

07.

Análisis de gastos operativos mediante entrevistas y grupos focales desde la perspectiva de los actores organizacionales

Ana Lizbeth Ibáñez-Torres¹

Milton Andrés Nieto-Castro¹

Juan Bautista Solis-Muñoz¹

¹ Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.

DOI: <https://doi.org/10.64092/HOWW8501>

7.1. Auditoría de gestión contemporánea: integración de enfoques cualitativos y estratégicos en el análisis de gastos operativos

La auditoría de gestión ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando de un enfoque orientado a la detección de errores contables y fraudes hacia una visión más integral y estratégica. Este cambio se ha producido debido a la creciente complejidad de las organizaciones, en las que los procesos internos, el control de recursos y la gestión del riesgo han cobrado una importancia central. En este contexto, el examen especial de las cuentas de gastos operativos se presenta como una herramienta para verificar la razonabilidad de las cifras y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones. Investigaciones recientes destacan que el enfoque moderno de la auditoría de gestión debe contemplar tanto indicadores financieros como el análisis de procesos, la transparencia en la toma de decisiones y la capacidad de las empresas para anticipar riesgos. Este enfoque convierte a la auditoría en un instrumento





de mejora continua, más allá de su rol tradicional como mecanismo fiscalizador (Loaiza y Torres, 2024).

A medida que el campo de la auditoría ha adoptado un enfoque más amplio y estratégico, la utilización de metodologías cualitativas ha cobrado una mayor relevancia. Estas metodologías resultan especialmente útiles cuando se busca comprender fenómenos organizacionales complejos, como la gestión de los gastos operativos. Entre las metodologías más destacadas se encuentran las entrevistas semiestructuradas, que equilibran la sistematicidad de una guía de preguntas con la flexibilidad necesaria para dar espacio a las percepciones y experiencias de los participantes. Con estas entrevistas, es posible obtener información detallada sobre cómo los actores de la organización perciben la gestión de los recursos, los criterios que aplican en la toma de decisiones y su evaluación sobre la efectividad de los controles internos. Este enfoque ha demostrado ser valioso para contrastar los procedimientos formales con las prácticas reales dentro de la organización, generando evidencia que enriquece los hallazgos de la auditoría (Buesaco et al., 2025).

Complementando las entrevistas semiestructuradas, los grupos focales ofrecen una perspectiva más amplia y colectiva. Esta estrategia, que facilita el intercambio de opiniones y experiencias entre diversos actores de la organización, permite capturar tanto respuestas individuales como dinámicas colectivas emergentes de la discusión. En el contexto de la auditoría de gestión, esta técnica se emplea para comprender mejor las percepciones, actitudes y motivaciones relacionadas con la utilización de los recursos operativos. Al utilizar grupos focales, los auditores pueden identificar consensos y discrepancias en la organización, lo que fortalece la comprensión de las prácticas administrativas y las necesidades de control, contribuyendo a un diagnóstico más contextualizado (Yepes et al., 2018).

En esta línea, la integración de entrevistas semiestructuradas y grupos focales en un examen especial a los gastos operativos representa un enfoque innovador que va más allá del análisis financiero tradicional. Estos métodos cualitativos permiten visibilizar los factores

humanos, culturales y organizacionales que, en muchos casos, no se reflejan en los registros contables. Por ejemplo, pueden revelarse percepciones de ineficiencia en la asignación de recursos, brechas en la aplicación de políticas internas o incluso prácticas informales que impactan negativamente en el desempeño financiero de la entidad. Diversos estudios han señalado que la inclusión de metodologías cualitativas en los procesos de auditoría enriquece el diagnóstico, y también favorece la formulación de recomendaciones más ajustadas a la realidad organizacional, al capturar las experiencias de quienes gestionan los recursos (Viteri et al., 2024).

Otro aspecto central es que las técnicas cualitativas no sustituyen a las herramientas cuantitativas de auditoría; al contrario, las complementan. La literatura especializada enfatiza que la combinación de ambos enfoques genera resultados más sólidos, pues los métodos cuantitativos ofrecen precisión numérica mientras que los cualitativos aportan profundidad interpretativa. Por ejemplo, mientras los estados financieros permiten identificar desviaciones en los gastos, las entrevistas y grupos focales ayudan a comprender las causas subyacentes, tales como la falta de capacitación del personal, la debilidad en los mecanismos de control o la ausencia de políticas claras de supervisión. Esta complementariedad ha sido destacada en investigaciones que comparan los enfoques tradicionales con los modernos en auditoría, respaldando que la visión prospectiva y estratégica solo puede lograrse al integrar ambas dimensiones (Calle y Villacreses, 2025).

Al considerar los gastos operativos como un elemento crítico en la sostenibilidad de las empresas de servicios, resulta evidente que su análisis no puede limitarse a cifras contables aisladas. Estos gastos reflejan la forma en que se distribuyen los recursos en actividades esenciales como mantenimiento, logística, personal y tecnología. El empleo de entrevistas semiestructuradas y grupos focales permite comprender cómo los actores perciben la pertinencia y efectividad de estas erogaciones, identificando áreas de mejora y riesgos potenciales. Así, la auditoría deja de ser una práctica estática para convertirse en un proceso dinámico, participativo y orientado a la mejora continua, alineado con las exigencias actuales de transparencia,



rendición de cuentas y gestión eficiente de recursos (Cedeño y Marcos, 2025).

En este sentido, el presente estudio aplicado en la empresa ECONDI S.A. está orientado a examinar la cuenta de gastos operativos mediante el uso complementario de entrevistas semiestructuradas y grupos focales, con el propósito de evaluar la eficiencia en la utilización de los recursos y la transparencia en su administración. El análisis se centra en comprobar que los desembolsos efectuados estén debidamente documentados, que respondan a las políticas internas establecidas y que se ejecuten conforme a los procedimientos de control definidos por la organización. De manera complementaria, se revisan aspectos relacionados con la gestión de recursos, la existencia de lineamientos formales, la separación de funciones en las áreas operativas y el cumplimiento de los plazos previstos. Este enfoque metodológico busca generar evidencia empírica que permita identificar riesgos y prácticas recurrentes, proporcionando una base sólida para la mejora continua de la gestión organizacional.

7.2. Contexto operativo y caracterización institucional de ECONDI S.A.

ECONDI S.A. se ha consolidado como una empresa líder en el sector hidrosanitario, ofreciendo soluciones integrales en infraestructura, mantenimiento de sistemas de alcantarillado y tratamiento de aguas residuales. Su trayectoria, basada en la innovación tecnológica, la formación especializada de su personal y el compromiso con la sostenibilidad permite comprender cómo se desarrollan sus operaciones y cómo se gestionan los recursos dentro de la organización. Esta descripción proporciona un panorama general de la empresa, sus objetivos, misión, visión y el entorno en el que opera, sentando las bases para la evaluación de la eficiencia y eficacia de sus procesos internos.

- Aplicación práctica

Fase de estudio del entorno operativo

En el Ecuador del siglo XXI, el crecimiento urbano y el desarrollo industrial han generado nuevos y crecientes desafíos en materia de infraestructura hidrosanitaria.



Estos retos han convertido la gestión responsable de las aguas residuales, el mantenimiento de los sistemas de alcantarillado y la protección del medio ambiente en pilares fundamentales de la vida moderna.

Frente a esta realidad, nació ECONDÍ S.A., una empresa orense fundada en 2009 con el propósito de ofrecer soluciones integrales en el ámbito hidrosanitario. Desde sus inicios, la compañía se ha distinguido por su enfoque innovador y su firme compromiso con la ecoeficiencia, orientados a reducir el impacto ambiental y mejorar la calidad de los servicios prestados.

A lo largo de los años, ECONDÍ S.A. se ha consolidado como un referente nacional en el sector, aportando su experiencia técnica para promover la sostenibilidad de las ciudades y comunidades donde opera. La empresa surgió como respuesta a la creciente demanda de instituciones públicas y privadas de contar con servicios especializados en el mantenimiento y limpieza de sistemas de alcantarillado sanitario y pluvial, plantas de tratamiento, pozos sépticos y redes de agua potable. Para satisfacer estas necesidades, ECONDÍ S.A. incorporó equipos de última generación, como los camiones HidroCleaners y sistemas de tecnología sin zanja, lo que ha permitido optimizar los procesos de limpieza, inspección y reparación de tuberías.



