernando Calderón Guerra

Estudiante de la Universidad de Otavalo

Presente. –

Yo, Álvaro Guevara Dávila. con C.C. N° 1003076799, gerente propietario de la empresa Quatro Design, pongo en conocimiento que doy apertura a las instalaciones de la empresa, así como a conocer de la información que requiera el al estudiante Steven Fernando Calderón Guerra., con C.C. 1004204416, para la elaboración de su trabajo de titulación denominado: "Manual de Auditoria de Gestión para el control interno de la empresa Quatro Design" , el cual una vez concluido y aplicado será de gran ayuda para un mejor control en la gestión administrativa y operativa de mi organización.

Atentamente

Lic. Álvaro Guevara Dávila

Gerente Propietario



# ANEXO IV

## FORMATO DE ENCUESTA



### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE QUATRO DESIGN

Objetivo: Obtener información pertinente sobre el control interno de la empresa, la información obtenida es confidencial. Se solicita que en las preguntas que se formulan tenga a bien elegir con una "X" la alternativa correspondiente a su juicio.

Fecha:

1. ¿Posee la empresa reglamentos y manuales definidos que normen la conducta y las actividades del personal?

SI	NO
----	----

2. ¿Existe un seguimiento y control de las actividades del personal en cada área de la empresa?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
--------------------	----------------	----------------	-----------	-------

3. ¿Cuenta la entidad con políticas y procedimientos para la ejecución de procesos administrativos y operativos?

SI	NO
----	----

4. ¿Aplica la empresa un proceso de contratación del personal en donde se realice un control y análisis detenido previo a la contratación?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
--------------------	----------------	----------------	-----------	-------

5. ¿Existe controles previos y continuos en las actividades operativas en la empresa?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
--------------------	----------------	----------------	-----------	-------

6. ¿Recibe capacitaciones para mejorar el desempeño de sus funciones?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
--------------------	----------------	----------------	-----------	-------

7. ¿Qué nivel de importancia posee cumplir las metas y objetivos en la gestión empresarial de Quatro Design?

Muy importante	Importante	Moderadamente Importante	De poca importancia	Sin importancia
----------------	------------	-----------------------------	------------------------	-----------------

8. ¿La entidad aplica indicadores de gestión que permitan evaluar el nivel de rendimiento empresarial?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
--------------------	----------------	----------------	-----------	-------

9. ¿Qué importancia tiene la aplicación de un Manual de Auditoría de Gestión para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Muy importante	Importante	Moderadamente Importante	De poca importancia	Sin importancia
----------------	------------	-----------------------------	------------------------	-----------------

10. ¿Comunica la Gerencia oportunamente al personal sobre la toma de decisiones que involucran un cambio en las funciones operativas o de gestión?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
--------------------	----------------	----------------	-----------	-------

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Elaborado por: Steven Fernando Calderón Guerra

CI: 1004204416

# ANEXO V

## FORMATO DE ENTREVISTA



MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

### ENTREVISTA

Objetivo: Obtener información para la implementación de un "Manual de Auditoría de Gestión para el Control Interno de la empresa, Quatro Design. Agradecemos su colaboración.

Preguntas para emplear:

1. ¿Cómo afectaría al control interno de la empresa la aplicación de un Plan Estratégico Institucional? –
2. ¿Considera oportuno aplicar un Plan Operativo Anual para cumplir las metas y objetivos de la empresa? Si/No ¿Por qué? –
3. ¿Cree que la empresa es competitiva?
4. ¿Cree que se aprovecha al máximo los recursos tanto económicos, materiales y humanos que posee la entidad?
5. ¿Qué pilares consideraría fundamentales para mejorar control interno en la empresa?
6. ¿Qué noción tiene acerca de un Manual de Auditoría de Gestión? -
7. ¿Considera que la implementación de un Manual de Auditoría de Gestión ayudaría a la gestión de la entidad? Si/no ¿Por qué? –
8. ¿Qué beneficios supondría la implementación de un Manual de Auditoría de Gestión en la empresa? –
9. ¿Se encuentra satisfecho con el cumplimiento de las funciones encomendadas a los colaboradores?

