

01.

Evaluación integral de la gestión financiera y control de gastos: caso Empresa de Revisión Técnica Vehicular

Carlos Patricio Guillermo-Guillermo¹

Christian Roberto Machuca-Campos¹

José Santiago Quilambaqui-Lituma¹

Mireya Magdalena Torres-Palacios¹

¹ Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.

DOI: <https://doi.org/10.64092/VDIA1823>

1.1. Gestión y evaluación del control interno en gastos

La efectividad de una auditoría de gestión depende de los procesos más cercanos al auditor y de su ejercicio profesional. Aspectos como la calidad del informe, la claridad en la metodología empleada, la comunicación efectiva de los hallazgos y el adecuado seguimiento de las recomendaciones son determinantes para el impacto de la auditoría. Estos elementos, directamente vinculados a la labor cotidiana del auditor, aseguran que las observaciones no solo se queden en teóricas, sino que se traduzcan en mejoras prácticas en la entidad auditada. Factores como la revisión técnica rigurosa, la independencia profesional y la coherencia entre los objetivos establecidos y los resultados obtenidos refuerzan la credibilidad del proceso y convierten a la auditoría en una herramienta para el perfeccionamiento continuo de la gestión. De este modo, una auditoría bien ejecutada valida los procesos existentes e impulsa el





crecimiento y la eficiencia a largo plazo de la organización auditada (Keulen, 2023).

La auditoría de gestión adquiere aún más relevancia cuando se analiza su influencia dentro de la propia organización, puesto que sus recomendaciones tienen un impacto directo en la estructura institucional. Estas recomendaciones impulsan cambios administrativos, refuerzan la cultura de control y promueven la adopción de buenas prácticas. Este proceso va más allá de la simple identificación de áreas de mejora: fomenta un aprendizaje organizacional continuo y una cooperación estrecha entre auditores y auditados, lo que genera una base sólida para que las mejoras propuestas se mantengan en el tiempo. En este sentido, la auditoría no se limita a señalar deficiencias, sino que se convierte en un proceso dinámico que estimula la innovación, fortalece los sistemas de gestión interna y contribuye al perfeccionamiento de la entidad auditada. Así, se consolida como una herramienta integral que potencia la evolución y la sostenibilidad organizacional (Vasiliauskienė y Daujotaitė, 2019).

En un ámbito más amplio, la auditoría de gestión se ve influenciada por las regulaciones profesionales, los estándares internacionales y los marcos legales que establecen los lineamientos de calidad. Esta influencia normativa determina que la efectividad de la auditoría no depende solo de los procedimientos aplicados en una entidad, sino también del entorno regulador y normativo que guía el trabajo de los auditores. La legislación vigente, la independencia de los organismos de control y las normas éticas internacionales determinan el alcance real de la auditoría de gestión. De esta manera, los resultados obtenidos pueden trascender en la formulación de políticas públicas y en el fortalecimiento de la confianza social en las instituciones (Seckler et al., 2017).

En el marco regulatorio y normativo vigente, el control interno cumple un rol esencial para garantizar la correcta ejecución de las actividades empresariales. En un entorno cada vez más complejo, especialmente tras la transformación generada por el COVID-19, las

organizaciones deben adaptarse con rapidez a nuevos riesgos y desafíos. Ante este panorama, el control interno adquiere un papel estratégico como sistema de gestión orientado a mitigar riesgos y asegurar el uso eficiente, legal y transparente de los recursos.

Como parte de este sistema, los cuestionarios de control interno representan una herramienta valiosa para evaluar los procesos internos, identificar oportunidades de mejora y aplicar medidas correctivas. Su adecuada aplicación permite optimizar la operatividad, reducir pérdidas y prevenir fraudes, lo que refuerza tanto la eficiencia como la integridad organizacional (Rivas, 2022).

Este enfoque no se restringe a evaluaciones puntuales, sino que se desarrolla a través de acciones continuas que se integran a los procesos operativos de la empresa. La finalidad es asegurar una gestión sólida de los recursos y una operación alineada con los objetivos estratégicos. En este marco, el análisis de los gastos adquiere relevancia, debido a que permite monitorear la correcta asignación de recursos y garantizar la transparencia en su utilización. A partir de esta necesidad, la auditoría de gastos surge como un proceso estratégico, puesto que proporciona una visión integral del estado financiero de la organización, y permite identificar áreas donde los recursos podrían estar siendo mal utilizado o desperdiciados. Mediante esta práctica, es posible detectar gastos innecesarios o excesivos, como servicios duplicados, activos infrautilizados o ineficiencias operativas que elevan los costos sin aportar valor.

Este análisis posibilita una asignación más eficiente de los recursos financieros, lo que se traduce en la redistribución de fondos hacia áreas con mayor impacto estratégico, la consolidación de proveedores y la renegociación de contratos, generando ahorros sustanciales. Al mismo tiempo, la auditoría de gastos fortalece la transparencia financiera, al proporcionar una visión clara del uso de los recursos en la organización. Esto contribuye al cumplimiento de las normativas internas y externas, mejora la rendición de cuentas y facilita la detección de posibles irregularidades, reduciendo el riesgo

de sanciones legales o consecuencias financieras derivadas de incumplimientos (Pelazas, 2022).

En términos generales, el gasto en una empresa comprende todos los recursos financieros destinados a sostener su funcionamiento y potenciar su desarrollo. Estos gastos pueden clasificarse en dos grandes categorías: gasto corriente y gasto de capital. El gasto corriente abarca los pagos asociados al funcionamiento diario de la organización, tales como salarios del personal, servicios básicos como electricidad, agua y telecomunicaciones, así como los insumos utilizados en tareas de mantenimiento y operación. De acuerdo con Pérez et al. (2024), este tipo de gasto se considera operativo y no genera activos duraderos, por cuanto está enfocado en asegurar la continuidad de las actividades cotidianas. Su gestión adecuada es clave para mantener la eficiencia operativa y garantizar la calidad del servicio ofrecido.

Por su parte, el gasto de capital está orientado a inversiones en activos fijos que fortalecen el crecimiento y sostenibilidad de la organización a largo plazo. Este tipo de gasto incluye la adquisición de equipos tecnológicos, infraestructura y mejoras en las instalaciones, todo lo cual permite modernizar los procesos, incorporar innovaciones y ampliar la capacidad operativa. Según Rodríguez et al. (2021), estas inversiones resultan necesarias para mantener la competitividad, cumplir con estándares técnicos o normativos, y responder a las demandas del mercado de manera eficaz. Asimismo, el gasto de capital contribuye a mejorar la eficiencia general del negocio y a posicionarlo estratégicamente frente a futuros desafíos.