Figura 7.1. Sistemas de inspección de tuberías ECONDÍ S.A.



En la Figura 7.1 se presentan los equipos de última tecnología utilizados en la inspección de tuberías.

Con el paso del tiempo, ECONDI S.A. ha consolidado su posición en el mercado gracias a sus avanzados hidrosuccionadores de hasta 1500 CFM y sistemas de inyección de agua a presión de hasta 3000 PSI. Estas herramientas garantizan una alta efectividad en la remoción de obstrucciones y en la rehabilitación de redes, todo ello sin afectar la infraestructura existente.

El crecimiento de la empresa ha sido respaldado por la formación y certificación de su personal técnico, especializado en prevención de riesgos laborales, seguridad en espacios confinados, manejo de aguas residuales y conducción de materiales peligrosos. Este equipo altamente capacitado, junto con una continua inversión en innovación tecnológica, ha permitido a ECONDI S.A. ejecutar proyectos de gran envergadura a nivel nacional.

Entre sus clientes destacan gobiernos autónomos descentralizados municipales, instituciones estatales como el IESS y Petroecuador, así como importantes empresas privadas de renombre nacional e internacional, tales como McDonald's, KFC, Corporación El Rosado, Amagua, Diana Food, Hillary Resort y tiendas TIA S.A., entre otros.

Hoy en día, con oficinas en Machala y Guayaquil, ECONDI S.A. se proyecta como un líder en su sector, ofreciendo servicios confiables y sostenibles que contribuyen a la protección del medio ambiente y al desarrollo de infraestructuras más eficientes. Su trayectoria refleja una constante búsqueda de excelencia, sustentada en la innovación, la responsabilidad social y la satisfacción de sus clientes.

- Fase de planificación

Motivo del examen: auditoría de gestión de los gastos operacionales, orientada a evaluar la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos.

Objetivos de la auditoría: determinar la propiedad, legalidad y veracidad de los gastos efectuados por la

entidad, verificando que se ajusten a los programas y presupuestos institucionales. Para ello, se revisará la existencia de políticas de compras y adquisiciones, se comprobará que los pagos hayan sido realizados por los responsables correspondientes y se evaluará el empleo de formatos de entrega-recepción como evidencia de control.

Alcance de la auditoría: la auditoría de gestión se centrará en los gastos operativos durante el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2024.

Componentes auditados: los componentes auditados corresponden a los gastos operativos, considerando como subcomponentes los relacionados con suministros, herramientas, materiales, repuestos, así como las actividades de mantenimiento y reparaciones.

Tabla de indicadores utilizados:

Tabla 7.1. Indicadores de gestión.

Crite- rio	Indicador	Fórmula de cálculo	Uni- dad de medida	Fuente de verifi- cación	Meta de refe- ren- cia
E f i - ci en - cia	Costo pro- medio por actividad operativa	Total, gas- tos operati- vos ejecu- tados / N.º de actividades operativas realizadas	USD por activi- dad	Regis- tros con- ta bles, reportes operati- vos	≤ pre- su - pues- t o plani- fica- do
E f i - ci en - cia	Cumpli- miento del cronograma operativo	(N.º activi- dades eje- cutadas en tiempo / N.º total activi- dades pro- gramadas) × 100	%	Pla- n operati- vo anual (POA), in- formes de avance	≥ 95 %
Efica- cia	Cumpli- miento de metas insti- tucionales	(Metas al- canzadas / Metas pro- gramadas) × 100	%	POA, in- formes de gestión	≥ 90 %



Eficia- cia	Ejecución presupues- taria de gastos ope- rativos	(Gasto eje- cutado / Gasto apro- bado) $\times$ 100	%	Presu- puesto aproba- do, esta- dos finan- cieros	95 – 100 %
E c o - nomía	Ahorro en adquisicio- nes opera- tivas	(Presupues- to asignado – Gasto real en com- pras) / Pre- supuesto asignado $\times$ 100	%	Órdenes de com- pra, factu- ras, com- parativos de cotiza- ciones	$\geq$ 5 % de a ho- rro
E c o - nomía	Cumpli- miento del proceso de compras públicas	(Procesos de adqui- sición que cumplen normativa / Total proce- sos realiza- dos) $\times$ 100	%	Docu- mentos de con- tratación, SERCOP	100%
Cali- dad	Satisfac- ción de las áreas usuarias de insumos/ servicios operativos	(Respues- tas satisfac- torias / Total encuestas) $\times$ 100	%	Encues- tas a usuarios internos	$\geq$ 85 %
Cali- dad	Conformi- dad técnica de los bie- nes y servi- cios adqui- ridos	(Órdenes de compra conformes / Total ór- denes de compra) $\times$ 100	%	Actas de recep- ción, in- formes técnicos	100%

Fase de análisis preliminar

Información de la entidad

Misión

Mejorar la calidad de vida de la población, ofreciendo soluciones técnicas integrales en infraestructura civil, sanitaria y ambiental; a través de personal especializado, altos estándares de calidad e innovación tecnológica constante.

Visión

Ser reconocida como una empresa constructora líder en la utilización de tecnología sin zanja en el país, que ejecute proyectos, minimizando el impacto social y ambiental en las comunidades.

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas – Matriz FODA (Tabla 7.2).

Tabla 7.2. Matriz FODA ECONDI SA.

Factores internos / externos	Positivos	Negativos
Internos	Fortalezas	Debilidades
	• Personal técnico con experiencia en sistemas hidrosanitarios.	• Falta de digitalización en el control de servicios y reportes.
	• Equipos de limpieza y diagnóstico propios (hidro-succionadores, cámaras robotizadas, etc.).	• Escasa promoción del servicio a nivel comercial y digital.
	• Buen historial de contratos con entidades públicas y privadas.	• Dependencia de contratos municipales o gubernamentales.
	• Capacidad de atención de emergencias 24/7.	• Procesos manuales en inspección de redes.
Externos	Oportunidades	Amenazas
	• Aumento de la conciencia ambiental y sanitaria en comunidades.	• Competencia de empresas que ofrecen precios más bajos sin cumplir estándares de calidad.
	Regulaciones que exigen mantenimiento preventivo de redes.	• Riesgo de morosidad en pagos por parte de instituciones públicas.
	• Mayor inversión pública en saneamiento urbano.	• Cambios regulatorios que limiten los presupuestos municipales.
	• Posibilidad de contratos con el sector privado.	• Alzas en costos operativos

Base Legal

Constitución y registro

ECONDI S.A. fue constituida mediante escritura pública otorgada en la ciudad de Machala, Provincia de El Oro – Ecuador, el 3 de septiembre de 2009, e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Machala el 1 de octubre del mismo año, cumpliendo con lo dispuesto en la **Ley de Compañías del Ecuador** (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros).

La compañía tiene su sede administrativa en el cantón Machala, en las calles Boyacá 1132 entre Guayas y Ayacucho, Provincia de El Oro. De igual manera, mantiene oficinas en la ciudad de Guayaquil, ubicadas en el **Edificio City Office-Business**, 5to piso, oficina 521, en la intersección de la Av. Benjamín Carrión y Dr. Emilio Romero, garantizando presencia operativa en dos de las principales ciudades del país.

ECONDI S.A. desarrolla sus operaciones en estricto apego a la normativa nacional vigente, cumpliendo con las disposiciones establecidas en la **Constitución de la República del Ecuador (2008)**, el **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)**, la **Ley de Régimen Tributario Interno**, y demás leyes conexas. Cuenta con **licencia ambiental** y permisos habilitantes emitidos por la autoridad competente, lo que respalda la legalidad, transparencia y sostenibilidad de sus actividades económicas.

Actividad económica:

La actividad principal de ECONDI S.A. se centra en la prestación de servicios privados especializados en la gestión integral de sistemas de alcantarillado, lo que incluye la operación, mantenimiento preventivo y correctivo, inspección técnica y rehabilitación de redes. Estas actividades están orientadas a garantizar el adecuado funcionamiento de la infraestructura sanitaria, contribuyendo al cuidado ambiental y al bienestar de la población en las áreas donde la empresa desarrolla sus operaciones (Figura 7.2).



