Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Contables
Escuela Profesional de Contabilidad

Auditoría interna en el control de adquisiciones de una empresa industrial

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Contador Público

AUTOR

Jhosep NUÑEZ MUÑOZ

ASESOR

Dr. Alberto Benjamín ESPINOZA VALENZUELA

Lima, Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Nuñez, J. (2024). *Auditoría interna en el control de adquisiciones de una empresa industrial.* [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Escuela Profesional de Contabilidad]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Jhosep Nuñez Muñoz
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	74400990
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-4485-5648
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07335395
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8577-1717
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Yanette Armida Baca Morante
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08531847
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Félix Hipólito Pajuelo Chauca
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08260467
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Dennis Daniel Chipana Tagle

Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	21527619
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.11.0.44 Auditoría Intena

Grupo de investigación	CONAFIDE
Agencia de financiamiento	Sin Financimiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Surco Latitud: -12.101316 Longitud: -76.977778
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2023 - 2024
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Otras Ciencias Sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.00

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú. Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
DIRECCIÓN DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

ACTA N° 077-FCC-D-2024

SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL (TSP) PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

En la ciudad de Lima, local Auditorio (3er. piso) de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, siendo las 09:00 horas del día veintiséis de octubre del año dos mil veinticuatro, en cumplimiento con lo dispuesto en la Resolución Rectoral N° 00744-R-20 de fecha 18 de febrero del 2020 que aprueba la "Directiva general para realizar, presentar y sustentar el trabajo de investigación para la obtención del grado académico de bachiller, la tesis o el **trabajo de suficiencia profesional** para la obtención del título profesional en la UNMSM"; se reunió el Jurado Evaluador designado según Resolución Decanal N° 002026-2024-D-FCC/UNMSM de fecha 26 de octubre de 2024, conformado por los siguientes docentes:

PRESIDENTE	:	Dra. Yanette Armida Baca Morante
MIEMBROS	:	Mag. Félix Hipólito Pajuelo Chauca
		Mag. Dennis Daniel Chipana Tagle
MIEMBRO - ASESOR	:	Dr. Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela

Quienes procedieron a evaluar y calificar la Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) titulado: ***"AUDITORÍA INTERNA EN EL CONTROL DE ADQUISICIONES DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL"***, presentado por el bachiller Nuñez Muñoz, Jhosep con código de matrícula N° 18110326, para la obtención del Título Profesional de Contador Público.

Habiendo concluido con la sustentación y evaluación sobre las asignaturas terminales o concentradoras (capstone) de la especialidad, el Jurado Evaluador deliberó y emitió la calificación siguiente:

APROBADO

Siendo las 12:00 horas se dio por concluido el acto académico y leída el presente Acta, procedieron a firmar los integrantes del Jurado Evaluador en señal de conformidad.

Dra. Yanette Armida Baca Morante
Presidente

Mag. Félix Hipólito Pajuelo Chauca
Miembro

Mag. Dennis Daniel Chipana Tagle
Miembro

Dr. Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela
Miembro - Asesor

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú, Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
DIRECCIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela, en mi condición de docente asesor designado, mediante Dictamen N° 000206-2024-EPCO-FCC/UNMSM, de fecha 23 de octubre del 2024, del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) titulado: ***"AUDITORÍA INTERNA EN EL CONTROL DE ADQUISICIONES DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL"***, presentado por Jhosep Nuñez Muñoz, con código de matrícula N° 18110326, bachiller de la Escuela Profesional de Contabilidad, de la Facultad de Ciencias Contables, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el Título Profesional de Contador Público.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, evaluación y análisis mediante la plataforma PIDS para la detección de similitud textual, el documento evaluado cuenta con el 14% de similitud, nivel **PERMITIDO**, para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación** en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional correspondiente.

DR. ALBERTO BENJAMÍN ESPINOZA VALENZUELA
ASESOR
DNI N° 07335395

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mis padres, quienes me han apoyado y motivado a alcanzar mis metas propuestas, son mis dos grandes motivos para seguir desarrollándome profesionalmente.

A mi hermano, quien me ha brindado orientación y los consejos necesarios para afrontar este proceso.

A mis familiares y amigos, por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente dios por permitirme seguir consiguiendo mis objetivos.

Agradezco a todas las personas que me acompañaron en este camino y me brindaron su apoyo.

Agradezco a mi asesor por las orientaciones y compartir su experiencia para el desarrollo del presente trabajo.

Agradezco a mi alma mater por haberme dado la oportunidad de adquirir conocimientos valiosos para el desempeño de mi profesión.

Agradezco a mis docentes por compartir conmigo sus conocimientos y experiencias.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....1

I. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLO LA ACTIVIDAD 3

1.1. Institución donde se desarrolló la actividad.....3

1.1.1. Reseña histórica 3

1.1.2. Servicios que brinda 4

1.1.3. Organización y estructura empresarial.....4

1.2. Periodo de duración de la actividad.....6

1.3. Finalidad y objetivos de la entidad 6

1.4. Razón o denominación social 7

1.5. Dirección postal.....7

1.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral 7

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD 8

2.1. Organización de la actividad.....8

2.2. Finalidad y objetivos de la actividad 10

2.2.1. Finalidad.....10

2.2.2. Objetivo 11

2.3. Problemática.....11

2.3.1. Descripción del problema.....11

2.3.2. Formulación del problema 12

2.3.3. Antecedentes de la realidad problemática 12

2.3.4. Conocimientos teóricos, normativos y técnicos utilizados en el desempeño profesional para el tratamiento del problema 14

2.3.4.1. Marco Teórico 15

2.3.4.2. Marco Normativo 17

2.3.4.3. Aspectos Técnicos de la Revisión 17

2.4. Metodología y procedimientos 18

2.4.1. Técnicas e instrumentos 18

2.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso 18

2.5. Resultados de la actividad 20

2.5.1. Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos 20

2.5.2. Resultados de la auditoría 29

2.5.3. Análisis de las alternativas de solución 38

2.5.3.1. Ventajas 38

2.5.3.2. Desventajas 39

2.5.4. Discusión de las alternativas de solución 41

2.5.5. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida 42

III. CONCLUSIONES 44

IV. RECOMENDACIONES 45

REFERENCIAS 46

ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES 48

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Resultados de la auditoría 29

Tabla 2: Detalle de observaciones, recomendaciones y planes de acción.....31

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Estructura orgánica de la empresa industrial.....5

Figura 2: Estructura orgánica de la Gerencia de Auditoría Interna 10

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo principal presentar cómo la auditoría interna asegura que las políticas y procedimientos en el proceso de adquisiciones se cumplan de manera eficiente y transparente en una empresa industrial. Para la metodología utilizada se emplearon principalmente las técnicas e instrumentos de recolección y análisis documental. En tal sentido para abordar la ejecución de la auditoría se tomó como marco de referencia a las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, además del Marco COSO. Finalmente, se concluyó que la propuesta desarrollada para el proceso de adquisiciones contribuye de manera significativa a mejorar la gestión, los controles y la ejecución de dichos procesos y el cumplimiento de la normativa interna. Esto se consigue mediante el análisis, la identificación y la mitigación de riesgos, lo que garantiza una mayor eficiencia y transparencia en las operaciones. Además, las auditorías permiten detectar áreas de mejora y promueven el cumplimiento de las normativas vigentes.

Palabras clave: Auditoría interna, proceso de adquisiciones, COSO, Normas internaciones, riesgos.

ABSTRACT

The main objective of this work was to present how internal auditing ensures that policies and procedures in the procurement process are followed efficiently and transparently in an industrial company. The methodology primarily involved techniques and instruments for the collection and analysis of documentation. In this regard, the execution of the audit was based on the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, along with the COSO Framework. Finally, it was concluded that the proposed approach for the procurement process significantly contributes to improving management, controls, and execution of these processes, as well as compliance with internal regulations. This is achieved through the analysis, identification, and mitigation of risks, ensuring greater efficiency and transparency in operations. Additionally, audits allow for the detection of areas for improvement and promote compliance with current regulations.

Keys words: Internal audit, procurement process, COSO, International Standards, risks.

INTRODUCCIÓN

La industria cementera es esencial para el desarrollo de infraestructuras, ya que el cemento es un componente clave en la construcción de edificios, carreteras, puentes y otras estructuras. La producción de cemento requiere la adquisición de grandes cantidades de materias primas como piedra caliza, arcilla, arena y mineral de hierro, así como de equipos especializados y servicios técnicos que aseguren el óptimo funcionamiento de las plantas de producción.

En este sector, las adquisiciones desempeñan un papel fundamental debido al gran volumen y la relevancia de los materiales necesarios para la operación continua y eficiente. La gestión adecuada de la compra de materias primas, equipos y servicios es crucial para garantizar la calidad de los productos finales y mantener la competitividad en el mercado. Este informe tiene como objetivo evaluar el control de adquisiciones en una empresa industrial del sector cementero, subrayando la importancia de una auditoría interna efectiva que garantice la transparencia, eficiencia y el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.

