



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS  
Facultad de Ingeniería y Negocios  
Escuela de Auditoría

# **Auditoría Operativa al Abastecimiento de una empresa constructora**

Profesor guía : Orlando Fierro  
Alumnos : Edgar Allende  
Ana María Rivas

SANTIAGO DE CHILE  
ENERO-2018

## **Resumen Ejecutivo**

En las siguientes páginas se abordarán contenidos generales tanto de auditoría como de la empresa en Chile, abarcando temas sobre los orígenes de ésta, su clasificación y definiciones, en cuanto a la empresa en Chile, se trabajará en base a dos definiciones de la misma, de la cual se desprenderá la clasificación de ésta desde un punto de vista legal explicando cada una de ellas, finalizando con la empresa constructora, la cual es el tipo de empresa con que se trabajará en la tesina.

Posteriormente se abordará la empresa elegida para el desarrollo del trabajo investigativo de tesina, señalando su información general, en cuanto a su origen, equipo de trabajo, misión, visión, políticas, objetivos, valores, su composición organizacional, indicando también, los servicios que presta y su experiencia haciendo mención a sus principales obras ejecutadas desde sus orígenes hasta la fecha.

Teniendo los conocimientos generales tanto de auditoría como los de empresa, más aun sobre la empresa elegida para realizar el presente trabajo investigativo, se procederá a desarrollar el trabajo de auditoría operativa, el cual se llevó a cabo en el departamento de abastecimiento de la empresa constructora, denominado “caso práctico”, en donde, a partir de un estudio general de la empresa se establecerán dos tipos de procesos de adquisición, uno que pasa netamente por oficina central y otro que se realiza en las obras directamente. Se explicarán cada uno de los procesos, y se compararán con el manual de adquisiciones que posee la empresa. Y a partir de esto, se evaluará el control interno de la organización y además se realizarán pruebas de auditoría tanto de cumplimiento y de sustentación de saldo y dentro de estas, se desarrollarán pruebas analíticas y de detalle. Y por último se encontrarán con el informe de auditoría operativa en donde se plasmarán tanto los resultados como las recomendaciones a la empresa examinada.

## Índice

Resumen Ejecutivo .....	2
CAPÍTULO PRIMERO: Conceptos Generales .....	7
1. Auditoría .....	8
1.1. Un poco de historia .....	8
1.2. Clasificación de la auditoría.....	10
1.2.1. Definiciones del gráfico de auditoría interna.....	10
1.2.2. Definiciones del gráfico de auditoría externa.....	13
1.3 La empresa en Chile .....	13
1.3.1. Clasificación según actividad y sector de actividad .....	14
1.3.1.1. Según su actividad o giro: Se refiere a lo que se dedica la empresa.....	14
1.3.1.2. Según el sector de la actividad: De acuerdo con el sector de productividad se pueden clasificar en:.....	15
1.3.2 Clasificación según su tamaño y ámbito jurídico .....	16
1.3.2.1 Según su tamaño: Dependerá de las ventas anuales que cada empresa obtenga. ....	16
1.3.2.2 Según su ámbito jurídico: Dicha clasificación hace referencia respecto al origen del capital aportado en cada sociedad. ....	18
1.3.3. Clasificación según su conformación jurídica .....	19
1.3.3.1 Según su conformación jurídica: Debemos distinguir entre aquellas empresas que persiguen fines de lucros y las que no. La siguiente clasificación dicen relación con aquellas empresas que buscan fines de lucro. ....	19
1.4 La empresa constructora.....	25
Conclusión capítulo 1 .....	26
CAPÍTULO SEGUNDO: Información de la empresa examinada.....	27
2. La empresa examinada .....	28
2.1. Información General.....	28
2.1.1. Políticas.....	29
2.1.2. Objetivos. ....	30