El gasto productivo y el gasto no productivo representan dos categorías en la estructura financiera de una organización. El gasto productivo corresponde a recursos dirigidos a mejorar la eficiencia operativa y la calidad de los servicios, como la capacitación del personal y la incorporación de tecnologías que optimizan los procesos. Según Zambrano y Barcia (2023), invertir en estos aspectos incrementa la capacidad de respuesta de la organización, y contribuye a elevar la satisfacción



del cliente, aspecto determinante en entornos altamente competitivos.

En contraste, el gasto no productivo, aunque no genera beneficios inmediatos, resulta necesario para asegurar la continuidad operativa y el cumplimiento del marco legal. Incluye, por ejemplo, el pago de seguros, licencias, o campañas de comunicación institucional. Aun cuando no se traduzcan en ingresos directos, estas erogaciones son esenciales para mantener la conformidad con las normativas vigentes y preservar la reputación de la organización en su entorno.

La evaluación de la eficiencia y eficacia del gasto representa un componente esencial de la auditoría. Comparar los gastos presupuestados con los realmente ejecutados permite detectar desviaciones y analizar sus causas. El análisis por categoría facilita ubicar excesos y proponer ajustes que favorezcan el ahorro. También es recomendable evaluar el retorno de la inversión (ROI) en aquellas partidas que implican desembolsos estratégicos, como programas de formación o iniciativas de posicionamiento, con el objetivo de medir su impacto real sobre los resultados organizacionales (Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2018).

A continuación, se presenta la aplicación práctica de un procedimiento de auditoría de gestión realizado en una empresa de Revisión Técnica Vehicular en la provincia del Azuay, Ecuador, con el propósito de evaluar su sistema de gastos. Para llevar a cabo este análisis, se empleó como instrumento principal un cuestionario de control interno, que permitió identificar las principales áreas de gasto y valorar la eficacia de los controles existentes.

1.2. Aplicación práctica de la auditoría de gestión en la empresa de Revisión Técnica Vehicular

La aplicación práctica de la auditoría de gestión en la empresa de Revisión Técnica Vehicular en la provincia del Azuay se fundamenta en un análisis integral del entorno operativo y en una planificación detallada del examen financiero. El crecimiento sostenido del mercado automotriz local, junto con la transformación de las





preferencias de los consumidores hacia vehículos más eficientes y sostenibles, ha consolidado la relevancia de los centros de revisión técnica como instrumentos clave para garantizar la seguridad vial y el cumplimiento de normas ambientales.

En este contexto, la auditoría de gestión busca evaluar de manera sistemática el uso eficiente de los recursos de la empresa, asegurando la transparencia, la legalidad y la veracidad de los gastos realizados durante el periodo objeto de estudio. Para ello, se establecen objetivos claros, un alcance definido y un enfoque orientado a la optimización de procesos, incorporando indicadores de desempeño que permitan medir la eficacia de la organización en términos de gestión administrativa, operativa y financiera. Esta metodología contribuye no solo a fortalecer la gestión interna de la empresa, sino también a garantizar que su operación se alinee con los estándares de calidad, seguridad y responsabilidad social exigidos por el sector automotriz en la región.

Fase de estudio del entorno operativo

- El mercado automotriz en Ecuador y particularmente en la provincia del Azuay ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por el aumento en la demanda de vehículos y la expansión de marcas internacionales, con especial presencia de fabricantes de origen chino. Este dinamismo responde, en buena medida, a la mejora de las condiciones económicas y al incremento en la renta disponible de los consumidores, factores que han estimulado la adquisición de vehículos nuevos.
- A esta evolución se suma un cambio en las preferencias del consumidor, cada vez más inclinado hacia automóviles de bajo consumo y menor impacto ambiental. Los modelos híbridos y eléctricos comienzan a ganar terreno, reflejo de una conciencia creciente en torno a la sostenibilidad y al cumplimiento de normativas ecológicas. En ciudades como Cuenca, esta transformación ha consolidado al sector automotriz como uno de los motores de la economía regional, al

tiempo que ha diversificado la oferta disponible para los compradores locales.

- En este contexto, la revisión técnica vehicular, obligatoria para todos los automotores con más de tres años de antigüedad en Ecuador, cumple un papel fundamental. Su finalidad no se limita a garantizar la seguridad vial, sino que también vela por el cumplimiento de los estándares ambientales, en especial aquellos relacionados con la emisión de gases contaminantes. El proceso incluye tanto la evaluación mecánica como la verificación del estado físico del vehículo y la revisión de su documentación. En la provincia del Azuay, esta práctica se ha convertido en un mecanismo para preservar la calidad del aire y prevenir accidentes en carretera.
- Frente a estas exigencias, las autoridades provinciales han emprendido acciones concretas para mejorar la infraestructura de los centros de revisión, facilitando el acceso de la ciudadanía a estos servicios y asegurando que los vehículos circulen en condiciones óptimas. Esta colaboración entre instituciones públicas y actores privados resulta determinante para avanzar hacia un sistema de movilidad más seguro, eficiente y respetuoso con el medio ambiente.
- En sintonía con estas transformaciones, la responsabilidad social empresarial (RSE) ha cobrado protagonismo dentro del sector automotriz azuayo. Las empresas ahora se centran en la comercialización de vehículos, y también promueven una cultura de movilidad responsable. Marcas y concesionarios priorizan la oferta de modelos energéticamente eficientes y se involucran de manera activa en campañas que fomentan el mantenimiento adecuado de los automotores, así como el cumplimiento riguroso de las revisiones técnicas.
- Este compromiso contribuye a fortalecer la seguridad vial y la sostenibilidad ambiental, al mismo tiempo que afianza la relación entre las empresas y una clientela cada vez más exigente y consciente. La industria automotriz en Azuay, por tanto, avanza hacia



un modelo de desarrollo más reflexivo, alineado con las nuevas expectativas del mercado y con los desafíos ambientales del presente.

Fase de planificación

Motivo del examen

La auditoría de gestión que se ejecuta en una empresa de Revisión Técnica Vehicular en la provincia del Azuay tiene como propósito evaluar el sistema de gastos de la entidad. Este análisis busca asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente, transparente y conforme a los lineamientos establecidos.

Objetivos de la auditoría

Determinar la propiedad, legalidad y veracidad de los gastos realizados, asegurando que se ajusten a los programas y presupuestos empresariales aprobados. De esta manera, se garantiza que la gestión financiera contribuya al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

Alcance de la auditoría

La revisión abarca el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 30 de diciembre de 2024, centrándose en la auditoría de gestión aplicada a los gastos incurridos durante dicho lapso.

Enfoque

La auditoría adopta un enfoque orientado a evaluar la eficacia en el logro de los objetivos y actividades de la organización, con especial atención en la optimización del uso de recursos y la mejora continua de sus procesos administrativos.

Componentes

Se incluyen en la auditoría las partidas correspondientes a sueldos, honorarios, suministros, depreciación, gastos operativos, ingresos, pasivos, cuentas por pagar y cobrar, créditos tributarios y pagos anticipados. La evaluación contempla su registro contable, los mecanismos de control interno y la gestión administrativa relacionada, con el fin de garantizar la integridad y confiabilidad de la información financiera.

