



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD

“ANÁLISIS DE GESTIÓN DE LOS PERIODOS 2015-2016 Y PROPUESTA
DE AUDITORIA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA
Y SERVICIOS C&C S.R.L., NUEVO CHIMBOTE 2017”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR:

Montero Centurion, Kemberlyn Brigette

Cod. Orcid: **0000-0001-7604-3945**

ASESOR METODOLÓGICO:

Dr. Angel Javier Mucha Paitán

Cod. Orcid: **0000-0003-1411-8096**

ASESOR TEMÁTICO:

Dr. Luis Alberto Torres Garcia

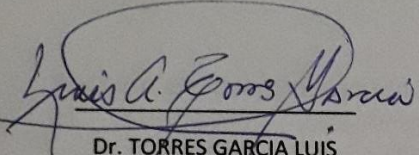
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Auditoria y Peritaje

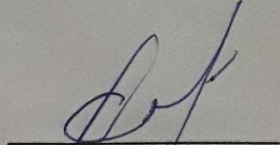
NUEVO CHIMBOTE – PERÚ

2017

PÁGINA DEL JURADO



Dr. TORRES GARCIA LUIS
Presidente



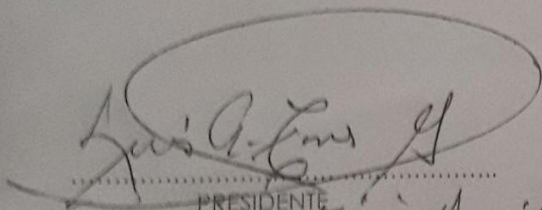
Dr. ÁNGEL MUCHA PAITÁN
Secretario

Mg. JUDITH INGA FLORES
Vocal

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don
(a) Montero Centurion Kemberlyn Brigitte
cuyo título es: "Análisis de Gestión de los periodos 2015-
2016 y Propuesta de Auditoría de Gestión para la
empresa Constructora y servicios C & C S.R.L.
Nuevo Chimbote 2017"

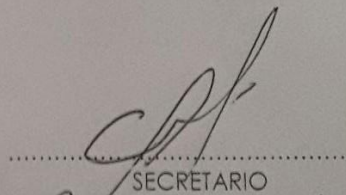
Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por
el estudiante, otorgándole el calificativo de: 13.....(número)
13.....(letras).

Trujillo (o Filial).....de..... del 20....



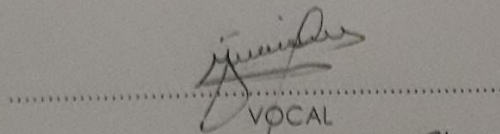
PRESIDENTE

Luis Alberto Torres Arcis



SECRETARIO

Dr. Rosal M de Peitán



VOCAL

Ms. Judit Inga Flores

Autorización de Publicación de Tesis en Repositorio Institucional UCV

Yo Montero Centurion Kimberlyn Brigitte, identificado con DNI (x) OTRO () N°: 72140391, egresado de la Escuela de Contabilidad de la Universidad César Vallejo, autorizo la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Análisis de Gestión de los periodos 2015-2016 y Propuesta de Auditoría de Gestión para la empresa Constructora y Servicios C & C S.R.L." en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Observaciones:

.....
.....
.....
.....


FIRMA

DNI: 72140391

FECHA: 12-12-2017

DEDICATORIA

A Dios

Por haberme guiado durante este camino, por darme la fuerza y perseverancia para concluir con mis estudios universitarios y a la vez poner en el trayecto a personas que aportaron en el cumplimiento de este objetivo.

A mis padres

Por el apoyo incondicional, por la confianza que depositaron en mí en todo momento, por inculcarme valores y deseos de superación.

A mis hermanas

Quienes me inspiran a ser el ejemplo que deben seguir, por su cariño y confianza constante.

A mis asesores

Por la paciencia, por brindarme sus enseñanzas, compartir sus conocimientos y experiencias a lo largo del desarrollo de mi trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque sin él nada sería posible; por darme salud, fuerza y guiar cada uno de mis pasos. Por las bendiciones que me da día a día, y por permitir que se cumpla una de mis metas trazadas.

A mis padres, por el gran sacrificio que han hecho a lo largo de estos 5 años para poder culminar con satisfacción mis estudios superiores, por su confianza y por ser un gran ejemplo en mi vida.

A mi familia, por su apoyo moral, por su confianza y cariño incondicional.

A mis docentes, por contribuir en mi aprendizaje y compartir sus experiencias, por la paciencia y dedicación.

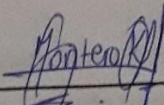
A la empresa Constructora & Servicios C&C S.R.L., por brindarme la información requerida para el desarrollo del presente trabajo de investigación, por la comprensión, confianza y apoyo.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo KEMBERLYN BRIGETTE MONTERO CENTURION con DNI N° 72140391, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Contabilidad, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.



Kemberlyn Brigitte Montero Centurion

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento con lo dispuesto por el Reglamento de la elaboración y sustentación de la Facultad de Contabilidad de la Universidad César Vallejo, con la finalidad de obtener el título profesional de Contador Público, someto a su criterio profesional la evaluación del presente informe de investigación titulado: “ANÁLISIS DE GESTIÓN DE LOS PERIODOS 2015-2016 Y PROPUESTA DE AUDITORIA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L., NUEVO CHIMBOTE 2017”.

El presente trabajo de investigación ha sido desarrollado en la empresa “CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L.”, quien brindó la información necesaria para su respectiva recopilación para el uso de los instrumentos. Siendo el presente trabajo de investigación de tipo descriptiva, con un diseño de investigación descriptivo propositivo; en donde se establece como propuesta la elaboración de una Auditoria de Gestión.

Respetados miembros del jurado, confío en que sabrán reconocer de forma justa el mérito de la presente investigación, agradeciéndoles por anticipado las sugerencias necesarias y esperando que esta investigación sea merecedora de su aprobación.

Atentamente,

Kemberlyn Brigitte Montero Centurion

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	¡Error! Marcador no definido.
PRESENTACIÓN	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	10
1.2. TRABAJOS PREVIOS	14
1.3. TEORIAS RELACIONADAS AL TEMA	18
1.3.1. GESTIÓN	18
1.3.2. AUDITORIA	23
1.3.3. AUDITORIA DE GESTIÓN	26
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	33
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	33
1.5.1. Justificación Teórica	33
1.5.2. Justificación Práctica	33
1.5.3. Justificación Metodológica	33
1.6. HIPÓTESIS	33
1.7. OBJETIVOS	34
1.7.1. Objetivo General	34
1.7.2. Objetivos Específicos	34
II. MÉTODO	35
2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	36
2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN	37
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	38
2.3.1. Población	38
2.3.2. Muestra	38

2.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	39
2.5.	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	40
2.6.	ASPECTOS ÉTICOS	40
III.	RESULTADOS	41
3.1.	CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L.	42
3.2.	RESEÑA HISTORICA	42
3.3.	ORGANIGRAMA	43
3.4.	VALORES	43
3.5.	MISIÓN	44
3.6.	VISIÓN	44
3.7.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	45
IV.	DISCUSIÓN	61
V.	CONCLUSIÓN	64
VI.	RECOMENDACIONES	66
VII.	PROPUESTA	69
	ANEXOS	102

RESUMEN

El análisis y auditoría de gestión, cumplen un rol muy importante dentro de una empresa, ya que de esta manera podemos analizar e identificar las deficiencias existentes dentro de las actividades realizadas durante el periodo. Es por ello, que el objetivo principal dentro de este trabajo de investigación es el Análisis de la Gestión de los periodos 2015-2016 y la propuesta de una Auditoría de Gestión para la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L.. El presente trabajo, tiene como diseño de investigación el descriptivo propositivo, ya que se describió y analizó la gestión de los periodos correspondientes, y de la misma manera se realizó una propuesta de Auditoría de Gestión orientado a la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones. De la misma forma, la población y muestra para la aplicación de los instrumentos, estuvo conformada por los documentos de gestión de la empresa y trabajadores del área de gestión respectivamente; en donde se aplicó una ficha de observación a los documentos existentes en el área de gestión, que estuvo compuesta por 11 ítems; así como también, se aplicó un cuestionario de 13 preguntas a los 10 trabajadores que desempeñan sus labores en el área de gestión. Es así como después de haber utilizado la información e instrumentos necesarios, obtuvimos el resultado del presente trabajo de investigación en el cual se describe los problemas significativos que presenta la gestión de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. Al describir la gestión, se concluye que la empresa tiene problemas que desaceleran su adecuado desarrollo, tales como, el incumplimiento de las funciones que le asigna a cada trabajador, la falta de difusión de los objetivos, misión, visión y marco axiológico y la carencia del uso de recursos de gestión

Palabras claves: Análisis de Gestión, Auditoría de Gestión, Eficiencia.

ABSTRACT

The analysis and management audit fulfill a very important role within a company, since in this way we can analyze and identify the existing deficiencies within the activities carried out during the period. For this reason, the main objective of this research work is the Management Analysis of the periods 2015-2016 and the proposal of a Management Audit for the construction and services company C&CSRL. The present work has a design of research the descriptive proposal, since the management of the corresponding periods was described and analyzed, and in the same way a proposal of Management Audit was made oriented to the efficiency, effectiveness and effectiveness of the operations. In the same way, the population and sample for the application of the instruments, was conformed by the documents of management of the company and workers of the area of management respectively; where an observation form was applied to the existing documents in the management area, which consisted of 11 items; as well as, a questionnaire of 13 questions was applied to the 10 workers who perform their tasks in the management area. This is how, after having used the necessary information and tools, we obtained the result of this research work in which we describe the significant problems presented by the management of the company Construction and Services C&C S.R.L. When describing the management, it is concluded that the company has problems that slow down its proper development, such as the failure to fulfill the functions assigned to each worker, the lack of dissemination of the objectives, mission, vision and axiological framework and the lack of use of management resources.

Keywords: Management Analysis, Management Audit, Efficiency.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

En los últimos tiempos, es de gran necesidad cumplir con las metas y los objetivos trazados en una organización, contando y haciendo el uso adecuado de los recursos humanos y productivos que permitan el desarrollo de la misma. Para ello, es necesario analizar, evaluar y si lo amerita, modificar dichas metas u objetivos, para alcanzar la óptima eficiencia en la actividad empresarial.

Es por ello que la Auditoría de Gestión hoy en día cumple un papel indispensable, ya que sirve de apoyo para direccionar a la empresa hacia la eficiencia de su misión establecida. De la misma manera nos permite detectar las deficiencias existentes, para priorizar su mejoría y nos permita alcanzar el crecimiento empresarial a través de su adecuada gestión.

La auditoría de Gestión, por medio de su evaluación, también nos da hincapié para conocer la situación actual que atraviesa la empresa, y de esta forma nos brinda la facilidad de llegar a una conclusión la cual sirva para emitir una recomendación que favorezca el cumplimiento de sus objetivos.

Para conocer la situación general de la empresa es imprescindible acudir al Análisis y a la Auditoría de Gestión, además nos ayuda a verificar la relación entre nuestras metas previstas y los resultados en la actualidad, para ello es necesario que se ejecute periódicamente, lo cual nos permitirá llevar un mejor manejo de nuestra empresa y poder alcanzar el éxito deseado.

Las empresas requieren de un examen y evaluación para establecer el grado de eficacia, eficiencia y economía de la implementación de sus normas de control que dictan los sistemas administrativos. (Salazar, 2010, p. 37.)

A NIVEL INTERNACIONAL

El sector de construcción juega un rol muy importante en la economía de nuestro país, ya que a diferencia de otros sectores, éste nos permite desarrollarnos social y económicamente.

Según el estudio de Cornejo (2013) nos menciona que “En la Ciudad de Cali – Colombia La Constructora El Castillo, es una empresa privada que realiza

construcciones y proyectos a nivel social. Desde el inicio de sus operaciones, tiene como finalidad mejorar las condiciones de vida de las personas a través del trabajo de buenas obras, a través del cuidado del medio ambiente, para lo cual se realizan actividades y trabajos en los que se incluye la recolección de materiales reciclables.

En la actualidad no cuenta con un programa de control interno en el área de almacén, por lo que existen deficiencias desde la recaudación de materiales hasta el ingreso de los mismos a la empresa.

Existe inadecuada gestión administrativa, la falta de controles de inspección y recuento de los materiales, carencia de tecnología, además la distribución de espacios en el almacén no es la adecuada, falta de valores humanistas; esto trae consigo, la pérdida en sus recursos, procesos poco eficientes, problemas para simplificar el trabajo de recuento y manipulación de los materiales, la apropiación ilícita de los recursos, no tener información oportuna del ingreso y salida de los materiales, falta de motivación con la empresa y una baja eficiencia en el desempeño laboral.

Lo descrito anteriormente nos llevó a deducir que la no existencia de una adecuada gestión en el área de almacén, propicia problemas dentro de la institución y hace que la información dada no sea la real repercutiendo en todas las áreas". (p.31.)

Cruzado Carrión (2011) nos dice que "Hoy en día la auditoria de gestión desempeña un rol fundamental para lograr eficiencia y eficacia en la gestión empresarial, en tal sentido en la constructora Rio, se produjo un principal problema al finalizar el año 2011, pues la empresa constructora se hace acreedora de la ejecución de un Hospital y de una Posta médica para la ciudad de Castro - Chile, el monto de esta ejecución se valorizaba en 5 millones, por lo cual al finalizar la obra, la empresa no cumplió con los plazos establecidos en el contrato, además que se obtuvieron pérdidas y se generaron deudas con proveedores, las cuales hasta el día de hoy se están cancelando. Esto se produjo debido al uso inadecuado de las estrategias, desarrollando una gestión

poco eficaz y eficiente, generando así un incumplimiento en los objetivos trazados por parte de la empresa constructora Rio". (p. 7.)

A NIVEL NACIONAL

La empresa Constructora A&A S.A.C. ubicada en la ciudad de Trujillo, se dedica a la construcción de edificios completos, cuenta con un inventario de materiales, suministros, herramientas, y equipos que son indispensables para la ejecución de sus proyectos de manera eficiente, sin embargo, la empresa no ha desarrollado y formalizado de manera suficiente las medidas organizativas que le permitan tener una estructura de sistema de gestión bien definido, que le garantice la eficiencia de las operaciones relacionada con la gestión de la empresa, que repercuta ampliamente en el desarrollo económico de la misma. (Hemeryth, 2013, p. 10.).

Según Guevara (2010) nos manifiesta que "La empresa Rial Construcciones y Servicios SAC, la cual viene funcionando 8 años, teniendo por actividad principal la construcción (condominios, departamentos, edificios, construcción de obras de ingeniería y obras públicas).

Mediante estudio previo realizado a la empresa se observa las siguientes deficiencias: Muestra una mala gestión del área de logística.

Actualmente si bien han mejorado algunas de estos hechos, el problema persiste. En la actualidad el Control de Gestión que están llevando es mediante la aplicación de hojas de cálculos donde se elaboran las órdenes de pedido y de compras detallando las entradas y salidas de materiales de construcción. Referente a la gestión de compras, muchas veces improvisan materiales de construcción que solicitan en última instancia ocasionando pedidos en exceso, no existe una planificación en el área de logística. Los controles de gestión son fundamentales para lograr, entre otros propósitos un registro exacto de las transacciones y lo consiguiente para la preparación de los reportes financiero confiable. Muchas actividades de la construcción involucran diariamente un alto volumen de transacciones y numerosas operaciones. Sin controles de gestión

adecuados no aseguran un control apropiado para la información financiera y por lo tanto no se puede tomar decisiones acertadas.

Se hace necesario implementar un sistema de Gestión Interno en el área de logística donde tendría una mejora en la distribución y adquisición de materiales de construcción, como también diseñar un conjunto de medidas organizativas, con el fin de establecer un sistema eficiente". (p. 13.)

A NIVEL LOCAL

En nuestra ciudad, en el ámbito de construcción, se han ido viendo mejoras a pasos agigantados, dando mayor oportunidad en cuanto a su desarrollo. De esta manera, las empresas han ido realizando grandes inversiones, sin tomar en cuenta la planificación de una gestión, la cual le permite no caer en contingencias empresarial y financiera a futuro.

La Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. es una empresa dedicada a la construcción de obras públicas y privadas, a la vez ejecuta obras civiles, electrificación. Sin embargo, la empresa manifiesta ciertas ineficiencias de control y gestión.

La empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. no hace uso de indicadores y recursos que le permitan medir el riesgo por la que atraviesan.

En esta empresa existe un tema cambiante en cuanto a la estabilidad del personal profesional que ejecuta las obras, trayendo consigo la inestabilidad de la empresa, deterioro de su imagen e ineficiencia en el orden de la misma. Además, cuando se concreta la ejecución de una obra, el personal no se encuentra disponible en el momento que se le solicita, ya que no son contratados de manera estable para la empresa; esto genera pérdidas y retraso en el tiempo proyectado para terminar la obra. Cuando obtienen la buena pro los profesionales que han propuesto para el concurso no tienen disponibilidad de tiempo para asumir el cargo de supervisor o Ingeniero residente porque están laborando en otras empresas, por este motivo se ocasiona un atraso de inicio de obra según el cronograma propuesto. De otro lado, el área administrativa de la empresa no cuenta con políticas y normas que permitan realizar el control de los

diferentes recursos; realizan su labor de manera desordenada y empírica sin recorrer un camino que los dirija hacia el cumplimiento de sus objetivos. Hacen frente a sus problemas como se les da en el momento, sin tener una planificación de cómo resolverlos y medir el grado de nivel en el que encuentran.

1.2. TRABAJOS PREVIOS

A NIVEL INTERNACIONAL

TÍTULO: “Empleo de Auditoria de Gestión en empresas constructoras de Guayaquil”

AUTOR: Sonnia Vanessa Avalo Espinoza

AÑO: 2015

LUGAR: Ecuador

CONCLUSIÓN: Se observó que, dependiendo del tamaño de la empresa, se emplean los sistemas de gestión pero, a pesar del uso parcial de sistemas como 5s', Last Planner System y Calidad Total, existe falta de conocimiento y falta de uso de los Costos de Gestión y en mayor porcentaje de herramientas de calidad para el trabajo diario y resolución de problemas. Dentro de este contexto, podemos concluir los siguientes puntos:

- La Gerencia General, en empresas pequeñas, no incentiva a realizar gestiones de gestión ya sea en procesos constructivos o administrativos. En empresas grandes y medianas si existe un alto compromiso de la Gerencia en alcanzar objetivos de calidad propuestos.
- Existe un elevado desconocimiento de los costos de gestión, sin embargo, las empresas grandes y medianas son las únicas que sí los analizan.