Desde la perspectiva de la auditoría interna, el proceso de adquisiciones constituye un área crítica que debe ser monitoreada de manera continua para asegurar su conformidad con las normativas internas y externas. La auditoría interna se encarga de verificar que las adquisiciones se realicen de acuerdo con las mejores prácticas, asegurando una adecuada selección de proveedores, un manejo eficiente de los recursos financieros, una correcta documentación de las transacciones y la identificación de riesgos asociados a fraudes o irregularidades. En este sentido, la auditoría interna juega un papel esencial en la protección de los activos de la empresa y en la mejora de la eficiencia operativa del proceso de adquisiciones.

Además, el proceso de adquisición en la industria cementera no se limita a obtener los materiales necesarios, sino que también busca asegurar que estos cumplan con los estándares de calidad y sostenibilidad. La eficiencia en las adquisiciones puede tener un impacto significativo en los costos de producción y, en consecuencia, en la competitividad de la empresa. Por tanto, una auditoría interna efectiva es fundamental para identificar áreas de mejora, garantizar el cumplimiento de las políticas internas y normativas externas, y asegurar la transparencia en todas las transacciones.

A continuación, se detalla el desarrollo del presente informe a través de cuatro capítulos. El primer capítulo ofrecerá información sobre el entorno en el que se llevó a cabo la actividad profesional. El segundo capítulo se centrará en la descripción de dicha actividad, abarcando aspectos como la organización, la finalidad y los objetivos de la labor realizada, así como la problemática encontrada, la metodología y los procedimientos utilizados, y los resultados obtenidos. El tercer capítulo presentará las conclusiones derivadas del desarrollo del trabajo. Finalmente, el cuarto capítulo ofrecerá las conclusiones y recomendaciones a tener en cuenta.

I. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLO LA ACTIVIDAD

1.1. Institución donde se desarrolló la actividad

1.1.1. Reseña histórica

La empresa fue fundada en la década de 1950, iniciando operaciones en el contexto de un país en desarrollo con la misión de impulsar el crecimiento económico y mejorar la infraestructura. En sus primeros años, la compañía se centró en la producción de materiales esenciales para la construcción, respondiendo a la demanda creciente de la industria de la construcción en la región.

A lo largo de los años, la empresa experimentó una expansión significativa, tanto en capacidad de producción como en alcance geográfico, estableciendo plantas adicionales y modernizando sus procesos de fabricación. Esta expansión fue impulsada por la necesidad de satisfacer una demanda interna en constante aumento y por el deseo de explorar mercados internacionales.

Durante las décadas siguientes, la empresa se consolidó como un líder en su sector, adoptando tecnologías innovadoras y mejorando sus estándares de calidad para mantenerse competitiva. También comenzó a diversificar su oferta de productos, expandiéndose a nuevas líneas de negocio relacionadas con su industria principal.

A medida que la empresa crecía, también asumió un compromiso con la sostenibilidad, implementando prácticas responsables con el medio ambiente y

contribuyendo al desarrollo social de las comunidades donde operaba. Este enfoque en la sostenibilidad se convirtió en un pilar central de su estrategia corporativa.

En las últimas décadas, la empresa ha continuado su evolución, adaptándose a los desafíos del siglo XXI, incluyendo la digitalización y la globalización. Ha mantenido su posición de liderazgo en el mercado y sigue siendo un actor clave en el desarrollo económico y social de su región.

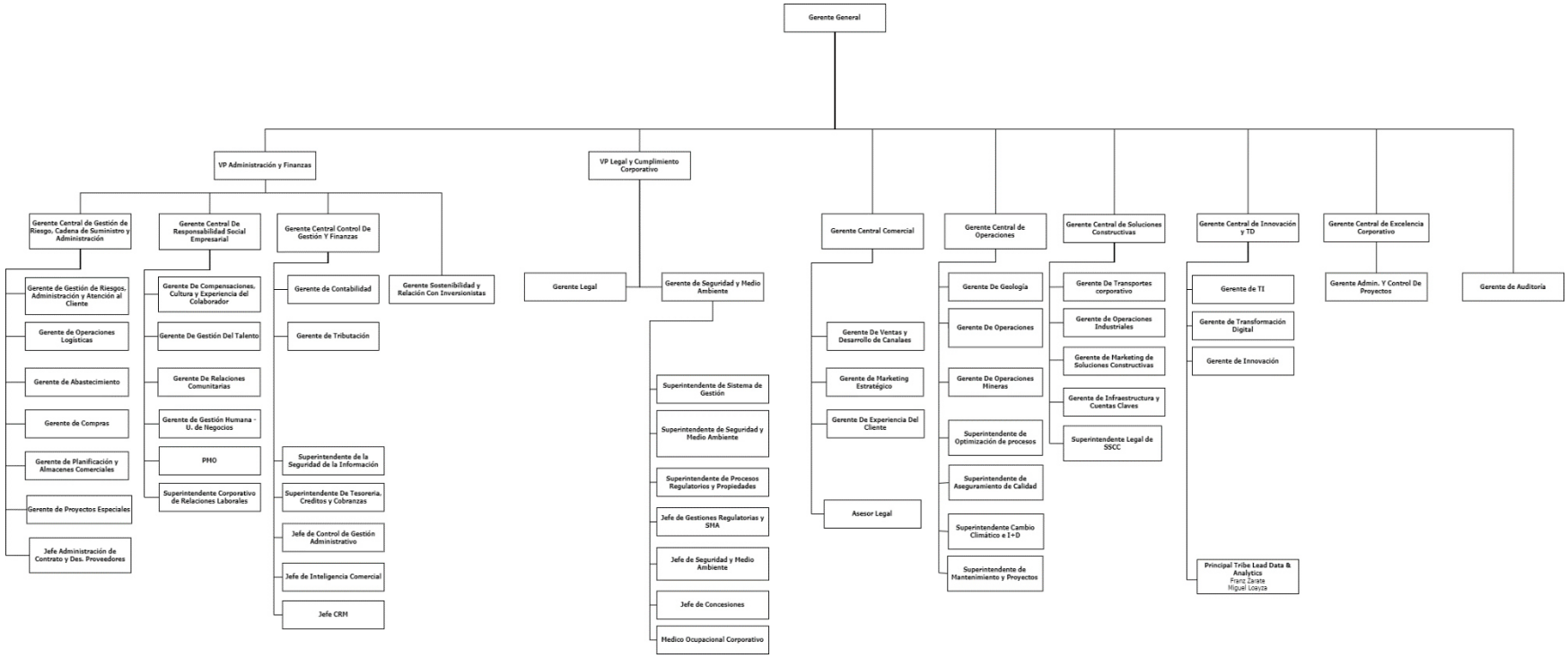
1.1.2. Servicios que brinda

La empresa se especializa en la fabricación y suministro de materiales esenciales para la construcción, como cemento, concreto y otros productos relacionados. Estos materiales son fundamentales para proyectos de infraestructura en diversas regiones.

1.1.3. Organización y estructura empresarial

La estructura orgánica de la empresa industrial ha sido elaborada a través de información recopilada.

Figura 1: *Estructura orgánica de la empresa industrial*



Fuente: *Elaboración propia*

1.2. Periodo de duración de la actividad

El periodo de duración de la actividad descrita en el presente trabajo de suficiencia profesional fue de diez meses.

1.3. Finalidad y objetivos de la entidad

La institución tiene como propósito fundamental contribuir al desarrollo económico y social de la región a través de la producción y suministro de materiales esenciales para la construcción. Se enfoca en satisfacer las necesidades del mercado, tanto a nivel local como internacional, mediante la fabricación de productos de alta calidad y el uso de tecnologías innovadoras.

Para lograr un crecimiento sostenible y consolidarse como un referente en la industria de la construcción, la empresa ha definido una serie de objetivos estratégicos que guiarán su desarrollo a largo plazo. Estos objetivos están orientados no solo a mantener su posición de liderazgo en el mercado, sino también a fomentar la innovación, promover la sostenibilidad, asumir una responsabilidad social activa y expandir su presencia en nuevos mercados. A continuación, se describen en detalle cada uno de estos objetivos.

- **Liderazgo en el Mercado**: Mantener y fortalecer su posición como líder en la provisión de soluciones constructivas, anticipándose a las necesidades de sus clientes a través de la mejora continua de procesos y productos.
- **Innovación**: Invertir en investigación y desarrollo para introducir nuevas tecnologías que optimicen la producción y ofrezcan soluciones innovadoras a los desafíos de la construcción.

- **Sostenibilidad**: Implementar prácticas responsables que minimicen el impacto ambiental y promuevan el desarrollo sostenible en las comunidades donde opera.
- **Responsabilidad Social**: Contribuir al bienestar social y económico de las comunidades a través de programas de responsabilidad social que apoyen la educación, la salud, y el desarrollo comunitario.
- **Crecimiento y Expansión**: Expandir su capacidad de producción y su presencia geográfica para satisfacer la creciente demanda de materiales de construcción en mercados nuevos y existentes.