Indicadores utilizados

Para medir el desempeño organizacional, se emplearán diversos indicadores de rendimiento, entre los cuales destacan la puntualidad, el cumplimiento de capacitaciones, la rotación de personal, la accidentabilidad y el ausentismo laboral. Asimismo, se incorporarán indicadores de efectividad vinculados a la actividad principal de la entidad, tales como índices que reflejen el cumplimiento normativo y la eficiencia en los procesos operativos (Tabla 1.1).

Tabla 1.1. Indicadores de rendimiento aplicados en la empresa de Revisión Técnica Vehicular en la provincia del Azuay.

Nivel de confianza (Nc)	Bajo	15%-50%		
	Moderado	51%-75%		
	Alto	76%-95%		
Nº	Indicador	Formula	Valores	Frecuencia de Medición
1	Índice de puntualidad del personal	$\frac{\text{Nº de días sin retrasos}}{\text{Total de días laborables}} \times 100$	(5/20)	Mensual
			25,00%	El índice muestra un bajo nivel de puntualidad, con solo el 25% de los días laborales cumplidos a tiempo, reflejando debilidades en la cultura organizacional y en el control horario, lo que afecta la eficiencia y puede generar retrasos en servicios y actividades críticas.

2	Cumplimiento de capacitaciones obligatorias	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores capacitados}}{\text{N}^\circ \text{ total de trabajadores}} \right) \times 100$	(15/17)	88,24%	Trimestral	El indicador refleja una buena cobertura en las capacitaciones de seguridad y salud ocupacional, aunque un 11,76% de trabajadores aún no las ha recibido, representando un riesgo operativo y legal que la empresa debe subsanar para cumplir la normativa y garantizar un entorno seguro.
3	Tasa de accidentabilidad laboral	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de accidentes laborales}}{\text{N}^\circ \text{ total de trabajadores}} \right) \times 100$	(2/17)	11,76%	Mensual	Una tasa de accidentabilidad del 11,76% indica un nivel elevado, resaltando la necesidad de reforzar la gestión de riesgos, capacitar al personal y mejorar las condiciones del lugar de trabajo para reducir incidentes.
4	Porcentaje de ausentismo laboral justificado	$\left(\frac{\text{Días de ausencia justificada}}{\text{Total de días laborales}} \right) \times 100$	(20/20)	100,00%	Mensual	El 100% del ausentismo es justificado, mostrando un buen control de las ausencias; se recomienda monitorear causas y recurrencia para evaluar impactos en la productividad y ajustar cargas laborales.

5	Índice de rotación de personal	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de salidas de personal / Promedio de empleados en el periodo}}{\text{do}} \right) \times 100$	(20/20)	100,00%	Se - mes - tral	Este valor representa una rotación total del personal durante el período analizado, lo que revela inestabilidad en el talento humano. Un índice tan elevado puede deberse a problemas en clima laboral, procesos de selección inadecuados o falta de políticas de retención. Esta situación afecta la continuidad operativa, la curva de aprendizaje y los costos de contratación.
6	Índice de revisión vehicular	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de especies generadas}}{\text{de vehículos}} \right) \times \frac{\text{N}^\circ}{100}$	(48/50)	96,00%	Diario	El 96% de los vehículos ha pasado por la línea de revisión, lo cual representa una cobertura alta y eficaz del control técnico vehicular. Este resultado refleja un proceso eficiente, pese a ello, se debe investigar por qué el 4% restante no fue revisado. La meta debe ser alcanzar el 100% diario para asegurar el cumplimiento normativo y la seguridad operativa de la flota.

Este conjunto de indicadores ofrece una visión clara de los logros y brechas en la gestión del talento, invitando a focalizar esfuerzos en algunos aspectos para elevar la eficiencia y estabilidad laboral.

El análisis de los indicadores de gestión revela áreas críticas en la operación de la organización. El bajo índice de puntualidad (25%) y la alta rotación de personal (100%) reflejan deficiencias en la cultura organizacional y en la gestión de recursos humanos, lo que afecta la eficiencia y estabilidad operativa. Aunque el cumplimiento en capacitaciones (88,24%) y el ausentismo justificado (100%) son adecuados, la tasa de accidentabilidad laboral (11,76%) indica un riesgo significativo en la seguridad laboral, requiriendo una pronta revisión de las condiciones de trabajo. El índice de revisión vehicular (96%) refleja un control técnico adecuado, pero aún se debe asegurar el cumplimiento total. Se recomienda implementar medidas correctivas y de mejora en las áreas identificadas.

Fase de análisis preliminar

Información de la entidad

La misión de la empresa es proporcionar servicios de pruebas periódicas de seguridad vial para vehículos automotores, comprometida con garantizar una movilidad segura y responsable. Opera de manera ágil, honesta y oportuna, empleando tecnología avanzada que asegura a los usuarios un acceso confiable a sus servicios. De este modo, contribuye a la reducción de accidentes y fomenta una cultura de prevención y responsabilidad en materia vial.

La visión de la empresa es convertirse en líder y referente en la realización de pruebas de seguridad vial para vehículos automotores, siendo reconocida por su excelencia técnica, innovación y su aporte al desarrollo de una movilidad más segura y sostenible. Aspira a transformar la cultura vial mediante la implementación de altos estándares de calidad, enfocados en la prevención de accidentes y en generar la confianza de los usuarios. La empresa busca expandir su presencia y consolidarse como un aliado clave en la promoción de carreteras más seguras para todos.



1.3. Análisis FODA de la empresa

El análisis FODA permite identificar los elementos internos y externos que influyen en el desempeño de la empresa de Revisión Técnica Vehicular en la provincia del Azuay. Entre las fortalezas, se destacan un reglamento interno robusto y actualizado, el compromiso con la seguridad ocupacional y un enfoque constante en la capacitación del personal y la prevención de riesgos, lo cual contribuye a un ambiente laboral más seguro y eficiente. Sin embargo, la organización enfrenta debilidades como la alta cantidad de normas sancionadoras que podrían afectar el clima laboral, la dependencia de la aprobación de la Dirección Regional de Trabajo para realizar reformas reglamentarias, la limitación del personal frente a picos de demanda y la ausencia de un sistema de incentivos positivos para motivar al equipo.

En cuanto a los factores externos, se observan oportunidades como el incremento de la conciencia sobre la seguridad vial, la posibilidad de expandir los centros de trabajo a otras localidades, los programas estatales de fomento a la seguridad laboral y la creación de alianzas con gobiernos locales para ampliar los servicios ofrecidos. No obstante, también existen amenazas que podrían afectar la estabilidad de la empresa, entre ellas los cambios regulatorios que impongan nuevas exigencias, la competencia con empresas de mayor tamaño, la inestabilidad económica que reduzca la inversión en mantenimiento vehicular y los riesgos laborales no gestionados, que podrían derivar en sanciones por parte de organismos como el IESS o el Ministerio de Trabajo.