- Se realizan capacitaciones mayormente en cargos de directivos, supervisión, y mando intermedio.
- Los empleados en las empresas pequeñas no tienen interés de realizar una mejora continua por falta de compromiso y desmotivación.

TÍTULO: “Auditoría de Gestión a la Corporación de Construcción y Financiamiento Pakarymuy Sucursal Latacunga Período 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2008.”

AUTOR: Balseca Lema Maritza Yolanda

AÑO: 2010

LUGAR: Ecuador

CONCLUSIÓN:

- Dentro de la estructura orgánica de la Corporación no constan todos los niveles, ni líneas jerárquicas, debido a que cuando se elaboró no se tomó en cuenta todos los departamentos existentes, su crecimiento económico, ya que se la realizó sin estudios previos y de forma empírica. Se desvanece la línea de autoridad y las responsabilidades no están delimitadas correctamente.
- La Corporación no cuenta con un organigrama funcional y de procesos que le facilite la realización de su trabajo. La falta de este hace que los empleados y funcionarios no tengan claro cuáles son sus obligaciones y atribuciones y el grado de responsabilidad en los resultados.
- La Corporación no cuenta con un sistema integrado de información y comunicación que garantice el flujo de información de las sucursales hacia la matriz, lo que provoca pérdida de tiempo y recursos, ya que para

acceder a la información de las sucursales el Director Ejecutivo debe movilizarse hacia las sucursales.

TÍTULO: “Auditoría de Gestión a la Empresa Dismaconcobre Cía. Ltda.”

AUTOR: Carmen Lorena García Veloz

AÑO: 2012

LUGAR: Ecuador

CONCLUSIÓN: La empresa Dismaconcobre Cía. LTDA. lleva casi dos años y medio de haberse constituido como empresa de Responsabilidad Limitada y está conformada por una persona natural, quien aporta un capital de dinero en efectivo y en su totalidad como establece la ley de Empresas de Responsabilidad Limitada. La contabilidad en los tiempos actuales es una disciplina esencial que se circunscribe al análisis, registro, control, información e interpretación de las transacciones u operaciones económicas y financieras realizadas para el desarrollo de todo el negocio, más aún si es ente jurídico como DISMACONCOBRE empresa obligada a llevar la contabilidad de manera periódica y bajo estrictos niveles de control. A pesar de ser una empresa que cuenta con poca experiencia en el sector ferretero, debido a su reciente creación, motivo por el que la ejecución de la presente tesis plantea un informe de auditoría de gestión esencial para lograr que los planes que tiene la empresa sean llevados a cabo y que sus metas sean alcanzadas; así como también una adecuada relación y consistencia de las estrategias con los objetivos globales necesarios para el logro de un efectivo control de la empresa. Por otro lado, una de las principales fortalezas que presenta la empresa, es la calidad y diversificación de mercadería brindada a sus clientes, la misma que cumple con los más altos estándares de calidad, aptos para llegar con satisfacción al cliente. En consecuencia, de lo señalado anteriormente se puede concluir que para la

empresa DISMACONCOBRE nuestro informe de auditoría de gestión desarrollado en este trabajo de tesis es importante ya que la misma servirá para lograr su correcto desenvolvimiento dando paso a un mejor control interno y mayor eficiencia en sus actividades cotidianas.

A NIVEL NACIONAL

TÍTULO: Identificación de los Principales Problemas en la Gestión de las Empresas Constructoras Peruanas y Propuestas de Mejoras

AUTOR: Santiago Arce Manrique

AÑO: 2009

LUGAR: Lima

CONCLUSIÓN: Con la investigación realizada, se encontró que los principales problemas en la Gestión de las Empresas Constructoras Peruanas son el control y manejo de los inventarios, el deficiente almacenamiento y la carencia de sistemas de información. Como resultado, las empresas constructoras experimentan interrupción en los trabajos de obra por falta de materiales requeridos y las pérdidas, robos y daños en los materiales que, a su vez, generan desperdicio, sobre costos, incumplimiento en los plazos, y en general, pérdida de productividad. Adicionalmente, las empresas constructoras peruanas deben lidiar con el alto poder de negociación de las empresas proveedoras de materiales estratégicos y, por ende, deben estar sujetas a los plazos establecidos por estas. Sin embargo, lo más importante a tener en cuenta es que la gestión debe adquirir una mayor relevancia y convertirse en una actividad estratégica para los diferentes proyectos de construcción más que ser una labor de apoyo para otras áreas tales como las ventas y la producción. De esta manera, se

convierte en una actividad que genere mayor valor agregado y genere ahorros en costos que se materialicen en la utilidad de la empresa.

1.3. TEORIAS RELACIONADAS AL TEMA

1.3.1. GESTIÓN

🚦 Definiciones

Según Sérvulo (2002) menciona que “la gestión consiste en todas las actividades que se realizan para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir, la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda del personal y los recursos; mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (p.70.).

Así mismo Pavez (2000) define el término como “el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización”. (parr. 1)

Por otro lado, Heredia (1999) nos manifiesta que es “La acción y efecto de realizar tareas con cuidado, esfuerzo y eficacia que conduzcan a una finalidad” (p.13.).

🚦 Importancia

La gestión cumple un rol muy importante en el ámbito empresarial, es por ello que según los autores han considerado de gran importancia su desarrollo dentro de las empresas.

Bañeras (2014) concluye que “La gestión dentro del mundo empresarial supone una herramienta fundamental para el desarrollo económico, ya no sólo de las propias empresas que implementan sus sistemas de gestión, sino también para el sector de actividad o su país”. (p.16.).

Según Wilson (2000) nos dice que “La gestión de la calidad brinda una oportunidad clave, no sólo para planificar los procesos, sino también para establecer mecanismos para el seguimiento y la mejora de los mismos” (p. 23.).

Moreno (2008) concluye que “la gestión es importante, ya que nos ayuda a reducir la improvisación dentro de nuestros procesos, de tal manera que nuestro primer objetivo sea llevar a cabo procesos totalmente planificados en los que sepamos en cada momento el modo de actuar durante situaciones normales o condiciones óptimas o, por el contrario, cómo actuar ante una desviación de los requisitos establecidos”. (p. 6).

Características

Córdova (2015, p. 25.) Nos menciona las siguientes características:

✓ **Sistema Estructurado:**

Es un enfoque de sistemas para el análisis y el debido diseño de sistemas de información, que nos da la facilidad de organizar la distinta información que se recolecta con el tiempo de ejecución de la empresa. Así mismo poder derogar de manera eficaz las funciones que se desempeñan.

✓ **Estudia y Analiza la Organización:**

Ayuda a entender el comportamiento humano en la empresa desde el punto de vista individual pero también, a nivel de empresa. Al mejorar el conocimiento humano sobre las personas que forman una empresa se pretende encontrar estrategias de trabajo más efectivas que mejoren el rendimiento de los trabajadores, pero también, para que se encuentren satisfechos y como resultado tengan mayor eficiencia.

✓ **Evidencia Áreas Problemáticas dentro de la Empresa:**

Nos permite analizar detenidamente el acontecimiento y su posible impacto dentro de la empresa, de esta manera podemos desarrollar la

estrategia de respuesta y ejecutar o llevar a cabo las tareas programadas para su óptima solución o prevención.

✓ **Incluye a la Planificación para su Aplicación y Desarrollo:**

La planificación ayuda a reducir la incertidumbre en la empresa, a reducir las actividades antieconómicas, a descubrir las ineficiencias en la actividad de la compañía, y a establecer los objetivos que se utilizarán para facilitar el control de la misma. Antes de iniciar cualquier función administrativa en una empresa, es imprescindible definir dónde queremos llegar. Eso significa que hay que decidir qué acción debe realizarse, cuándo debe hacerse, cómo tiene que hacerse y quien será el encargado de llevarla a cabo; hay que planificar.

 **Tipos**

Según Benavides (2010, p. 23.) “La aplicación de la gestión se da en distintos campos y formas:

✓ **Gestión Tecnológica:**

Es el proceso de ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

✓ **Gestión de Proyecto:**

Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos, de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

✓ **Gestión de Conocimiento:**

Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros.

✓ **Gestión Ambiente:**

Es el conjunto dedicado al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

✓ **Gestión Gerencial:**

Es el conjunto de actividades orientadas al manejo con eficiencia, eficacia y estable economía, dentro de las organizaciones

✓ **Gestión Financiera:**

Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

 **Principios**

Según Benavides (2008, p. 15.). “Algunos principios más representativos de la gestión administrativa son:

✓ **Orden:**

Se entiende desde dos puntos de vista. Por un lado, orden material, por el otro, orden social. El no tener ordenados los recursos ocasiona la pérdida de los mismos, un trabajo menos eficiente y, en ocasiones, tener que hacer el trabajo de nuevo.

✓ **Disciplina:**

Existen ciertos acuerdos y normas a los que llegan los miembros de una organización y que les permiten lograr un trabajo ordenado, eficiente y una convivencia armónica. Deben ser respetados por todos, sin distinción y en igual manera. El nivel de disciplina de un grupo depende principalmente de sus líderes o jefes.

✓ **Iniciativa:**

La iniciativa debe ser estimulada y desarrollada dentro de todos los niveles de una organización, ya que es un poderoso estimulante para los seres humanos. Sin embargo, se deben considerar las limitaciones que debe establecerse con respecto a la iniciativa, teniendo en cuenta otros principios tales como la disciplina y la autoridad.

Enfoques

De acuerdo a Terry (2011) nos señala que: “La gestión administrativa es una parte muy importante de la vida empresarial, sea una Pyme, una gran empresa o un proyecto que recién comienza. También las finanzas personales son importantes, pero para esos casos contamos ya con conocidas herramientas”. (parr. 9.)

Aguirre (2005, p.29.) “El enfoque máximo para el mundo de gestiones, exige no sólo que las empresas estén bien posicionadas en el mercado, si no, principalmente, que logren una buena gestión administrativa, capaz de transmitir confianza. Esto quiere decir que no basta hacer un trabajo satisfactorio, es necesario que éste siga métodos con resultados de excelencia.

Es por ello que es necesario detallar los principales enfoques de la gestión:

✓ **Mantener las Finanzas Saludables:**

Mantener las finanzas al día, tomando en cuenta el control de gastos, la reducción de pérdidas y, principalmente, la confianza en los datos. Al conseguir organizar todas las áreas de la empresa, incluso el departamento financiero, es más fácil manejar el flujo de caja.

✓ **Aumentar la Productividad:**

Con la identificación y corrección de fallas, es posible producir más en menos tiempo, utilizando menos recursos, lo que garantiza mejores resultados.

✓ **Ayudar a alcanzar las metas:**

Lograr las metas y resultados muchas veces es el reflejo de una buena gestión administrativa. Esto ocurre porque los procesos son eficientes y garantizan el logro de los objetivos planeados.

✓ **Generar Satisfacción a Clientes y Empleados:**

Los procesos más eficientes se reflejan en la calidad y en los tiempos, lo que permite que los clientes tengan sus necesidades atendidas y superadas. La relación con ellos también puede volverse más próxima

para comprender mejor sus necesidades y tener productos y servicios que puedan suplirlas.

La gestión administrativa ayuda a mejorar los resultados como un todo y a trabajar en los procesos y resultados.

1.3.2. AUDITORIA

Definiciones

Según Zevallos (2000) nos define a la auditoria como “Un examen comprensivo de la estructura de una empresa, en cuanto a los planes y objetivos, métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos”. (p. 20.).

Santisteban (2015) Nos dice que es “Una visión formal y sistemática para determinar hasta qué punto una organización está cumpliendo los objetivos establecidos por la gerencia, así como para identificar los que requieren mejorarse”. (p. 17.).

Características

Llontop (2000, p. 33) nos dice que “La auditoría tiene como características el ser:

✓ **Objetiva:**

Significa que el examen es imparcial, sin presiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas. En todo momento debe prevalecer el juicio del auditor, que estará sustentado por su capacidad profesional y conocimiento pleno de los hechos que refleja en su informe.

✓ **Sistemática y profesional:**

La auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por Contadores Públicos y otros profesionales conocedores del ramo que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se

atienden a las normas de auditoría establecidas, a los principios de Contabilidad generalmente aceptados y al código de Ética Profesional del Contador Público.

Tipos

“Los principales tipos de Auditoría” según Pany (2010) son:

✓ **AUDITORÍA INTERNA:**

Es el examen posterior de las operaciones financieras o administrativas de una entidad, u organismo del sector público o privado, como un servicio a la alta dirección, realizada por sus propios auditores organizados en una unidad administrativa de Auditoría Interna.

✓ **AUDITORÍA EXTERNA:**

El auditor externo tiene la responsabilidad de examinar y expresar su opinión sobre los estados financieros en una fecha determinada y por un período limitado, así como las operaciones administrativas. Para poder emitir su dictamen u opinión con responsabilidad, precisa evaluar los controles y examinar los libros de contabilidad en la extensión necesaria. El auditor externo, por lo tanto, se interesa en comprobar la solidez de los criterios y estimaciones contables que la administración haya seguido en la preparación y presentación de sus estados financieros, así como el debido uso de sus recursos.

El auditor externo normalmente no es responsable de informar sobre las deficiencias administrativas y el modo de corregirlas, sobre todo si existe un cuerpo de auditores internos debidamente organizados. Aunque el auditor externo, no obstante, usualmente informa sobre cualquier deficiencia en los procedimientos de control que pudiera advertir al realizar su trabajo, su interés en las deficiencias no persigue otra finalidad que satisfacerse a sí mismo de la suficiencia del control interno para suministrar formación fidedigna. (p. 9.).

Clases

Según Arens (2014) clasifica a las Auditorías en las siguientes clases, de acuerdo al objetivo analizado:

✓ **AUDITORÍA FINANCIERA:**

Es una revisión de las manifestaciones presentadas en los estados financieros, aplicando las normas de Auditoría generalmente aceptadas. Al realizar una Auditoría financiera el auditor lo realiza mediante una prueba a determinadas cuentas, rubros, fechas, según como él requiera más conveniente obtener los resultados necesarios para presentar un informe veraz y oportuno.

✓ **AUDITORÍA OPERATIVA:**

Es la revisión de los procedimientos y métodos operativos de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y eficacia.

✓ **AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO:**

Tiene por objeto dictaminar si se han cumplido acuerdos contractuales. Especificados en un contrato.

✓ **AUDITORÍA DE RENDIMIENTOS:**

Se ocupa de determinar el acierto con el que se realizan las actividades de control. Por ejemplo, para comprobar el adecuado control sobre los pagos, es esencial la comparación del pedido, factura y nota de recepción. Una revisión de la realización de esta actividad es una Auditoría de rendimiento apropiada.

✓ **AUDITORÍA INFORMÁTICA:**

Conjunto de técnicas, procedimientos y métodos utilizados para evaluar y controlar el sistema informático, contable ya sea en forma total o parcial, con el fin de proteger las actividades y recursos, con los que cuenta la empresa verificando que las actividades se desarrollen de acuerdo a las normas y procedimientos informáticos vigentes en la organización. Cabe destacar que la Auditoría informática es un garante de la información que presenta la Auditoría financiera. (p.3.).

✓ **AUDITORÍA TRIBUTARIA:**

Es una actividad profesional especializada que se encarga de revisar el cumplimiento de todos los tributos que tiene obligación un contribuyente.

✓ **AUDITORÍA FORENSE:**

Procura prevenir y estudiar hechos de corrupción del área financiera. La mayoría de los resultados de su trabajo los da a conocer a los jueces.

✓ **AUDITORÍA DE GESTIÓN:**

Se encarga de evaluar la eficiencia, eficacia, economía con la que se manejan los recursos de una entidad, un programa o actividad; el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente. (p. 4.)

1.3.3. AUDITORIA DE GESTIÓN

Definiciones

Terry (2011) señala que "La confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativos de una compañía, con lo que podría llamar el prototipo de una operación de éxito, es el significado esencial de la auditoría gestión." (parr. 5.)

Más adelante, Leonard (2004) nos dice que "Para entender el concepto de auditoría de gestión es necesario conocer los conceptos tradicionales de auditoría administrativa y auditoría operacional". (p. 16.)

William P. (2000) presenta la siguiente definición de Auditoría administrativa "La auditoría administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales". (p. 3.)

Valencia (2009) plantea una definición de Auditoría Operacional así:
“Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse”. (p. 12.).

Características

Ramírez (2014) nos precisa que “Una auditoria de gestión se caracteriza por realizar una evaluación para saber cómo se están utilizando los recursos económicos, técnicos y humanos para conseguir los objetivos planteados como empresa. Las características de Auditoria de gestión son:

✓ **Sistemática:**

El sistema o procedimiento utilizado por los auditores marcan el resultado y el grado de calidad del trabajo realizado. Un análisis fiable, minucioso, ordenado y planificado.

✓ **Independiente:**

El auditor es una persona independiente, y anónima de la actividad laboral de la empresa. El análisis realizado por el auditor es totalmente objetivo.

✓ **Analiza resultados:**

El especialista analiza cada uno de las áreas de la empresa y el trabajo realizado por cada uno de los empleados, la utilización de los recursos económicos, técnicos y humanos con los que se cuenta, y si éstos son, eficientes y eficaces, todo ello, analizando los resultados obtenidos y los objetivos planteados.

✓ **Periódica:**

La auditoría pretende que exista un ajuste entre el sistema de la empresa y la realidad existente. Durante la actividad realizada por la empresa pueden darse circunstancias o comportamientos que necesiten ese reajuste con el paso del tiempo, y para eso están las

auditorias. Ya sea por cambios en el sistema donde deba analizarse su efectividad, o aun no existiendo cambios, pueden degradarse o perder su efectividad como consecuencia de la confianza que tiene la empresa en el buen funcionamiento del sistema, por todo ello, es necesario que las auditorias de gestión sean periódicas. (p.13.).

✓ **No se buscan culpables:**

Se trata de analizar y detectar cuáles han sido los errores del pasado para no cometerlos en el futuro. No se buscan culpables, ya que la falta de eficiencia y eficacia proviene del sistema utilizado que deberá ser mejorado para conseguir nuestros objetivos. (p. 14.)