Estructura Orgánica

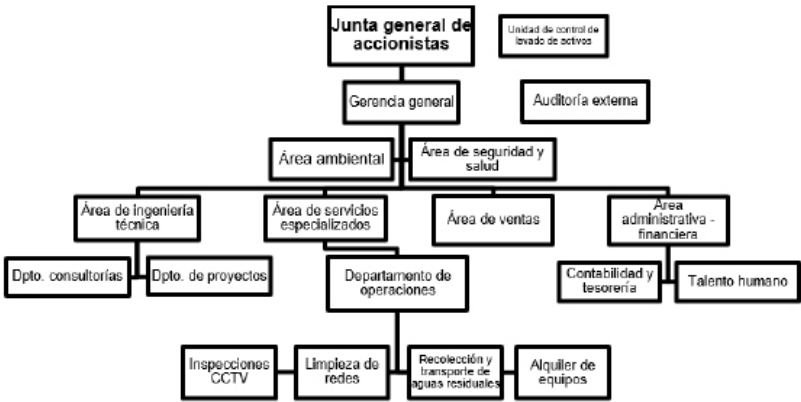


Figura 7.2. Organigrama estructural ECONDI S.A.

Objetivo de la entidad

El propósito de ECONDI S.A. es consolidarse como referente nacional en soluciones integrales de ingeniería civil y sanitaria, impulsando tecnologías sin zanja, fortaleciendo el mantenimiento hidrosanitario y ampliando sus servicios de alquiler de maquinaria. Para ello, la empresa busca garantizar la continuidad operativa de los sistemas mediante programas preventivos y correctivos, expandir su cobertura en distintas provincias, capacitar al personal en el uso de herramientas innovadoras y en prácticas responsables de seguridad y ambiente, así como implementar políticas de sostenibilidad que aseguren eficiencia, responsabilidad social y alta satisfacción de sus clientes.

Monto de recursos asignados para el cumplimiento de objetivos

Para el desarrollo de las actividades operativas, ECONDI S.A. dispuso, durante el período analizado, de recursos destinados a cubrir los gastos operacionales. Estos gastos se encuentran asociados a los siguientes subcomponentes: suministros, herramientas, materiales y repuestos, así como mantenimiento y reparaciones, los cuales resultan esenciales para garantizar la operatividad y eficiencia de los servicios que presta la empresa (Tabla 7.3 y 10.4).



Tabla 7.3. Gastos operativos (USD dólares de los Estados Unidos de América).

Casillero	Descripción	Valor
	Otros gastos	
1.3.01.08	Suministros, herramientas, materiales y repuestos	277 441.65
1.3.01.08.01	Mantenimiento y reparaciones	137 425.43
	Total, gastos operativos	414 867.08

Funcionarios principales

Tabla 7.4. Personal encargado.

Cargo	Período de Actuación	
	Desde	Hasta
Jefa departamento financiero	01/07/2015	La actualidad
Jefa departamento contabilidad	01/09/2018	La actualidad
Jefe de operaciones	15/03/2020	La actualidad
Asistente contable	01/08/2022	La actualidad
Asistente operativa	01/01/2023	La actualidad

Fase de ejecución
Programa de auditoría

Tabla 7.5. Días programados y fechas de intervención.

Días programados y fechas de intervención		Días calendario		Desde	Hasta
Días programados y fechas de intervención		Días calendario supervisores (30%)	Días calendario equipo de auditoría		
I	Planificación y programación:				
	- Programado 30%	2	7	12/07/2025	17/07/2025
II	Trabajo de Campo:				
	- Programado 50%	3	11	18/07/2025	28/07/2025
III	Comunicación de Resultados:				
	- Programado 20%	1	4	29/07/2025	02/08/2025
	- Notificación a Comunicación Institucional				30/07/2025
	- Entrega de borrador de informe y convocatoria				02/08/2025
	- Conferencia Final				02/08/2025
	Total, Días:	7	22		

Tabla 7.6. Programa elaborado por supervisora de equipo.

Resp.	Fase	Actividad	Días calend.	Desde	Hasta
Supervisora	Planificación	Revisión de la planificación.	7	12/07/2025	17/07/2025
	Ejecución	Supervisión de campo.	11	18/07/2025	28/07/2025
	Comunicación de resultados	Revisión comunicación provisional de resultados.	1	29/07/2025	29/07/2025
		Revisión del borrador del informe.	1	30/07/2025	30/07/2025
		Lectura de borrador de informe.	1	02/08/2025	02/08/2025
		Total, Días:	21		

Tabla 7.7. Programa elaborado por jefa de auditoría.

Resp.	Fase	Actividad	Días c.	Desde	Hasta
Auditora jefa de equipo	Planificación	Recopilación de información.	2	12/07/2025	13/07/2025
		Evaluación de control interno.	1	14/07/2025	14/07/2025
		Elaboración de matrices de riesgos, de enfoque y programas de trabajo.	2	15/07/2025	16/07/2025
		Elaboración memoranda de planificación.	2	17/07/2025	18/07/2025
	Ejecución	Análisis del Ciclo Presupuestario.	11	19/07/2025	29/07/2025
		Elaboración de hojas de hallazgos.			

		Revisión de los papeles de trabajo y hojas de hallazgos de los auditores operativos.			
		Redacción de comentarios del componente analizado.			
		Revisión de la redacción de comentarios presentada por los Auditores Operativos.			
		Referenciación papeles de trabajo.			
	Comunicación de resultados	Elaboración y entrega de comunicación de resultados provisionales.	1	30/07/2025	30/07/2025
		Elaboración de comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos determinados en el análisis.	1	31/07/2025	31/07/2025
		Elaboración del borrador del informe.	1	01/08/2025	01/08/2025
		Lectura de borrador de informe.	1	02/08/2025	02/08/2025
		Total, Días:	22		

Tabla 7.8. Programa de trabajo.

ECONDI SA					
Programa de Trabajo					
Examen:	Examen especial a las operaciones				

Componente:	Gastos 2024		
Subcomponente:	Suministros, herramientas, materiales y repuestos.		
	Mantenimiento y reparaciones.		
Periodo:	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2024		
Nº	Objetivos	Ref/ P.T.	Elab. por: Fecha
a	Establecer la propiedad, legalidad y veracidad de las operaciones administrativas y financieras.	MANC	
	Procedimientos		
	Cumplimiento		
1	Verificar existencia de políticas sobre compras y adquisiciones.	Archivo corriente	18/07/2025
		E1.1 Pág. 1	
2	Comprobar si los pagos fueron autorizados por los responsables adecuados.	Archivo corriente	19/07/2025
		E1.2 Pág. 1	
3	Revisar si existen formatos de entrega y recepción.	Archivo corriente	20/07/2025
		E1.3 Pág. 2	

4	Verificar si existe un procedimiento aprobado para este tipo de controles.	Archivo corriente	MANC	21/07/2025
		E1.3 Pág. 2		
	Sustantivas			
1	Verificar si los proveedores son recurrentes y están registrados.	Archivo corriente	MANC	22/07/2025
		E2.1 Pág. 1		
2	Tomar una muestra de facturas y confirmar que existan cotizaciones y órdenes de compra anexas.	Archivo corriente	MANC	24/07/2025
		E2.1 Pág. 1		
3	Solicitar documentación de vehículos en mantenimiento y su cronograma.	Archivo corriente	MANC	28/07/2025
		E2.1 Pág. 1		
		Elaborado por:	MANC	F. 18/07/2025
		Revisado por:	ITAL	F. 28/07/2025

Tabla 7.9. Matriz de evaluación y calificación de los riesgos de auditoría.