Este análisis evidencia que, aunque la empresa posee fortalezas internas y oportunidades de crecimiento, es fundamental diseñar estrategias que mitiguen sus debilidades y protejan frente a las amenazas externas para asegurar su desarrollo sostenible (Tabla 1.2).



Tabla 1.2. FODA de la empresa de Revisión Técnica Vehicular en la provincia del Azuay.

Fortalezas	Debilidades
- Reglamento interno robusto y actualizado. - Compromiso con la seguridad ocupacional. - Enfoque en la capacitación continua y prevención de riesgos.	- Alta cantidad de normas sancionadoras que podrían impactar el clima laboral. - Dependencia de la aprobación de la Dirección Regional de Trabajo para reformas reglamentarias. - Personal limitado (13 puestos de trabajo) para operar eficientemente en picos de demanda. - Falta de un sistema de incentivos positivos para el personal.
Oportunidades	Amenazas
- Aumento de la conciencia sobre seguridad vial en el país. - Potencial expansión de centros de trabajo en otras localidades. - Programas estatales de fomento a la seguridad laboral. - Alianzas con gobiernos locales para ampliar servicios.	- Cambios regulatorios que impliquen nuevas exigencias para los centros de revisión vehicular. - Competencia con empresas más grandes del sector. - Inestabilidad económica que reduzca la inversión en mantenimiento vehicular. - Riesgos laborales no gestionados pueden derivar en sanciones por parte del IESS o Ministerio de Trabajo.

Base legal

La empresa de Revisión Técnica Vehicular en la provincia del Azuay fue constituida legalmente conforme a la legislación ecuatoriana. Su creación se realizó bajo las disposiciones del Código de Comercio y la Ley de Compañías del Ecuador, cumpliendo con los requisitos establecidos por el Ministerio de Trabajo y la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público.

La empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo, aprobado por el Ministerio de Trabajo, en concordancia con los artículos 42, 44, 172, 410 y 434 del Código del Trabajo. Se rige por las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo, contempladas en la Decisión 584 del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Decreto Ejecutivo 255 y los Acuerdos Ministeriales MDT-2024-196 y MDT-0174, entre otros.

Este marco normativo asegura un funcionamiento transparente y legal, en observancia al artículo 425 de la Constitución de la República del Ecuador, que establece la jerarquía normativa del ordenamiento jurídico nacional, regulando las relaciones laborales, obligaciones del empleador y derechos de los trabajadores.

Actividad económica

La empresa de Revisión Técnica Vehicular en la provincia del Azuay se dedica a la prestación de servicios de pruebas periódicas de seguridad vial de vehículos automotores. Su labor se centra en la inspección, evaluación y certificación de las condiciones mecánicas, eléctricas y ambientales de los automotores, con el propósito de garantizar que cumplan las normas de seguridad exigidas por la legislación ecuatoriana.

El centro de operaciones está ubicado en la provincia del Azuay, donde dispone de personal técnico especializado y equipos automatizados de diagnóstico vehicular. Sus procesos se orientan a la prevención de accidentes de tránsito, la reducción del impacto ambiental y la promoción de una movilidad segura y sostenible, conforme a las políticas nacionales de transporte y seguridad vial.



Estructura orgánica de la empresa

La estructura organizativa de la empresa está encabezada por el Gerente, seguido por la Secretaría General y el Director, quien supervisa dos áreas clave: Administrativa, encargada de los recursos humanos y finanzas, y Técnica, responsable de las inspecciones vehiculares. La empresa cumple con el Reglamento de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), implementando medidas de seguridad laboral y prevención de riesgos, garantizando un ambiente de trabajo seguro y eficiente (Figura 1.1).

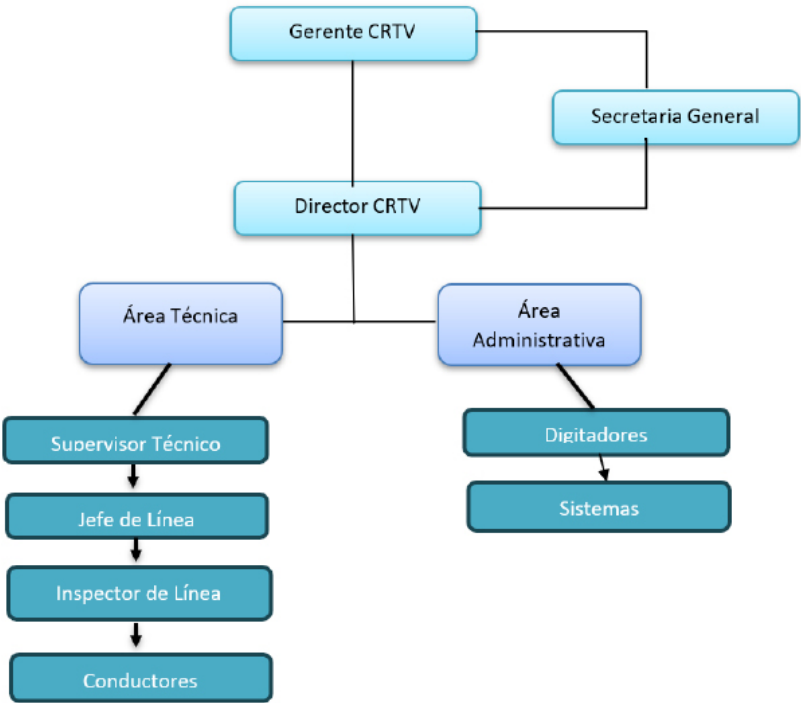


Figura 1.1. Organigrama funcional en la empresa de Revisión Técnica Vehicular en la provincia del Azuay.

Objetivos

Asegurar que el personal técnico del CRTV posea las competencias necesarias para ejecutar inspecciones vehiculares conforme a las disposiciones de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) y a las normas técnicas vigentes a nivel nacional e internacional. Asimismo, fortalecer las prácticas de

Financiamiento de la entidad

El financiamiento de la entidad es privado

Funcionarios principales

Los principales responsables de la gestión de la empresa son: Gerente, director y técnicos.

Fase de ejecución

La tabla 1.3 detalla el cronograma de la auditoría, estructurado en tres fases, con distribución de actividades, tiempos y responsabilidades a lo largo de 22 días calendario.

Tabla 1.3. Programa de auditoría.