 **Tipos**

Según Ventura (2006) “Para determinar el alcance de una auditoria de gestión se debe tomar en cuenta las circunstancias particulares de cada entidad, al implementar la ejecución esta ha de ser extensiva y adaptada al área que se desea examinar. De esto se pueden establecer determinados tipos de trabajo realizado en la auditoria de gestión:

✓ **Auditoria de la gestión global de la empresa.**

- Evaluación de la posición competitiva
- Evaluación de la estructura organizativa
- Balance Social
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica
- Evaluación de los cuadros directivos

✓ **Auditoria de la gestión del sistema comercial.**

- Análisis de la estrategia comercial
- Oferta de bienes y servicios
- Sistema de distribución física
- Política de precios
- Función publicitaria
- Función de ventas

- Promoción de ventas.
- ✓ **Auditoria de gestión del sistema financiero.**
 - Capital de trabajo
 - Inversiones
 - Financiación a largo plazo
 - Planificación Financiera
 - Área internacional (p. 68.).
- ✓ **Auditoria de gestión de compras e inventario.**
 - Control de calidad
 - Almacén e inventarios
- ✓ **Auditoria de gestión de ventas.**
 - Diseño del sistema
 - Programación de las ventas
 - Productividad o adquisición técnica y económica
 - Diseño y desarrollo de
- ✓ **Auditoria de gestión de los recursos humanos.**
 - Productividad
 - Clima laboral
 - Políticas de promoción e incentivos
 - Políticas de selección y formación
 - Diseño de tareas y puestos de trabajo
- ✓ **Auditoria de gestión de sistema**
 - Análisis de proyectos y programas
 - Auditoría de la función de procesamiento de datos
 - Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control internet en las áreas funcionales. (p. 67.).

Etapas

Según Sánchez (2012)

✓ **Exploración y Examen Preliminar:**

Previsto a la ejecución de la auditoría, la exploración y examen preliminar debe realizarse a la entidad, para conocer las áreas en riesgo y la información general de la empresa, podrán utilizarse fuentes externas si se considera necesario.

Al concluir la misma el Jefe de Auditoría deberá evaluar la conveniencia de emitir un informe preliminar que resuma la situación del control. Este será aconsejable cuando se considere que la duración de la auditoría pueda prolongarse, con vista a permitir que la administración comience a adoptar medidas, lo que al decidirse contribuirá a aligerar el informe final.

✓ **Planeamiento:**

Una vez realizada la exploración, estarán creadas las condiciones para efectuar el planeamiento de la auditoría, que deberá incluir:

- El análisis de los elementos obtenidos en la exploración, que deberá conducir a:
 - Definir los aspectos que deben ser objetos de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas.
 - Analizar la reiteración de deficiencias y sus causas
 - Definir las formas o medios de comprobación que se van a utilizar
- Definición de los objetivos específicos de la auditoría.
 - Estos objetivos serán presentados a la autoridad facultada, para que dé su aprobación; y determinación de los auditores y otros especialistas que se requieran. (p.150.).
- Atendiendo a los objetivos propuestos, la magnitud del trabajo y su complejidad, se determinará:

- Cuántos auditores son necesarios y qué calificación deben tener; y qué otros técnicos son necesarios y de qué nivel de dirección.
- Programas flexibles confeccionados específicamente, de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 "E"[Economía, Eficiencia y Eficacia]. Estos deberán confeccionarse por los auditores participantes, revisarse por el jefe de auditoría y aprobarse por el supervisor, o por el jefe de área.
- Determinación del tiempo que se empleará en desarrollar la auditoría, así como el presupuesto.

✓ **Ejecución:**

En esta etapa, como indica el título, de donde se ejecuta propiamente la auditoría, por lo que se deberá:

- Verificar toda la información obtenida verbalmente
- Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes.

Por la importancia que tienen estos aspectos para sustentar el trabajo realizado por los auditores y especialistas deberán tener en cuenta:

- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones.
- Que las pruebas pueden ser externas, si se considera necesaria.
- Cuantificar todo lo que sea posible, para determinar el precio del incumplimiento.
- Presentar especial atención para que la auditoría resulte económica, eficiente y eficaz, que se cumpla dentro del marco presupuestado, así como que sirva de instrumentos para coadyuvar a la toma de decisiones a la toma de decisiones inteligentes y oportunas. (p.151.).
- El trabajo de los especialistas, que no son auditores, deben realizarse sobre la base de los objetivos definidos en el planeamiento.

- El trabajo debe ser supervisado adecuadamente por un especialista de la unidad de auditoría debidamente facultado
- Determinar en detalle el grado de cumplimiento de las tres "E", teniendo en cuenta: Condición, criterio, efecto y causa.

✓ **Informe:**

El contenido del Informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta, y sencilla los problemas, sus causas como unas herramientas de dirección. No obstante, adicionalmente, deberá considerarse lo siguiente:

- **Introducción:** Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la etapa "Planeamiento".
- **Conclusiones:** Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir el efecto económico de las ineficiencias prácticas antieconómicas, ineficacias y deficiencias en general. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las 3 " E " y su interrelación. (p.152.)
- **Cuerpo del Informe:** Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse
- **Recomendaciones:** Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que puedan producir en la entidad.
- **Anexos:** Se puede mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos), así como un resumen de responsabilidades. También puede utilizarse gráficos para garantizar una mejor asimilación por parte del destinatario.

- **Síntesis:** En ocasiones es necesario confeccionar un resumen, el cual debe reflejar los hallazgos más relevantes de forma amena, diáfana, precisa y concisa que motive su lectura. (p. 153.)

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera se desarrolla la Gestión en la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., Nuevo Chimbote 2017?

1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

1.5.1. Justificación Teórica

Según la variable de estudio, Análisis de Gestión, se recolectó información sobre conceptos, características, tipos, clases importancia. De la misma manera, se sistematizó información de Auditoria de Gestión.

1.5.2. Justificación Práctica

La importancia de este trabajo de investigación es que a través del análisis nos permitió detectar los diferentes problemas y deficiencias que se han presentado hasta la actualidad, obstaculizando así el cumplimiento de los objetivos. Para ello se propone una Auditoria de Gestión con la finalidad de reducir errores en la gestión y tener un crecimiento empresarial.

1.5.3. Justificación Metodológica

Para la realización de este trabajo de investigación se utilizó distintos tipos de técnicas, tales como la guía de observación y cuestionario; los cuales fueron aplicados a distintos miembros de la empresa.

1.6. HIPÓTESIS

Según Hernández (2005) nos dice que “No todas las investigaciones presentan hipótesis, como es en el caso de las investigaciones cuantitativas o descriptivas” (p. 15.).

Esta investigación no presenta hipótesis, ya que es un estudio de tipo Descriptivo.

1.7. OBJETIVOS

1.7.1. Objetivo General

Evaluar la Gestión de los periodos 2015-2016 y Proponer una Auditoria de Gestión para la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Describir la gestión de los periodos 2015-2016 de la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L.
- Analizar la gestión de los periodos 2015-2016 de la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L.
- Proponer una auditoria de gestión orientado a la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones.

II. MÉTODO

2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Tamayo (1990), al referirse al estudio descriptivo, la define como “aquel que comprende la descripción, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos” (p.36).

Con respecto al diseño de investigación, descriptivo con propuesta. Según Hurtado (2000), “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento y los procesos”.(p.325).

El presente diseño corresponde al descriptivo propositivo:

M ——— O ——— P

Donde:

M = La empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L.

O = Gestión 2015 - 2016

P = Propuesta de Auditoria de Gestión

2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión	Según Rementeria (2008,p01) es la “actividad profesional que establece los objetivos y medios de su realización, precisando la organización de sistemas, elaborando así estrategias para el desarrollo y ejecución de la gestión del personal”	El conjunto de acciones y el efecto de realizarlas, con estrategias, esfuerzo y eficacia. A fin de cumplir con la misión establecida.	Eficiencia	- Dotar y hacer uso de recursos	Escala Ordinal - Nominal
			Eficacia	- Fijar Objetivos - Definir Políticas	
			Efectividad	- Evaluar - Resultados	

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.3.1. Población

En esta tesis, la población está conformada por todos aquellos documentos de gestión de la empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.”.

2.3.2. Muestra

La muestra está compuesta por todos los documentos del área de gestión de los periodos 2015-2016 de la empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.”

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<p>ENCUESTA:</p> <p>Según Gavidia (2008) nos dice que la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”. (p. 24.).</p>	<p>CUESTIONARIO:</p> <p>Se elaboró y aplicó un cuestionario, el cual nos permitió realizar el análisis de la Gestión en la empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.”, para que de esta manera podamos identificar las ineficiencias de la misma.</p>
<p>OBERVACIÓN:</p> <p>De acuerdo a Bravo (2002), la define como “la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente” (p. 12.).</p>	<p>FICHA DE OBSERVACIÓN:</p> <p>Se realizó una ficha de observación para poder registrar los diferentes datos que nos ayuden a verificar si la empresa “Constructora y Servicios C&C” está cumpliendo con los objetivos trazados.</p>

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para la validez de esta investigación se utilizó el juicio de expertos, que están conformados por 3 personas conocedores del tema, y se encargaron de revisar los instrumentos de la recolección de datos. En esta investigación los instrumentos son el cuestionario y la ficha de observación.

2.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS

Para la investigación se utilizó la estadística descriptiva, en donde presenta porcentajes que son representados en cuadros y gráficos.

2.6. ASPECTOS ÉTICOS

En el presente trabajo de investigación, toda la información que se presentó fue respetada según la autoría de las citas. De la misma manera la información presentada es totalmente verídica y confidencial.

La recolección de datos y aplicación de instrumentos se realizaron con objetividad. Así mismo, la presente investigación no afecta ni tiene impacto con el medio ambiente.

La ética es un valor que debe ser aplicada en nuestra vida cotidiana, y en este caso, en nuestro trabajo de investigación; para que de esta manera se pueda culminar y llegar a los resultados de manera satisfactoria.

III. RESULTADOS

3.1. CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L.



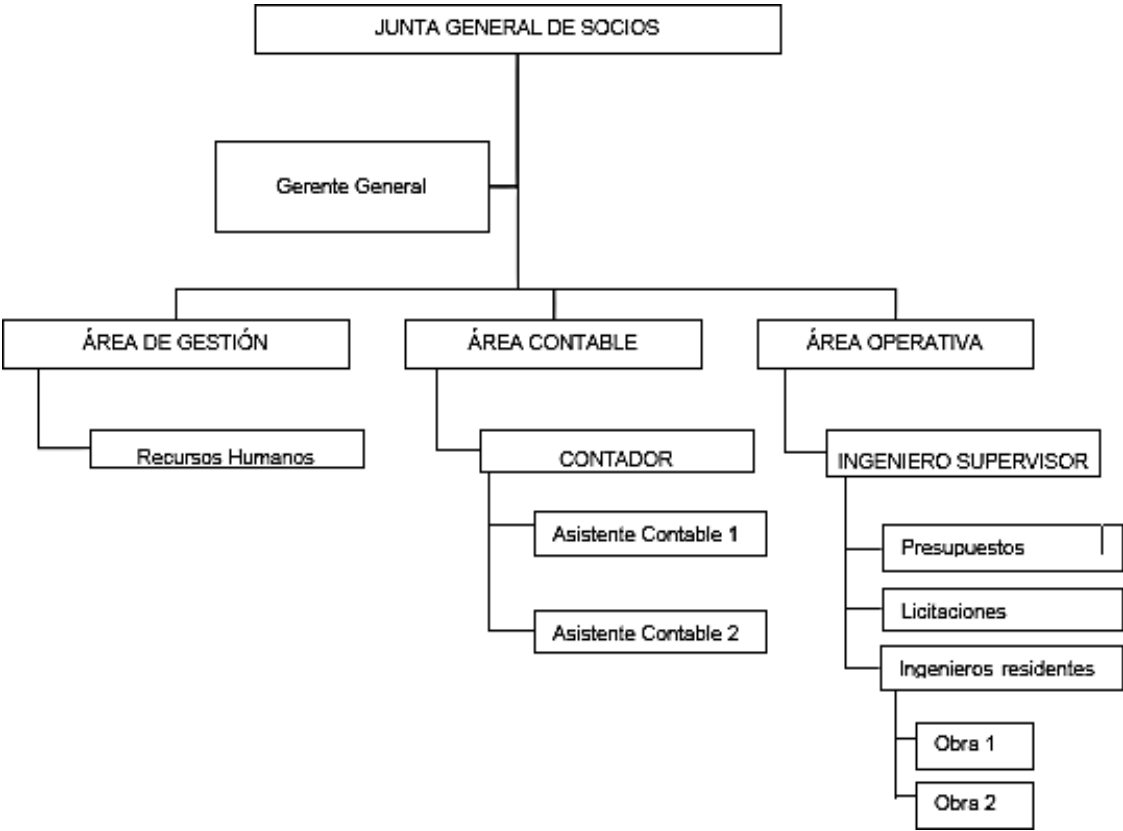
NOMBRE DE LA EMPRESA :	CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C & C S.R.L.
NUMERO DE RUC :	20445451084
INICIO DE ACTIVIDADES :	01/12/2011
ACTIVIDADES ECONÓMICAS :	Construcción de obras públicas y privadas, ejecución de obras civiles y servicios.
DOMICILIO FISCAL :	Urb. Las Casuarinas Mz. N Lt. 25Ancash - Santa - Nuevo Chimbote
REPRESENTANTE LEGAL :	Gert.General: Victor Eusebio Cubas Igredda

3.2. RESEÑA HISTORICA

Nuestra empresa fue creada el 02 de Junio del 2005 en la ciudad de Nuevo Chimbote, Ancash, con el fin de acercar el confort a nuestros clientes, en cuanto a obras de calidad. Nuestros trabajos cumplen a detalle la normativa técnica vigente, exigencias de calidad y seguridad, pero principalmente aseguramos que el cliente termine plenamente satisfecho del trabajo entregado. La calidad es nuestra premisa.

Nos distinguimos de otras empresas por el nivel de compromiso para satisfacer los requerimientos de los clientes. La sostenibilidad del negocio se fundamenta en el valor económico generado por excelentes relaciones de negocio con nuestros clientes.

3.3. ORGANIGRAMA



Fuente: Documentos de la Empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L.

3.4. VALORES

SOLIDARIDAD:

La empresa siempre buscará solucionar los requerimientos de sus clientes más allá del fin lucrativo. Busca el bien común, el sentido de una buena calidad de vida para todos.

HONESTIDAD:

Trabajamos con integridad moral y ética profesional, desarrollando una gestión transparente, brindando información clara y precisa; generando confianza.

INNOVACIÓN:

Fomentamos la generación de ideas originales y creativas, mediante la participación activa de clientes, colaboradores y directivos, cuya aplicación genere cambios sustanciales y exitosos.

RETORNO:

El retorno sobre la inversión es esencial para la rentabilidad a largo plazo de la empresa.

RESPECTO:

Reconocemos y apreciamos de manera integral el valor de la persona con sentido de equidad y justicia; a través de un ambiente de armonía, libertad de opinión e igualdad de oportunidades.

3.5. MISIÓN

Somos una empresa que se desarrolla en el sector de la construcción, manejando proyectos con principios de calidad, tiempo, alcances y costos. Adaptamos las especificaciones técnicas y los planes a los diversos requerimientos de nuestros clientes.

3.6. VISIÓN

Ser reconocidos como la mejor empresa en el rubro de ingeniería, construcción, supervisión y gerenciamiento de proyectos en las obras y contratos para el año 2021. Con los que nos comprometamos a ser reconocidos por la calidad de trabajo, la seguridad y buen desempeño del equipo de trabajo, así como por el respeto al medio ambiente, cumpliendo los plazos establecidos.

3.7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

INSTRUMENTO N° 01 FICHA DE OBSERVACIÓN DE DOCUMENTOS

CODIGO	ITEMS	ALTERNATIVAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	La empresa tiene definido una Misión y Visión	X		<i>Cuenta con misión y visión, pero no se está poniendo en práctica para su cumplimiento.</i>
2	La empresa pone en práctica un Marco Axiológico		X	<i>No cuenta con un marco axiológico definido por falta de conocimiento.</i>
3	La empresa cuenta con un Organigrama actualizado		X	<i>La empresa no cuenta con organigrama actualizado por falta de tiempo.</i>
4	La empresa cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones		X	<i>La empresa no cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones porque no se toma en cuenta los instrumentos de gestión.</i>
5	La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones		X	<i>La empresa no cuenta con un Manual de Organización y Funciones ha difundido un MOF por falta de conocimiento.</i>
6	La empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo		X	<i>La empresa no cuenta con un RIT, porque trabajan empíricamente.</i>
7	La empresa cuenta con un Manual de Procedimiento		X	<i>La empresa no cuenta con un MAPRO por desconocimiento.</i>
8	La empresa cuenta con un flujograma de sus actividades		X	<i>La empresa no cuenta con un flujograma de sus actividades por falta de organización.</i>

9	La empresa tiene un Plan Estratégico Institucional para sus actividades		X	<i>La empresa no cuenta con un PEI por desconocimiento.</i>
10	La empresa cuenta con un Plan Operativo Institucional		X	<i>La empresa con cuenta con un POI por desconocimiento.</i>
11	La empresa cuenta con un Sistema contable	X		<i>Cuenta con un sistema manual.</i>

Fuente: Documentos de la Empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L.