1.4. Razón o denominación social

CIIU Principal - 2394 - Fabricación de Cemento, Cal y Yeso

1.5. Dirección postal

Por razones de privacidad y seguridad, la dirección postal de la empresa se indica de manera general, especificando únicamente la provincia en la que se localiza. Esta medida tiene como objetivo proteger la información sensible y asegurar la confidencialidad de los datos proporcionados en el presente informe.

Dirección: Lima, Lima, Perú.

1.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral

Por razones de privacidad y seguridad, se proporciona el contacto del autor. Esta práctica asegura la confidencialidad y evita el uso indebido de la información de contacto específica.

Correo electrónico: jhosepnunez@gmail.com

Celular: 961875344

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

2.1. Organización de la actividad

Durante la revisión como auditor interno, se aplican una serie de conocimientos teóricos, normativos y técnicos, junto con el uso de diversos instrumentos de auditoría. A continuación, se detalla la organización de las actividades desarrolladas dentro de la Gerencia de Auditoría Interna en la empresa.

Las actividades desarrolladas por la Gerencia de Auditoría Interna se organizan por tipos de auditorías internas y la auditoría SOX.

- Auditorías internas:
    - Auditorías de monitoreo: Supervisan y revisan continuamente procesos y controles internos para identificar desviaciones y áreas de mejora.
    - Auditorías de mejora de procesos: Analizan y optimizan los procesos para aumentar la eficiencia y eliminar redundancias y cuellos de botella.
    - Auditorías especiales: Se enfocan en situaciones específicas o problemas fuera del ciclo de auditoría regular, como fraudes o incidentes críticos.
    - Auditorías de cumplimiento: Verifican que la organización cumpla con leyes, regulaciones y políticas internas para evitar sanciones o problemas legales.
- Auditoría SOX
    - ELA (Entity-Level Controls): Evaluación de controles a nivel organizacional que afectan toda la entidad, como políticas de ética y gestión de riesgos.
    - Cierre Contable: Revisión de los procesos relacionados con el cierre financiero para asegurar la exactitud y completitud de los informes financieros.
    - Administración de Efectivo: Evaluación de los controles sobre la gestión y protección del efectivo para prevenir fraudes y errores.

- Manejo de Inventarios: Revisión de controles sobre la gestión de inventarios para asegurar precisión en los valores reportados y en los procedimientos de almacenamiento.
- Costo: Evaluación de controles relacionados con la determinación y control de costos para evitar desviaciones y errores.
- Activos Fijos: Revisión de controles sobre adquisición, depreciación y disposición de activos fijos para asegurar registros adecuados.
- Planillas: Evaluación de controles sobre el procesamiento de nómina y beneficios para empleados para asegurar pagos correctos.
- Cuentas por Pagar: Revisión de controles sobre el manejo de cuentas por pagar, incluyendo validación de pagos y gestión de proveedores.
- Compras: Evaluación de controles sobre el proceso de adquisición de bienes y servicios para asegurar compras eficientes y conformes a políticas.
- Créditos y Cobranzas: Revisión de controles sobre la gestión de cuentas por cobrar, incluyendo concesión de crédito y recuperación de deudas.
- Impuestos: Evaluación de controles relacionados con el cumplimiento de obligaciones fiscales, asegurando cálculos y pagos correctos.
- TI (Tecnologías de la Información): Revisión de controles sobre sistemas de información y tecnologías para proteger la integridad, confidencialidad y disponibilidad de los datos.

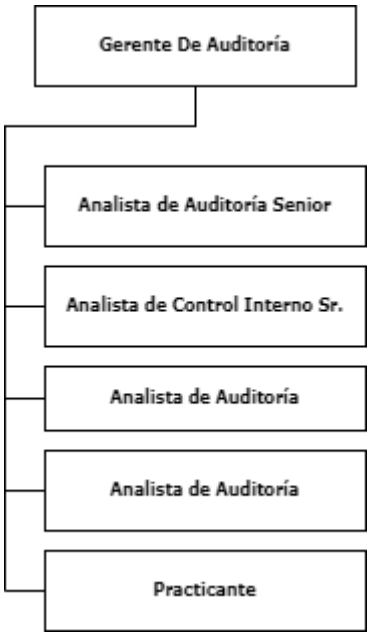
El desempeño como Practicante Profesional de Auditoría se enfoca en tres puntos de las auditorías internas mencionadas anteriormente, en colaboración con un Analista de Auditoría Interna. El primero es la auditoría de monitoreo donde se revisa las adquisiciones, el segundo corresponde a la auditoría de cumplimiento en el que se

revisa el Sistema de Prevención y el tercero las auditorías especiales donde se atiende el canal de denuncias y temas relacionados a lavado de activos. Adicionalmente, brindo apoyo a los analistas en la auditoría SOX.

El objetivo de la Gerencia de Auditoría Interna es mejorar las operaciones de la empresa asegurando que se sigan las políticas, normas y leyes aplicables, así como identificar áreas de mejora para optimizar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos. Además, contribuye a la prevención del fraude y asegura la integridad de la información financiera y operativa.

A continuación, se presenta la estructura orgánica de la Gerencia de Auditoría Interna.

Figura 2: *Estructura orgánica de la Gerencia de Auditoría Interna*



Fuente: *Elaboración propia*

2.2. Finalidad y objetivos de la actividad

2.2.1. Finalidad

La finalidad principal de la actividad es contribuir en la ejecución de auditorías, basadas en las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, al proceso de compras para mejorar la transparencia, eficiencia y el cumplimiento de las políticas y normativas internas en el proceso de adquisiciones de la empresa y mitigar posibles riesgos, fraudes o irregularidades, y proponer mejoras para optimizar los procedimientos

2.2.2. Objetivo

El objetivo general del presente trabajo es demostrar cómo la auditoría interna pretende asegura que las políticas y procedimientos en el proceso de adquisiciones se cumplan de manera eficiente y transparente en una empresa industrial.

2.3. Problemática

2.3.1. Descripción del problema

El proceso de adquisiciones en la industria cementera es esencial debido al alto volumen de materias primas, suministros, equipos y servicios necesarios para mantener la producción en funcionamiento. No obstante, la complejidad y magnitud de este proceso conllevan riesgos significativos que pueden comprometer tanto la eficiencia operativa como la integridad financiera de la empresa. Entre los principales problemas se destacan la falta de transparencia en la selección de proveedores, la adquisición de materiales de baja calidad, la gestión ineficiente de los recursos financieros destinados a las compras y diferentes tipos de riesgos como: Riesgo operativo, riesgo reputacional y riesgo legal.

La ausencia de auditorías internas rigurosas y constantes en el proceso de adquisiciones puede derivar en incumplimiento de políticas y procedimientos, incumplimiento de los estándares de calidad, retrasos en la producción e, incluso, sanciones legales o regulatorias.

En este contexto, la auditoría interna desempeña un papel crucial en la identificación y mitigación de estos riesgos, pretendiendo garantizar que el proceso de adquisiciones se lleve a cabo de manera eficiente, transparente y conforme a las normativas internas y externas.

2.3.2. Formulación del problema

¿Cómo el área de auditoría interna pretende asegurar que las políticas y procedimientos internos en el proceso de adquisiciones se cumplan de manera eficiente y transparente en una empresa industrial?

2.3.3. Antecedentes de la realidad problemática

Para realizar este trabajo de suficiencia profesional, se revisaron diversas fuentes bibliográficas, incluyendo trabajos de investigación como tesis.

Respecto a los antecedentes nacionales se tienen los siguientes:

Alejandro et al. (2019) en su tesis que lleva por título *Propuesta de Mejora del Sistema de Control Interno del Proceso de Compras en Empresa de Bebidas S.A.* que tiene como objetivo diseñar una propuesta para mejorar el sistema de control interno en el proceso de compras de Empresa de Bebidas S.A., una empresa familiar en Lima

dedicada a la fabricación y venta de bebidas no alcohólicas, con el fin de prevenir fraudes que afectan sus utilidades.

Se utilizó un proyecto factible de tipo descriptivo con diseño de campo, aplicando la metodología COSO 2013 y mejores prácticas. Para ello, se evaluó la documentación de la empresa y se realizaron encuestas a las gerencias involucradas.

Como resultado, se propuso implementar controles de bajo costo basados en los principios de COSO 2013, lo que incrementaría el nivel de madurez del sistema de control interno en el proceso de compras de la empresa.

Camacho & Ortiz (2022) en su tesis que lleva por título *Aplicación De La Auditoría Operativa Para Mejorar El Proceso De Compras En La Empresa Comercial Coba S.A.C., Ciudad De Moyobamba, 2021* que tiene por objetivo mejorar el proceso de compras de la empresa Comercial Coba SAC mediante la aplicación de una auditoría operativa. Los objetivos específicos incluyen auditar cada subproceso: requerimiento de mercadería, selección de proveedores, recepción e inspección, almacenamiento y pago a proveedores. Se identificó que la empresa no contaba con un proceso formal de compras, lo que motivó la auditoría para detectar deficiencias.