2.1.3. Valores.....	32
2.2. Composición Organizacional.....	34
2.2.1. Organigrama .....	34
2.2.2. Información Tributaria.....	35
2.3. Servicios prestados por la empresa examinada.....	36
2.3.1. Dirección y administración.....	36
2.3.2. Ingeniería y consultoría .....	36
2.3.3. Construcción y montaje .....	36
2.3.4. Automatización e instrumentación .....	37
2.3.5. Telecomunicaciones.....	37
2.3.6. Fabricación de gabinetes, tableros y salas eléctricas .....	37
2.3.7. Operación y mantenimiento.....	38
2.3.8. Comisionamiento y puesta en servicio.....	38
2.4. Experiencia.....	39
2.4.1. Sector generación .....	39
2.4.2. Sector transmisión subestaciones .....	40
2.4.3. Sector hidrocarburos .....	41
2.4.4. Sector minero .....	42
2.4.5. Sector telecomunicaciones.....	42
Conclusión capítulo 2 .....	45
CAPÍTULO TERCERO: Caso práctico .....	46
Caso práctico .....	47
3. Abastecimiento.....	49
3.1. Proceso real de abastecimiento con órdenes de compra.....	49
3.1.1. Requerimiento .....	50
3.1.2. Cotizaciones .....	50
3.1.3. Orden de compra.....	50
3.1.4. Facturación y pago .....	51
3.2. Proceso de abastecimiento sin OC realizado en obra Lagunas. ....	51
3.2.1. Requerimiento .....	51

3.2.2.	Rendición de las compras realizadas en terreno .....	52
3.3.	Proceso estándar de adquisición, establecido por la organización .....	53
3.3.1.	Objetivo .....	53
3.3.2.	Alcance.....	53
3.3.3.	Responsabilidades .....	53
3.3.4.	Requerimiento .....	55
3.3.5.	Cotización.....	55
3.3.6.	Orden de compra (en adelante OC).....	56
3.3.7.	Envío y recepción .....	56
3.3.8.	Recepción de documentación para pago.....	56
3.4.	Planificación de auditoría.....	57
3.4.1.	Evaluación de control interno .....	57
3.4.1.1.	Compras con OC (Orden de compra).....	57
3.4.2.	Compras sin OC .....	57
3.4.3.	Pruebas de auditoría .....	57
3.4.4.	Informe .....	57
3.4.4.1.	Control interno .....	57
3.4.4.2.	Datos sustantivos.....	57
3.5.	Ejecución.....	58
3.5.1.	Evaluación de Control interno .....	58
3.5.2.	Compras con OC.....	60
3.5.3.	Compras sin OC .....	70
3.6.	Pruebas de auditoría .....	70
3.6.1.	Prueba de cumplimiento para adquisiciones con OC.....	71
3.6.2.	Prueba de detalle a las adquisiciones sin OC .....	73
	Conclusión de las pruebas de auditoría .....	75
<b>INFORME SOBRE AUDITORÍA AL ABASTECIMIENTO, EN UNA EMPRESA</b>		
<b>CONSTRUCTORA.</b> ....		<b>77</b>
	Objetivos de auditoría .....	78
	Metodología .....	78

Universo y muestra .....	78
Resultado de la auditoría.....	80
Aspectos de control interno .....	80
De la materia auditada.....	82
Conclusiones y recomendaciones .....	83

# **CAPÍTULO PRIMERO:**

# **Conceptos Generales**

## 1. Auditoría

### 1.1. Un poco de historia

El origen de la palabra “Auditoría” viene del verbo inglés toaudit, que significa ‘revisar’<sup>1</sup>, ‘intervenir’, y es utilizado principalmente en to audit accounting, que es el concepto de auditoría.

El origen etimológico de la palabra proviene del verbo latino “audire”, que significa ‘oír’. En los orígenes de la labor de auditoría, ésta se desarrollaba de manera oral. Esto es, se ejercía la función de auditoría juzgando la verdad o falsedad de lo que les era sometido a su verificación principalmente oyendo<sup>2</sup>.

Ahora bien, “la auditoría consiste en el examen crítico y sistemático, que se realiza a un objeto cuántico medible, el cual se compara con un estándar. Dicha comparación lo realiza una persona profesional o grupo de personas profesionales e independientes del sistema auditado, del cual se obtienen evidencias que respaldan la opinión del auditor.

El objeto a examinar puede ser una persona, organización, sistema, proyecto o producto, con el objeto de emitir una opinión independiente y competente”.<sup>3</sup>

Cabe recalcar la importancia de la independencia del Auditor, donde es aquella que le permite proporcionar al auditor una opinión sin ser afectado por influencias, tanto internas como externas, en donde se vea comprometido tanto su juicio profesional como su dirección

---

<sup>1</sup>Diccionario inglés—español-Alemán (1993). Editorial Cultural, Madrid.