ANÁLISIS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN:

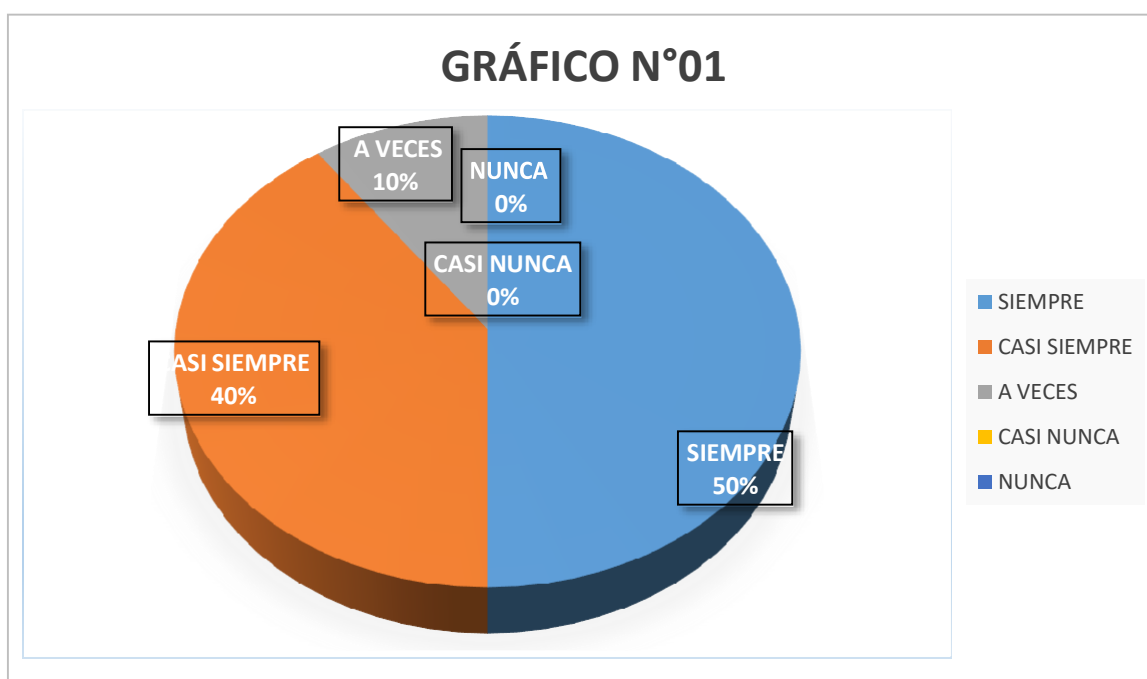
- **ITEM 01.-** Al aplicar la guía de observación en la empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.”, se pudo observar que cuenta con su misión y visión, sin embargo, no se emplea debidamente para alcanzar su cumplimiento.
- **ITEM 02.-** Al aplicar la guía de observación mediante la ficha de observación, se pudo ver que la empresa no cuenta con un marco axiológico definido el cual promueva, incentive y practique los valores necesarios dentro de la empresa por falta de conocimiento por parte de la gerencia de la empresa.
- **ITEM 03.-** Aplicando la ficha de observación, se pudo corroborar que la empresa no cuenta con un organigrama estructurado a la realidad en la que se encuentra la empresa. Según la gerencia, esto sucede por la falta de tiempo para poder ser actualizada al periodo en la que vienen desarrollando sus actividades.
- **ITEM 04.-** La empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.” no cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) que sea difundido entre sus trabajadores. La gerencia nos informó que no se ha tomado en cuenta por falta de conocimiento de la existencia de este instrumento.

- **ITEM 05.-** Se pudo observar que la empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.” no cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF) que sea difundido entre sus trabajadores, porque no se tiene conocimiento de la aplicación de este instrumento.
- **ITEM 06.-** Mediante la ficha de observación aplicada a la empresa, se pudo verificar que no cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo (RIT). Según nos manifestó la gerencia encargada, no se hace uso del RIT porque se trabaja de manera empírica.
- **ITEM 07.-** Al revisar los documentos de gestión de la empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.”, no se encontró la existencia de un Manual de Procedimiento (MAPRO), por falta de conocimiento en su aplicación.
- **ITEM 08.-** Al aplicar la guía de observación en la empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.”, se pudo observar que la organización no cuenta con un flujograma de sus actividades, trabajan de manera empírica, por la falta de organización; según informó la gerencia.
- **ITEM 09 y 10.-** Al observar los documentos de gestión de La empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.”, se verificó que no cuenta con un Plan Estratégico Institucional (PEI), ni con un Plan Operativo Institucional (POI). Según la gerencia de la empresa, informó que no cuentan con ello por la falta de conocimiento.
- **ITEM 11.-** Se comprobó mediante la ficha de observación que la empresa utiliza un sistema manual informático para realizar sus registros necesarios.

CUADRO N°01
¿Los documentos, información y gestiones son debidamente procesados por la Gerencia para la toma de decisiones?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	5	50%
CASI SIEMPRE	4	40%
A VECES	1	10%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°01:

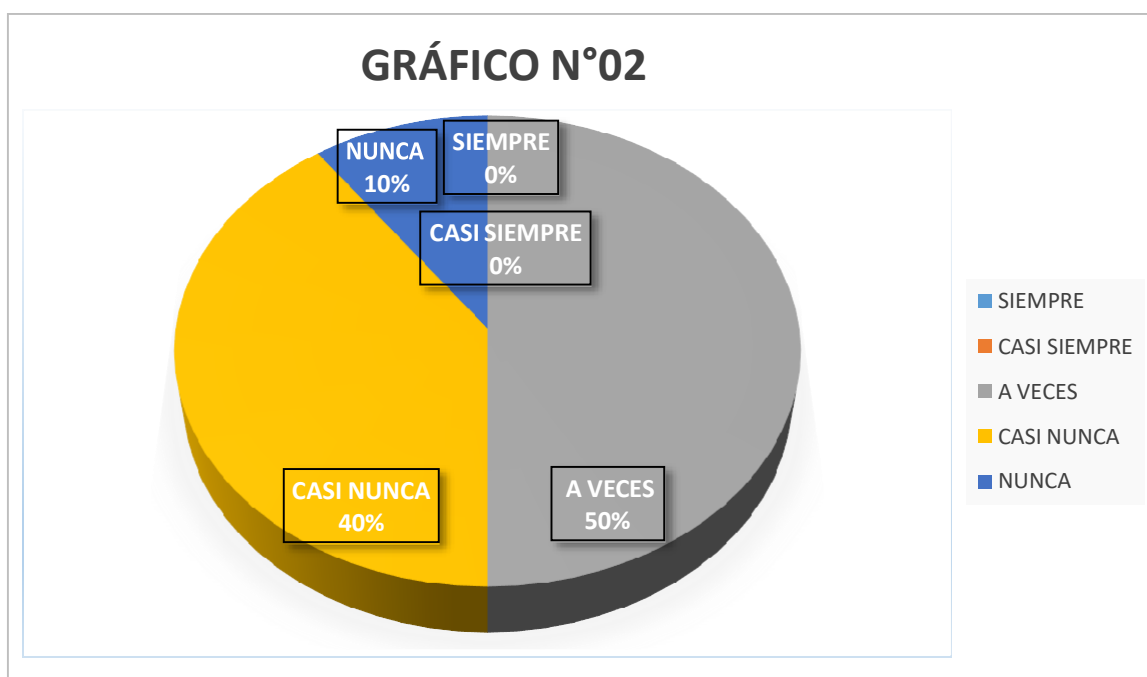
En referencia a la pregunta N°01, el 50% considera que siempre los documentos, información y gestiones son debidamente procesados por la gerencia para la toma de decisiones, el 40% nos manifiesta que casi siempre son debidamente procesados, el 10% representa a los trabajadores que consideran que solo a veces son debidamente procesados, mientras que el 0% manifestó que casi nunca y nunca son debidamente procesados.

CUADRO N°02

¿Se realizan contratos para mantener un personal estable, a fin de darle estabilidad a la empresa?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%
A VECES	5	50%
CASI NUNCA	4	40%
NUNCA	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°02:

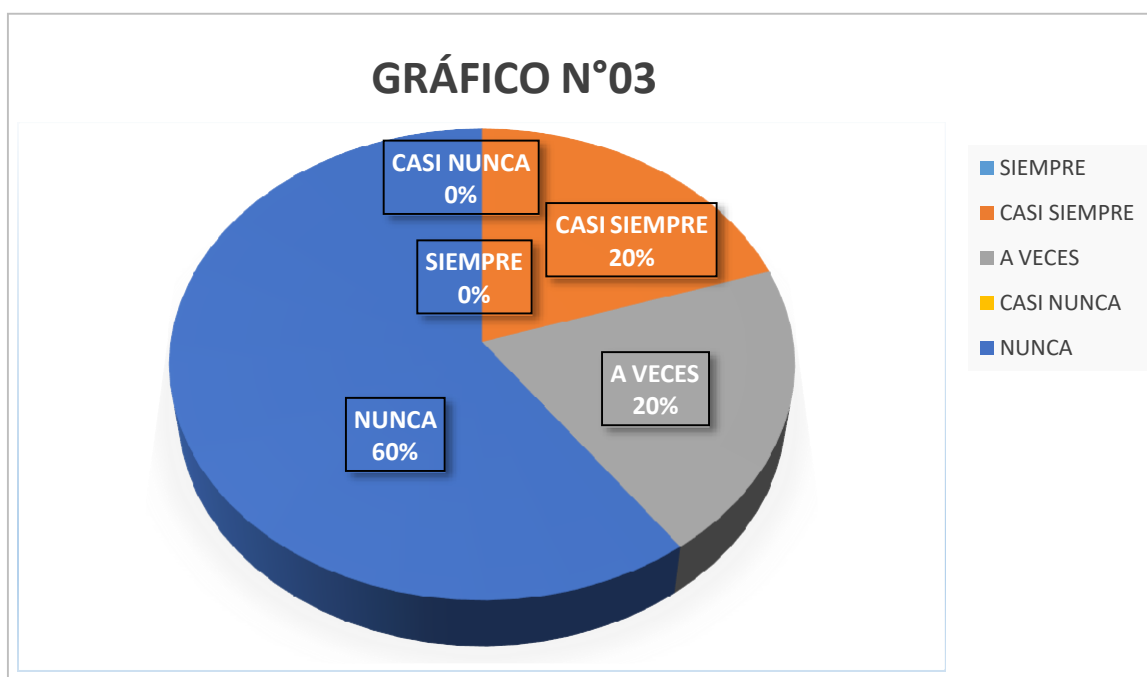
Al aplicar el cuestionario a la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L.", según sus resultados, podemos analizar en ésta pregunta que un 0% de los trabajadores consideran que siempre y casi siempre se realizan contratos para mantener a un personal estable dentro de la empresa, la mitad de los trabajadores (50%) considera que a veces existen estos contratos, el 40% manifiesta que casi nunca se realiza y el 10% restante sostiene que nunca se realizan contratos a fin de mantener un personal estable en la empresa.

CUADRO N°03

¿El personal cumple con sus funciones de acuerdo a lo asignado?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	2	20%
A VECES	2	20%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

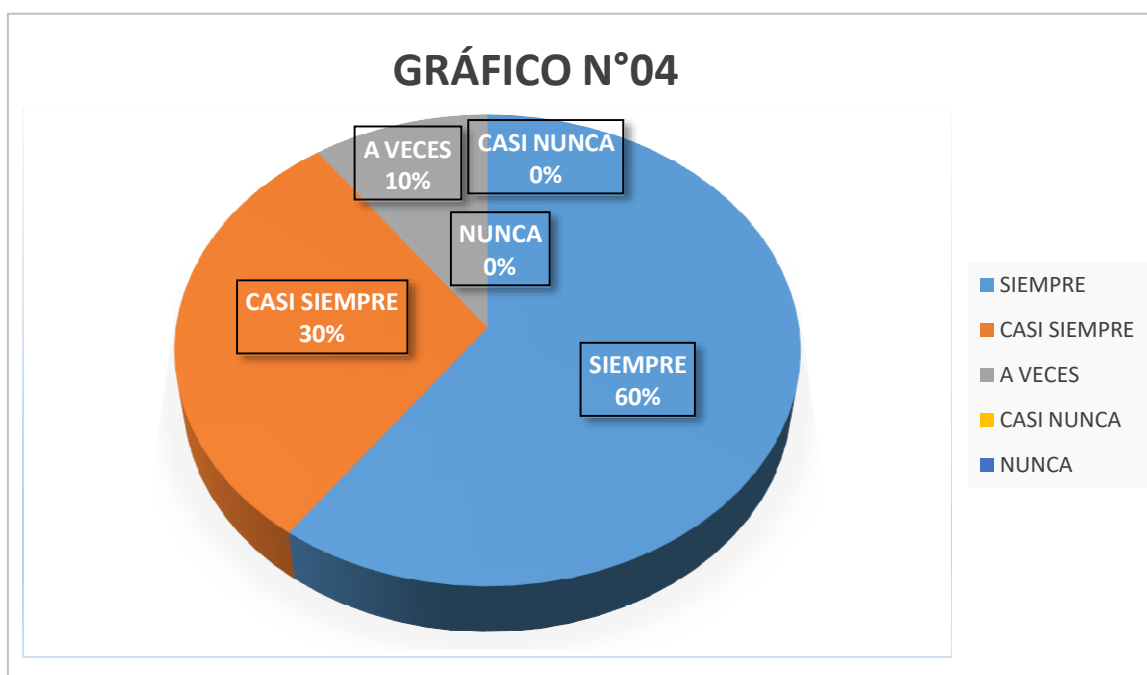
ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°03:

El 0% de los trabajadores de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." considera que siempre el personal cumple con las funciones de acuerdo a lo asignado, el 20% considera que casi siempre se cumple, mientras que el 10% nos dice que a veces cumple con el manual, el 0% nos dice que casi nunca cumple y el 60% nunca cumple con el manual. En su mayoría, los trabajadores consideran que nunca se cumple con dicho manual.

CUADRO N°04
¿La empresa realiza rotación de personal constantemente?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	6	60%
CASI SIEMPRE	3	30%
A VECES	1	10%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

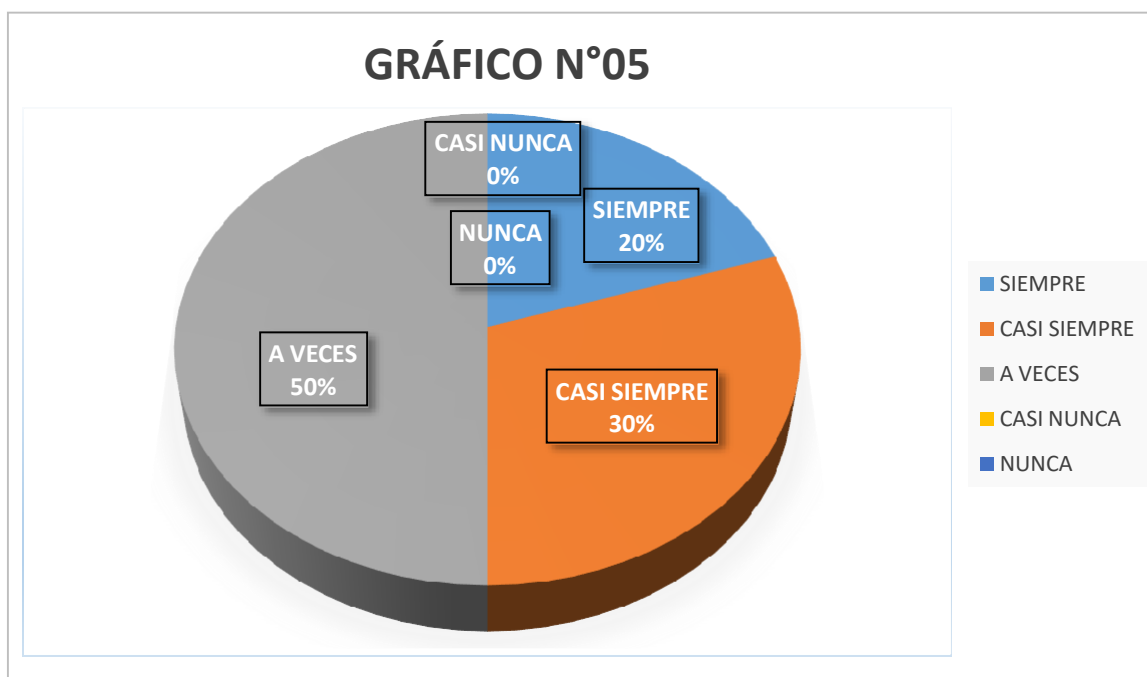
ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°04:

Según la encuesta aplicada, se determinó que el 60% de los trabajadores consideran que siempre se realiza rotación de personal, el 30% manifestó que casi siempre lo hacen, el 10% de trabajadores de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." nos dice que solo a veces se realizan constantemente la rotación de personal que labora en la organización. Siendo así, de gran mayoría los que consideran que siempre se realiza las rotaciones de personal.

CUADRO N°05
¿Se utiliza los recursos necesarios para que la gestión sea llevada de manera eficiente?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	2	20%
CASI SIEMPRE	3	30%
A VECES	5	50%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°05:

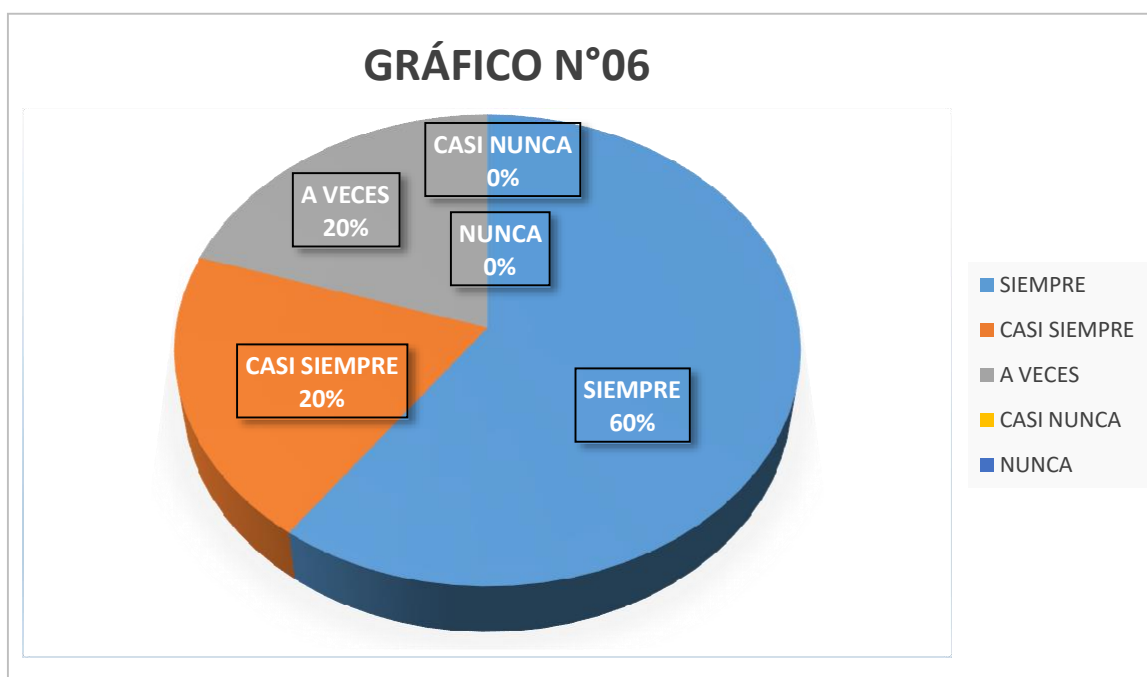
En la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L.", el 20% de los trabajadores manifiestan que siempre se utiliza los recursos necesarios para llevar la gestión de manera eficiente, mientras que el 30% considera que casi siempre se utiliza, el 50% que representa a la mitad de los trabajadores nos dicen que solo a veces se utilizan los recursos, finalmente el 0% de los trabajadores consideran que casi nunca y nunca se utilizan estos recursos para la eficiencia de la gestión.