ECONDI SA							M1.2	
Examen especial a las operaciones de gastos por el período comprendido entre el 1 de enero de 2024								
y el 31 de diciembre de 2024.							2	
Matriz de evaluación y calificación de riesgos de auditoría								
Componentes y subcomponentes Inherente	Riesgo y su fundamento		Controles claves	Enfoque de auditoría				
	Control							
Auditoría de gastos	Alto		Sin control clave	Verificar existencia de políticas sobre compras y adquisiciones.	Verificar si los proveedores son recurrentes y están registrados.	Tomar una muestra de facturas y confirmar que existan cotizaciones y órdenes de compra anexas.		
	Durante el 1 de enero al 31 de diciembre del 2024, la empresa ha destinado por conceptos de gastos operacionales por suministros, herramientas, materiales, repuestos, mantenimientos y reparaciones un total de 414 867,08	Bajo						
Suministros, herramientas, materiales y repuestos	En los documentos de sustento de compras, no se anexan ordenes de compras y/o cotizaciones a proveedores que son recurrentes.							

	Mantenimientos y reparaciones	USD, que representan 3.050 facturas.	<table><tr><td>Moderado</td><td rowspan="2">No se emiten actas de entrega - recepción hacia el chofer cuando un vehículo sale del taller por mantenimiento.</td><td rowspan="2">Sin control clave</td><td>Revisar si existen formatos de entrega y recepción.</td><td rowspan="2">Solicitar documentación de vehículos en mantenimiento y su cronograma.</td></tr><tr><td></td><td>Verificar si existe un procedimiento aprobado para este tipo de controles.</td></tr></table>	Moderado	No se emiten actas de entrega - recepción hacia el chofer cuando un vehículo sale del taller por mantenimiento.	Sin control clave	Revisar si existen formatos de entrega y recepción.	Solicitar documentación de vehículos en mantenimiento y su cronograma.		Verificar si existe un procedimiento aprobado para este tipo de controles.
Moderado	No se emiten actas de entrega - recepción hacia el chofer cuando un vehículo sale del taller por mantenimiento.	Sin control clave	Revisar si existen formatos de entrega y recepción.	Solicitar documentación de vehículos en mantenimiento y su cronograma.						
			Verificar si existe un procedimiento aprobado para este tipo de controles.							

Revisado por: OSVR
Fecha: 26-07-2025

Elaborado por: MANC
Fecha: 26/7/2025

Aprobado por: I.T.A.L.
Fecha:27/07/2025

Tabla 7.10. Entrevista semiestructurada y grupos focales: ambiente de control – gastos.

Entidad:	ECONDI SA
Área o rubro evaluado:	Ambiente de control - gastos
Alcance:	Suministros, herramientas, materiales y repuestos Mantenimiento y reparaciones
Periodo:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2024
Norma - técnica:	Reglamento Interno ECONDI SA - Normas de Control de Interno de la CGE

No.	Pregunta	Ponderación					Observ.
		Incipiente	Básico	Confiable	Muy confiable	Óptimo	
		0	1	2	3	4	
1	¿ECONDI S.A. ha definido y comunicado un código de ética que oriente el comportamiento de sus empleados en la gestión de residuos y servicios hidrosanitarios?	0					No existe código de Ética
2	¿La alta dirección demuestra compromiso con los principios del control interno y promueve una cultura de responsabilidad y cumplimiento normativo?					4	
3	¿Existen mecanismos formales para delegar autoridad y responsabilidad de manera clara y documentada?				3		
4	¿Los procesos de selección y evaluación del personal garantizan la competencia profesional requerida según los perfiles establecidos?				3		
	Total	0	0	0	6	4	

Revisado por: OSVR

Elaborado por: MANC

Fecha: 19-07-2025

Fecha: 18/7/2025

Funcionario: Ing. Ana Ibañez

Cargo: Contadora

	Interpretación del puntaje							
	Incipiente	0	No se realiza, no existe o es contrario a las normas.					
	Básico	1	Se reconoce, pero no se realiza.					
	Confiable	2	Se reconoce, pero se realiza con deficiencia.					
	Muy confiable	3	Se realiza, sin embargo, no se ha implementado en su totalidad.					
	Óptimo	4	Se realiza correctamente.					

Tabla 7.11. Entrevista semiestructurada y grupos focales: evaluación del control interno – gastos.

Entidad:	ECONDI SA							
Área o rubro evaluado:	Evaluación del control interno - Gastos							
Alcance:	Suministros, herramientas, materiales y repuestos Mantenimiento y reparaciones							
Periodo:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2024							
Norma - técnica:	Reglamento Interno ECONDI SA - Normas de Control de Interno de la CGE							
No. Pregunta	Ponderación							Observ.
	Incipiente		Básico		Confiable		Muy confiable	
	0		1		2		3	
							4	

1	¿Se han identificado los riesgos asociados a la compra y manejo de insumos, así como también de deterioro o mal uso de herramientas?			3		
2	¿ECONDI S.A. evalúa los riesgos derivados del incumplimiento de contratos estatales relacionados con gastos por suministros y mantenimiento?				4	
3	¿Se toman en cuenta eventos externos como inflación o escasez de materiales al planificar el presupuesto de estos rubros?				4	
4	¿Existen procedimientos para responder a riesgos detectados durante la ejecución de contratos de limpieza y mantenimiento?			2		
	Total		0	2	3	8
Revisado por: OSVR		Elaborado por: MANC			Funcionario:	Ing. Ana Ibañez
Fecha: 19-07-2025		Fecha: 18/7/2025			Cargo:	Contadora
	Interpretación del Puntaje					
	Incipiente	0	No se realiza, no existe o es contrario a las normas.			
	Básico	1	Se reconoce, pero no se realiza.			
	Confiable	2	Se reconoce, pero se realiza con deficiencia.			
	Muy confiable	3	Se realiza, sin embargo, no se ha implementado en su totalidad.			
	Óptimo	4	Se realiza correctamente.			

Tabla 7.12. Entrevista semiestructurada y grupos focales: actividades de control – gastos.

Entidad	ECONDI SA				
Área o rubro evaluado	Actividades de control - Gastos				
Alcance	Suministros, herramientas, materiales y repuestos Mantenimiento y reparaciones				
Periodo	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2024				
Norma - técnica	Reglamento Interno ECONDI SA - Normas de Control de Interno de la CGE				

No.	Pregunta	Ponderación				Observ.
		Incipiente	Básico	Confiable	Muy confiable	
		0	1	2	3	
1	¿Se aplica control previo al compromiso de recursos financieros para la compra de suministro, herramientas y para los servicios de mantenimientos para los camiones de hidrosucción?					4
2	¿Los procesos de adquisición cuentan con autorizaciones documentadas y responsables claramente definidos?					4
3	¿Se conserva documentación de respaldo suficiente para todas las operaciones financieras?				3	
4	¿Se aplica el principio de separación de funciones en los procesos de compras y pagos?				3	
Total			0	0	6	8

Revisado por: OSVR	Elaborado por: MANC	Funcionario: Ing. Ana Ibañez
Fecha: 19-07-2025	Fecha: 18/7/2025	Cargo: Conta-dora

	Interpretación del Puntaje				
	Incipiente	0	No se realiza, no existe o es contrario a las normas.		
	Básico	1	Se reconoce, pero no se realiza.		
	Confiable	2	Se reconoce, pero se realiza con deficiencia.		
	Muy confiable	3	Se realiza, sin embargo, no se ha implementado en su totalidad.		
	Óptimo	4	Se realiza correctamente.		

Tabla 7.13. Entrevista semiestructurada y grupos focales: información y comunicación – gastos.

Entidad:	ECONDI SA
Área o rubro evaluado:	Información y comunicación - Gastos
Alcance:	Suministros, herramientas, materiales y repuestos Mantenimiento y reparaciones
Periodo:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2024
Norma - técnica:	Reglamento Interno ECONDI SA - Normas de Control de Interno de la CGE

No.	Pregunta	Ponderación					Observ.
		Incipiente	Básico	Confiable	Muy confiable	Óptimo	
		0	1	2	3	4	
1	¿La información sobre políticas de uso y control de suministros es difundida a todos los trabajadores a través de medios oficiales (correo, intranet, carteleras)?					4	
2	¿Se reportan oportunamente las novedades relacionadas con pérdidas, daños o inconsistencias en los bienes utilizados?			2			
3	¿Los responsables de bodegas o talleres comunican a la Gerencia cualquier anomalía detectada en los procedimientos de mantenimiento?			2			
4	¿Existe un canal formal para que los operarios informen sobre deficiencias en los insumos entregados o en la calidad de los mantenimientos?					4	
	Total		0	4	0	8	
Revisado por: OSVR		Elaborado por: MANC					Funcionario: Ing. Ana Ibañez
Fecha: 19-07-2025		Fecha: 18/7/2025					Cargo: Contadora

Interpretación del Puntaje	
Incipiente	0
Básico	1
Confiable	2
Muy confiable	3
Óptimo	4
	No se realiza, no existe o es contrario a las normas.
	Se reconoce, pero no se realiza.
	Se reconoce, pero se realiza con deficiencia.
	Se realiza, sin embargo, no se ha implementado en su totalidad.
	Se realiza correctamente.