<sup>2</sup>Lattuca, Antonio; Mora, Cayetano y otros: *Manual de Auditoría*. Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Segunda Edición

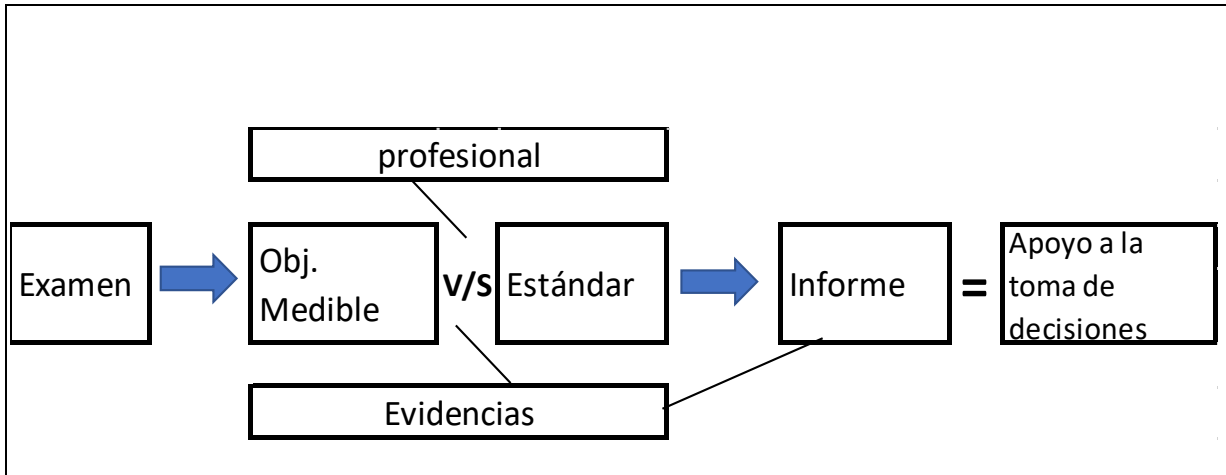
<sup>3</sup>Clase de Auditoría Udla 2016, profesor Orlando Fierro.



en la auditoría. La independencia le permite al Auditor actuar con integridad, y ejercer objetividad y escepticismo profesional.

A continuación, graficaremos lo precedentemente mencionado.

Figura N°1: Conceptos fundamentales de auditoría



Fuente: Clase de Auditoría, profesor Orlando Fierro, Universidad de las Américas, año 2016.

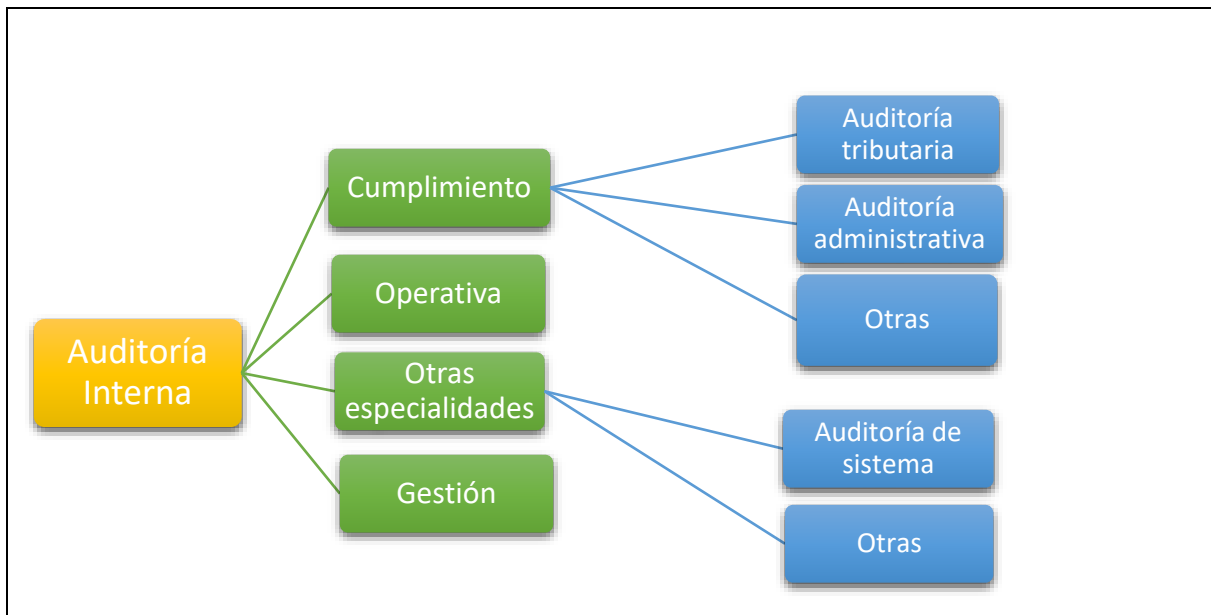
Aunque hay muchos tipos de auditorías la más conocida es la auditoría de estados financieros, en donde nos señala que *“El propósito de una auditoría es proporcionar a los usuarios de estados financieros una opinión del auditor respecto a si los estados financieros están presentados razonablemente, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con un marco de preparación y presentación de información financiera aplicable, que aumenta el grado de confianza que pueden asignarle quienes serían los usuarios de los estados financieros a quienes éstos van dirigidos. Una auditoría efectuada de acuerdo con NAGAs y con los requerimientos éticos pertinentes le permite al auditor formarse esta opinión”*<sup>4</sup>