CUADRO N°06

¿Se ejecuta los planes y objetivos establecidos por la empresa?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	6	60%
CASI SIEMPRE	2	20%
A VECES	2	20%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°06:

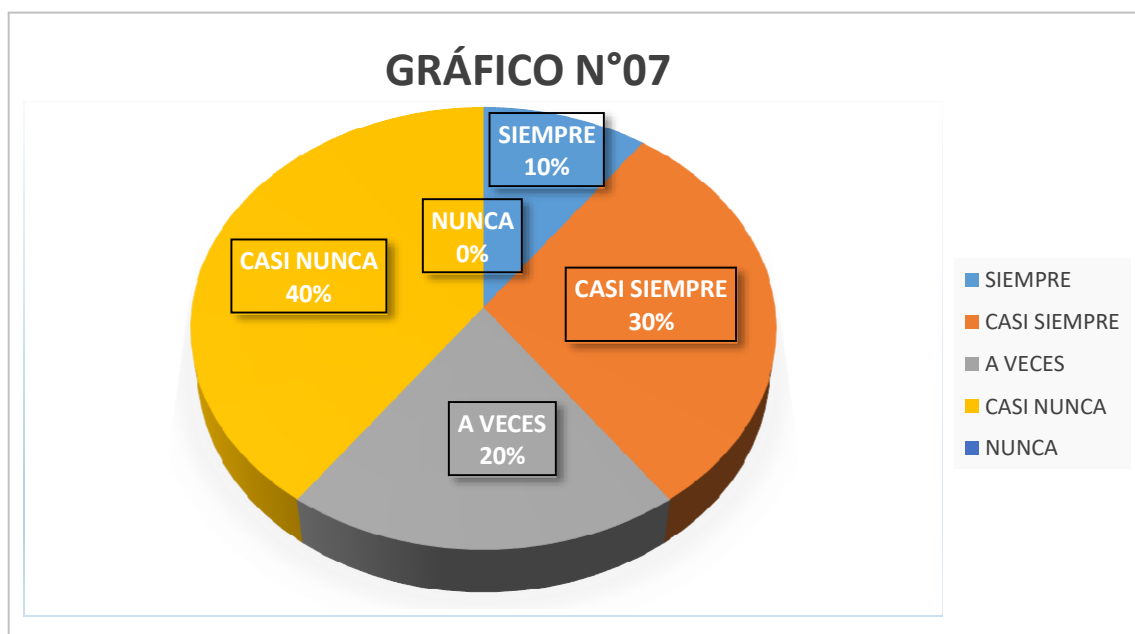
Los planes y objetivos establecidos por la empresa, según los trabajadores de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L.", el 60% considera que siempre se ejecutan, el 20% manifiesta que casi siempre son ejecutados, mientras que el otro 20% nos dice que a veces se ejecutan. La mayoría de los trabajadores consideran que los planes y objetivos de la empresa son ejecutados.

CUADRO N°07

¿La Gerencia General al ingresar un trabajador le da a conocer la visión, misión, objetivos y marco axiológico de la empresa?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	1	10%
CASI SIEMPRE	3	30%
A VECES	2	20%
CASI NUNCA	4	40%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

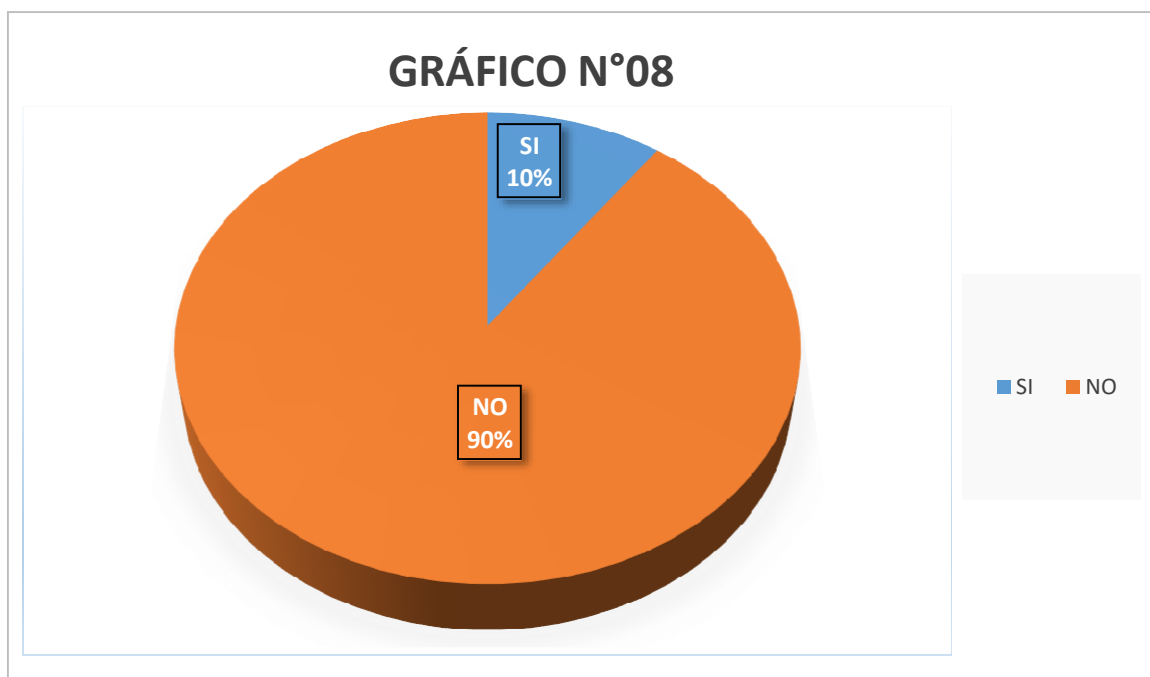
ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°07:

Al analizar la aplicación del cuestionario, el 10% de los trabajadores respondieron que, al momento de ingresar un trabajador, la gerencia da a conocer la visión, misión, objetivos y marco axiológico de la empresa. El 30% considera que casi siempre se da a conocer, mientras que el 20% manifiesta que a veces se da a conocer, sin embargo, el 40% nos dice que casi nunca se da a conocer y finalmente el 0% considera que nunca se da a conocer la visión, misión y el marcoaxiológico de la empresa.

CUADRO N°08
¿La empresa cuenta un manual de funciones, normas y responsabilidades para los trabajadores?

RESPUESTA	fi	%
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

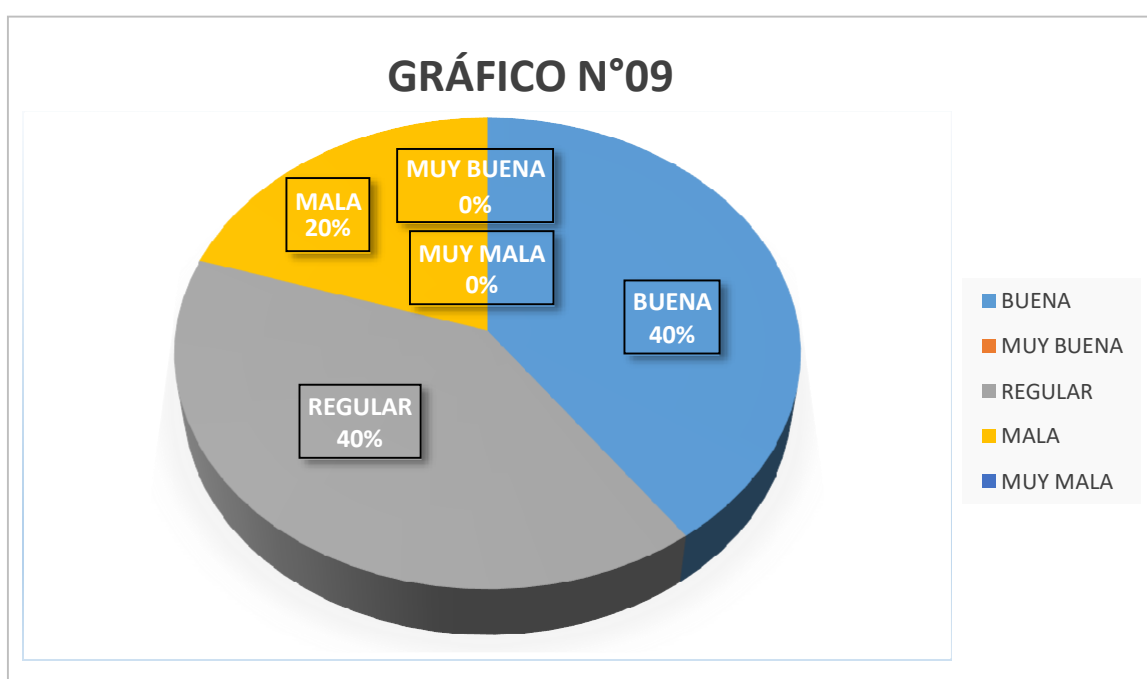
ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°08:

Al aplicar la encuesta a los trabajadores de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L.", según la pregunta N°08, el 10% de ellos respondieron que la empresa cuenta con un manual de funciones, normas y responsabilidades para los trabajadores, mientras que el 90% restante manifiestan que la empresa no cuenta con este manual. Se concluye que la empresa requiere de un manual de funciones, normas y responsabilidades para la optimización del desarrollo de los trabajadores.

CUADRO N°09
¿Cómo calificaría la gestión de la empresa entre los periodos 2015-2016?

RESPUESTA	fi	%
BUENA	4	40%
MUY BUENA	0	0%
REGULAR	4	40%
MALA	2	20%
MUY MALA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°09:

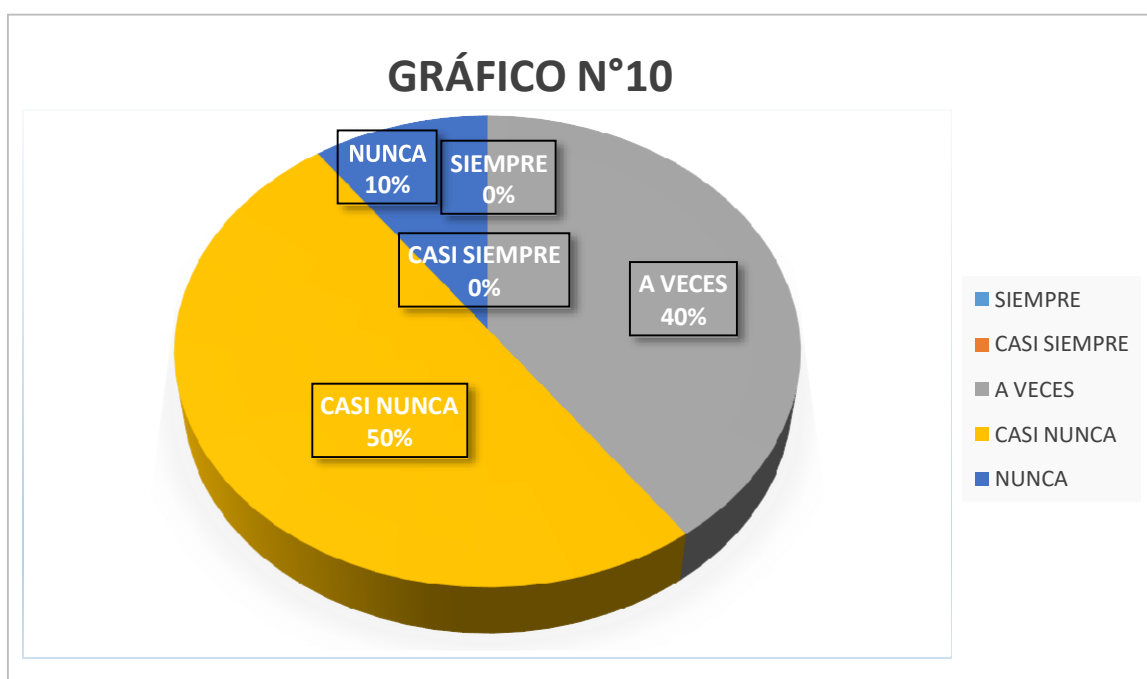
En la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L.", al aplicar la encuesta a sus trabajadores, resultó que el 40% considera buena la gestión de los periodos 2015-2016, el 0% manifiesta que fue muy buena, 40% de sus trabajadores califican la gestión de manera regular, mientras que el 20% calificó de mala gestión sus dos últimos periodos y finalmente el 0% considera una muy mala gestión. Donde se concluye, que los mayores porcentajes se encuentran dentro de una buena y regular gestión en los dos últimos periodos de la empresa.

CUADRO N°10

¿Se hace uso de Indicadores que manifiestan cómo va el desempeño de la empresa durante un periodo?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%
A VECES	4	40%
CASI NUNCA	5	50%
NUNCA	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°10:

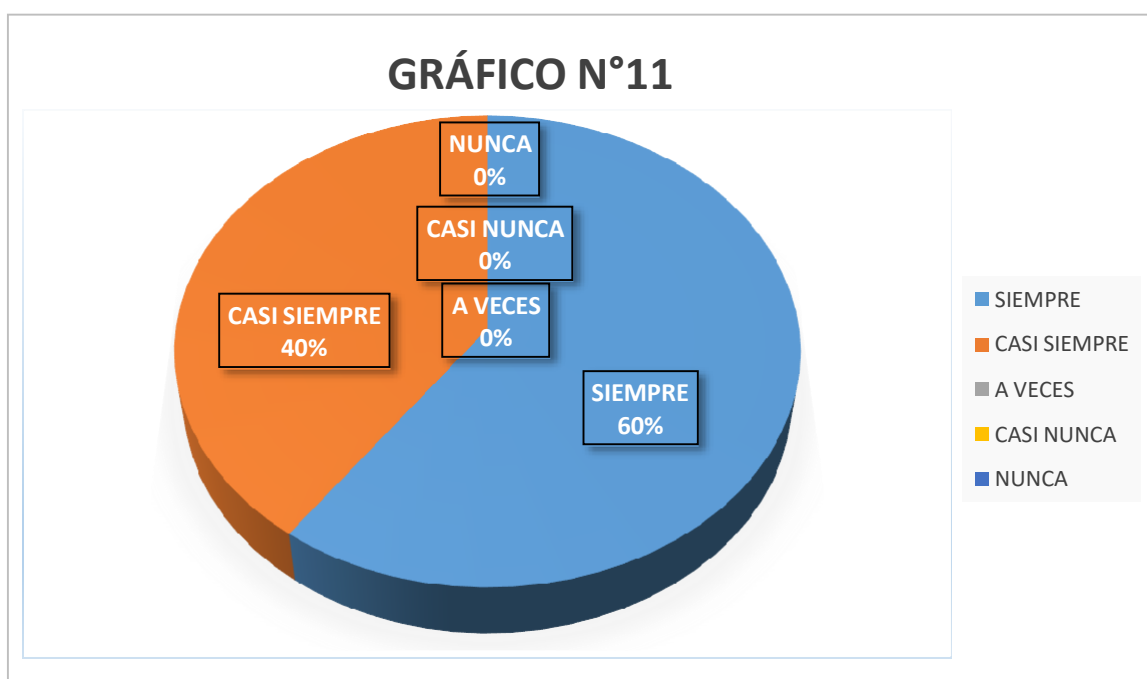
El 0% de los trabajadores consideran que siempre y casi siempre se hace uso de indicadores que manifiestan el desempeño de la gestión en un periodo, mientras que el 40% manifiesta que a veces se hace uso de los indicadores, el 50% de los trabajadores respondieron que casi nunca se hace uso y finalmente solo el 10% manifestó que nunca se hace uso de indicadores. La mitad de los trabajadores consideran que casi nunca que hace uso de indicadores que midan el desempeño de la gestión en un periodo.

CUADRO N°11

¿Se hace de conocimiento las deficiencias de la empresa, a fin que se tomen medidas oportunas para su corrección?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	6	60%
CASI SIEMPRE	4	40%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°11:

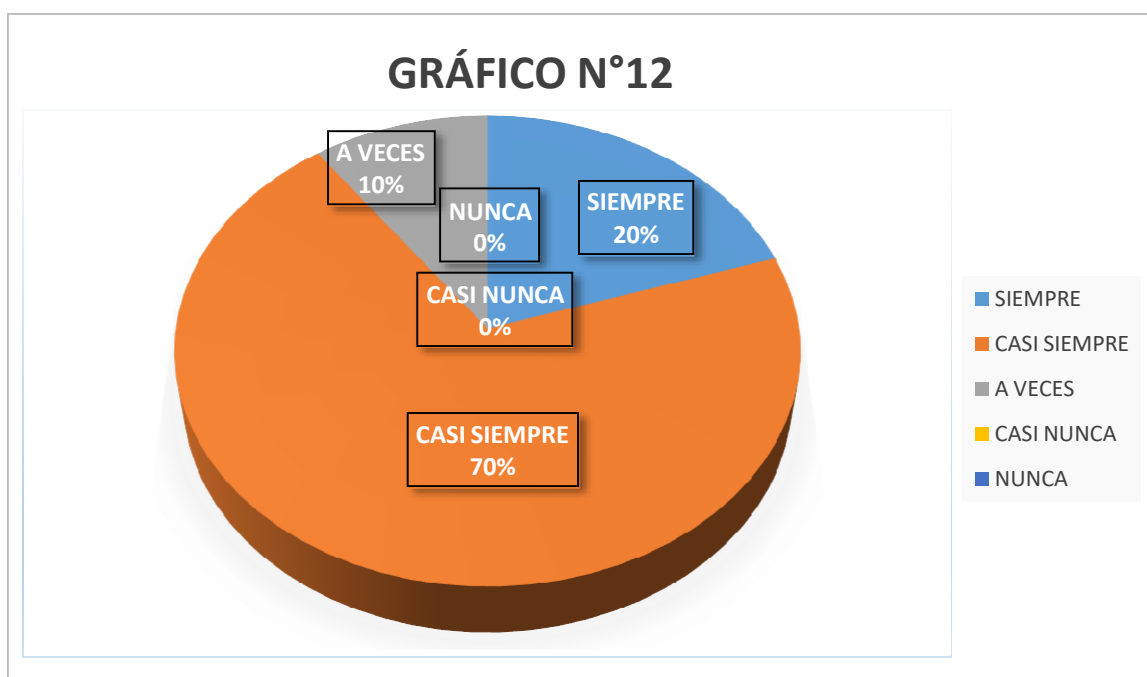
Según la pregunta N° 11 de la encuesta aplicada a la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L.", el 60% que representa a la mayoría de trabajadores respondieron que siempre se hace de conocimiento las deficiencias de la empresa a fin de que se tome medidas oportunas para su corrección. Mientras que el 40% considera que casi siempre se hace conocimiento y el 0% manifiesta que a veces, casi nunca y nunca es de conocimiento las deficiencias.