La investigación siguió un enfoque cualitativo, utilizando como muestra la información operativa, administrativa y de control del proceso de compras en 2021. Se emplearon encuestas y análisis documental, utilizando cuestionarios y fichas de análisis como instrumentos.

La auditoría identificó nueve deficiencias en el proceso, emitiéndose nueve recomendaciones. La conclusión es que la auditoría operativa mejora significativamente el proceso de compras, y no hubo limitaciones en el estudio.

Chambilla (2021) en su tesis que lleva por título *La Auditoria De Cumplimiento Y Su Incidencia En La Transparencia De Las Compras Directas Del Gobierno Regional De Puno* que tiene por objetivo analizar cómo la Auditoría de Cumplimiento influye en la transparencia de las compras directas realizadas por el Gobierno Regional de Puno.

Se utilizó el método deductivo, junto con diversas técnicas de investigación, para determinar si la organización cumplió con las normativas legales vigentes al ejecutar los fondos públicos. El análisis busca identificar si estas auditorías contribuyen a mejorar la gestión pública en la región.

La investigación concluye que la Auditoría de Cumplimiento tiene un impacto significativo en la gestión eficiente de los recursos públicos. Aunque las compras directas están excluidas de la Ley de Contrataciones, siguen siendo supervisadas por el OSCE, y los mecanismos de transparencia juegan un papel clave en la lucha contra la corrupción en el Gobierno Regional de Puno.

2.3.4. Conocimientos teóricos, normativos y técnicos utilizados en el desempeño profesional para el tratamiento del problema

En el contexto de la auditoría interna del control de adquisiciones en una empresa industrial, se requirió una combinación de conocimientos teóricos, normativos, y

técnicos para abordar de manera efectiva la auditoría. A continuación, se desarrollan los principales aspectos utilizados en el desempeño profesional:

2.3.4.1. Marco Teórico

- **Auditoría Interna:** Santillana (2013) en su libro menciona que la auditoría interna es un componente clave que apoya a la organización en alcanzar sus metas. Emplea un enfoque metódico para examinar los procesos empresariales y las actividades relacionadas con los desafíos más importantes que enfrenta la organización, con el fin de ofrecer recomendaciones que aporten soluciones efectivas.

- **Licitación:** UNFPA (2015) define a licitación como un proceso formal de adquisición que involucra diversos métodos y procedimientos para la selección de proveedores y la adjudicación de contratos.

- **Adquisición:** UNFPA (2015) indica que adquisición se refiere al proceso de obtener bienes o servicios.

- **Política Organizacional:** Medrano et al. (2018) se refiere con políticas organizacionales a las directrices que guían las funciones, procesos y procedimientos dentro de una organización con el fin de alcanzar sus objetivos.

- **Procedimiento:** UNFPA (2015) menciona que un procedimiento se refiere a los pasos específicos y detallados que se deben seguir para llevar a cabo una tarea o proceso, en este caso, relacionado con la adquisición de bienes y servicios. Los procedimientos

aseguran que las actividades se realicen de manera consistente y conforme a las políticas establecidas.

- **COSO ERM:** Sánchez (2015) en su artículo indica que es un proceso continuo que involucra al personal de todos los niveles de la organización, no solo a un departamento de riesgos o área similar. No se trata simplemente de la combinación de políticas, encuestas y formularios; más bien, implica la participación de diversos niveles de la organización para gestionar los riesgos dentro de los límites aceptables y proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos.

- **Riesgo Operativo:** De Lara (2008) en su libro menciona que el riesgo operativo es un concepto amplio que abarca fallos en sistemas, procedimientos, modelos o en el personal encargado de gestionarlos. También incluye pérdidas derivadas de fraudes o de la falta de capacitación de los empleados. Además, este riesgo se asocia con posibles pérdidas que una empresa o institución podría enfrentar si un empleado clave, que concentraba el conocimiento especializado en un proceso crucial, decide renunciar.

- **Riesgo Reputacional:** De Lara (2008) en su libro menciona que el riesgo de reputación se refiere a las pérdidas que pueden surgir al no aprovechar oportunidades de negocio, debido al deterioro de la imagen de una institución. Esto puede ser causado por la falta de capacitación del personal clave, fraudes o fallos en la ejecución de operaciones. Si el mercado percibe que la institución comete errores en procesos críticos, es probable que los clientes opten por cambiar a otra entidad.

- **Riesgo Legal:** De Lara (2008) en su libro indica que el riesgo legal se refiere a las pérdidas que pueden ocurrir cuando una contraparte no cumple con sus obligaciones y no es posible hacer valer, por medios legales, los compromisos de pago. Este riesgo surge en transacciones que presentan errores en la interpretación legal o fallos en la documentación requerida.

2.3.4.2.Marco Normativo

- **Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna:** Para el IIA (2017) el propósito de la norma es orientar la práctica profesional de la auditoría interna, proporcionar un marco para servicios de valor añadido, evaluar el desempeño y mejorar procesos y operaciones.

- **Políticas Internas:** El economista Weber (1922) definió la política interna como el proceso de toma de decisiones y la gestión de los procedimientos dentro de una organización. Estas políticas son esenciales para garantizar una gestión eficaz y uniforme.

2.3.4.3.Aspectos Técnicos de la Revisión

- **Técnicas de Auditoría:** Santillana (2013) en su libro menciona que las técnicas de auditoría consisten en métodos prácticos de investigación y verificación utilizados por el contador público para evaluar la razonabilidad de la información financiera y emitir una opinión profesional, fueron desarrolladas inicialmente para auditorías de estados financieros. No obstante, estas técnicas son completamente aplicables a cualquier tipo de auditoría, especialmente en los servicios que buscan garantizar la confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa revisada por un auditor interno.

2.4. Metodología y procedimientos

2.4.1. Técnicas e instrumentos

En el presente trabajo de suficiencia profesional, se emplearon principalmente las técnicas e instrumentos de recolección y análisis documental. Los documentos revisados incluyeron la literatura detallada en la sección de antecedentes del problema, tales como tesis y trabajos de investigación relevante para el ejercicio profesional de la auditoría interna, así como como las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y COSO ERM.

Además, se revisó la documentación interna de la empresa, incluyendo la Política de Compras, el Procedimiento de Compras, Política de Contratos, Procedimiento de Evaluación de Proveedores, el Registro de Compras; también se revisó información disponible en el portal interno del Sistema de Gestión e información disponible en el sistema SAP de la empresa.

2.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso

a. Identificación del problema

En este punto, se ha identificado el problema central del presente trabajo, el cual surge durante la revisión de la documentación relacionada con las adquisiciones dentro de la organización. En el contexto actual, la empresa enfrenta cierto tipo de dificultades para garantizar la transparencia y el cumplimiento de las normativas internas en sus procesos de adquisición. Se ha detectado que, en varias ocasiones, la documentación de soporte presenta inconsistencias relacionadas a las políticas y procedimientos, falta de estandarización en los registros y una trazabilidad incompleta de las decisiones de

compra. Estas fallas no solo generan riesgos de incumplimiento normativo, sino que también afectan la eficiencia operativa y ponen en peligro la reputación de la organización.

Este problema es particularmente relevante en el contexto de la empresa, ya que las adquisiciones representan un área crítica para la operación diaria y la sostenibilidad a largo plazo. Las irregularidades documentales pueden impactan en la calidad de los bienes y servicios adquiridos, también pueden derivar en problemas legales, pérdidas financieras y la imposibilidad de aprovechar oportunidades estratégicas en el mercado. Por lo tanto, es fundamental abordar esta problemática mediante la implementación de mejores prácticas de auditoría y controles internos más estrictos que mitiguen distintos tipos de riesgos que derivan del proceso de adquisición.

b. Análisis del marco normativo

La revisión documental de adquisiciones y la normativa interna relacionada al proceso de adquisiciones sugiere que existe incumplimiento de las políticas y procedimientos.

c. Construcción de la alternativa de solución

Se determinó la planificación y ejecución de una auditoría interna al proceso de adquisiciones que ayude a mitigar los distintos tipos de riesgos derivados del proceso mencionado.

d. Aplicación de la propuesta o tratamiento identificado

La aplicación de la propuesta y el tratamiento identificado para asegurar que las políticas y procedimientos en el proceso de compras se cumplan, se llevó a cabo aplicando las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

A continuación, se presenta los puntos clave para la planificación y ejecución de la auditoría, siguiendo este procedimiento se asegura un correcta revisión y control al proceso de adquisiciones.

i. Planificación del trabajo (Norma 2200)
ii. Objetivos del trabajo (Norma 2210)
iii. Alcance del trabajo (Norma 2220)
iv. Asignación de recursos para el trabajo (Norma 2230)
v. Programa de trabajo (Norma 2240)
vi. Desempeño del trabajo (Norma 2300)
vii. Comunicación de resultados (Norma 2400)
viii. Seguimiento al progreso (2500)

2.5. Resultados de la actividad

2.5.1. Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos

a. Identificación del problema

En el proceso de identificación del problema, se aplicaron principalmente dos técnicas clave: la revisión documental y las reuniones con las Gerencias de Operaciones Logísticas, Abastecimiento y Compras.