Tabla 7.14. Entrevista semiestructurada y grupos focales: monitoreo y supervisión – gastos.

Entidad:	ECONDI SA
Área o rubro evaluado:	Monitoreo y supervisión - Gastos
Alcance:	Suministros, herramientas, materiales y repuestos Mantenimiento y reparaciones
Periodo:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2024
Norma - técnica:	Reglamento Interno ECONDI SA - Normas de Control de Interno de la CGE

No.	Pregunta	Ponderación					Observ.
		Incipiente	Básico	Confiable	Muy confiable	Óptimo	
		0	1	2	3	4	
1	¿Se supervisa regularmente el cumplimiento de las políticas de compra de los gastos de mantenimiento, reparación y suministros, herramientas y materiales con los contratos u ordenes de compras?					4	
2	¿Los responsables de cada área realizan controles sobre el uso de recursos materiales entregados al personal?					4	
3	¿Existen registros documentados de las revisiones o controles aplicados a los procesos financieros?					4	
4	¿La empresa toma acciones correctivas sobre hallazgos identificados durante las supervisiones?					4	
	Total		0	0	0	12	
Revisado por: OSVR		Elaborado MANC		por:		Funcionario: Ing. Ana Ibañez	

Interpretación del Puntaje				
Incipiente	0	No se realiza, no existe o es contrario a las normas.		
Básico	1	Se reconoce, pero no se realiza.		

Confiable	2	Se reconoce, pero se realiza con deficiencia.	
Muy confiable	3	Se realiza, sin embargo, no se ha implementado en su totalidad.	
Óptimo	4	Se realiza correctamente.	

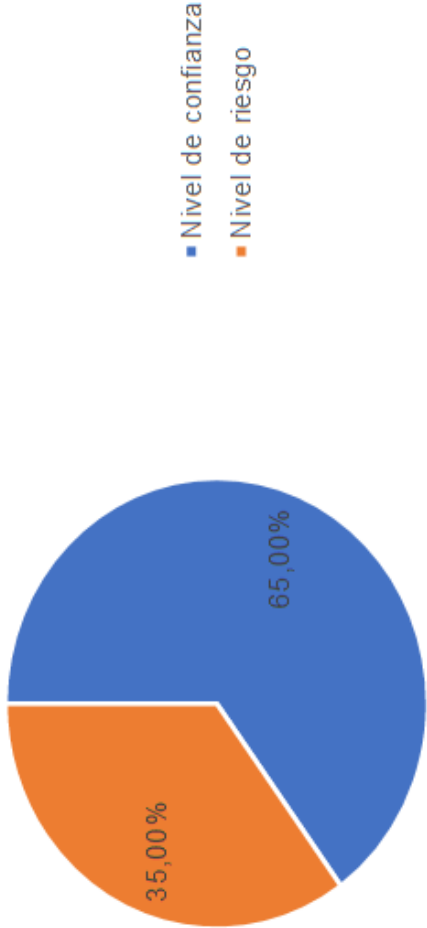


Figura 7.3. Resultados del cuestionario de evaluación del control interno.

Tabla 7.15. Entrevista semiestructurada y grupos focales: matriz de evaluación control interno – cumplimiento normativo interno.

Entidad: ECONDI SA

Área o rubro evaluado: Gastos operativos

Alcance: Suministros, herramientas, materiales y repuestos
Mantenimiento y reparaciones

Periodo: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2024

Norma - técnica: Reglamento Interno ECONDI SA - Normas de Control de Interno de la CGE

Matriz de evaluación de control interno - cumplimiento de la normativa de la CGE

Componente		Gastos 2024							
Muestra		No estadística, al azar							
No.	Datos comprobante tributario								
					5	6	7	8	

Cumplimiento de la normativa de la CGE

	No. Documento	Fecha	Valor	Proveedor	Forma de pago	El proceso está considerado dentro del sistema integral de control interno.Art. 100-01 CGE	Existe segregación de responsabilidades.401-01	Si hay evidencia escrita, física o digital, o suficiente y pertinente.401-05	Hay seguimiento formal a las actividades y si hay re-tratamiento.401-04, 500
1	00103000003182	07/05/2024	1047,23	AQUAKLEANER S.A.	Transf.	1	1	1	1
2	00103000003206	27/05/2024	4301,00	AQUAKLEANER S.A.	Transf.	1	1	1	1
3	00103000003350	07/10/2024	2551,85	AQUAKLEANER S.A.	Transf.	1	1	1	1
4	008100000096364	22/11/2024	1132,51	AUSTRO-PARTS Cía. Ltda.	Transf.	1	1	1	1
5	008100000091112	15/07/2024	4082,13	AUSTRO-PARTS Cía. Ltda	Transf.	1	1	1	1

6	0 0 1 0 1 0 - 000003585	27/08/2024	1600,80	COMERCIA- LIZADORA Y PROVEDO- RA AUTOS- TUDIO EC Cía. Ltda.	Transf.	1		1		1		1
7	0 0 1 0 0 1 - 000000052	04/03/2024	7050,27	C O N S - TRUCTORA CEVIMAN- CONS S.A.	Transf.	1		1		1		1
8	0 0 1 1 0 2 - 000021561	11/05/2024	3139,50	SALAZAR SANCHEZ ELOY	Transf.	1		1		1		1
9	0 0 1 0 0 1 - 000000104	09/04/2024	683,10	GEDEQUIP S.A.	Transf.	1		1		1		1
10	0 0 1 0 0 3 - 000001506	21/10/2024	2297,80	HOTCOM- PANY S.A.	Transf.	1		1		1		1
11	0 0 2 0 0 1 - 000001120	23/01/2024	18002,88	KSB ECUA- DOR S.A.	Transf.	1		1		1		1
12	0 0 1 0 0 2 - 000001341	21/05/2024	3622,50	PIPE REHAB TECHNOLO- GIES ECUA- DOR SA PI- PETECH	Transf.	1		1		1		1

13	0 0 1 0 0 2 - 000001537	09/09/2024	29411,25	PIPE REHAB TECHNOLO- GIES ECUA- DOR SA PI- PETECH	Transf.	1		1		1		1
14	0 0 1 0 0 2 - 000001669	14/11/2024	10741,00	PIPE REHAB TECHNOLO- GIES ECUA- DOR SA PI- PETECH	Transf.	1		1		1		1
15	0 0 1 1 0 2 - 000019364	04/03/2024	3061,80	SALAZAR SANCHEZ ELOY	Transf.	1		1		1		1
16	0 0 2 0 0 2 - 000000056	08/07/2024	6693,00	SANCHEZ MORAN ALEJAN- DRO	Transf.	1		1		1		1
17	0 0 2 0 1 0 - 000019348	11/03/2024	629,89	GUEVARA BURGOS FREDDY	Transf.	1		1		1		1
18	0 0 2 0 1 0 - 000022872	20/09/2024	925,75	GUEVARA BURGOS FREDDY	Transf.	1		1		1		1

19	0 0 3 0 0 2 - 000046827	18/12/2024	1154,31	TONICOM- SA S.A.	Transf.	1		1	1	1
20	0 0 3 0 0 2 - 000043534	28/08/2024	1053,00	TONICOM- SA S.A.	Transf.	1		1	1	1
		TOTAL	103181,57			20		20	20	20
Mar- cas:										
√	Comproba- do									
S	Carpeta de gastos 2024 - facturas									
Revisado por: OSVR		Elaborado por: MANC								
Fecha: 19-07-2025		Fecha: 18/7/2025								

Tabla 7.16. Entrevista semiestructurada y grupos focales: matriz de evaluación control interno – cumplimiento de la normativa de la CGE.