CUADRO N°12

¿Se realiza la evaluación del plan estratégico para detectar las deficiencias?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	2	20%
CASI SIEMPRE	7	70%
A VECES	1	10%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

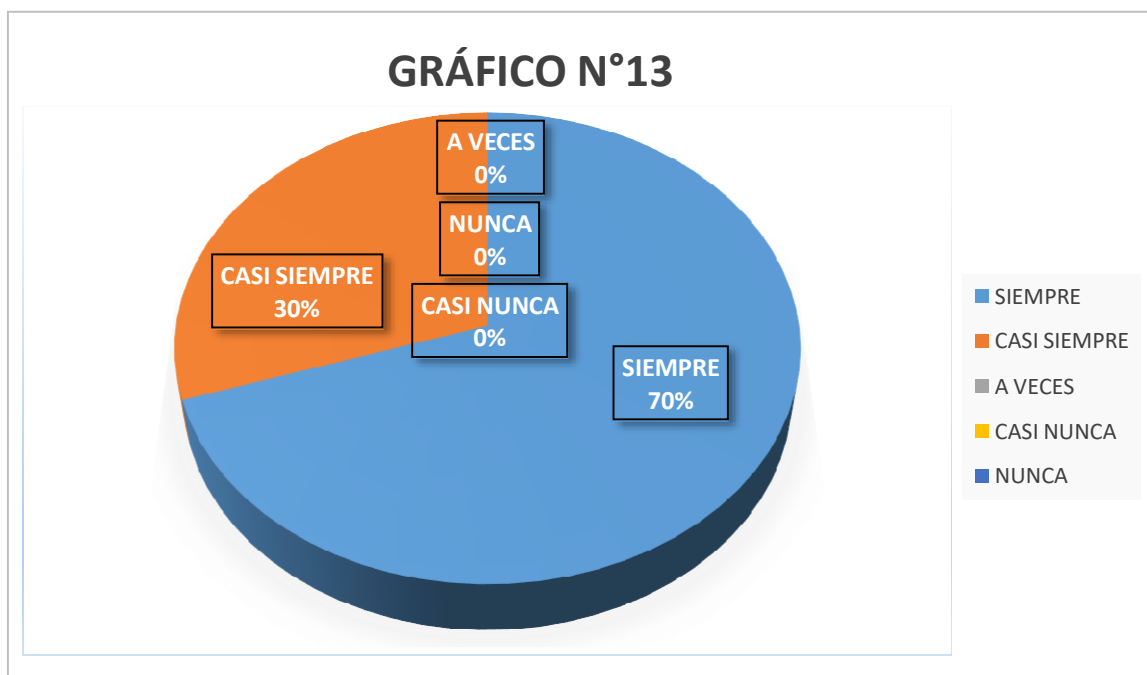
ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°12:

Al aplicar la encuesta, resultó que el 20% de los trabajadores considera que se realiza la evaluación del plan estratégico para detectar las deficiencias, el 70% manifiesta que casi siempre se utiliza un plan, mientras que el 10% considera que solo a veces se hace uso de un plan estratégico y el 0% respondió que casi nunca y nunca se hace uso del plan. En representación del 70%, la mayoría de los trabajadores manifiesta que casi nunca la empresa emplea planes estratégicos al momento de detectar una deficiencia.

CUADRO N°13
¿Las decisiones son comunicadas a la Alta Gerencia?

RESPUESTA	fi	%
SIEMPRE	7	70%
CASI SIEMPRE	3	30%
A VECES	0	10%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de gestión de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L." de la ciudad de Nuevo Chimbote.

ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°13:

Los trabajadores de la empresa "Constructora y Servicios C&C S.R.L.", al responder la encuesta aplicada, el 70% considera que las decisiones son comunicadas a la Alta Gerencia, mientras que el 30% considera que casi siempre son comunicadas, teniendo un 0% que considera que a veces, casi nunca y nunca las decisiones son comunicadas a la gerencia. Teniendo a la mayoría de los trabajadores como referente de que las decisiones son comunicadas a la gerencia respectiva.

IV. DISCUSIÓN

El desarrollo del presente trabajo de investigación, tiene como principal objetivo analizar la gestión de los periodos 2015-2016 y proponer una auditoria de gestión para la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. De esta manera, en el presente capítulo se presenta los resultados obtenidos al determinar la evolución y el análisis de la empresa, los cuales se discuten a continuación:

La necesidad de comprobar el debido cumplimiento de las metas y objetivos trazados por una empresa, nos conlleva a recurrir al análisis de la gestión de las mismas, verificando el adecuado uso de los diferentes recursos, para que de esta manera nos ayuden a optimizar la efectividad de sus operaciones. Según Pavez (2000, parr. 1) define el término gestión como el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización; sin embargo de acuerdo al cuadro N° 05 nos manifiesta que la mitad de los trabajadores representado por el 50%, consideran que solo a veces la empresa utiliza los recursos necesarios para que la gestión sea llevada de manera eficiente, evidenciando que la empresa no emplea adecuadamente los recursos de acuerdo a las necesidades que presentan durante el ejercicio.

La ausencia del planteamiento y ejecución de planes y objetivos en una empresa, es el factor principal para el decrecimiento económico de la misma, originando deficiencia en la gestión e incertidumbre en la organización de sus actividades. Si bien es cierto, el planteamiento y ejecución de planes y objetivos no nos asegura el logro de las metas establecidas, pero sí nos ayuda a reducir las deficiencias y establecer una pronta solución. Según Moreno (2008, p.6) concluye que la gestión es importante, ya que nos ayuda a reducir la improvisación dentro de nuestros procesos, de tal manera que nuestro primer objetivo sea llevar a cabo procesos totalmente planificados en los que sepamos en cada momento el modo de actuar durante situaciones normales o condiciones óptimas o, por el contrario, cómo actuar ante una desviación de los requisitos establecidos. De acuerdo a la ficha de observación, según el ítem de código 9, se verifica la existencia de un Plan estratégico Institucional para las actividades realizadas en el área de gestión de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., en donde se corroboró que

no cuentan con este instrumento que es fundamental para la organización de la empresa. A pesar de ello en el cuadro N°12 se manifiesta que el 70% de los trabajadores consideran que casi siempre se evalúa el plan estratégico para detectar las deficiencias, lo que nos quiere decir que la empresa previene situaciones de riesgo, planifica como enfrentar situaciones de incertidumbre; pero no tiene efectividad a un 100%.

Una adecuada gestión, nos permite tener la confianza del crecimiento de la empresa; sin embargo, cuando no se realiza de manera adecuada, ni utiliza los instrumentos necesarios, nos genera deficiencias que nos pueden conducir al fracaso. Para Bañeras (2014, p.16) la gestión dentro del mundo empresarial supone una herramienta fundamental para el desarrollo económico, ya no sólo de las propias empresas que implementan sus sistemas de gestión, sino también para el sector de actividad o su país; por lo cual en el cuadro N°09 se puede alegar que el 60% de los trabajadores del área de gestión afirma que la empresa ha tenido un desarrollo medianamente significativo en sus dos últimos periodos, dejando como constancia de que no se está realizando una gestión eficiente que permita a la empresa satisfacer y cumplir las expectativas deseadas conforme al planeamiento de sus objetivos, poniendo en incertidumbre el crecimiento de la gestión de la entidad.

V. CONCLUSIÓN

Al término del desarrollo del presente trabajo he llegado a las siguientes conclusiones:

1. Se describió la gestión de los periodos 2015-2016 de la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., encontrando problemas que desaceleran la adecuada gestión. Tales como, el incumplimiento de las funciones que le asigna a cada trabajador, esto se debe a la ausencia de un manual en el cual se detallen las funciones, normas y responsabilidades que debe desempeñar; de la misma manera, al ingresar un trabajador, la alta gerencia no da a conocer la misión, visión, los objetivos y el marco axiológico que pretende alcanzar la empresa. Otro de los principales problemas que viene atravesando la empresa, es la carencia del uso de recursos de gestión que permitan perfeccionar el desarrollo de las actividades y cumplir con su propósito
2. Al analizar la gestión de los periodos 2015-2016 de la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., se pudo corroborar que la empresa enfrenta notables problemas en el desarrollo de su gestión. No cuenta con un eficiente plan estratégico, lo que trae consigo la inseguridad en la efectividad de la organización; los directivos encargados de la gerencia de la empresa no asumen su labor de manera eficiente, al no tomar en cuenta los instrumentos, recursos e indicadores que permitan desarrollar una adecuada gestión. La empresa no cuenta con un personal estable, que se rija mediante un contrato para el debido cumplimiento de sus funciones, no se mantiene un trabajador permanente el cual tenga el total conocimiento y experiencia en las labores que va a desarrollar. De la misma manera, se concluye que la empresa debido a la mala gestión, no ha logrado alcanzar la efectividad en sus operaciones.

VI. RECOMENDACIONES

Tras las conclusiones a las que se llegó con la investigación se plantea las siguientes recomendaciones, para que de esta manera la empresa mejore el desarrollo de su gestión:

1. La persona encargada de la gerencia, debe estar altamente capacitada para poder dirigir el grupo humano que labora dentro de la entidad. En acuerdo con los directivos, se debe establecer planes estratégicos para poner en marcha el eficiente desarrollo de sus actividades. A través de un flujograma, que permita tener un orden cronológico de las labores a desarrollar durante un periodo, podemos definir las actividades a desarrollarse, para que de esta manera se cumpla la misión y haciadónde se quiere llegar, y así poder comparar con los resultados obtenidos en la actualidad, analizar y modificar según sus necesidades.
2. Una vez definidos los planes estratégicos y operativos, objetivos, misión, visión y marco axiológico de la empresa, éste debe ser difundido entre los trabajadores, para que de esta manera todos vayan hacia la misma dirección y poder cumplir las metas establecidas. Haciendo un adecuado uso de los recursos, a través de instrumentos de gestión, podemos optimizar la eficiencia dentro de la entidad, así mismo de deberá utilizar indicadores que nos permitan medir el desempeño que tiene la empresa.
3. La gerencia encargada de la empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L., teniendo en claro los objetivos a seguir, debe diseñar un organigrama actualizado el cual incluya a cada uno de los trabajadores que desempeñan sus labores dentro de la entidad, con el fin de poder establecer un manual de organización y funciones (MOF) el cual establezca de forma clara el desempeño que debe seguir cada trabajador, junto a un Reglamento de Organización y Funciones, como también un Reglamento Interno de trabajo, que respalde el cumplimiento de ellas. Estos instrumentos deben ser difundidos a todos los trabajadores, para que pueda resultar eficiente y brindar resultados positivos.

4. Se debe aplicar una auditoria de gestión, que permita verificar el uso de recursos, planes estratégicos y el cumplimiento de los objetivos orientados a la eficiencia, eficacia y efectividad de sus actividades.

VII. PROPUESTA

PROPUESTA DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN DE LOS PERIODOS 2015-2016 PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L.

7.1. DEFINICIÓN

La auditoría de gestión, nos permite evaluar de manera integral y concreta el desempeño de una determinada área dentro de la empresa, y así poder corroborar si se está cumpliendo con las políticas y objetivos establecidos en la entidad.

7.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Por otro lado, Núñez (2010, p. 1) nos dice que, la auditoría de gestión es el examen y evaluación que se realiza en una entidad para establecer el grado de efectividad, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos (humanos, materiales) y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

7.3. DESARROLLO DE MI PROPUESTA

PROPUESTA DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L. PERIODO 1 DE ENERO DEL 2015 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

I. ORIGEN DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión a la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. se evaluará a partir del periodo a partir del periodo 1 de enero del 2015 al 31 de diciembre del 2016; y se realizará en cumplimiento a la solicitud emitida por la Junta General de Socios, mediante acuerdo con la Gerencia el día DD/MM/AAAA.

II. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA Y DE LA MATERIA A EXAMINAR

2.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

2.1.1. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., fue creada el 02 de Junio del 2015, inscrita en la SUNARP (Zona Regustral N° VII – Sede Huaraz – Oficina Receptora de Nuevo Chimbote), en el asiento C 00003 de la Partida Electrónica n° 11014929 del Registro de Personas Jurídicas – Libro de Sociedades Mercantiles de esta oficina registral.

El capital social de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., que constituyen los fundadores asciende a S/. 50,000.00, el mismo que está dividido y representado en participaciones sociales. El capital pagado por los fundadores a la firma de la minuta fue mediante el aporte de bienes muebles. Zoila Isolina Cervera Gonzales se suscribió aportando un bien mueble valorizado en S/.25,000. Jaudem Romel Cotrina Acosta, se suscribió aportando un bien mueble valorizado en s/. 25,000.

2.1.2. NATURALEZA Y FINALIDAD DE LA EMPRESA

La empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. según su estatuto es una empresa privada, constituida como Sociedad de Responsabilidad Limitada que estará a cargo de un Gerente General, que es representada por el Sr. Victor Eusebio Cuba Igreda.

La finalidad de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., es prestar servicios de construcción de Obras Públicas y Privadas, Ejecución de Obras civiles y servicios.

2.1.3. FUNCIONES

Las funciones que desarrolla la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. son las siguientes:

- ✓ Elaboración y ejecución de obras de ingeniería civil, eléctrica, metal mecánico sanitaria, topografía, mecánica de suelos, geotecnia y arquitectura
- ✓ Ejecución de proyectos, saneamiento físico-legal de predios.
- ✓ Mantenimiento de plantas industriales y comerciales.

2.1.4. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

MISIÓN:

Somos una empresa que se desarrolla en el sector de la construcción, manejando proyectos con principios de calidad, tiempo, alcances y costos. Adaptamos las especificaciones técnicas y los planes a los diversos requerimientos de nuestros clientes.

VISIÓN:

Ser reconocidos como la mejor empresa en el rubro de ingeniería, construcción, supervisión y gerenciamiento de proyectos en las obras y contratos con los que nos comprometamos, siendo reconocidos por la calidad de trabajo, la seguridad y buen desempeño del equipo de trabajo, así como por el respeto al medio ambiente, cumpliendo los plazos establecidos.

2.1.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA

Los niveles y nomenclatura establecida en la Estructura Orgánica de la empresa se conforman inicialmente por el nivel directivo y continúa según el orden jerárquico.

CLASIFICACIÓN	NIVELES ORGANIZATIVOS	NIVELES JERARQUICOS
Primer Nivel		Junta General de Socios
Segundo Nivel		Gerencia General
Tercer Nivel	Áreas	Jefatura - Oficina
Cuarto Nivel	Proceso	Equipo

PRIMEL NIVEL:

- Juntas General de Socios

SEGUNDO NIVEL:

- Gerencia General (Apoderado)

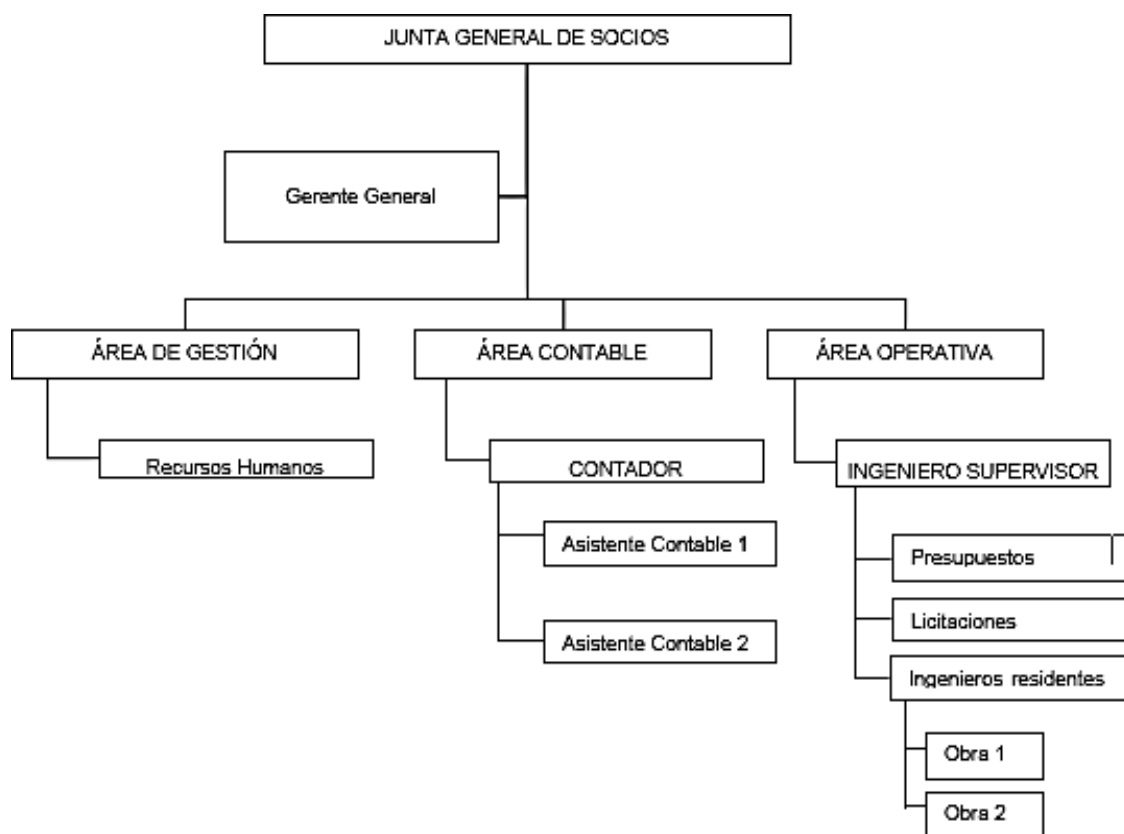
TERCER NIVEL:

- Jefe Área de Gestión
- Jefe Área Contable (Contador)
- Jefe Área Operativa (Ing. Supervisor)

CUARTO NIVEL:

- Logística
- Recursos Humanos
- Asistentes Contables
- Presupuestos
- Licitaciones
- Ingenieros Residentes

A continuación, se presentará el organigrama estructurado de acuerdo a los puestos jerárquicos de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L.