Revisión Documental: La revisión exhaustiva de la documentación en los repositorios de SAP relacionados al proceso de adquisiciones reveló incumplimiento

a las políticas y procedimientos internos. Este análisis mostró que existen adquisiciones que no cumplen con lo establecido en el procedimiento de adquisiciones y demás documentos internos relacionados. Se encontraron numerosos vacíos, como la falta de documentación crítica en solicitudes y órdenes de compra, así como ausencia de datos esenciales en los documentos de entrada de mercancía y aceptación de servicios.

Reuniones con las Gerencias de Operaciones Logísticas, Abastecimiento y Compras: Se llevaron a cabo reuniones detalladas con las Gerencias de Operaciones Logísticas, Abastecimiento y Compras para comprender mejor las causas subyacentes de los problemas de cumplimiento de las normativas internas. Durante estas reuniones, se identificaron varias áreas problemáticas. Las discusiones revelaron que, en muchos casos, los empleados no estaban adecuadamente capacitados para el cumplimiento de las normas internas. Estas reuniones proporcionaron una visión crítica sobre el cumplimiento de las normas internas, subrayando la necesidad de mejorar en la capacitación del personal y la planificación y ejecución de una auditoría al proceso de adquisiciones.

b. Análisis del marco normativo

Para la revisión de la documentación relacionada al proceso de adquisiciones fue necesario revisar normativas internas, principalmente las políticas y procedimientos de la empresa para el mencionado proceso. A continuación, se detalla las normativas revisadas:

- *Política de compra de repuestos, suministros, activo fijo, materia prima y servicios*: Esta política tiene como objetivo establecer un marco de referencia que deben cumplir

las distintas áreas en el Proceso de Compra buscando abastecer oportunamente a los usuarios internos de acuerdo con las condiciones requeridas de precio, tiempo y calidad para: repuestos, suministros, activo fijo, materia prima y servicios.

- *Procedimiento adquisición de repuestos, suministros y activos*: Este procedimiento tiene por objeto establecer los lineamientos para la compra de repuestos, suministros y activos de la compañía.
- *Procedimiento de adquisición de servicios*: Este procedimiento tiene por objeto establecer los lineamientos para la prestación de servicios para la compañía.
- *Política de Contratos – adquisición de bienes y servicios*: Esta política tiene como objetivo definir el lineamiento que deberá seguir el Coordinador de Administración de Contratos, los Administradores de Contratos, los usuarios y el área legal para la elaboración de Contratos de Adquisición de bienes y servicios que se requieren para la correcta y segura marcha de las actividades de la compañía.
- *Procedimiento de evaluación, seguimiento y desempeño y revaluación de proveedores*: Este procedimiento tiene como objetivo establecer los lineamientos de Evaluación de Seguimiento de Desempeño y Reevaluación Proveedores de Repuestos, Suministros, Activos y Servicios para la compañía.
- *Procedimiento de Selección, evaluación, reevaluación y seguimiento de desempeño de proveedores locales de materias primas y agregados*: Este procedimiento tiene por objetivo definir el proceso adecuado para la correcta selección, evaluación, reevaluación y seguimiento de desempeño de proveedores locales de materias primas y agregados, respetando las normas de seguridad para mitigar los riesgos durante el desarrollo de las actividades.

c. Construcción de la alternativa de solución

Como solución a los problemas identificados en el proceso de adquisiciones, se planificó y ejecutó una auditoría interna específica guiada por las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (IIA) las cuales proporcionan un marco de referencia integral y globalmente reconocido para garantizar la calidad y efectividad de los trabajos de auditoría. Con el objetivo de pretender asegurar el cumplimiento normativo interno de la empresa industrial.

d. Aplicación de la propuesta o tratamiento identificado

i. Planificación del trabajo

- Comprensión del contexto y el propósito.

  Comprender el contexto y el propósito de la auditoría permite a los auditores internos elaborar un plan de manera efectiva y garantizar el cumplimiento de los objetivos dispuestos en el plan anual de auditoría interna. En este punto se debe comprender el plan de auditoría interna anual, así como la planificación y los debates que condujeron a su elaboración, y la razón por la cual se incluye la propuesta del proyecto de auditoría al proceso de adquisiciones.

- Recopilación de información.
  - Revisión de evaluaciones anteriores.

    A partir de los documentos de la organización, es posible obtener información relevante sobre las Gerencias de Operaciones Logísticas, Abastecimiento y Compras, que son los principales actores involucrados. Asimismo, se debe recopilar datos sobre el proceso de adquisiciones, como los informes de auditorías previas, evaluaciones de riesgos de la gerencia, análisis de riesgos de fraude y reportes de otros proveedores de servicios de aseguramiento y consultoría.

- Comprensión y mapeo del flujo de procesos y los controles.

  Para identificar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos del negocio, los auditores internos deben comprender el proceso auditado. Para ello se debe hacer revisión de las políticas y procedimientos internos relacionados con el proceso de adquisiciones, además un mapa del proceso a alto nivel, que describe las entradas y salidas generales (actividades, flujo de trabajo y procesamiento de información crítica, entre otros), puede resultar útil.

- Entrevistas a partes interesadas pertinentes.

  Los auditores internos podrán identificar a las partes interesadas a partir del organigrama de la empresa y una entrevista permitirá comprender mejor los objetivos, el diseño, las operaciones y el entorno de control del área o proceso auditado. Las preguntas abiertas fomentan un diálogo valioso entre auditores internos y partes interesadas, ya que obligan a las partes interesadas a explayarse, y generan más oportunidades de repreguntas.

  Para este caso se debe entrevistar a las Gerencias de Operaciones Logísticas, Abastecimiento y Compras.

- Brainstorming sobre las distintas situaciones de riesgo posibles.

  Los auditores internos pueden hacer brainstorming con el personal o con los equipos de trabajo.

- Realización de una evaluación de riesgos preliminar.

  Dadas las limitaciones de tiempo y recursos, no es posible revisar todos los riesgos durante un trabajo. Por esa razón, los auditores internos deben realizar una evaluación de riesgos preliminar y priorizar los riesgos según su significatividad, la cual se mide como una combinación de factores de riesgo.

  Para este caso las gerencias cuentan con una matriz de riesgos.

ii. Conformación de objetivos del trabajo

Estos objetivos articulan aquello que el trabajo específicamente procura lograr; por lo tanto, los objetivos deben tener un propósito claro, ser concisos, y deben estar asociados a la evaluación de riesgos.

El objetivo de la auditoría al proceso de adquisiciones debe ser comprobar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para la contratación de servicios o la compra de bienes. Además de identificar oportunidades de mejoras que contribuyan a fortalecer los controles del proceso de adquisiciones.

iii. Establecimiento del alcance de trabajo

El alcance puede definir aspectos tales como los procesos y/o áreas, las ubicaciones geográficas y los períodos específicos (es decir, un momento en el tiempo, un trimestre fiscal o un año calendario) que abarca el trabajo, según los recursos disponibles. Los auditores internos deben considerar detenidamente la amplitud del alcance a fin de garantizar la identificación oportuna de información confiable, pertinente o útil para lograr los objetivos del trabajo identificados.

El alcance de la auditoría del proceso de adquisiciones debe abordar a todas las subsidiarias y delimitada por el periodo de un año.

iv. Asignación de recursos

Se debe establecer cuáles son los recursos apropiados y suficientes para lograr los objetivos del trabajo.

La asignación de recursos para cada trabajo se realiza en función de lo siguiente:

- El conocimiento que adquieren los auditores internos durante la planificación del trabajo.
- La naturaleza y complejidad del trabajo.
- Las limitaciones de tiempo y/o el número de horas presupuestadas para el trabajo.
- El conocimiento, las aptitudes y la experiencia de los recursos disponibles.

v. Definir las pruebas de auditoría

Las pruebas de auditoría detalladas deben ser incluidas en el programa de trabajo del proyecto de auditoría al proceso de adquisiciones, el cual es elaborado a partir del alcance de trabajo definido y distribuyendo los subprocesos a revisar de acuerdo con los componentes del Marco de Control Interno COSO.

- Entorno de control.

  En este punto se debe considerar la revisión del gobierno de riesgos, roles y responsabilidades y las políticas y procedimientos relacionados al proceso de adquisiciones.

- Evaluación de riesgos

  En este punto se debe considerar la revisión de las Matrices de Riesgos y Controles establecidos por las Gerencias de Operaciones Logísticas, Abastecimiento y Compras.

- Actividades de control

  En este punto se debe considerar los controles del proceso de adquisiciones que se establecen a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar la mitigación de los riesgos.

- Información y comunicación

En este punto se debe considerar la revisión del plan de comunicaciones y las comunicaciones internas que existen entre las distintas áreas y gerencias que pueden tener relevancia para que el óptimo desarrollo del proceso de adquisiciones.