Entidad:	ECONDI SA
Área o rubro evaluado:	Gastos operativos
Alcance:	Suministros, herramientas, materiales y repuestos Mantenimiento y reparaciones
Periodo:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2024
Norma - técnica:	Reglamento Interno ECONDI SA - Normas de Control de Interno de la CGE
Matriz de evaluación de control interno - cumplimiento de la normativa de la CGE	
Componente	Gastos 2024
Muestra	No estadística, al azar

No.	Datos comprobante tributario					Cumplimiento de la normativa de la CGE			
	No. Documento	Fecha	Valor	Proveedor	Forma de pago	5	6	7	8
						El proceso está considerado dentro del sistema integral de control interno. Art. 100 - 0 1 CGE	Existe segregación de responsabilidades.401-01	Si hay evidencia escrita, física o digital, suficiente y pertinente.401-05	Hay seguimiento a las actividades y si hay re-troalimentación.401-04, 500
1	0 0 1 0 3 0 - 000003182	07/05/2024	1047,23	AQUAKLEA- NER S.A.	Transf.	1	1	1	1
2	0 0 1 0 3 0 - 000003206	27/05/2024	4301,00	AQUAKLEA- NER S.A.	Transf.	1	1	1	1
3	0 0 1 0 3 0 - 000003350	07/10/2024	2551,85	AQUAKLEA- NER S.A.	Transf.	1	1	1	1
4	0 0 8 1 0 0 - 000096364	22/11/2024	1132,51	AUSTRO- PARTS Cía. Ltda.	Transf.	1	1	1	1

5	0 0 8 1 0 0 - 000091112	15/07/2024	4082,13	AUSTRO - PARTS Cía. Ltda	Transf.	1	1	1	1
6	0 0 1 0 1 0 - 000003585	27/08/2024	1600,80	COMERCIA- LIZADORA Y PRO- VEDORA AUTOSTU- DIOEC Cía. Ltda.	Transf.	1	1	1	1
7	0 0 1 0 0 1 - 000000052	04/03/2024	7050,27	C O N S - TRUCTORA CEVIMAN- CONS S.A.	Transf.	1	1	1	1
8	0 0 1 1 0 2 - 000021561	11/05/2024	3139,50	SALAZAR SANCHEZ ELOY	Transf.	1	1	1	1
9	0 0 1 0 0 1 - 000000104	09/04/2024	683,10	GEDEQUIP S.A.	Transf.	1	1	1	1
10	0 0 1 0 0 3 - 000001506	21/10/2024	2297,80	HOTCOM- PANY S.A.	Transf.	1	1	1	1
11	0 0 2 0 0 1 - 000001120	23/01/2024	18002,88	KSB ECUA- DOR S.A.	Transf.	1	1	1	1

12	0 0 1 0 0 2 - 000001341	21/05/2024	3622,50	PIPE RE- HAB TECH- NOLOGIES ECUADOR SA PIPE- TECH	Transf.	1	1	1	1
13	0 0 1 0 0 2 - 000001537	09/09/2024	29411,25	PIPE RE- HAB TECH- NOLOGIES ECUADOR SA PIPE- TECH	Transf.	1	1	1	1
14	0 0 1 0 0 2 - 000001669	14/11/2024	10741,00	PIPE RE- HAB TECH- NOLOGIES ECUADOR SA PIPE- TECH	Transf.	1	1	1	1
15	0 0 1 1 0 2 - 000019364	04/03/2024	3061,80	SALAZAR SANCHEZ ELOY	Transf.	1	1	1	1
16	0 0 2 0 0 2 - 000000056	08/07/2024	6693,00	SANCHEZ M O R A N A L E J A N - D R O	Transf.	1	1	1	1

17	0 0 2 0 1 0 - 000019348	11/03/2024	629,89	GUEVARA BURGOS FREDDY	Transf.	1	1	1	1
18	0 0 2 0 1 0 - 000022872	20/09/2024	925,75	GUEVARA BURGOS FREDDY	Transf.	1	1	1	1
19	0 0 3 0 0 2 - 000046827	18/12/2024	1154,31	TONICOM- SA S.A.	Transf.	1	1	1	1
20	0 0 3 0 0 2 - 000043534	28/08/2024	1053,00	TONICOM- SA S.A.	Transf.	1	1	1	1
		TOTAL	103181,57			20	20	20	20

Marcas:

√ Comprobado

S Carpeta de gastos 2024 - facturas

Revisado por: OSVR Elaborado por: MANC

Fecha: 19-07-2025

Fecha :
18/7/2025

Tabla 7.17. Entrevista semiestructurada y grupos focales: matriz de evaluación control interno – parámetros operativos y de gestión.

Entidad:	ECONDI SA
Área o rubro evaluado:	Gastos operativos
Alcance:	Suministros, herramientas, materiales y repuestos Mantenimiento y reparaciones
Periodo:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2024
Norma - técnica:	Reglamento Interno ECONDI SA - Normas de Control de Interno de la CGE
Matriz de evaluación de control interno - parámetros operativos y de gestión	
Componente	Gastos 2024
Muestra	No estadística, al azar

No.	Datos comprobante tributario						Parámetros operativos y de gestión					Total factores
							9	10	11	12	13	
	No. Documento	Fecha	Valor	Proveedor	Forma de pago	Orden de compra	Cotizaciones	Actas de entregas recepción	Ingreso contable	Documentos numerados	13	
1	001030-000003182	07/05/2024	1047,23	AQUAKLEA- NER S.A.	Transf.	0	0	0	1	1		46468,23
2	001030-000003206	27/05/2024	4301,00	AQUAKLEA- NER S.A.	Transf.	1	1	0	1	1		49744
3	001030-000003350	07/10/2024	2551,85	AQUAKLEA- NER S.A.	Transf.	0	0	0	1	1		48125,85
4	008100-000096364	22/11/2024	1132,51	A U S T R O - PARTS Cía. Ltda.	Transf.	1	1	0	1	1		46754,51
5	008100-000091112	15/07/2024	4082,13	A U S T R O - PARTS Cía. Ltda	Transf.	0	0	0	1	1		49572,13

6	001010-000003585	27/08/2024	1600,80	COMERCIALIZADORA Y PROVEDORA AUTOSTU-DIOEC Cía. Ltda.	Transf.	1				1	0	1	1	47135,8
7	001001-000000052	04/03/2024	7050,27	CONSTRUC-TORA CEVI-MANCONS S.A.	Transf.	1				1	0	1	1	52409,27
8	001102-000021561	11/05/2024	3139,50	SALAZAR SANCHEZ ELOY	Transf.	0				0	0	1	1	48564,5
9	001001-000000104	09/04/2024	683,10	GEDEQUIP S.A.	Transf.	1				1	1	1	1	46079,1
10	001003-000001506	21/10/2024	2297,80	HOTCOM-PANY S.A.	Transf.	1				1	1	1	1	47888,8
11	002001-000001120	23/01/2024	18002,88	KSB ECUA-DOR S.A.	Transf.	1				1	1	1	1	63321,88
12	001002-000001341	21/05/2024	3622,50	PIPE REHAB-TECHNOLOGIES ECUA-DOR SA PIPE-TECH	Transf.	0				0	1	1	1	49058,5

13	001002-000001537	09/09/2024	29411,25	PIPE REHAB TECHNOLO- GIES ECUA- DOR SA PIPE- TECH	Transf.	1		1	0	1	1	74959,25
14	001002-000001669	14/11/2024	10741,00	PIPE REHAB TECHNOLO- GIES ECUA- DOR SA PIPE- TECH	Transf.	0	0	1	1	1	1	56354
15	001102-000019364	04/03/2024	3061,80	SALAZAR SANCHEZ ELOY	Transf.	0	0	1	1	1	1	48419,8
16	002002-000000056	08/07/2024	6693,00	SANCHEZ MO- RAN ALEJAN- DRO	Transf.	1	1	1	1	1	1	52179
17	002010-000019348	11/03/2024	629,89	GUEVARA BURGOS FRE- DDY	Transf.	1	1	1	0	1	1	45995,89
18	002010-000022872	20/09/2024	925,75	GUEVARA BURGOS FRE- DDY	Transf.	0	0	1	0	1	1	46482,75