2.1.6. PRINCIPALES CLIENTES

CODIGO	POBLACIÓN	PARTICIPACIÓN
		%
01	Sector Público	60%
02	Sector Privado	40%
TOTAL		100%

2.1.7. PRINCIPALES PROVEEDORES

CODIGO	RUC	RAZON SOCIAL
01	20389230724	SODIMAC PERU S.A.
02	20531626657	LA CASA DEL CEMENTO DAVID'S
03	20447506603	LA SOLUCIÓN S.R.L.
04	20403290565	TRACANSA S.A.C.

2.1.8. IMPUESTO AFECTO A LA EMPRESA

La empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. se encuentra afecta a los tributos y contribuciones, los cuales se realizan por medio del PDT 621 IGV-RENTA (Rta. 3ra categoría, 4ta y 5ta) y PDT PLAME (EsSalud, SNP, AFP)

III. OBJETIVOS Y ALCANCE DEL EXAMEN

3.1. OBJETIVOS

3.1.1. Objetivo General

Evaluar y corroborar si la gestión de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. está cumpliendo con los objetivos establecidos, haciendo uso de los recursos orientados a la eficiencia eficacia y efectividad, regido bajo a las normas y planes realizados por la empresa.

3.1.2. Objetivos Específicos

- ✓ Evaluar el grado de confiabilidad del control interno de gestión de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L.
- ✓ Determinar si la gestión en los periodos 2015-2016, ha cumplido con los objetivos y metas previstas en el proceso de planeación.
- ✓ Determinar si la empresa cuenta con el personal adecuado, eficiente y capaz, que conlleve a la empresa al cumplimiento de sus objetivos.
- ✓ Evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos de gestión.

3.2. ALCANDE DEL EXAMEN

El presente informe, según los objetivos definidos, se llevará a cabo de acuerdo a las normas establecidas, tales como las Normas Internacionales de Auditoría, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Para lo cual se realizará la revisión y el análisis de la documentación concerniente a la gestión desarrollada entre el 1ero de enero del 2015 al 31 de diciembre del 2016.

IV. FINALIDAD

La presente auditoría de gestión tiene como finalidad verificar y determinar el grado de cumplimiento orientado a la eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., por el periodo 01 de enero del 2015 al 31 de diciembre del 2016.

V. METODOLOGÍA A SEGUIR

La metodología diseñada se realizará bajo un enfoque de eficiencia, eficacia y efectividad, en donde comprenderá:

La fase de Planeamiento, lo cual implica la obtención de información básica por parte del equipo de auditoría designado, con el fin de que adquieran un apropiado entendimiento de los aspectos a ser examinados. Dicha información se obtendrá del archivo permanente de la empresa, Informe de Gestión, Planeamiento Anual, documentación de la visita de supervisión recientemente realizada y otros; a efectos de completar la preparación del Memorándum de Planificación, en los cuales se definirán los objetivos, alcance, procedimientos y técnicas de auditoría a aplicar. Para ello, se formularán procedimientos de auditoría considerados necesarios de acuerdo a las circunstancias, lo que comprenderá la revisión y análisis de la documentación sustentatorios de los actos de gestión y de las actividades realizadas en el período comprendido en el alcance del examen.

Los procedimientos consignados en el Programa de Auditoría, durante el trabajo de campo y como resultado del mayor conocimiento de los procesos de la entidad, podrán ser modificados y/o ampliados de acuerdo con las circunstancias y criterio del auditor.

VI. PROGRAMA DE AUDITORIA

El programa de auditoría contiene los procedimientos mínimos elaborados de acuerdo con la Normatividad vigente. De ser el caso podrá aplicarse procedimientos adicionales o complementarios, según las circunstancias, a fin de cumplir con los objetivos previstos para el examen.

VII. RECURSO DE PERSONAL

La Comisión encargada del examen estará conformada por los siguientes auditores que se indican en el siguiente cuadro:

NOMBRES Y APELLIDOS	PROFESION	CARGO
	Contador	Supervisor
	Contador	Jefe de Comisión
	Contador	Auditor
	Contador	Asistente
	Ingeniero Civil	Experto

VIII. INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA

8.1. PRESUPUESTO DE TIEMPO

Para el logro de los objetivos trazados en la auditoria, se proyecta el empleo de 30 días hábiles, distribuidos de la siguiente manera:

PERIODO 2015

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CARGO	PLANEACIÓN			EJECUCIÓN			INFORME			TOTAL HORAS ASIGNADAS	DÍAS ÚTILES POR MES	TOTAL DÍAS EFECTIVO	
				DEL	AL	H/H	DEL	AL	H/H	DEL	AL	H/H				
1	A		Supervisor	01/01/2018	05/01/2018	40	12/01/2018	20/01/2018	104	28/01/2018	30/01/2018	24	168	30	21	
2	B		Jefe de Comisión	01/01/2018	11/01/2018	72	12/01/2018	22/01/2018	120	23/01/2018	30/01/2018	48	240	30	30	
3	C		Auditor	01/01/2018	11/01/2018	72	12/01/2018	22/01/2018	120				192	30	24	
4	D		Asistente				12/01/2018	22/01/2018	120				120	30	15	
5	E		Experto				12/01/2018	20/01/2018	40				40	30	5	
						184				504				72	760	30

PERIODO 2016

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CARGO	PLANEACIÓN			EJECUCIÓN			INFORME			TOTAL HORAS ASIGNADAS	DÍAS ÚTILES POR MES	TOTAL DÍAS EFECTIVO	
				DEL	AL	H/H	DEL	AL	H/H	DEL	AL	H/H				
1	A		Supervisor	01/02/2018	05/02/2018	40	12/02/2018	20/02/2018	104	28/02/2018	02/03/2018	24	168	30	21	
2	B		Jefe de Comisión	01/02/2018	11/02/2018	72	12/02/2018	22/02/2018	120	23/02/2018	02/03/2018	48	240	30	30	
3	C		Auditor	01/02/2018	11/02/2018	72	12/02/2018	22/02/2018	120				192	30	24	
4	D		Asistente				12/02/2018	22/02/2018	120				120	30	15	
5	E		Experto				12/02/2018	20/02/2018	40				40	30	5	
						184				504				72	760	30

8.2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El cronograma de actividades que realizara los miembros del equipo de auditoria se determinara de acuerdo a las fases de auditoría.

PERIODO 2015

FASES	PORCENTAJE	N° DÍAS	PERSONAS	TOTAL HORAS	FECHA
PLANEACIÓN	30%	9	3	184	01/01/2018-11/01/2018
EJECUCIÓN	50%	15	5	504	12/01/2018-22/02/2018
INFORME	20%	6	2	72	23/01/2018-30/01/2018
TOTAL	100%	30		760	

AÑO/FASES	2018																																									
	ENERO																																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30												
PLANEACIÓN	█																																									
EJECUCIÓN												█																														
INFORME																										█																

PERIODO 2016

FASES	PORCENTAJE	N° DÍAS	PERSONAS	TOTAL HORAS	FECHA
PLANEACIÓN	30%	9	3	184	01/02/2018-11/02/2018
EJECUCIÓN	50%	15	5	504	12/02/2018-22/02/2018
INFORME	20%	6	2	72	23/02/2018-02/03/2018
TOTAL	100%	30		760	

AÑO/FASES	2018																														
	FEBRERO																												MAR		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	1	2	
PLANEACIÓN	█																														
EJECUCIÓN																															
INFORME																															

8.3. COSTO DE LA AUDITORIA

De conformidad con la programación de actividades, la auditoria requerirá un total de 760 horas hombre por periodo, durante 90 días hábiles, con un costo total por periodo de S/. 37,050; tal como se detalla a continuación.

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TOTAL HH	REMUNERACIÓN BRUTA	OTROS GASTOS	COSTO TOTAL	COSTO PROMEDIO
1	A	Supervisor	168	S/. 8,000.00	S/. 2,900.00	S/. 10,900.00	64.88
2	B	Jefe de Comisión	240	S/. 6,000.00	S/. 2,900.00	S/. 8,900.00	37.08
3	C	Auditor	192	S/. 5,000.00	S/. 2,900.00	S/. 7,900.00	41.15
4	D	Asistente	120	S/. 3,000.00	S/. 2,900.00	S/. 5,900.00	49.17
5	E	Experto	40	S/. 3,000.00	S/. 450.00	S/. 3,450.00	86.25
TOTAL						S/. 37,050.00	

8.4. INFORMES A EMITIR

Durante el proceso de Auditoría, el equipo de auditoría deberá presentar a la Empresa informes y reportes de auditoría. La auditoría de gestión debe ser presentada por el equipo de auditoría inmediatamente concluida la planificación de auditoría. El equipo de auditoría entregará simultáneamente al Gerente General, los siguientes informes y reportes de Auditoría suscritos, sellados y visados en cada folio, dentro de los plazos señalados en el Contrato:

PERIODO 2015

Nombres de los Informes/Reportes	Cantidad	Fecha de entrega	Se remite a:
Memorando de Planificación de Auditoría	1	12/02/2018	Empresa
Reporte de Alerta Temprana	1	23/02/2018	Empresa
Resumen de Diferencias de Auditoría	1	23/02/2018	Empresa
Reporte de Deficiencias Significativas	1	23/02/2018	Empresa
Carta de Control Interno	1	03/03/2018	Empresa

PERIODO 2016

Nombres de los Informes/Reportes	Cantidad	Fecha de entrega	Se remite a:
Memorando de Planificación de Auditoría	1	16/03/2018	Empresa
Reporte de Alerta Temprana	1	27/03/2018	Empresa
Resumen de Diferencias de Auditoría	1	27/03/2018	Empresa
Reporte de Deficiencias Significativas	1	27/03/2018	Empresa
Carta de Control Interno	1	03/04/2018	Empresa

8.5. FECHA DE ENTREGA

Consentida la designación, el equipo de auditoría deberá efectuar las coordinaciones con la entidad para su instalación y primer requerimiento de información y documentación, los cuales son requisitos para el inicio de la auditoría, de acuerdo al cronograma de ejecución de auditoría presentada en la propuesta.

La Empresa (a través de sus funcionarios) deberá adoptar medidas adecuadas para la instalación y atención del primer requerimiento.

El gerente de la Empresa, será el responsable de gestionar y entregar la información necesaria para la auditoría.

La información de los procesos de gestión para la realización de la Auditoría, estará a disposición del equipo de auditoría.

Periodos	Fecha Entrega
2015	03/03/2018
2016	03/04/2018

8.6. FORMATO DEL INFORME

Título:

I. INTRODUCCIÓN

1. ORIGEN DEL EXAMEN
2. NATURALEZA Y OBJETIVOS DEL EXAMEN
3. ALCANCE DEL EXAMEN
4. ANTECEDENTE Y BASE LEGAL DE LA ENTIDAD
5. COMUNICACIÓN DE HALLAZGOS
6. CARTA DE CONTROL INTERNO
7. OTROS ASPECTOS DE IMPORTANCIA
 - a) El reconocimiento de las dificultades o limitaciones, de carácter excepcional, en las que se desarrolló la gestión realizada por los responsables de la entidad o área examinada.
 - b) El reconocimiento de logros significativos alcanzados durante la gestión examinada,
 - c) La adopción de correctivos por la propia gerencia, durante la ejecución de la acción de control, que hayan permitido superar hechos observables,
 - d) Informar de aquellos asuntos importantes que requieran un trabajo adicional, siempre que no se encuentren directamente comprendidos en los objetivos de la acción de control,
 - e) Eventos posteriores a la ejecución del trabajo de campo que hayan sido de conocimiento de la comisión auditora y que afecten o modifiquen el funcionamiento de la entidad o de las áreas examinadas.

II. DEFICIENCIAS SIGNIFICATIVAS

- 2.1. Sumilla
- 2.2. Elementos de la observación (condición, criterio, efecto y causa)
- 2.3. Comentarios y/o aclaraciones del personal comprendido.

2.4. Evaluación de los comentarios y/o aclaraciones presentados.- La opinión del auditor incluirá, al término del desarrollo de cada observación, la determinación de responsabilidades administrativas a que hubiera lugar, de haber mérito para ello.

III. CONCLUSIONES

IV. RECOMENDACIONES

V. ANEXOS

8.7. INSTRUCCIONES COMPLEMENTARIAS

Los miembros de la comisión, durante el desarrollo de su misión observaran un comportamiento acorde con las Normas de Control Vigente de lo que dará cuenta el encargado de la comisión.

**PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA CONSTRUCTORA
Y SERVICIOS C&C S.R.L.
PERIODO DEL 1 DE ENERO DEL 2015 AL 31 DE DICIEMBRE 2016**

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>PROCEDIMIENTOS GENERALES DE AUDITORÍA</p> <p>Evaluar y corroborar si la gestión de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. está cumpliendo con los objetivos establecidos, haciendo uso de los recursos orientados a la eficiencia eficacia y efectividad, regido bajo a las normas y planes realizados por la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistarse con el Gerente General de la empresa a fin de informarle el inicio del examen a realizar, y a efectos de que se sirva disponer se brinde las facilidades del caso a la Comisión Auditora. • Solicitar a las oficinas pertinentes, información documental necesaria para desarrollar el trabajo de campo, reiterando en aquellos casos que demoran en la respuesta. • Solicitar mediante oficios dirigidos al supervisor y al Gerente de Auditoria, los profesionales especialistas que se requieran según el programa de auditoría, como especialistas en Administración de Empresas o Ingeniería Civil. • Controlar el cumplimiento de los objetivos, plazos y procedimientos en la comisión de auditoría. • Dirigir, ordenar, supervisar, redactar, efectuar el control de calidad de los procedimientos y documentación que genere la comisión auditora. 			

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
<p>PROCEDIMIENTOS ESPECIFICOS</p> <p>Objetivo Especifico N° 1</p> <p>Evaluar el grado de confiabilidad del control interno en la gestión de la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la Estructura del Control Interno en la gestión, aplicando los cuestionarios de control interno, previa coordinación con el Jefe de Comisión. • Obtener informes documentados donde se evidencie la implantación y cumplimiento de los controles internos por los Jefaturas y Gerencias. • Preparar un flujograma a efectos de determinar duplicidad de actividades a través de pruebas simuladas. • Observar si la gestión está adecuadamente implementada para cumplir con sus funciones regidas en los documentos de gestión. • Obtener el Reglamento Interno de trabajo (RIT) y verificar si existen organigramas actualizados de todas las áreas que se van a examinar. • Obtener el Manual de Organización y Funciones • Existe una línea definida de autoridad desde la dirección hasta el último de sus subordinados. • Evidenciar y documentar, en lo pertinente, las respuestas positivas obtenidas a fin de contar con la conformidad y sustento del caso, así como las respuestas negativas a efecto de considerar los hechos como deficiencias significativas de control interno. 			

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener un reporte de los procesos de gestión que desarrollan en la empresa. <p>Objetivo Especifico N° 2</p> <p>Determinar si la gestión en los periodos 2015-2016, ha cumplido con los objetivos y metas previstas en el proceso de planeación.</p> <p>Solicitar y evaluar los siguientes documentos, y asimismo determinar en lo pertinente la sujeción a la necesidad del área y si se encuentra de conformidad con los dispositivos legales vigentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planes operativos Institucionales (PEI y POI) • Documentos de Gestión (MOF, ROF, MAPRO, CAP) • Libro de Actas • Estatutos • Reglamentos y Directivas relacionadas con la formulación y evaluación del Plan Operativo. • Memoria Anual • Determinar su existencia y si los citados documentos han sido debidamente aprobados por la instancia correspondiente (Gerencia General) en su debida oportunidad y son de conocimiento en las diferentes áreas de la empresa. • Determinar si los documentos de gestión de la empresa se ajustan a las normas legales vigentes, en los términos de unidad de mando, limite y adecuada supervisión, delegación de autoridad, y adecuada segregación de funciones; evaluando si se encuentra dimensionada en base al número de personal de cada área, funciones y 			

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
<p>responsabilidades vigentes; asimismo evaluar las acciones que la gerencia ha llevado a cabo para racionalizar los recursos, para ello es importante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constatar que cada servidor es responsable de sus funciones ante una sola persona – unidad de mando • Obtener información de los servidores a fin de determinar si cada uno conoce de quien recibe y a quien debe mandar, guiar u orientar y son concordantes sus funciones con los manuales y organigramas, que expresan claramente por escrito las líneas de autoridad. • Verificar la capacidad de dirección, coordinación y control de los jefes. • Verificar si se delega en forma adecuada y se define con claridad los principios de autoridad y si la asignación de funciones está de acuerdo con ella. • Determinar si la separación de funciones está contemplada en los manuales y si la unidad cumple con ellos. • Evaluar la participación de los diversos órganos funcionales de la entidad, participa en la planificación del presupuesto de la empresa. <p>Aplicar los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la existencia del Plan Estratégico Institucional y si fue elaborado de manera correcta por los funcionarios responsables, y si se 			

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
<p>ha desarrollado de acuerdo a las deficiencias, necesidades y oportunidades de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la existencia del plan operativo institucional vigente mediante visitas directas con los funcionarios responsables de ejecutarlas; asimismo evaluar su formulación, ejecución y control de las áreas responsables. Considere lo siguiente: • Verificar que la formulación y evaluación del plan operativo institucional se efectúa de conformidad con las disposiciones internas de la empresa. • Verificar el grado de cumplimiento de las acciones programadas, metas trazadas y objetivos propuestos por la empresa. • Evaluar si la falta de cumplimiento de los objetivos previstos ha tenido un efecto importante en el plan operativo y los factores que incidieron en dichos resultados. • Verificar si el Plan Operativo Institucional está permitiendo cumplir los objetivos y metas diseñadas en el Plan Estratégico Institucional de la empresa. • Revisar las evaluaciones de cumplimiento de las actividades operativas de acuerdo a las metas y objetivos establecidos en los planes estratégicos y operativos. 			