- Actividades de supervisión

  En este punto se debe considerar la revisión de indicadores que manejan las Gerencias de Operaciones Logísticas, Abastecimiento y Compras para el desarrollo del proceso de adquisiciones.

vi. Desempeño del trabajo

- Recopilación de información.

- Se debe recopilar toda la información necesaria para la ejecución de las pruebas definidas en el programa de trabajo, para ello deberá tomar en consideración las características, fuentes, naturaleza, niveles de persuasión de la información, así como, el uso adecuado de los métodos de recopilación de información.
- Cualidades: Suficiente, fiable, relevante y útil
- Métodos de recopilación: Cuestionario, Entrevista, observación, encuesta interna.
- Naturaleza: Física, testimonial, documental y analítica.
- Nivel de persuasión: Observación física, directa, procedente de tercera parte y testimonio del cliente. Va de nivel alto a bajo en el mismo orden.

- Revisión, verificación y pruebas de auditoría.

- Herramientas informáticas

  Se debe revisar los sistemas utilizados relacionados al proceso de adquisiciones.

- Técnicas analíticas de revisión

  Se debe realizar cruce de información de distintas bases de datos para validar el cumplimientos y puntos de mejora en el proceso.

- Técnicas de muestreo

Se debe realizar muestreo de las adquisiciones que se realizaron durante el periodo delimitado para una revisión exhaustiva y óptima.

vii. Comunicación de resultados

- Comunicación de hallazgos y recepción de descargos.

  Ante la identificación de posibles observaciones (también denominadas 'hallazgos') durante el desarrollo del proyecto de auditoría al proceso de adquisiciones, es importante que se realice una comunicación oportuna a los clientes de auditoría para poder obtener los descargos y explicaciones que correspondan, así como para que la Gerencia ponga en marcha alguna medida paliativa ante riesgos altos identificados.

  Se debe llevar a cabo una reunión con los responsables del proceso y/o control observado y la gerencia respectiva para realizar una explicación detallada del hallazgo y potencial impacto en los objetivos de la organización.

- Elaboración de observaciones.

  Se debe desarrollar las observaciones, las recomendaciones y los planes de acción de la gerencia los cuales conforman la parte central del informe de auditoría interna. El punto de partida utilizado para elaborar la observación es la "condición". La meta consiste en formular una recomendación o un plan de acción de la gerencia basada en una condición y una causa raíz.

  Los planes de acción basados en una causa raíz son ideales, ya que mitigan la causa subyacente de la condición que dio lugar a la observación.

- Elaboración de informe.

  La elaboración del informe de auditoría debe ser bien redactado, el cual permita a la alta gerencia, al Directorio y a otras partes interesadas comprender mejor la

gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de control del proceso de adquisiciones auditado. El informe ofrece la oportunidad de señalar los medios por los cuales el impacto posible de un riesgo significativo puede mantenerse en un nivel aceptable y el de reconocer el desempeño satisfactorio del cliente de auditoría.

viii. Seguimiento al progreso

Se debe realizar el seguimiento de los planes de acción que se determinaron a través de la actividad de auditoría interna. Una de las mejores prácticas consiste en crear una planilla o un sistema de seguimiento que incluya la observación de auditoría, el plan de acción, el personal responsable y las fechas de finalización del objetivo. Una vez que se completen las acciones correctivas, se debe cerrar la observación de auditoría, se debe generar un análisis de antigüedad para todas las observaciones abiertas y vencidas, y notificar a la gerencia según sea necesario. El seguimiento y análisis de antigüedad también es una buena herramienta para compartir con la alta gerencia y con el Directorio.

2.5.2. Resultados de la auditoría

A continuación, se presenta los resultados de la auditoría realizada el proceso de compras en una empresa industrial del periodo enero a diciembre 2023. La auditoría inició en febrero y culminó en abril, el informe fue emitido en mayo del 2023.

Tabla 1: *Resultados de la auditoría*

Subprocesos	Resultados	Observaciones
Ambiente de control		
Roles y Responsabilidades	■	-

Políticas y Procedimientos	■	-
Evaluación de Riesgos		
Matriz de Riesgos	■	-
Actividades de control		
Generación y aprobación de solicitudes de pedido	■	N°01 Compra de emergencia sin autorización
Revisión de cotizaciones	■	N°05 Falta de sustento para calificación de proveedores únicos y estratégicos N°06 Falta de verificación de comunicación efectiva con proveedores para recibir cotizaciones
Liberación de pedidos	■	-
Gestión de contratos	■	N°03 Retrasos en la firma de contratos con proveedores N°04 Falta de contrato y adenda con proveedor con facturación anual mayor a S/80,000
Ingreso de contratistas a instalaciones de la empresa	■	-
Recepción de bienes	■	N°02 Recepción de bienes sin generación de pedido de compra
Aceptación de servicios	■	-
Información y Comunicación		
Plan de comunicaciones	■	-
Medios de comunicación	■	-
Supervisión		
Evaluaciones	■	-

Calificaciones:

■ Satisfactorio ■ Requiere Mejorar ■ Insatisfactorio

***Fuente**: Elaboración propia*

A continuación, se presenta el detalle de observaciones, recomendaciones y planes de acción.

***Tabla 2:** Detalle de observaciones, recomendaciones y planes de acción*

Observaciones	Nivel de riesgo	Recomendaciones	Unidad responsable	Planes de Acción
N°01 Compra de emergencia sin autorización. Por el pedido de compra N° 4510122418 del proveedor ABC S.A.C. con fecha de creación y liberación del 29 de setiembre de 2023, se identificó que la fecha de la guía de remisión del proveedor es del 27 de agosto del 2023, por lo que esta compra se realizó sin pedido de compra y sin tener el VB° del Gerente Central de CDS, incumpliendo la Política de Compras.	Alto	1. Reforzar el cumplimiento de la Política de Compras referente a los pedidos de emergencia, canalizando estos requerimientos por el área de compras y obteniendo los VB° correspondientes.	Gerencia de Operaciones	1. Reforzamiento del procedimiento con todo el personal de operaciones, mantenimiento y control de calidad de la Planta que tengan a su cargo la gestión de compras con el apoyo de la Gerencia de Compras. Fecha de implementación: Implementado el 15.07.2024
N°02 Recepción de bienes sin generación de pedido de compra. Por el pedido de compra N° 4510118914 del	Moderado	1. Reforzar el cumplimiento de la Política de Compras, gestionand	Gerencia de Operaciones Logísticas	1. Se coordinó con el Asistente Logístico para que coordine con más precisión el consumo con los usuarios para generar

proveedor Juan Abcd se generó el 18 de abril de 2023 y terminó el flujo de liberación el 19 de abril de 2023, se identificó que la guía de remisión del proveedor por este pedido es del 12 de abril de 2023 y se ingresó al sistema el 20 de abril de 2023, por lo que el pedido de compra se generó con fecha posterior a la recepción del bien. En comunicación con el usuario, nos indican que esto se debe a que se realizó la solicitud al proveedor sin tener en cuenta la cantidad disponible por el pedido anterior		o oportunamente la generación de pedidos de compra y su aprobación correspondiente.		los nuevos pedidos con anticipación. Fecha de implementación: Implementado en agosto 2024.
N°03 Retrasos en la firma de contratos con proveedores. Se identificó retrasos en el proceso de finalización de firmas, incumpliendo la Política de Contratos donde se menciona que la firma del contrato será indispensable para el	Moderado	1. Reforzar el cumplimiento de la Política de Compras para iniciar los servicios con los contratos debidamente firmados.	Jefe de Administración de Contratos y Desarrollo de Proveedores	1. Reforzar el cumplimiento de los plazos (plan de comunicaciones internas para hacerlo oportunamente). Fecha de implementación: Implementado en agosto 2024

inicio de la ejecución de este. - Para el pedido N° 2001717262 del proveedor XYZ SAC, con contrato N°2020-0048/2023, cuya fecha de inicio es el 01 de mayo del 2023, sin embargo, el proceso de firma finalizó el 06 de junio de 2023, retraso de 36 días. - Pedido de compra N° 2001639229 para el proveedor FGH SA, cuyo contrato N°F6012-0009/2023 tiene como fecha de inicio el 30 de junio de 2023; sin embargo, en el historial de dicho contrato se evidencia que el proceso de firmas se inició el 04 de julio y finalizó el 06 de julio del 2023, dando como resultado un retraso de 6 días.				
N°04 Falta adenda con proveedor con facturación anual mayor a S/80,000 Se identificaron dos pedidos anuales del 2023 para el proveedor JKL	Moderado	1. Considerar pedidos acumulados que cuentan con características	Jefe de Administración de Contratos y Desarrollo de Proveedores	1. Reforzamiento de cumplimiento de la política de contratos con los dueños de procesos. 2. Implementar monitoreo trimestral de servicios