<sup>4</sup>NAGAs AU200 N°4

## 1.2. Clasificación de la auditoría

Existen varias auditorías, las cuales, las podemos clasificar en dos grandes grupos, Auditoría Interna y Externa. En los gráficos a continuación daremos un recorrido por los tipos de auditoría, dando una definición de cada uno de ellos.

Figura N°2: Gráfico de Auditoría Interna



Fuente: Elaboración propia de información obtenida en clases de auditoría Udla 2016.

### 1.2.1. Definiciones del gráfico de auditoría interna

Auditoría Interna: Es aquella que se lleva a cabo por los Auditores internos de la empresa o institución, para investigar la validez del control interno, operaciones y su coherencia con respecto a la política general de la empresa. Para ello se evalúan ciertos detalles que intervienen en los procesos y mecanismos internos.

Es una herramienta clave para el control interno y una vez finalizado el análisis emitirá un informe a la dirección o a los órganos superiores del equipo, para evaluar posibles soluciones en referencia a los problemas encontrados<sup>5</sup>.

Auditoría de cumplimiento: Persigue determinar en qué medida la entidad auditada ha observado las leyes, los reglamentos, las políticas, los códigos establecidos y las estipulaciones contractuales, y puede abarcar gran variedad de materias controladas. Por lo general, su objetivo reside en proporcionar garantías a los destinatarios acerca del resultado de la evaluación o medición de una materia controlada a partir de criterios adecuados.<sup>6</sup>

Dentro de esta clasificación encontramos los siguientes tipos de auditorías:

- ✓ Auditoría Tributaria: es un procedimiento, basado en la normativa legal y administrativa vigente, destinado a fiscalizar el correcto cumplimiento de la obligación tributaria de los contribuyentes.<sup>7</sup>
- ✓ Auditoría Administrativa: Corresponde a la técnica de control administrativo que examina el grado de eficiencia en la aplicación del proceso administrativo a las distintas funciones de una entidad, así como la manera en que esta eficiencia influye en la efectividad de las mismas.
- ✓ Otras

Auditoría operativa: “Corresponde a la revisión formal y sistemática, objetiva e independiente, que tiene por objetivo comprobar si la gestión de los recursos por

---

<sup>5</sup>Boletín N°3 del Colegio de Contadores de Chile

<sup>6</sup>Norma N°3 del Colegio de Contadores de Chile

<sup>7</sup>Definición según Servicio de Impuestos Internos de Chile.

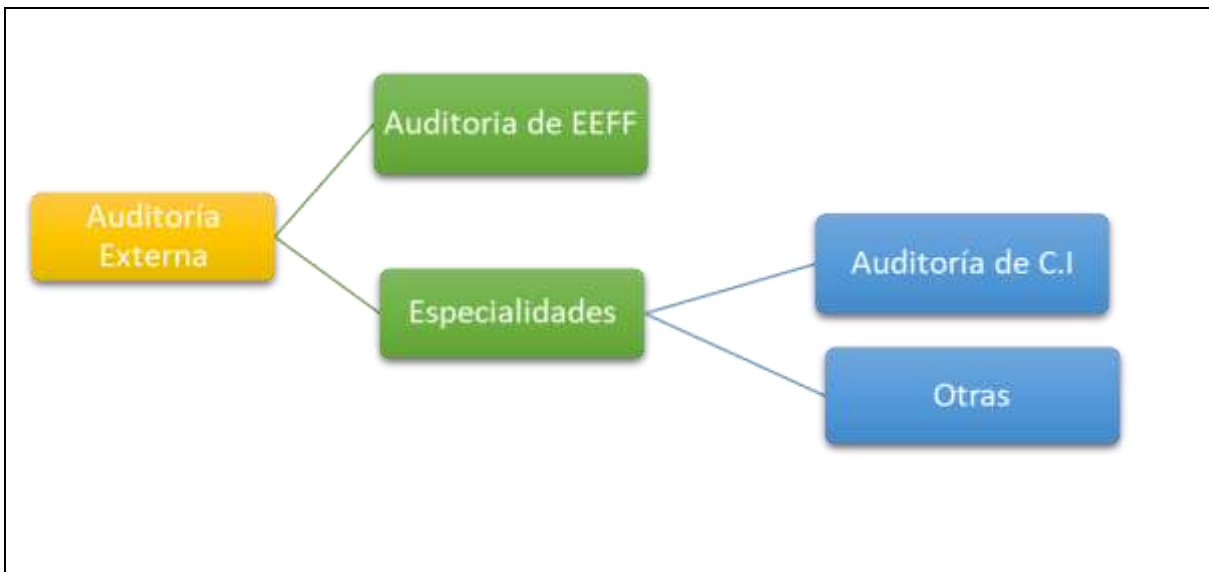
parte de las organizaciones, ya sean, públicas o privadas, se han efectuado bajo los principios de eficiencia y eficacia<sup>8</sup>.