Elaborado por: Steven Fernando Calderón Guerra

CI: 1004204416

## ANEXO VI

### CARTA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

ANEXO 5



#### Carta de Validación

Yo, Johanna Morocho, titular de la cédula de identidad No. 1003157227, profesor a tiempo completo de la carrera de Comercio Exterior, mediante la presente hago constar que el instrumento "Encuesta y Entrevista", utilizado para el desarrollo del Proyecto de Titulación: Manual de Auditoría de Gestión para el Control Interno de la empresa, Quatro Design, Atuntaqui, 2022, elaborado por el estudiante de la Universidad de Otavalo:

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Steven Fernando Calderón Guerra	1004204416

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					✓
Amplitud de contenidos					✓
Redacción de ítems					✓
Claridad de precisión					✓
Pertinencia					✓

Promedio de la valoración: 9/100%

Observaciones y/o comentarios:

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 10 días del mes de Junio del año 2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Florencia Horacio León", written over a horizontal line.

Firma

Nombre.

# ANEXO VII

## RUC DE QUATRO DESIGN



**Certificado**  
Registro Único de Contribuyentes

<b>Apellidos y nombres</b> GUEVARA DAVILA ALVARO		<b>Número RUC</b> 1003076799001
<b>Estado</b> ACTIVO	<b>Régimen</b> REGIMEN GENERAL	<b>Artesano</b> No registra
<b>Fecha de registro</b> 17/09/2013	<b>Fecha de actualización</b> No registra	
<b>Inicio de actividades</b> 17/09/2013	<b>Reinicio de actividades</b> No registra	<b>Cese de actividades</b> No registra
<b>Jurisdicción</b> ZONA 1 / IMBABURA / ANTONIO ANTE		<b>Obligado a llevar contabilidad</b> NO
<b>Tipo</b> PERSONAS NATURALES	<b>Agente de retención</b> NO	<b>Contribuyente especial</b> NO

### Domicilio tributario

#### Ubicación geográfica

**Provincia:** IMBABURA **Cantón:** ANTONIO ANTE **Parroquia:** ATUNTAQUI

#### Dirección

**Calle:** AV. LEORO FRANCO **Intersección:** JORGE REGALADO **Referencia:** A DOS CUADRAS DE LA EMPRESA ELECTRICA

### Medios de contacto

**Email:** alvaroguevaradavila@hotmail.com **Celular:** 0981367332 **Teléfono domicilio:** 062908862

### Actividades económicas

- C31000101 - FABRICACIÓN DE MUEBLES DE MADERA Y SUS PARTES: PARA EL HOGAR.
- C25110301 - FABRICACIÓN DE PUERTAS Y VENTANAS DE METAL Y SUS MARCOS (INCLUSO ENROLLABLES), POSTIGOS(PUERTAS) Y PORTALES, BALCONES, ESCALERAS, REJAS, TABIQUES DE METAL PARA FIJAR AL SUELO, ETCÉTERA.
- G47590101 - VENTA AL POR MENOR DE MUEBLES DE USO DOMÉSTICO, COLCHONES Y SOMIERES EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.

### Establecimientos

<b>Abiertos</b>	<b>Cerrados</b>
1	0

### Obligaciones tributarias

- 2011 DECLARACION DE IVA

**i** Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec).

**Apellidos y nombres**  
GUEVARA DAVILA ALVARO

**Número RUC**  
1003076799001

**Números del RUC anteriores**

No registra



Código de verificación: CATRCR2022001561600

Fecha y hora de emisión: 19 de julio de 2022 07:11

Dirección IP: 10.1.2.142

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

# ANEXO VIII

## FOTOGRAFÍAS