SAC generados el 8 de febrero: N° 2001558015 – Fee Agencia MKT Masivo por S/68,840.00 y N° 2001558013 – FEE MKT Masivo Maestro de Obra S/35,000.00. No se tiene contrato con este proveedor por estos servicios, sin embargo, considerando el acumulado de ambos pedidos debió realizarse un Formato de Contrato de acuerdo con la Política de Contrato. Para otros pedidos del 2023, sí se ha realizado un contrato por los pedidos de compra N° 2001750363 y N° 2001767357, ambos por el concepto de Diseño gráfico y publicidad por el importe de S/36,000.00 y S/108,000.00, respectivamente, de enero a agosto, sin embargo, se ha identificado el pedido adicional N° 2001760745 por el concepto Diseñador extra para canales / Extras por el importe		similares en cuanto tiempo de duración, fecha de creación del pedido y objeto del pedido, para cumplir la Política de Contratos. 2. Generar las adendas respectivas por los servicios adicionales a contratos ya establecidos.		adquiridos con el mismo proveedor que superen los límites definidos por la política de contratos. Fecha de implementación: Noviembre 2024

S/3,000.00 por los meses de octubre a diciembre y no se ha realizado adenda.				
N°05 Falta de sustento para calificación de proveedores únicos y estratégicos. Se identificó a partir de la revisión de la Matriz de Proveedores Únicos y Estratégicos que algunos proveedores no cuentan con correos de sustentos o información adicional para que puedan ser considerados como proveedores únicos o estratégicos. Algunos casos a continuación: - Proveedor LMN SAC, el usuario agrega un comentario donde se indica que el proveedor seleccionado es considerado estratégico por su mejor rendimiento en la molienda de cemento, en este caso se debería de certificar con el área correspondiente sobre los indicadores de calidad que diferencia a este proveedor frente a otros.	Moderado	1. Gestionar un procedimiento para la revisión y aprobación de proveedores para ser incluidos en la matriz de proveedores únicos y estratégicos. 2. Realizar una revisión periódica de los proveedores incluidos en la matriz.	Gerencia de Compras	1. Comunicado interno de depuración a realizarse – viernes 07.06 2. Depuración de proveedores estratégicos con los que no se han realizado compras los dos últimos periodos y revisión con compradores de aquellos proveedores estratégicos que queden (revisar importes de compras realizadas, si tienen contrato o no, criterios tomados en consideración). – viernes 07.06 Fecha de implementación: Setiembre 2025

- Proveedor DEF SAC, el cual presta servicios de movilidad, solo cuenta con un comentario del usuario donde se indica que el proveedor es estratégico por el impacto que presenta sobre la imagen corporativa en la zona, no obstante, se debería considerar la relevancia del proveedor para la compañía para poder ser considerado como proveedor único o estratégico. - Proveedor OPQ S.A se encuentra dentro de la matriz, pero que ya no cuenta con pedidos hasta junio del 2023. Por ello, se debería actualizar la matriz para contar con proveedores activos para la compañía.				
N°06 Falta de verificación de comunicación efectiva con proveedores para recibir cotizaciones. -Se identificaron pedidos de compra donde no se está obteniendo respuesta de algunos	Moderado	1. Incorporar dentro de la Política de Compras, la comunicación que deben realizar los encargados	Gerencia de Compras	1. Se enviará un correo para el cierre del proceso de recepción de cotizaciones que se incorporará en la política de compras (01.08.2024). La implementación con el uso del aplicativo "Facilín" todavía se

proveedores, por lo que la evaluación se realiza efectivamente con menos de tres cotizaciones. <u>Para la compra de bienes se identificaron dos casos:</u> -Para el pedido de compra N° 4500109628 se evidenció la solicitud de cotización a tres proveedores, sin embargo, solo se obtuvo respuesta de dos proveedores. - Para el pedido de compra N° 4510125145, se evidenció que se solicitaron tres cotizaciones, pero solo se obtuvo respuesta de un proveedor. <u>Para la compra de servicios se identificó el caso del pedido de compra</u> N° 2001751172 que se evidenció que solicitaron cuatro cotizaciones, pero se obtuvo respuesta de dos proveedores. -Así mismo, se identificó que en estos casos no se		de compra a los proveedores excluidos del proceso de selección porque no enviaron sus cotizaciones.		encuentra planificada para el 2025. Fecha de implementación: Implementado 26.08.24

comunicó a los proveedores que no cotizaron la finalización del proceso de recepción de cotizaciones.				

Fuente: Elaboración propia

2.5.3. Análisis de las alternativas de solución

2.5.3.1. Ventajas

La ejecución de la auditoría desarrollada trae consigo ventajas para el óptimo desarrollo y la mitigación de riesgos que trae consigo el proceso de adquisiciones.

Se presenta a continuación detalles ventajosos para el proceso de adquisiciones.

i. Cumplimiento normativo

- Verificación del cumplimiento de contratos: Permite asegurar que los proveedores cumplen con las obligaciones contractuales y que se siguen los términos negociados, lo que reduce el riesgo de litigios o penalizaciones contractuales.
- Verificación de cumplimiento de normativa interna: Permite asegurar que los compradores cumplan con las políticas y procedimientos internos de la empresa.

ii. Identificación y reducción de riesgos

- Prevención de fraude y corrupción: La auditoría ayuda a detectar irregularidades como sobornos, conflicto de intereses o prácticas fraudulentas en el proceso de adquisiciones, permitiendo su corrección antes de que causen daños graves.
- Mejor control de riesgos operativos: Se identifican riesgos asociados a proveedores poco fiables, incumplimientos de contrato o sobrecostos, lo que permite mitigar interrupciones en la cadena de suministro y optimizar los procesos.

iii. Optimización de los controles internos

- Evaluación de la eficacia de los controles: La auditoría interna revisa la solidez y efectividad de los controles establecidos en el proceso de adquisiciones, ajustando aquellos que sean débiles o ineficaces para proteger a la organización de riesgos financieros o reputacionales.
- Mejora de procesos: Identificar áreas con controles insuficientes permite la implementación de mecanismos más robustos que prevengan errores o desvíos en futuras adquisiciones.

iv. Transparencia

- Promoción de la transparencia: Al seguir un marco reconocido internacionalmente, la auditoría garantiza que las adquisiciones se realicen de forma transparente, eliminando la posibilidad de favoritismos o prácticas poco éticas**.**

v. Detección temprana de riesgos

- Acción proactiva: Al revisar el proceso de adquisiciones, se pueden identificar riesgos emergentes o problemas potenciales antes de que se materialicen, lo que ayuda a la organización a actuar preventivamente en lugar de reaccionar ante una crisis.

2.5.3.2.Desventajas

La ejecución de la auditoría también trae consigo desventajas que se presentan a continuación.

i. Costos de auditoría

- Recursos necesarios: La ejecución de una auditoría interna con enfoque en la mitigación de riesgos puede implicar altos costos en términos de tiempo, personal y

consultores externos, así como herramientas tecnológicas específicas para análisis detallados.

- Costos de corrección: Implementar las recomendaciones de la auditoría, como actualizar sistemas de gestión, capacitar al personal o rediseñar procesos, puede representar una inversión adicional significativa.

ii. Percepción negativa

- Impacto en la moral: Si el personal percibe la auditoría como un ejercicio punitivo en lugar de una oportunidad de mejora, esto podría afectar la moral y el compromiso con las recomendaciones implementadas.

iii. Interrupción en el flujo de trabajo

- Impacto en la operatividad: Durante el proceso de auditoría, los equipos de adquisiciones pueden verse interrumpidos en sus actividades diarias debido a la recopilación de información, entrevistas, o la aplicación de recomendaciones, lo que podría ralentizar el proceso de compra de manera temporal.
- Demanda de recursos: Además del impacto operativo, la auditoría puede requerir la asignación de recursos internos adicionales para proporcionar información y colaborar con el equipo auditor, desviando atención de otras actividades críticas.

iv. Adaptabilidad

- realidad local: En algunos casos, los estándares internacionales, como los de la IIA, podrían no estar perfectamente alineados con las particularidades de ciertos entornos regulatorios o empresariales locales, lo que podría generar recomendaciones menos aplicables o difíciles de implementar.

v. Tiempo de implementación prolongada

- Implementación prolongada: Dependiendo de la magnitud de los hallazgos, las soluciones recomendadas podrían requerir una implementación que consume mucho tiempo, lo que podría retrasar la capacidad de la organización para beneficiarse de las mejoras propuestas.

2.5.4. Discusión de las alternativas de solución

Al comparar los resultados obtenidos con los de otras tesis y trabajos de investigación revisados, se observa que:

Alejandro et al. (2019) en su tesis sugiere la implementación de controles económicos basados en los principios de COSO 2013, con el objetivo de elevar el nivel de madurez del sistema de control interno en el proceso de compras de la empresa.

Camacho y Ortiz (2022) en su tesis señalan que la auditoría descubrió nueve deficiencias en el proceso, para las cuales se emitieron igual número de recomendaciones. Concluyen que la auditoría operativa tiene un impacto positivo considerable en la mejora del proceso de compras y que el estudio no presentó limitaciones.