19	003002-000046827	18/12/2024	1154,31	TONICOMSA S.A.	Transf.	1	1	1	1	1	46803,31
20	003002-000043534	28/08/2024	1053,00	TONICOMSA S.A.	Transf.	0	0	1	1	1	46588
		TOTAL	103181,57			11	11	9	20	20	1012904,6
M a r - cas:											
√	Comproba- do			Nota 1	Por ser proveedores recurrentes no solici- tan orden de compra, ni cotizaciones.						
S	Carpeta de gastos 2024 - fac- turas										
				Nota 2	No realizan actas de entrega a los choferes al momento de reci- bir el vehículo luego de su respectivo mantenimiento.						
Revisado por: OSVR		Elaborado por: MANC									
Fecha: 19-07-2025		Fecha: 18/7/2025									

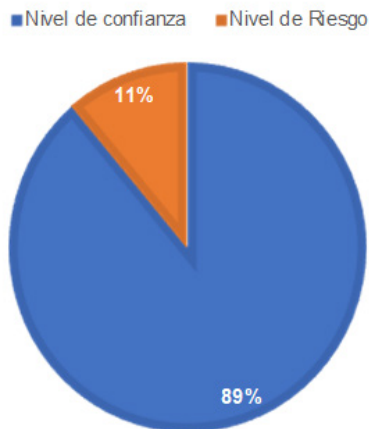


Figura 7.4. Resultados de la matriz de evaluación del control interno.

- Fase de resultados

Resultados generales

La evaluación de la estructura de control interno en ECONDI S.A., aplicada a los procesos y procedimientos relacionados con la gestión de gastos operativos, determinó un nivel de riesgo global de 0,35, lo que se considera bajo-medio según la matriz de calificación de riesgos. Esto evidencia que la entidad cuenta con políticas, procedimientos y mecanismos de control establecidos y aplicados en la mayoría de las áreas auditadas.

En el análisis de cumplimiento de objetivos y metas institucionales para el período 2024, se verificó que la mayoría de las metas programadas fueron alcanzadas, en lo relacionado con la ejecución presupuestaria y la disponibilidad oportuna de insumos y servicios operativos. Sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora en la definición de indicadores de gestión y en la documentación del seguimiento de resultados, lo que limita la capacidad de evaluar con precisión la eficiencia y eficacia del uso de los recursos.

Recomendación: El ambiente de control es favorable, con una adecuada segregación de funciones y canales de comunicación claros entre las áreas operativas y administrativas.

Los procedimientos de adquisición y control de bienes y servicios cumplen en su mayoría con la normativa de compras públicas y con las políticas internas, aunque en algunos casos no se documenta de forma suficiente la evaluación de proveedores y la comparación de ofertas.

El sistema de información financiera proporciona datos confiables para la toma de decisiones, aunque no siempre se generan reportes de desempeño vinculados a los objetivos institucionales.

Se carece de un sistema formal de indicadores para medir de manera periódica la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos.

Las acciones de supervisión y monitoreo son realizadas por el área administrativa, no existe un registro sistematizado de los hallazgos y de las acciones correctivas adoptadas.

Conclusiones: La estructura de control interno de ECONDÍ S.A. es funcional y contribuye al logro de los objetivos institucionales, lo que se refleja en el bajo-medio nivel de riesgo identificado.

La entidad cumple con la mayoría de sus metas operativas y presupuestarias, optimizando el uso de los recursos asignados.

La falta de indicadores de gestión formales y de reportes sistemáticos de seguimiento reduce la capacidad de medir la eficiencia y eficacia en la ejecución de los gastos operativos.

Se requiere fortalecer la evidencia documental en los procesos de compras y en la supervisión para garantizar trazabilidad y transparencia.

Recomendaciones: Diseñar e implementar un sistema de indicadores de gestión que permita evaluar la eficiencia, eficacia, economía y calidad en la ejecución de los gastos operativos, alineado con las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado.

Fortalecer la documentación de procesos, asegurando que cada adquisición incluya evaluación de proveedores,



análisis comparativo de ofertas y actas de recepción con criterios técnicos claros.

Establecer un plan formal de seguimiento y evaluación de metas, con reportes trimestrales que incluyan desviaciones, análisis de causas y medidas correctivas.

Capacitar al personal administrativo y operativo en control interno, gestión por resultados y normativa de compras públicas, para fortalecer la cultura de control y cumplimiento.

Incorporar herramientas tecnológicas para la automatización de reportes financieros y de gestión, que permitan contar con información en tiempo real para la toma de decisiones.

Resultados específicos por componentes

Hallazgo 1: en los documentos de sustento de compras, no se anexan órdenes de compras y/o cotizaciones a proveedores que son recurrentes.

Entidad: ECONDI S.A.

Área Evaluada: gastos operativos

Subcomponentes: compras de suministros y mantenimiento vehicular.

Período evaluado: 01 de enero al 31 de diciembre de 2024.

Durante la revisión de los documentos que respaldan la adquisición de suministros, herramientas y materiales, se verificó que en varias transacciones realizadas con proveedores habituales no constan adjuntas las órdenes de compra ni las cotizaciones respectivas. Esta situación se repite en alrededor del 25% de las facturas revisadas según la muestra seleccionada, la cual representa un valor total de USD \$103.181,57. El procedimiento establecido por la entidad para la adquisición de bienes y servicios considera varias etapas: desde la solicitud y consolidación del requerimiento, pasando por la cotización y evaluación de proveedores, hasta llegar a la formalización mediante una orden de compra. Cuando



faltan documentos como estos, se rompe la trazabilidad que permite dar seguimiento a las decisiones tomadas durante el proceso de contratación. Esto puede afectar la percepción de transparencia, la justificación del gasto y el uso racional de los recursos institucionales. Desde la perspectiva del control interno, esta situación refleja una falla en el cumplimiento y supervisión de procedimientos que buscan asegurar registros completos y decisiones sustentadas. En el ámbito financiero, representa una debilidad que puede ser observada por instancias externas, cuando se requiere verificar la legalidad y razonabilidad de los desembolsos realizados.

Condición: en los documentos de sustento de compras revisados, no se adjuntan órdenes de compra ni cotizaciones de proveedores, incluso en transacciones recurrentes.

Criterio: la falta de trazabilidad y control interno en la selección de proveedores vulnera los principios de transparencia, concurrencia e igualdad establecidos en los arts. 227 y 288 de la Constitución y en los arts. 4 y 5 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP).

Causa: deficiencia en los procedimientos internos para el registro y seguimiento de la selección de proveedores, falta de controles documentados que garanticen la trazabilidad de las decisiones y ausencia de mecanismos de verificación independiente.

Efecto: posibilidad de que se generen decisiones subjetivas o influenciadas por favoritismos, adquisiciones sin justificación técnica o económica suficiente, y pérdida de confianza en la transparencia y objetividad del proceso, lo que puede afectar la eficiencia operativa y la reputación de la organización.

Recomendación: implementar y formalizar procedimientos escritos para la selección de proveedores, que incluyan criterios claros, registros detallados de cada etapa del proceso, y controles independientes para garantizar la transparencia, objetividad y trazabilidad de las decisiones.



Recomendaciones para el personal

Jefa departamento financiero

Recomendación: establecer controles cruzados para verificar que no se realicen pagos sin documentación completa. El departamento financiero debe exigir siempre órdenes de compra y cotizaciones previas como requisito para procesar facturas.

Jefa departamento de contabilidad

Recomendación: en el área contable debe promoverse el archivo completo de documentos de soporte, incluyendo cotizaciones y órdenes de compra para que sean los respaldos de las compras. Esto mejora la trazabilidad y permite sustentar contablemente los gastos ante auditorías futuras.

Jefe departamento de operaciones

Recomendación: el área operativa debe asegurar la solicitud y archivo adecuado de órdenes de compra y cotizaciones, incluso para proveedores recurrentes. Esta práctica fortalecerá el control interno y garantizará una mayor transparencia en los procesos de compra y reposición de suministros.