Cronograma General de la Auditoría Días programados y fechas de intervención					
Fase	Días Programados	% del Total	Días Calendario	Desde	Hasta
I. Planificación y Programación	2	32%	7	2/9/2024	8/9/2024
II. Trabajo de Campo	4	50%	11	9/9/2024	19/9/2024
III. Comunicación de Resultados	1	18%	4	20/9/2024	23/9/2024
Total	7	100%	22		
Responsable	Fase	Actividad	Días Calendario	Desde	Hasta
	Planificación	Revisión de la planificación	7	2/9/2024	8/9/2024
	Ejecución	Supervisión de campo	11	9/9/2024	19/9/2024
	Comunicación de Resultados	Revisión comunicación provisional de resultados	1	20/9/2024	20/9/2024



		Revisión del borrador del informe	1	21/9/2024	21/9/2024
		Lectura borrador de informe	1	23/9/2024	23/9/2024
	Total días		22		
Responsable	Fase	Actividad	Días Calendario	Desde	Hasta
		Recopilación de información	2	2/9/2024	3/9/2024
		Evaluación de control interno	1	4/9/2024	4/9/2024
		Elaboración de matrices de riesgos, enfoque y programas de trabajo	2	5/9/2024	6/9/2024
		Elaboración memorando de planificación	2	7/9/2024	8/9/2024
		Análisis del Ciclo Presupuestario	3	9/9/2024	11/9/2024
		Elaboración de hojas de hallazgos	2	12/9/2024	13/9/2024
		Revisión de papeles de trabajo	2	16/9/2024	17/9/2024
		Redacción de comentarios del componente analizado	2	18/9/2024	18/9/2024

		Referenciación de papeles de trabajo	2	19/9/2024	19/9/2024
		Elaboración y entrega de comunicación de resultados provisionales	1	20/9/2024	20/9/2024
		Elaboración de comentarios, conclusiones y recomendaciones	1	21/9/2024	21/9/2024
		Elaboración del borrador del informe	1	22/9/2024	22/9/2024
		Lectura de borrador de informe	1	23/9/2024	23/9/2024
	Total días		22	Total días	

La tabla 1.4 presenta los procedimientos de auditoría aplicados para evaluar la legalidad, eficiencia y soporte de los gastos administrativos y operativos durante el periodo.

Tabla 1.4. Programa de trabajo.

Programa de Trabajo – Examen Especial a Gastos				
Empresa: Revisión Técnica Vehicular del Azuay				
Examen: Examen especial a gastos administrativos y operativos				
Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2024				
N°	Objetivos	REF/P.T.	Elab. Por	Fecha
Establecer la propiedad, legalidad, veracidad y eficiencia de los gastos administrativos y operativos realizados en el período bajo examen, de conformidad con los programas y presupuestos empresariales, así como con la normativa interna y externa aplicable.				



Procedimientos				
Cumplimiento				
1	Verificar si existe un procedimiento formal para la autorización de gastos	E1.1 Pág. 1	Auditor Jefe	18/7/2025
2	Revisar alineación de gastos con presupuesto anual	E1.1 Pág. 1	Auditor Jefe	19/7/2025
3	Evaluar flujo documental de gastos (solicitud → pago)	E1.1 Pág. 1	Auditor Jefe	19/7/2025
4	Verificar sistema de archivo y custodia de comprobantes	E1.2 Pág. 2	Auditor Jefe	20/7/2025
5	Identificar controles informales en la gestión de gastos	E1.2 Pág. 2	Auditor Jefe	21/7/2025
Sustantivas				
1	Analizar variaciones presupuestarias en gastos administrativos	E2.1 Pág. 1	Auditor Jefe	22/7/2025
2	Conciliar registros contables con comprobantes de gasto	E2.1 Pág. 1	Auditor Jefe	25/7/2025
3	Identificar gastos sin soporte, duplicados o con errores	E2.1 Pág. 1	Auditor Jefe	28/7/2025
4	Verificar anticipos a proveedores y su documentación	E2.2 Pág. 2	Auditor Jefe	28/7/2025

La tabla 1.5 contiene la revisión técnica de operaciones administrativas y financieras 2024 con evaluación de riesgos y controles clave en diversos rubros, incluidos gastos, pasivos y activos.

Tabla 1.5. Matriz de evaluación y calificación de riesgos.

Revisión Técnica Vehicular						
Examen especial a las operaciones administrativas y financieras, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2024 y el 31 de diciembre de 2024.						
Matriz de evaluación y calificación de los riesgos de auditoría						
Componente y subcomponentes		Riesgo y su fundamento		Controles clave	Enfoque de auditoría	
		Inherente	Control		Pruebas de cumplimiento	Pruebas sustantivas
Gastos	Gastos administrativos	Durante 2024, la empresa registró gastos administrativos por \$39.120,03	Medio	Aprobación de presupuestos y verificación de gastos	Revisión de autorizaciones y evidencias de gasto	Análisis de variaciones presupuestarias
	suelos y remuneraciones	Durante 2024, la empresa registró gastos en sueldos y remuneraciones por \$5.973,83.	Bajo	Validación de nómina y aportes al IESS	Verificación de planillas y comprobantes IESS	Recalcular nómina y aportes
	honorarios profesionales	Durante 2024, la empresa registró gastos en honorarios profesionales por \$5.631,31.	Medio	Contratos y facturas por servicios prestados	Revisión de contratos y pagos bancarios	Confirmación externa si aplica
	depreciaciones	Durante 2024, la empresa registró gastos por depreciaciones por \$7.729,20.	Medio	Depreciación con base en política contable	Verificar políticas y método de depreciación	Recalcular y contrastar con registros
	gastos no deducibles	Durante 2024, la empresa efectuó gastos no deducibles por \$305,32.	Bajo	Evaluación de gastos sin respaldo	Revisión de comprobantes y clasificación tributaria	Comparar con normativa tributaria
	Ingresos	Durante 2024, la empresa registró gastos relacionados con ingresos por \$1.423,45.	Alto	Conciliación de ingresos financieros	Revisión de ingresos y documentos soporte	Verificación analítica y validación contable



intereses financieros	Durante 2024, la empresa incurrió en gastos por intereses financieros por \$1.422,51.	Alto	Cálculo de capitalización de intereses	Revisión de cálculos y documentos de respaldo	Análisis documental y validación contable
Pasivos corrientes y no corrientes	Durante 2024, la empresa registró gastos en pasivos corrientes y no corrientes por \$916.904,72.	Medio	Contratos, órdenes de compra y control contable	Revisión de facturas y autorizaciones de pago	Confirmación externa y conciliación contable
cuentas por pagar a proveedores	Durante 2024, la empresa registró gastos por \$687.239,56 en cuentas por pagar a proveedores.	Medio	Órdenes de compra y cronogramas de pago	Revisión de facturas y conciliaciones	Confirmaciones y revisión de obligaciones
obligaciones con instituciones financieras	Durante 2024, la empresa registró gastos en obligaciones con instituciones financieras por \$225.598,06.	Alto	Créditos registrados con cronogramas	Verificación de pagos y saldos	Conciliación de saldos y cálculo de intereses
aportes al IESS por pagar	Durante 2024, la empresa registró gastos por aportes al IESS por \$2.586,94.	Bajo	Control de cumplimiento de obligaciones laborales	Verificación de planillas y reportes IESS	Conciliación con nómina y pagos
Activos	Durante 2024, la empresa registró gastos en activos por \$879.058,36.	Medio	Control de activos y conciliación documental	Revisión de registros y pólizas	Validación de propiedad y uso
anticipos a proveedores	Durante 2024, la empresa registró gastos en anticipos a proveedores por \$45.371,82.	Bajo	Evidencias de ejecución de contratos	Verificación de contratos y entregas	Conciliación con documentos de recepción