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
<p>Objetivo Especifico N° 3 Determinar si la empresa cuenta con el personal adecuado, eficiente y capaz, que conlleve a la empresa al cumplimiento de sus objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar si se efectúan evaluaciones periódicas o alternativas a los trabajadores con respecto a su desempeño, asistencia, conducta, metodología y méritos en sus funciones asignadas. • Preparar una cédula que muestre el perfil del personal administrativo, considerando: fecha de ingreso, retiro, especialidad, experiencia y capacitación, cargos y categorías, méritos y deméritos. • Verificar si existe una correcta segregación de funciones en los procesos de gestión. • Verificar si existen planes de capacitación al personal de acuerdo a la funcionalidad que realiza. <p>Objetivo Especifico N° 4 Evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos de gestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el rendimiento, desempeño, calidad, atención y profesionalismo del personal a través del indicador de gestión Balanced Score Card (Cuadro de Mando Integral). • Evaluar y verificar el cumplimiento de los objetivos de trabajo que desarrolla la gestión a través de los planes estratégicos institucionales. • Evaluar la correcta realización de actividades de gestión y así determinar el cumplimiento de las 			

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
<p>normas de Control Interno en las diferentes áreas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la capacidad de gestión de la empresa a través de un análisis micro y macro entorno de la empresa (Análisis FODA,MATRIZ EFI y EFE, Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica) • Verificar si el área de gestión cuenta con activos necesarios (equipos de cómputo, impresoras, escritorios, útiles de oficina) para el desarrollo de sus actividades. • Verificar y evaluar si los activos mencionados anteriormente influyen en la efectividad de las actividades que desarrolla el área. • Verificar si existe y/o aplica un código de ética orientado a la empresa. • Evaluar el comportamiento y/o conducta de las diferentes áreas a través de la revisión de los legajos del personal donde reflejen falta de compromiso en sus actividades laborales (Faltas injustificadas, tardanzas, permisos personales, incumplimientos de funciones, etc.) <p>Objetivo Especifico N° 5</p> <p>Evaluar si los perfiles curriculares del personal están de acuerdo al MOF y ROF.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar el cuadro de asignación de personal (CAP) al área de Recursos Humanos debidamente actualizado y verificar la cantidad exacta de personal estable y contratado. • Evaluar y revisar los procesos de selección de personal estable y contratado a través de la 			

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
<p>selección de una muestra de los files o legajos de personal, y verificar si estos cumplen con los requisitos del perfil del cargo y la exigencia laboral (formación profesional y/o técnica, estudios de Post-Grado, especializaciones, experiencia laboral, capacitaciones, seminarios, antecedentes penales y/o judiciales, etc.) de acuerdo a los documentos de gestión y otras disposiciones generales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento oportuno de las funciones de cada empleado de las diferentes áreas a través de los documentos emitidos por su área respectiva (Memorandos, Informes Mensuales, etc.). • Verificar si existe un Plan Anual de Capacitaciones (PAC) para el personal administrativo debidamente actualizado y aprobado. • Verificar si se realiza capacitaciones al personal administrativo de manera periódica y constatar la participación del personal a través de los certificados emitidos por la empresa. • Verificar si se ha efectuado evaluaciones periódicas o alternativas al personal administrativo con respecto a su desempeño, asistencia, metodología y responsabilidad en sus funciones asignadas. 			

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
<p>PROCEDIMIENTOS ADICIONALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectuar una reunión con los funcionarios de la empresa auditada, a fin de comunicar los hallazgos y obtenga los comentarios para retroalimentar dichas observaciones. • Formular los hallazgos encontrados, los mismos que deben contener los atributos de condición y criterio, y de ser posible, la causa, efecto y recomendaciones pertinentes. • Evaluar los comentarios recibidos de los hallazgos comunicados y formule conclusiones y recomendaciones sobre el trabajo realizado. • Elaborar en coordinación con el equipo auditor, el Informe Borrador de la auditoría para la supervisión. • Revisar el borrador del Informe, evidenciando la supervisión. • Revisar y efectuar los ajustes finales al Informe definitivo a fin de elevarlo a la Alta Dirección (Gerencia General). <p style="text-align: center;"> _____ _____ Jefe de Comisión Supervisor de Comisión </p>			

EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
ÁREA DE GESTIÓN

PREGUNTA	RESPUESTA			REF. P.T.
	SI	NO	N/A	
<p>Nombre del encargado del área de Gestión</p> <p>.....</p> <p>Fecha y mediante qué documento se hizo cargo del Área de Gestión</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>AMBIENTE INTERNO</p> <p>1. La entidad cuenta con los siguientes instrumentos de gestión:</p> <p>a) Manual de Organización y Funciones (MOF)</p> <p>b) Reglamento Organización y Funciones (ROF)</p> <p>c) Manual de Procedimientos (MAPRO)</p> <p>d) Plan Estratégico Institucional (PEI)</p> <p>e) Plan Operativo Institucional (POI)</p> <p>f) Cuadro de Asignación de Personal (CAP)</p> <p>g) Presupuesto Analítico del Personal (PAP)</p> <p>2. ¿Se encuentran aprobados y son de conocimiento general dichos documentos de Gestión?</p> <p>3. ¿Se asignan responsabilidades por escrito al personal del área?</p> <p>- ¿Son claramente definidos?</p> <p>- ¿Son factibles de cumplirse?</p> <p>4. Se han impartido directivas y normas interna referentes a los procedimientos de gestión</p> <p>5. La gerencia es lo suficientemente clara para permitir una formulación adecuada de los planes</p> <p>6. ¿Se han formulado los planes?</p> <p>- ¿Qué aspectos contempla?</p> <p>- ¿Con que periodicidad se formulan estos planes?</p> <p>- ¿Se cumplen la formulación de los planes en los plazos previstos?</p>				

<p>7. ¿Se han elaborado los planes con la participación del área de gestión y operativas?</p> <p>8. ¿Se han elaborado los planes de acuerdo a las necesidades de la empresa?</p> <p>9. El plan operativo institucional está orientado a conducir las actividades programadas, de unamanera eficaz y eficiente.</p> <p>10. En la programación de actividades, el área de gestión realiza un seguimiento constante al cumplimiento de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos - Proyectos - Metas - Tiempo - Recursos <p>11. ¿El área de gestión participa en la formulación y evaluación del Plan económico y financiero de la empresa y con qué otras áreas lo realizan?</p> <p>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</p> <p>12. ¿Los procesos del área están relacionados con los objetivos de la empresa?</p> <p>13. ¿La ejecución de los procesos del área logra el cumplimiento de los objetivos planteados?</p> <p>14. ¿La estructura diseñada contribuye al cumplimiento de los objetivos?</p> <p>IDENTIFICACION DE RIESGO</p> <p>15. ¿Se ha identificado y evaluado los riesgos internos y externos con respecto a los documentos y/o archivos de gestión de la oficina?</p> <p>16. ¿Se ha identificado los riesgos que afectan el cumplimiento de los planes del área?</p> <p>17. ¿Se ha identificado los efectos que pueden presentarse si se materializan los riesgos?</p>				
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

EVALUACIÓN DEL RIESGO				
<p>18. ¿Qué medidas se ha tomado para la seguridad y protección de la información por posibles pérdidas, deterioros, manipulación, etc.? Detallar</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>				
<p>19. ¿El área de gestión ha adoptado medidas de seguridad para evitar el manejo de datos a personal no autorizado? Detallar</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>				
<p>20. ¿Cuenta con póliza de seguros contra robos, incendios, apropiaciones, deshonestidad, etc.?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>				

<p>RESPUESTA AL RIESGO</p> <p>21. ¿Se diseñan estrategias para dar respuesta a los riesgos que pueden presentarse?</p> <p>22. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para administrar los riesgos?</p> <p>23. El área está aplicando acciones con el fin de evitar, reducir, transferir o asumir riesgos?</p> <p>ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL</p> <p>24. ¿Se han establecido políticas y procedimientos para la utilización y protección de los recursos o archivos?</p> <p>25. ¿El acceso a los archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas, entre otros?</p> <p>26. Los documentos que genera y recibe están debidamente enumeradas y protegidas</p> <p>SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</p> <p>27. ¿Las operaciones del área son debidamente registradas, procesadas e informadas?</p> <p>28. ¿Cuenta la oficina con un Sistema de Información Computarizada? Indique el nombre y detalle los reportes que emite.</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>29. Respecto al Sistema de Información:</p> <p>a) Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información.</p> <p>b) Se procesa íntegramente toda la información</p> <p>30. ¿Se revisa periódicamente el sistema de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento?</p> <p>31. ¿La información emitida es suficiente y oportuna</p> <p>.....</p> <p>.....</p>				
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>La información interna y externa que maneja su área es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.</p> <p>MONITOREO</p> <p>32. ¿Desarrolla usted labores de supervisión para conocer oportunamente si su personal a cargo está efectuando labores de acuerdo a lo establecido?</p> <p>33. ¿Aplica su Oficina procedimientos de seguimientos con respecto a los controles implementados con la finalidad de comprobar si éstos son efectivos?</p> <p>34. ¿Los procedimientos aplicados miden el rendimiento o resultado de los controles ejecutados por el personal a su cargo?</p> <p>35. ¿En el desarrollo de sus labores, un personal ajeno al área supervisa sus actividades?</p> <p>36. ¿Los problemas y/o deficiencias detectadas se absuelven en su debido momento?</p>				
	FECHA			REVISADO POR
	FECHA			REVISADO POR
OBSERVACION				

7.4. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

Según el MAC (2006), la auditoría de gestión es importante por los siguientes motivos:

- Medición y Comparación de Logros.
- Medir y comparar logros alcanzados por las entidades en relación con las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de las recomendaciones necesarias, al amparo de los principios de Económicos, Eficiencia y Eficacia.
- Control Interno Eficaz.
- Enfatizar la importancia de poseer un sistema de control interno que promueva el logro de los objetivos y metas de la entidad, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos productivos, administrativos y de servicios, y la aplicación de las medidas que sean necesarias de manera oportuna.
- Cultura de la Responsabilidad.

VIII. REFERENCIAS

- ✓ Arens, N. (2014). Técnicas y procedimientos de auditoría. Recuperado de <http://auditool.org/auditoria-externa/2158-tecn-y-procedi>
- ✓ Aguirre, V. (2005). Auditoría Un Enfoque Práctico. 3ra Edición. Madrid. Ediciones Paraninfo.
- ✓ Bañeras, L. (2014). Introducción a la gestión de sistemas de información en la empresa, 1ra de edición. Madrid. Editorial Círculo Rojo.
- ✓ Benavides, G (2010). Procesos de gestión, 3ra edición. Lima. Editorial Pacifico
- ✓ Cruzado, R. (2011). Situación real en la empresa Rio. Recuperado por <http://11537/6347/Cruzado%20Carrion%2C=1&isAllowed=y>
- ✓ Cornejo, M. (2013). Constructora El Castillo, Recuperado por <http://construtoraelcastillo.com>
- ✓ Córdoba, E. (2015). Gestión Administrativa, 4ta edición. Buenos Aires. Editorial Láinez.
- ✓ Guevara, J. (2010). Rial Construcciones Y Servicios S.A.C. en Lima. Recuperado por http://bitstream/342/1/guevara_juan_control_gestion_eficiencia_logistica.pdf
- ✓ Gavidia, L. (2008). Encuestas Elementos para el diseño y análisis de investigación. 1ra edición. Medellín. Grupo Editor Encarno
- ✓ Hurtado, G. (2000). Tipos de Investigación. Recuperado por <http://tipdeinvestig.com/2000/05/tipos-de-investigacion.html>
- ✓ Hemeryth, P. (2013). Constructora A&A S.A.C. en Trujillo. Recuperado por <http://upao.rep/arquitectura-inmobiliarias-e-ingenieria-de-la-construccion/constructora-a-a-sac-739610>
- ✓ Heredia, H. (1999). Concepto de Gestión en Lima. Recuperado por <http://books.com.pe>
- ✓ Hernández, R. (2005). Metodología de la Investigación. 5ta Edición. Ciudad de México. Editorial Mc Graw Hill Interamericano.
- ✓ Leonard, B. (2004). Auditoria Administrativa Gestión Estratégica del Cambio. 2da edición. Lima. Editorial Coveñas

- ✓ Moreno, C. (2008). La Gestión en Lima. Recuperado por http://www.aliat.org/BibliotecasDigitales/Introduccion_a_la_gestion.pdf
- ✓ Nuñez, A. (2013). Auditoría de Gestión en Quito. Recuperado de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2010/ans233.htm>
- ✓ Pavez, S. (2000). La Gestión de Conocimientos en las Organizaciones, 1ra edición. El Salvador. SAL.
- ✓ Ramirez, D. (2014). Tipos de Auditoria de Gestión. 1ra edición. Lima. Editorial Norma.
- ✓ Salazar, J. (2010). Manual de Auditoria, 3ra edición. Lima. Editorial Coveñas.
- ✓ Sérvulo, M. (2002). La Gestión Empresarial, 1ra edición. Lima. Editorial Grupo Planeta.
- ✓ Sánchez, A. (2012). La Auditoria Administrativa. 1era edición. Madrid. Editorial Editoy
- ✓ Terry, J. (2011). Principios de Auditoria de Gestión. 3ra edición. Madrid. Editorial Espasa.
- ✓ Tamayo, M. (1990). Tipos de Investigación. Recuperado por http://trabajodegrado.weebly.com/uploads/1/9/0/9/.../tipos_de_investigacion.pdf
- ✓ Ventura, F. (2006). Auditoria Administrativa Evaluación y Diagnóstico Empresarial. 3ra edición. Trilla. Editorial Limusa.
- ✓ Wilson. T. (2000). La importancia de la Gestión en el mundo Empresarial en la Ciudad de México. Recuperado por <http://www.eumed.net/librosonlinegratis/2011d/1049/index.htm>
- ✓ Zevallos, L (2000). Auditoria de Economía, Eficiencia y Eficacia. 1ra edición. Asunción. Editorial SRT

ANEXOS

**INSTRUMENTO N° 01
FICHA DE OBSERVACIÓN DE DOCUMENTOS**

CODIGO	ITEMS	ALTERNATIVAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	La empresa tiene definido una Misión y Visión			
2	La empresa pone en práctica un Marco Axiológico			
3	La empresa cuenta con un Organigrama actualizado			
4	La empresa cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones			
5	La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones			
6	La empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo			
7	La empresa cuenta con un Manual de Procedimiento			
8	La empresa cuenta con un flujograma de sus actividades			
9	La empresa tiene un Plan Estratégico Institucional para sus actividades			
10	La empresa cuenta con un Plan Operativo Institucional			
11	La empresa cuenta con un Sistema contable			

Fuente: Documentos de la Empresa CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L.

INSTRUMENTO N° 02

CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LOS PERIODO 2015-2016 DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L. – NUEVO CHIMBOTE

INSTRUCCIONES: Marque la alternativa que Ud. crea conveniente de manera clara y sincera, se agradece por su apoyo y comprensión.

I. EFICIENCIA

1. ¿Los documentos, información y gestiones son debidamente procesados por la Gerencia para la toma de decisiones?
 - Siempre ()
 - Casi siempre ()
 - A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()
2. ¿Se realizan contratos para mantener un personal estable, a fin de darle estabilidad a la empresa?
 - Siempre ()
 - Casi siempre ()
 - A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()
3. ¿El personal cumple con sus funciones de acuerdo a lo asignado en el manual de organización y funciones?
 - Siempre ()
 - Casi siempre ()
 - A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()
4. ¿La empresa realiza rotación de personal constantemente?
 - Siempre ()
 - Casi siempre ()

- A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()
5. ¿Se utiliza los recursos necesarios para que la gestión sea llevada de manera eficiente?
- Siempre ()
 - Casi siempre ()
 - A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()
6. ¿Se ejecuta los planes y objetivos establecidos por la empresa?
- Siempre ()
 - Casi siempre ()
 - A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()

II. EFICACIA

Fijar Objetivos

7. ¿La Gerencia General al ingresar un trabajador le da a conocer la visión, misión, objetivos y marco axiológico de la empresa?
- Siempre ()
 - Casi siempre ()
 - A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()

III. EFECTIVIDAD

Resultados

8. Haciendo análisis y teniendo conocimiento de los resultados de Gestión.

Cree Ud. ¿Que la empresa ha tenido un desarrollo significativo en la gestión durante los últimos periodos?

- Si, lo ha tenido ()
- No lo ha tenido ()
- Medianamente ()

9. ¿Cómo calificaría la gestión de la empresa entre los periodos 2015-2016?

- Buena ()
- Muy buena ()
- Regular ()
- Mala ()
- Muy mala ()

Evaluar

10. ¿Se hace uso de Indicadores que manifiestan cómo va el desempeño de la empresa durante un periodo?

- Siempre ()
- Casi siempre ()
- A Veces ()
- Casi nunca ()
- Nunca ()

Identificar Riesgos

11. ¿Se hace de conocimiento las deficiencias de la empresa, a fin que se tomen medidas oportunas para su corrección?
- Siempre ()
 - Casi siempre ()
 - A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()
12. ¿Se realiza la evaluación del plan estratégico a fin de detectar deficiencias?
- Siempre ()
 - Casi siempre ()
 - A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()
13. ¿Las decisiones son comunicadas a la Alta Gerencia?
- Siempre ()
 - Casi siempre ()
 - A Veces ()
 - Casi nunca ()
 - Nunca ()

MATRIZ DE CONSISTENCIA LOGICA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

NOMBRE DEL ALUMNO: Montero Centurión Kemberlyn Brigette

TITULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	TIPO DE INVESTIGACIÓN	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>“Análisis de Gestión de los periodos 2015-2016 y Propuesta de Auditoria de Gestión para la empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., Nuevo Chimbote 2017”</p>	<p>¿De qué manera se desarrolla la Gestión la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L., Nuevo Chimbote 2017?</p>	<p>Evaluar la Gestión de los periodos 2015-2016 y Proponer una Auditoria de Gestión para la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Describir la gestión de los periodos 2015-2016 de la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. - Analizar la gestión del periodo 2015-2016 de la Empresa Constructora y Servicios C&C S.R.L. - Proponer un memorándum de planificación de auditoría de gestión orientado a la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones. 	<p>Investigación Descriptiva</p>	<p>Descriptivo Propositivo</p>	<p>*P: En esta tesis, la población está conformada por todos aquellos documentos de gestión de la empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.”. *M: La muestra está compuesta por todos los documentos del área de gestión del periodo 2015-2016 de la empresa “Constructora y Servicios C&C S.R.L.”.</p>	<p>Encuesta – Cuestionario Observación – Ficha de Observación</p>

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

Declaratoria de Originalidad de los Autores

Yo, Kemberlyn Brigette Montero Centurion estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de CONTABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC CHIMBOTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: “ANÁLISIS DE GESTIÓN DE LOS PERIODOS 2015-2016 Y PROPUESTA DE AUDITORIA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS C&C S.R.L., NUEVO CHIMBOTE 2017” es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 12 de diciembre 2017

Nombres y Apellidos Terrones Villanueva Carolan Lizeth	Firma
DNI: 72140391 ORCID : 0000-0001-7604-3945	