**Auditoría de gestión:** Consiste en evaluar si los procedimientos que realiza la empresa están dirigidos u orientados hacia los objetivos estratégicos propuestos por la plana mayor, así proporcionar una seguridad relativa de la consecución de los mismos.

**Auditoría de sistemas o especiales:** En este grupo encontramos otro tipo de auditorías dirigidas a evaluar factores no económicos, como es el caso de la auditoría de software, entre otros muchos.

Otras especialidades.

Figura N°3: Gráfico de auditoría externa



Fuente: Elaboración Propia, a partir de información obtenida en clases de auditoría UdlA 2016.

---

<sup>8</sup>Clase de Auditoría UdlA 2016, profesor Orlando Fierro.

### 1.2.2. Definiciones del gráfico de auditoría externa

La Auditoría externa o independiente: Consiste en que una empresa ajena supervise que los estados financieros, procedimientos control interno y más, de una organización cumplan la normativa específica.

Auditoría de control interno (C.I): Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

## 1.3 La empresa en Chile

La Real Academia Española nos indica que empresa corresponde a una *“unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”*.

Ahora bien, de acuerdo con el diccionario enciclopédico Larousse, entendemos por empresa a aquella *“unidad económica caracterizada por una organización de diversos elementos (capital, trabajo y técnica), bajo la dirección de un empresario, que puede ser una persona física o jurídica (sociedad), y cuya finalidad es la realización de una actividad industrial o comercial, o la prestación de un servicio con ánimo de lucro”*.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>Diccionario Enciclopédico Vox 1. © 2009 Larousse Editorial, S.L

### **1.3.1. Clasificación según actividad y sector de actividad**

#### **1.3.1.1. Según su actividad o giro:** Se refiere a lo que se dedica la empresa.

**Industriales:** Son aquellas empresas en donde su actividad consiste en la producción o elaboración de bienes a través de la transformación o extracción de materias primas. Estas a su vez presentan una sub clasificación, a saber:

**Extractivas:** Son aquellas que se dedican a la extracción de bienes naturales ya sean renovables o no renovables, ejemplo, materiales preciosos.

**Manufactureras:** Son aquellas que transforman la materia prima en productos terminados. Ejemplo Lana de oveja que sería la materia prima y la transforman en un chaleco, el cual sería un producto terminado.

**Agropecuaria:** Corresponde a aquellas empresas que se dedican a la explotación agrícola ganadera. Por ejemplo, la venta de bovinos.

**Comercial:** Se caracterizan por ser empresas intermediarias entre la empresa productora y el consumidor final, cuya principal característica es la dedicación a la compra y venta de productos terminados para su comercialización. Este tipo de empresa también presenta una sub clasificación, la cual consiste en:

**Mayorista:** Las empresas comerciales mayoristas son aquellas que realizan ventas a otras empresas en grandes volúmenes.

**Menudeo:** Son aquellas que venden productos en grandes cantidades o en unidades, para reventa o bien para un consumidor final.

**Minorista o Detallista:** Corresponde a aquellas empresas comerciales que se dedican a la venta de productos en pequeñas cantidades al consumidor final.

**Comisionistas:** Son aquellas empresas comerciales que se dedican a la venta de productos a través de consignación, mediante la cual, obtienen una ganancia, producto de dicha venta.