	cuentas por cobrar accionistas	Durante 2024, la empresa registró gastos en cuentas por cobrar a accionistas por \$212.515,93.	Bajo	Autorizaciones societarias y recuperación esperada	Revisión de actas y contratos	Análisis de recuperación y provisión
	crédito tributario (iva)	Durante 2024, la empresa registró gastos por créditos tributarios (IVA) por \$69.894,56.	Medio	Registros contables vs declaraciones	Verificación de anexos y formularios SRI	Conciliación contable-tributaria
	servicios y seguros pagados por anticipado	Durante 2024, la empresa efectuó gastos en servicios y seguros pagados por anticipado por \$4.295,79.	Alto	Facturas, pólizas y cronogramas	Revisión de cobertura y devengamientos	Evaluar proporción devengada vs. pagada

La matriz presenta el análisis de riesgo sobre una muestra aleatoria de los gastos de la Empresa Revisión Técnica Vehicular durante el 2024 (Tabla 1.6).

Tabla 1.6. Matriz de Riesgo.

Empresa Revisión Técnica Vehicular						
Examen especial a Gastos						
Por el período comprendido entre el 1 de enero de 2024 y el 31 de diciembre de 2024.						
Matriz de Calificación de Riesgo						
Componente:		Operaciones Financieras del año 2024				
Muestra:		Al azar				
RESULTADOS DE FACTORES EXAMINADOS						
Nº	Fecha	Valor (USD)	Concepto	Principales Hallazgos	Calificación (13 pts)	Observaciones
1	27/11/2024	170,01	Mate- rial Pu- blica- rio	Pago sin evidencia y sin respaldo contable	9	Pago sin es- pecificar

NIVEL DE CONFIANZA (NC) MODERADO ALTO		BAJO	15%-50%	BAJO	RIESGO DE CONTROL (RC)
		51%-75%	MODE- RADO		
		76%-95%	ALTO		
CT =	82				
PT = 15 x 9	130,00				
N/C =	63,08	6308%	BAJO		
N/R =	-62,08	-6208%	ALTO		
MARCAS:					
√	Comprobado				
S	Carpeta de gastos 2024 - facturas				

Con base en el análisis de la matriz de calificación de riesgo aplicada a los gastos ejecutados en el año 2024, se determinó un nivel de confianza del 63,08%, lo cual corresponde a una clasificación moderada, según la escala establecida. No obstante, este resultado fue erróneamente categorizado como “bajo” en la matriz, situación que debe ser corregida para mantener la coherencia técnica del informe.

El riesgo de control asociado fue calificado como alto, lo cual evidencia que, si bien existen ciertos mecanismos de control implementados, estos no son lo suficientemente sólidos ni consistentes como para prevenir o detectar oportunamente errores, omisiones o irregularidades en la gestión del gasto. Este hallazgo sugiere la necesidad de fortalecer las políticas, procedimientos y controles internos aplicables al ciclo de ejecución del gasto institucional (Tabla 1.7).

Tabla 1.7. Cuestionario de control interno.

Empresa Técnica Vehicular en la Provincia del Azuay							
Cuestionario de Control Interno							
Cuenta: Reglamento Interno de Trabajo							
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2024							
Nº	Preguntas (SI)	Respuestas					Observaciones
		(NO)	PT	CT			
1	¿Existen un reglamento interno aprobado y socializado con el personal de la Empresa?	x			10	10	Plan de Capacitación año 2024 aprobado
2	¿Se cuenta con un procedimiento aprobado para adquisiciones de materiales o insumos de oficina o publicidad?			x	10	0	No Existe políticas contables de adquisiciones aprobado
3	¿Existen un reglamento para solicitar la compra de artículos?			x	10	0	No Existe políticas contables de adquisiciones aprobado
4	¿Existe un requerimiento de cotización previo a la compra de artículos?	X			10	10	Se realiza memorándum de solicitud
5	¿La Empresa cuenta con un sistema de marcación para registrar entrada y salida de empleados?			X	10	0	No se cuenta con un sistema de marcación del personal
6	¿Existe un presupuesto mensual o anual destinado para el requerimiento de compras?			X	10	0	No existe una planificación presupuestaria anual



7	¿Se respetan los horarios laborales establecidos?	X		10	10	Se controla a través de un sistema de marcación manual
8	¿Se registran y sancionan ausencias injustificadas?	X		10	10	Si a través del Reglamento Interno de la empresa
9	¿Los empleados cuentan con sistema informático propio de la empresa para el desarrollo de sus procesos?	X		10	10	Existe un sistema de interoperabilidad y sistema contable
10	¿Las vacaciones se planifican y autorizan formalmente?	X		10	10	Si a través del Reglamento Interno de la empresa
11	¿Se controla el uso del uniforme y equipos de protección?	X		10	10	Si a través del Reglamento de Seguridad y Higiene Aprobado para el año 2024
12	¿Se capacita al personal sobre seguridad e higiene laboral?	X		10	10	Existe un plan de capacitación
13	¿Se difunde el procedimiento para sanciones laborales?	X		10	10	Si a través del Reglamento Interno de la empresa
14	¿Los expedientes del personal están actualizados?	X		10	10	El file individual del empleado se encuentra actualizado





15	¿Se gestionan los conflictos interpersonales?	X		10	10	Existe un proceso de los Altos Mandos en caso de presentar conflictos.
16	¿Existen mecanismos para prevenir y tratar el acoso laboral?	X		10	10	Si a través del Reglamento Interno de la empresa
17	¿Se respetan los días de descanso y feriados establecidos por ley?	X		10	10	Si a través del Reglamento Interno de la empresa
18	¿El personal conoce sus derechos y deberes?	X		10	10	Si a través del Reglamento Interno de la empresa
19	¿Se cuenta con un sistema para el archivo de los comprobantes de pago o compras?	X		10	10	Existe un sistema de interoperabilidad y sistema contable
				190	150	

Nota. Cuestionario 2024 con deficiencias en procedimientos y planificación.

Nivel de confianza						
Bajo						
15% - 50%						
Nivel de riesgo						
Alto						
76% - 96%						

Resumen Evaluativo

Puntaje Total (PT): 190

Calificación Total (CT): 150

Evaluación

Nivel de Confianza (NC):

$(=) (150 \div 190) \times 100$
$(=) 78,95\%$

Nivel de Riesgo (NR)

$(=) (150 \div 190) \times 100$
$(=) 78,95\%$

Nivel de Riesgo (NR)

$(=) 100\% - 78,95\%$
$(=) 21,05\%$

Calificación:

Nivel de Confianza – Alto
Nivel de Riesgo - Bajo

Interpretación:

Un Nivel de Confianza del 78,95% indica que el sistema de control interno de la empresa presenta cumplimiento parcial, con procedimientos implementados, pero no consolidados o sin evidencia completa. El Nivel de Riesgo del 21,05% se clasifica como riesgo bajo, aunque existen áreas críticas que podrían afectar la gestión si no se corrigen a tiempo.