Chambilla (2021) en su tesis concluye que la Auditoría de Cumplimiento ejerce un impacto importante en la gestión eficaz de los recursos públicos. A pesar de que las compras directas no están incluidas en la Ley de Contrataciones, son supervisadas por

el OSCE, y los mecanismos de transparencia desempeñan un rol crucial en la lucha contra la corrupción en el Gobierno Regional de Puno.

En general, las auditorías y la desarrollada, en el presente trabajo, sobre el proceso de adquisiciones contribuyen significativamente a mejorar la gestión, los controles y la ejecución de dichos procesos. Esto se logra a través del análisis, detección y mitigación de riesgos, lo que asegura una mayor eficiencia y transparencia en las operaciones. Además, estas auditorías facilitan la identificación de áreas de mejora y fomentan el cumplimiento de las normativas establecidas.

2.5.5. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida

La ejecución de auditoría interna al proceso de adquisiciones, conforme a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (IIA), tiene un alcance que incluye varias áreas clave para mitigar riesgos. En primer lugar, se evalúa el marco de control interno para verificar la existencia y eficacia de los controles diseñados para manejar el proceso de adquisiciones. Esto abarca desde la revisión de políticas de compras hasta la aprobación de contratos y selección de proveedores. También se asegura el cumplimiento normativo. La auditoría identifica y analiza riesgos operativos y financieros asociados con las adquisiciones, incluyendo sobrecostos y posibles incumplimientos contractuales. Además, evalúa el rendimiento de proveedores y contratos para asegurar que las adquisiciones sean eficientes y aporten valor. Finalmente, se revisa la transparencia y ética del proceso para evitar conflictos de interés y corrupción.

A pesar de sus beneficios, la auditoría interna enfrenta varias limitaciones. Primero, el alcance puede estar restringido por los recursos y el tiempo disponibles, lo que podría limitar la profundidad de la revisión. La dependencia de datos precisos es crucial; si la información proporcionada es inexacta o incompleta, la auditoría podría no identificar todos los riesgos e incluso tener retrasos de entrega.

III. CONCLUSIONES

1. Se determinó que la ejecución de la auditoría interna al proceso de adquisiciones fortalece los controles internos y asegura que las adquisiciones se realicen conforme a las políticas establecidas, reduciendo así los riesgos operacionales, fraudes y errores.
2. Se determinó que las auditorías proporcionan recomendaciones valiosas para la mejora continua del proceso, ayudando a la organización a adaptarse a los cambios y a implementar mejores prácticas en el manejo de adquisiciones.
3. Se determinó que la auditoría al proceso de adquisiciones ayuda a que el proceso de adquisiciones cumpla con las regulaciones y normativas vigentes, protegiendo a la organización de sanciones y problemas legales que puedan surgir por incumplimientos.
4. Se determinó que la auditoría del proceso de adquisiciones es eficaz para identificar áreas en las que los controles no están establecidos de manera adecuada. Esta evaluación permite detectar deficiencias en el sistema y proponer mejoras, fortaleciendo así el control interno y optimizando la gestión de las adquisiciones.

IV. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda la adopción de los planes de acción presentadas para cumplir con las normativas internas, mitigar los riesgos y aportar en la mejora de los controles internos para asegurar que las áreas identificadas como problemáticas sean adecuadamente abordadas.
2. Se recomienda la capacitación continua del personal involucrado en el proceso de adquisiciones para asegurar que comprendan y apliquen correctamente las normas y procedimientos establecidos, lo que ayudará a reducir la posibilidad de errores y mejorar la eficacia del proceso.
3. Se debe establecer un sistema que facilite el proceso de seguimiento para evaluar la implementación de las recomendaciones y medir el impacto de las mejoras, no solo en el proceso de adquisiciones, sino también en otros procesos auditados, asegurando que los cambios aporten los beneficios esperados y continúen contribuyendo al éxito de la organización.
4. Se recomienda que las auditorías internas estén alineadas con la estrategia general de la organización. Esto implica revisar los procesos de adquisiciones no solo desde una perspectiva de cumplimiento, eficiencia y mitigación de riesgos, sino también en términos de cómo contribuyen a los objetivos estratégicos de la empresa.

REFERENCIAS

Alejandro Véliz, L. I., Ramírez García, Ó. P., & Romero Quiroz, K. (2019). *Propuesta de Mejora del Sistema de Contol Interno del Proceso de Compras en Empresa de Bebidas S.A.* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio institucional de la UP. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2439/Luis_Tesis_Maestria_2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Camacho Mori, C. A., & Ortiz Gutierrez, O. J. (2022). *Aplicación De La Auditoría Operativa Para Mejorar El Proceso De Compras En La Empresa Comercial Coba S.A.C., Ciudad De Moyobamba, 2021.* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional de la UPN. https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/31631/Camacho%20Mori%2c%20Ckriss%20Alex-Ortiz%20Gutierrez%2c%20Orlando%20Jose.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chambilla Chambi, J. W. (2021). *La Auditoria De Cumplimiento Y Su Incidencia En La Transparencia De Las Compras Directas Del Gobierno Regional De Puno.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio institucional de la UNA. http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/18418/Johnny_William_Chambilla_Chambi.pdf?sequence=1&isAllowed=y

De Lara Haro, A. (2008). *Medición y Control de Riesgos Financieros* (Tercera ed.). México: Limusa. https://es.scribd.com/document/326061439/Medicion-y-Control-de-Riesgos-Financieros-3ra-Edicion-Alfonso-de-Lara-Haro

Fondo de Población de las Naciones Unidas - UNFPA. (2015). *Manual de Políticas y Procedimientos.* https://aa.unfpa.org/sites/default/files/resource-pdf/PROC_Regular_Procurement_1_ES.10_0.pdf

Medrano, E., Santilla, L., & Castro, R. (2018). Outplacement, una necesidad dentro de la política organizacional de una empresa. *Impacto Científico Revista Arbitrada Venezolana del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago*. https://biblat.unam.mx/hevila/Impactocientifico/2018/vol13/no2/4.pdf

Sánchez Sánchez, L. R. (2015). *COSO ERM y la Gestión de Reisgos.* Lima, Perú: Quipukamayoc, 23 (44), 43-50. https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/11625/10435

Santillana Gonzales, J. R. (2013). *Auditoría Interna* (Tercera ed.). México: Pearson. https://catedrafinancierags.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/04/auditoria-interna-juan-ramc3b3n-santillana.pdf

The Institute of Internal Auditors. (2017). *Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.* https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/mandatory-guidance/ippf/2017/ippf-standards-2017-spanish.pdf

Weber, M. (1922). *Economía y Sociedad.* México: Fondo de Cultura Economica. https://sociologia1unpsjb.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/03/weber-economia-y-sociedad.pdf

ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES

Anexo 1: *Ficha de Evaluación de Trabajo de Suficiencia Profesional*

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú. Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

FICHA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

1. Datos generales	
• Razón social de la empresa	Cementos Pacasmayo SAA
• Área o Dpto. en que realizó la actividad	Gerencia de Auditoría Interna
• Nombre y cargo del profesional responsable	Edith Buendía Seña
• Periodo de labores (Horas laboradas)	1756
• Nombre del bachiller	Jhosep Nuñez Muñoz
• Escuela profesional	Contabilidad

2. Evaluación (*)	**Óptimo (2pts)**	**Bueno (1 pt)**	**Deficiente (0)**
a. Iniciativa y cumplimiento (trabajo bajo a presión)	2		
b. Puntualidad y asistencia	2		
c. Eficiencia y dedicación		1	
d. Compromiso ético en el desarrollo de la gestión contable, tributaria y/o de auditoría, en el sector público o privado.	2		
e. Capacidad de aplicar conocimientos a la práctica, evaluando casos de investigación.	2		
f. Capacidad de análisis y síntesis, crítico y autocrítico, en los trabajos de campo como gestores contables, tributarios y/o de auditoría.	2		
g. Liderazgo para formular los informes de contabilidad, tributarios y/o de auditoría, con independencia e imparcialidad.		1	
h. Capacidad para trabajar con un equipo multidisciplinario, para lograr los objetivos y metas institucionales.	2		
i. Habilidades en el manejo de la tecnología informática, para el desempeño de su trabajo de campo, reportes, informes, coordinación en redes con sus jefes y autoridades para agilizar su tarea de gestión contable, tributaria y/o de auditoría.		1	
j. Capacidad para la resolución de problemas y la valoración de responsabilidades de los funcionarios públicos y/o ejecutivos del sector privado.		1	
Sub total	12	4	-
TOTAL (Números y letras)	Dieciseis (16)		
Comentarios adicionales			

(*) Evaluación
Satisfactorio : 20 - 15
No satisfactorio : 14 a menos

Con las consideraciones más distinguidas.

Atentamente, Edith Buendía Seña

Dr./Mág.
Evaluador

44469281