**Servicios:** Las empresas de servicios son aquellas que se dedican a ofrecer servicios a la comunidad, es decir, son empresas que entregan valores intangibles a la sociedad. En esta clasificación de empresa tenemos que éstas pueden o no, perseguir fines de lucro. A su vez las podemos su clasificar en:

Servicios públicos varios; Como agua, comunicaciones.

Servicios privados varios; Servicios administrativos, RRHH, legales.

Transporte; Terrestre, aéreo, de personas de mercadería.

Instituciones Financieras.

**1.3.1.2. Según el sector de la actividad:** De acuerdo con el sector de productividad se pueden clasificar en:

**Sector primario:** Son aquellas empresas que transforman recursos naturales en productos primarios no elaborados, en donde posteriormente se utilizarán como materia prima, (ganadería, agricultura)

**Sector secundario:** Son aquellas empresas que se dedican a la transformación de la materia prima en productos de consumo, (construcción, industria, artesanía).

Sector terciario: Corresponde a aquellas empresas que abarcan todas las actividades económicas relacionadas con los servicios materiales que no producen bienes, y generalmente se ofrecen para satisfacer necesidades de la población. (comunicaciones, finanzas, turismo).

Figura N°4: Gráfico de empresa según su actividad y sector de actividad



Fuente: [www.gestion.org](http://www.gestion.org)

### 1.3.2 Clasificación según su tamaño y ámbito jurídico

**1.3.2.1 Según su tamaño:** Dependerá de las ventas anuales que cada empresa obtenga.

**Micro Empresa:** Corresponden a aquellas empresas en donde sus ventas anuales sean inferiores a 2.400 UF.

**Pequeña Empresa:** Serán aquellas que presentan una venta anual que va desde las 2.400UF y 25.000UF.



Mediana Empresa: Son aquellas que presentan ventas anuales mayores a 25.000 UF, pero menores a 100.000 UF.

Gran Empresa: Pertenecen a esta clasificación aquellos que presenten alguna de estas características:

Contribuyentes que tributen en Primera Categoría (excluyendo a personas naturales con Término de Giro) o en Segunda Categoría (excluyendo a personas naturales) con ingresos mayores o iguales a 60.000 UTM o capital propio tributario mayor o igual a 300.000 UTM o compras mayores o iguales a 60.000 UTM, en alguno de los dos últimos años.

Contribuyentes incluidos en la nómina de grandes contribuyentes.

Sociedades Extranjeras, Organismos Internacionales o sociedad plataforma Art. 41 d.

Contribuyentes (excluyendo a personas naturales) que, al realizar término de giro, estén clasificados en el segmento gran empresa.

Contribuyentes que realicen inicio de actividades en primera categoría o en Segunda Categoría (excluyendo a personas naturales) que declaren capital mayor o igual a 300.000 UTM.

Contribuyentes que tengan sólo rentas de segunda categoría, que realicen una ampliación o cambio de giro a una actividad clasificada en primera categoría y declaren capital mayor o igual a 300.000 UTM. <sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>[http://www.sii.cl/contribuyentes/empresas\\_por\\_tamano/grandes\\_contribuyentes.pdf](http://www.sii.cl/contribuyentes/empresas_por_tamano/grandes_contribuyentes.pdf)

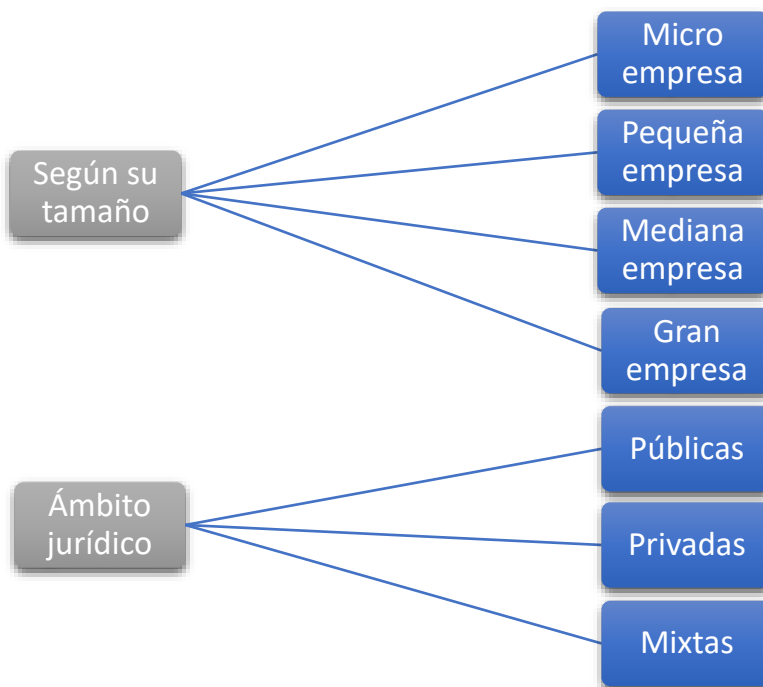
**1.3.2.2 Según su ámbito jurídico:** Dicha clasificación hace referencia respecto al origen del capital aportado en cada sociedad.