Recomendaciones:

Formalización documental: elaborar y socializar los procedimientos contables y administrativos faltantes (por ejemplo, adquisiciones, cotizaciones, control de inventarios).

Capacitación continua: diseñar un plan de formación anual en normativa interna, procesos administrativos y control interno para el personal operativo y administrativo.

Monitoreo periódico: realizar auditorías internas semestrales para evaluar el cumplimiento de los procedimientos y ajustar lo necesario en tiempo real.

Fortalecer cultura organizacional de control: fomentar el compromiso institucional con la transparencia y la



mejora continua mediante mecanismos de seguimiento a observaciones y planes de mejora.

Evaluación de impacto: identificar cómo las deficiencias afectan los objetivos institucionales (eficiencia, eficacia, legalidad) y priorizar las acciones correctivas según su nivel de impacto.

- Fase de resultados

Resultados generales

Comentarios, conclusiones y recomendaciones de la entidad

No se tienen hechos reportables

Evaluación de la estructura del control interno del cumplimiento de objetivos y metas de la institución

No se tienen hechos reportables

Resultados específicos por componentes

Hallazgo 1: Anticipos sin sustentos

Se identificó que, en relación con los anticipos registrados en la cuenta de la revisión técnica vehicular, actualmente se mantienen deudas pendientes con algunos proveedores. Debido a esta situación, dichos proveedores aún no han procedido con la emisión de las respectivas facturas, en vista de que están a la espera del cumplimiento de las obligaciones contractuales por parte de la empresa.

Esta circunstancia ha generado un desfase entre los anticipos entregados y la recepción formal de los documentos tributarios correspondientes, lo cual deberá ser regularizado en cuanto se efectúen los pagos pendientes y los proveedores puedan emitir sus facturas conforme a lo acordado.

Los pagos son ejecutados directamente por el Gerente General, quien es además la persona que administra y tiene control exclusivo sobre la cuenta bancaria de la empresa. Por lo tanto, este es el administrador responsable de la ejecución de los pagos relacionados con los anticipos y la regularización de dichas obligaciones.



Según el reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Complementarios en su Art. 17 en su literal a) establece que, *“los comprobantes de venta serán emitidos y entregados en el momento en el que se efectúe el acto o se celebre el contrato que tenga por objeto la transferencia de dominio de los bienes o la prestación de los servicios”*; e igualmente el art. 157 del Reglamento General del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

Conclusión:

El manejo de los anticipos a proveedores en la empresa de Revisión Técnica Vehicular presenta irregularidades que reflejan una deficiente administración financiera y falta de control por parte del nivel gerencial y administrativo.

Adicionalmente se evidenció que los anticipos fueron registrados contablemente sin contar con la debida documentación de respaldo como facturas, estos registros contables deben ser regularizados al momento que se cuente con la obligación contractual y el documento de respaldo.

Recomendación:

Se recomienda a la administración al Contador y Gerente de la empresa de Revisión Técnica Vehicular implementar de forma inmediata las siguientes acciones correctivas y preventivas:

- a) Fortalecimiento del control previo a la entrega de anticipos: establecer y documentar procedimientos internos que exijan, como condición obligatoria para la entrega de cualquier anticipo, la existencia de un contrato debidamente firmado, cronograma de ejecución, informe técnico o requerimiento aprobado, de acuerdo con lo establecido en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2011).
- b) Responsabilidad administrativa en el proceso de pagos: designar formalmente a un responsable del control y seguimiento de anticipos, quien deberá verificar el cumplimiento de los requisitos legales y contractuales antes de autorizar cualquier egreso. Esta función debe recaer en el nivel administrativo-gerencial



y no delegarse de forma informal ni sin supervisión documentada.

- c) Depuración contable y regularización documental: realizar una revisión integral de la cuenta “Anticipos a Proveedores”, con el fin de identificar montos pendientes de justificar. Para cada anticipo, deberá solicitarse de manera inmediata la entrega de facturas, actas de entrega, informes de cumplimiento u otros documentos que respalden su ejecución. En caso de no recibir respaldo, deben activarse mecanismos de recuperación del anticipo o procesos administrativos.

Hallazgo 2: Limitaciones en el control operativo y contable de suministros debido al modelo de facturación centralizada con el GAD Municipal

Durante la auditoría se identificó que los insumos operativos utilizados en la prestación del servicio de revisión técnica vehicular (especies y stickers) son registrados contablemente como gasto directo, sin existir un control de inventario físico o documental que permita identificar su uso, stock o trazabilidad.

Este tratamiento contable responde al modelo de facturación global implementado por la empresa, en el cual no se factura por especie o por unidad de servicio al usuario final. En su lugar, la empresa emite dos facturas mensuales al GAD Municipal, basado en el total de especies emitidas, y depende de que dicho organismo recaude y transfiera los valores correspondientes. Esta condición, producto de la ausencia de una estructura de fideicomiso o de independencia financiera operativa, limita el control interno, impide asociar directamente cada insumo a una unidad de facturación, y genera una desconexión entre el ciclo operativo y el ciclo contable. Adicionalmente, al no existir control físico ni procedimientos para el manejo de estos bienes recurrentes, se incrementa el riesgo de uso indebido, pérdidas o sobredimensionamiento del gasto.

Si bien desde una perspectiva formal el registro como gasto puede justificarse bajo el esquema contractual vigente, desde el enfoque de gestión y control interno



existen debilidades relevantes, en razón de que no se puede verificar objetivamente si los recursos fueron utilizados eficientemente ni auditar su trazabilidad en procesos críticos.

Incumplimiento normativo en el control del gasto y emisión de comprobantes

Conforme a lo establecido en la Norma de Control Interno 403-08: Control Previo al Pago, *“todo pago deberá corresponder a un compromiso devengado, legalmente exigible”*. Sin embargo, esta disposición ha sido parcialmente inobservada, puesto que el registro contable directo de los insumos como gasto no permite verificar si efectivamente han sido utilizados o si aún permanecen en bodega, generando un vacío en el control del devengo y en la trazabilidad del recurso.

Asimismo, de acuerdo con la Norma 403-10: Cumplimiento de Obligaciones, se establece que *“debe dejarse evidencia de las gestiones realizadas y del uso de los recursos ejecutados”*. En la práctica, no existe documentación clara ni suficiente que respalde el consumo efectivo de los insumos empleados en las operaciones del Centro de Revisión Técnica Vehicular (CRTV), lo que representa una debilidad significativa en el cumplimiento de esta norma.