Asistente contable

Recomendación: es crucial que el área operativa garantice la solicitud y archivo adecuado de órdenes de compra y cotizaciones, incluso para proveedores recurrentes. Esta medida fortalecerá el control interno y asegurará una mayor transparencia en los procesos de compra y reposición de suministros.

Asistente área operativa

Recomendación: como apoyo operativo, se debe llevar un control detallado de todos los documentos relacionados con las compras de herramientas, suministros y servicios de mantenimiento. Esto garantizará un registro organizado y un seguimiento adecuado de las adquisiciones.



Hallazgo 2: No se emiten actas de entrega - recepción hacia el chofer cuando un vehículo sale del taller por mantenimiento.

Entidad: ECONDI S.A.

Área evaluada: gastos operativos

Subcomponentes: mantenimiento y reparaciones

Período Evaluado: 01 de enero al 31 de diciembre de 2024

Se verificó que, luego de realizar trabajos de mantenimiento preventivo o correctivo en los vehículos operativos, no se elaboran ni se firman actas formales de entrega y recepción por parte del chofer responsable y el encargado del área de operaciones.

La falta de estos documentos compromete el principio de responsabilidad directa en la gestión de los bienes de la entidad, ya que impide registrar formalmente la conformidad sobre la calidad del trabajo realizado y las condiciones en las que se entrega el vehículo. Esta ausencia afecta el control de las tareas ejecutadas y limita la capacidad de realizar un seguimiento posterior adecuado. Sin un registro claro, se dificulta la identificación de problemas, daños o pérdidas relacionados con un uso inapropiado o una reparación incompleta.

Esta situación puede llevar a repetir intervenciones, reducir el tiempo útil de los vehículos o limitar la capacidad operativa, lo que hace que se pierda la posibilidad de contar con un respaldo en caso de incidentes, reclamos o consultas internas. Este vacío documental se vuelve una limitación al momento de enfrentar auditorías, requerimientos de control externo o revisiones de compañías aseguradoras. A nivel interno, impide establecer parámetros que permitan evaluar cómo se gestionan los recursos operativos y cómo se cumple con los procedimientos establecidos.

Condición: no se emiten actas de entrega y recepción cuando los vehículos salen del taller tras el mantenimiento.





Criterio: según el Código Civil Ecuatoriano (CCE) (arts. 1453 y 1603), las obligaciones deben cumplirse en la forma convenida y la entrega debe efectuarse con todos sus accesorios y en el estado pactado. El Código de Comercio (CComE) establece la obligación de verificar y dejar constancia del estado de los bienes en el acto de entrega. La Ley de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (LSCVS) (arts. 20 y 27) y las Normas de Control Interno de la Contraloría exigen mantener registros y documentación que respalden las operaciones y garanticen control y trazabilidad.

Causa: ausencia de procedimientos documentados para formalizar la entrega y recepción de bienes, así como de mecanismos de control para verificar la conformidad del trabajo realizado.

Efecto: riesgo de disputas sobre el estado del bien, dificultad para identificar responsabilidades en caso de daños, pérdida de control de calidad y debilitamiento del sistema de control interno.

Recomendación: implementar un procedimiento formal de entrega y recepción de bienes que incluya: acta o formato estandarizado con firma del conductor y del responsable de la entrega. Registro fotográfico o documental del estado del bien. Verificación y validación por parte de un supervisor antes de su traslado. Esto garantizará la trazabilidad, el control de calidad y la asignación clara de responsabilidades.

Recomendaciones para el personal

Jefa departamento financiero

Recomendación: controlar que los pagos solo se realicen con orden de compra y cotizaciones, asegurando eficiencia y legalidad en el uso de recursos.

Jefa departamento de contabilidad

Recomendación: el área contable debe implementar una política para conservar de manera adecuada todos los documentos y establecer un checklist obligatorio con actas y órdenes de compra antes del registro contable.

Jefe departamento de operaciones

Recomendación: implementar un proceso claro de entrega y recepción de vehículos, con actas firmadas por el conductor y el responsable. Debe asegurarse de que cada pedido de herramientas o suministros cuente con su respaldo antes de enviarlo a finanzas.

Asistente contable

Recomendación: es necesario mantener una organización adecuada de los documentos contables y revisarlos antes de realizar el inventario de materiales y herramientas, asegurando de esta manera el cumplimiento de los procedimientos establecidos y la fiabilidad de los registros operativos.

La auditoría de gestión aplicada a los gastos operativos de ECONDÍ S.A. permitió concluir:

Que la entidad cuenta con una estructura de control interno funcional, respaldada por procedimientos y políticas que, en su mayoría, se cumplen. Este marco contribuye al logro de los objetivos institucionales.

El análisis realizado a través de entrevistas semiestructuradas y grupos focales enriqueció el proceso, proporcionando una visión cualitativa sobre la percepción interna acerca de la eficiencia y transparencia en la gestión de los recursos. Esta combinación metodológica confirmó que, más allá de los registros contables, los factores culturales y organizacionales también influyen en el desempeño financiero de la empresa.

Se identificó un nivel de riesgo bajo-medio en los procesos auditados, lo que indica que ECONDÍ S.A. maneja adecuadamente sus gastos operativos. Sin embargo, se encontraron áreas de mejora relacionadas con la falta de evidencia documental en adquisiciones y en la formalización de la entrega y recepción de bienes y servicios. La ausencia de estos respaldos limita la trazabilidad y podría generar cuestionamientos externos sobre la transparencia del proceso.

El estudio muestra la importancia de implementar indicadores de gestión que permitan evaluar de manera sistemática la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Sin estos indicadores, la evaluación



de la eficiencia y eficacia es incompleta, lo que reduce la capacidad de la organización para tomar decisiones oportunas basadas en evidencia cuantificable. Se identificó la necesidad de fortalecer la cultura de control y rendición de cuentas, promoviendo en el personal la responsabilidad en la generación, archivo y supervisión de la documentación de soporte.

La auditoría confirmó que ECONDI S.A. ha consolidado prácticas que aseguran una gestión responsable de los recursos, alineada con sus objetivos estratégicos. No obstante, la entidad debe avanzar en la implementación de mecanismos más rigurosos de documentación, la definición de indicadores claros y el uso de herramientas tecnológicas que automaticen los procesos de control y reporte. Esto fortalecerá la confianza de los usuarios internos y externos, aumentará la transparencia institucional y garantizará la sostenibilidad de las operaciones a mediano y largo plazo.

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

- Buesaco, S., Alcaraz, A., Caiza, J., Márceles, K., & Amador, S. (2025). Herramienta digital para optimizar auditorías basadas en el estándar ISO/IEC 27001:2022. *Revista Colombiana de Tecnologías de Avanzada*, 2(46), 209-216. <https://doi.org/10.24054/rcta.v2i46.4111>
- Calle García, A. J., & Villacreses Marcillo, M. A. (2025). Planificación financiera y la gestión pública: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial La América. *Revista Pulso Científico*, 3(3), 474-493. <https://doi.org/10.70577/rps.v3i3.66>



- Cedeño-Maldonado, N. E., & Marcos-Rodríguez, K. L. (2025). La función de la contabilidad en la gestión estratégica de riesgos en empresas del sector comercial. *Código Científico Revista De Investigación*, 6(E1), 312–337. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/nE1/674>
- Loaiza-Tapia, J. A., & Torres-Negrete, A. de las M. (2024). *Evaluación de riesgos en auditoría de gestión: Un análisis de enfoques y métodos*. **Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas**, 7(2), 50–59. <https://doi.org/10.62452/re6zfi06>
- Viteri Cevallos, C. J., Erazo Álvarez, J. C., & Torres Negrete, A. M. (2024). *Integración de tecnologías innovadoras en las técnicas y herramientas de auditoría de gestión*. **Universidad y Sociedad**, 16(3), 240–250. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v16n3/2218-3620-rus-16-03-240.pdf>
- Yepes Zuluaga, S. M., Montes Granada, W. F., Álvarez Salazar, J. A., & Ardila Marín, J. G. (2018). Grupo focal: una estrategia de diagnóstico de competencias interculturales. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 10(18), 167–181. <https://doi.org/10.22430/21457778.670>