**Pública:** Son aquellas empresas en donde su capital proviene netamente del Estado. Y por tanto, tienen la finalidad de satisfacer las necesidades de la sociedad.

**Privada:** El capital de estas empresas, proviene de entes privados y tienen un fin claramente lucrativo.

**Mixta:** Es una combinación de las dos clasificaciones anteriores, esto es, el capital de la empresa está formado por una parte de aportes del Estado y por otra por capital aportado por privados.

Figura N°5: Gráfico de empresa según su tamaño y ámbito jurídico



Fuente: [www.sii.cl](http://www.sii.cl), [www.gestion.org](http://www.gestion.org).

### **1.3.3. Clasificación según su conformación jurídica**

**1.3.3.1 Según su conformación jurídica:** Debemos distinguir entre aquellas empresas que persiguen fines de lucros y las que no. La siguiente clasificación dicen relación con aquellas empresas que buscan fines de lucro.

Individuales: Dentro de estas encontramos:

Sociedad de responsabilidad limitada: Este tipo de sociedad tiene como principal característica el LIMITAR la responsabilidad de los socios. Se encuentra regulada en la Ley N° 3.918. Puede contener el nombre de uno o más de los socios o una referencia al objeto de la sociedad, terminando la designación con la palabra LIMITADA. Frente a terceros la sociedad responde con todo su patrimonio. Por el contrario, la responsabilidad personal de los socios queda limitada al monto de sus aportes o a la suma superior que se indique en la escritura social.

Sociedad individual de responsabilidad limitada: Esta sociedad se caracteriza por estar constituida tan solo por una persona natural. En donde existe una separación de patrimonios, por una parte, los bienes de la persona natural y por otra, el patrimonio de la sociedad. Esta sociedad se constituye mediante escritura pública. Este puede estar formado por el nombre y apellido del constituyente, o también por un nombre de fantasía, seguido por la actividad económica que constituye el objeto o giro de la empresa, y finalizar con la sigla E.I.R.L. El propietario de la empresa individual responde con su patrimonio y sólo con los aportes efectuados o que se haya comprometido a incorporar. Por su parte, la empresa responde por sus obligaciones generadas en el ejercicio de su actividad con todos sus bienes, lo que permite hacer una clara distinción entre los patrimonios del empresario y la empresa.

Sociedades: Encontramos los siguientes tipos:

Sociedad colectiva: Es aquella en que todos los socios administran por sí o por un mandatario elegido de común acuerdo<sup>11</sup>. Se constituirá por los nombres de todos los socios o algunos de ellos agregando la palabra “y compañía”. La administración corresponde a todos y cada uno de los socios, y estos pueden desempeñarla por sí mismos o por medio de mandatarios designados al efecto, sean socios o extraños. Lo usual es que en el propio contrato de sociedad se designe al administrador, que puede ser uno o más de los socios o bien un tercero. El o los administradores representan a la sociedad.

Sociedad anónima: Es la sociedad de capital por excelencia. En ella se desvanece como elemento esencial la persona y lo que interesa es el capital. Está regida por la ley N°18.046 y su reglamento. El nombre puede ser de fantasía o hacer referencia al objeto social, pero siempre deberá incluir las palabras “Sociedad Anónima” o la sigla SA.

La administración es ejercida por un directorio elegido por la Junta de Accionistas. El directorio representa judicial y extrajudicialmente a la sociedad anónima, y está investido de las más amplias facultades que le otorga la ley para el cumplimiento de objeto social.

Las decisiones más importantes que afectan a la sociedad son adoptadas por la Junta de Accionistas, la cual es el órgano deliberatorio de la sociedad anónima. Una de sus funciones es designar al directorio de la sociedad. En la Junta de Accionistas, cada uno dispone de un voto por acción que posea. Las decisiones son adoptadas, por regla general, por la mayoría de los inversionistas presentes. No obstante, hay decisiones que requieren de los 2/3 de las acciones emitidas, según lo señala la propia ley de SA (18.046).