En cuanto al ámbito tributario, conforme a la Ley de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios emitida por el SRI, a pesar de que el modelo de facturación adoptado por la empresa es de carácter global, sigue siendo aplicable el Artículo 17 – Oportunidad de entrega del comprobante de venta, el cual establece que:

“Los comprobantes de venta deberán emitirse en el momento en que se transfieran los bienes o se preste el servicio.”

Esta disposición no se cumple en la práctica del GAD Municipal, ya que no se emiten comprobantes individuales por cada revisión técnica realizada. Si bien esta omisión no es directamente atribuible a la operadora (ALCOMS), sí repercute en la limitación del control interno sobre





los servicios efectivamente prestados, dificultando la verificación, la rendición de cuentas y la transparencia en el manejo de ingresos.

El modelo actual de facturación y flujo operativo adoptado por la empresa de Revisión Técnica Vehicular en su relación contractual con el GAD Municipal, que impide facturar directamente por cada especie emitida, ha derivado en una falta de control operativo y contable sobre los insumos utilizados en el proceso de revisión técnica vehicular. Aunque el registro directo como gasto responde a la imposibilidad de individualizar cada transacción, esta práctica limita la transparencia, trazabilidad y eficiencia en la gestión de recursos.

La ausencia de una figura de fideicomiso u otro mecanismo que garantice la independencia financiera del operador privado impide a la empresa mantener un control real sobre los ingresos generados y sobre el uso de los insumos operativos. Esta situación, sumada a la inexistencia de procedimientos internos de inventario, expone a la organización a riesgos de pérdidas, observaciones de control y afectación a la sostenibilidad financiera.

Se recomienda a la administración al Contador y Gerente gestionar una revisión contractual o adenda que permita establecer una figura de fideicomiso, cuenta de compensación o fondo común, mediante el cual los ingresos sean recaudados, gestionados y distribuidos conforme al principio de independencia financiera del operador privado.

Implementar un sistema interno de control de insumos por especie: a pesar de no facturar individualmente, se recomienda diseñar un sistema interno de control físico y digital de insumos, que registre la recepción, almacenamiento, entrega y consumo por especie, asociado al número de revisión emitida, a fin de garantizar trazabilidad y transparencia.

Formalizar procedimientos operativos sobre compras, control de bodegas, consumo y responsabilidad de insumos, con formatos predefinidos y controles cruzados entre

La entidad presenta un nivel de confianza alto (78,95%) y un nivel de riesgo bajo (21,05%), lo cual evidencia que el sistema de control interno está en funcionamiento y ha incorporado procedimientos normativos que regulan aspectos clave como la gestión laboral, operativa y administrativa. Sin embargo, este cumplimiento es parcial, dado que varios procesos carecen de formalización documental, controles cruzados o evidencia verificable que respalde su aplicación sistemática.

Pese al cumplimiento básico de normativas internas, se detectaron fallas estructurales en la gestión de anticipos a proveedores y en el manejo de insumos críticos. La entrega de recursos sin respaldo documental suficiente y la falta de trazabilidad en los bienes utilizados representan riesgos financieros y operativos que podrían afectar la transparencia, legalidad y sostenibilidad de la organización si no se corrigen con oportunidad.

El análisis de los gastos administrativos y operativos permitió evaluar la legalidad, eficiencia y pertinencia de las operaciones ejecutadas. Si bien la estructura organizativa está alineada con los lineamientos de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) y presenta roles claramente definidos, persisten debilidades en el ciclo de ejecución del gasto, particularmente en el seguimiento presupuestario, la documentación de los procesos y el control previo a los pagos.

El análisis integral del control interno sobre los gastos evidenció áreas de mejora en la transparencia y eficacia del uso de los recursos. La implementación de controles más robustos, el uso sistemático de herramientas de evaluación, y la correcta documentación de procesos contribuirán a reducir errores, prevenir fraudes y fortalecer la sostenibilidad financiera a largo plazo.

A pesar de contar con procedimientos formales para el registro y autorización de gastos, la auditoría evidenció una debilidad en el seguimiento documental y la alineación con la planificación presupuestaria. Se recomienda impulsar una cultura organizacional orientada al control y la mejora continua, así como fortalecer la capacitación



del personal administrativo para garantizar una gestión eficiente, técnica y conforme a la normativa vigente.

La elaboración de este capítulo se realizó en el marco del Proyecto de Vinculación PRODUCE de la Unidad Académica de Posgrado de la Universidad Católica de Cuenca. La institución, a través de dicho proyecto, reafirma su compromiso con la integración académica, la investigación y la articulación con las necesidades del entorno, elementos fundamentales para el fortalecimiento de la formación profesional y el desarrollo territorial.

Referencias

Contraloría General del Estado. (2011). Normas de Control Interno. <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1487&tipo=mul>

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2018). Guías de auditoría. Sextil, S.A. de C.V.

Keulen, S. (2023). Boost the impact of your performance audits: Building blocks for a theory on the impact of supreme audit institutions. *International Journal of Government Auditing*, 50(3), 48-54. <https://intosaijournal.org/journal-entry/boost-the-impact-of-your-performance-audits-building-blocks-for-a-theory-on-the-impact-of-supreme-audit-institutions/>

Pelazas Manso, M. Á. (2022). Auditoría de las áreas de la empresa. *Paraninfo*. <https://www.paraninfo.es/catalogo/9788413661414/uf0318---auditoria-de-las-areas-de-empresa>

Pérez-Valbuena, G. J., Ricciulli-Marín, D. C., Bonet-Morón, J. A., & Barrios-Pacheco, G. K. (2024). La Política Fiscal en América Latina, 2000-2022. *Cuadernos Económicos De ICE*, (108). <https://doi.org/10.32796/cice.2024.108.7856>

Rivas, A. (2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 7(9), 336–360. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4578>



- Rodríguez Benavides, D., Mendoza González, M. Ángel, & Climent Hernández, J. A. (2021). Gasto en inversión pública y crecimiento económico estatal en México: implicaciones para la recuperación económica post-COVID-19. *Contaduría Y Administración*, 66(5), e304. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.4505>
- Seckler, C., Gronewold, U., & Reihlen, M. (2017). An error management perspective on audit quality: Toward a multi-level model. *Accounting, Organizations and Society*, 62, 21–42. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2017.08.004>
- Vasiliauskienė, M., & Daujotaitė, D. (2019). Performance audit: A cross-country comparison of practices of selected supreme audit institutions. *Business: Theory and Practice*, 20, 352–362. <https://doi.org/10.3846/btp.2019.33>
- Zambrano-Cedeño, J. I., & Barcia-Zambrano, I. A. (2023). La influencia del emprendimiento en el crecimiento económico mediante un estudio bibliográfico. *Innova Science Journal*, 1(2), 49-60. <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v1/n2/16>