---

<sup>11</sup>Artículo 2061 del código Civil.

El capital de las sociedades anónimas se encuentra dividido en acciones. Salvo pactos privados en contrario, las acciones son libremente transferibles. Para este tipo de sociedad no es decisivo quienes son los dueños de las acciones para que dicha sociedad subsista. Estas carecen de vinculaciones propiamente personales, por eso sus miembros tienen la calidad de “accionistas y no de socios”.

Las acciones de esta sociedad se pueden comercializar en bolsas de valores. Las cuales reciben el nombre de “Sociedades Anónimas Abiertas”, las que se caracterizan por tener obligaciones especiales de información al público y por estar sujetas a la supervisión de la Superintendencia de Valores y Seguros.

Del carácter de sociedad de capital que tiene la sociedad anónima se sigue que los accionistas respondan sólo hasta el monto de sus respectivos aportes de capital, que están representados por las acciones.

**Sociedad En Comandita:** Es una entidad mixta, se compone de socios que sólo aportan capital, llamados “socios Comanditarios”, y socios que aportan su actividad empresarial y se obligan a administrar la sociedad, llamados “Socios Gestores”<sup>12</sup>.

El nombre o razón social de la sociedad en comandita se forma por el nombre de los socios gestores y la palabra “y compañía”.

El nombre de los socios comanditarios no se incluye en la razón social. Si se contraviene esta prohibición, los socios comanditarios pasan a tener la misma responsabilidad que los gestores<sup>13</sup>.

Esta sociedad es administrada por los socios gestores, personalmente o por medio de mandatarios.

Los socios gestores tienen la misma responsabilidad que los socios de la sociedad colectiva, esto es, responden **ILIMITADAMENTE** con su patrimonio personal de las

---

<sup>12</sup>Artículos 2061 del Código Civil y 470 del Código de Comercio

<sup>13</sup>Artículo 2.062 Código Civil

deudas sociales. Si la sociedad es comercial, los socios gestores son además de ilimitada, solidariamente responsables de todas las obligaciones sociales.

Dentro de este tipo de sociedad cabe distinguir que existen dos tipos de sociedades en comanditas, las simples y las por acciones.

**Sociedad en Comandita Simple:** Este tipo de sociedad se forma por la reunión de un fondo suministrado en su totalidad por uno o más de sus socios comanditarios o por estos y los gestores a la vez. Es decir, existe la posibilidad que los socios gestores también aporten; el punto es que, si un gestor aporta, sigue siendo un socio gestor y como tal responde solidariamente con todo su patrimonio. Este tipo de sociedad debe hacerse mediante escritura pública. Su razón social debe indicar el nombre de uno o más de los socios gestores, y si éstos son muchos, basta con indicar sólo uno. Se prohíbe que el socio comanditario aporte trabajo o su “capacidad”. Y por último podemos decir que la administración de la sociedad queda radicada exclusivamente en los gestores.

**Sociedad en Comandita por Acciones:** Esta sociedad se constituye por la reunión de un capital dividido en acciones, que es aportado por socios cuyo nombre no figura en la escritura social. Dichas acciones deberán ser nominativas. Respecto a su constitución se requiere escritura pública y el extracto debe inscribirse en el Registro de Comercio del Conservador respectivo, pero para que la sociedad se entienda legalmente constituida, la ley exige 3 requisitos adicionales:

- El capital debe estar totalmente suscrito. Que el capital esté suscrito significa que los socios se obligan a pagarlo en un plazo determinado.
- Que los accionistas hayan enterado efectivamente a lo menos un 25% del capital. Es decir, cada socio debe tener a lo menos pagado el 25% del capital que aporta.

- Que el gerente de la sociedad extienda una escritura pública, en la cual se certifiquen estas dos circunstancias.

Sociedad por Acciones: Es una sociedad de capital, que se rige como las S.A., y que funciona en base a acciones, que son suscritas y pactadas por los accionistas. Se constituye por escritura pública (también existe la opción de que sea escritura privada, protocolizada ante notario, lo que puede resultar más económico).

#### Diferencias entre una SpA y una SA

- Se puede constituir y subsistir con un solo accionista.
- No exige la existencia de Juntas de Accionistas ni de Directorio, con todo lo que ello implica.
- Se puede autorizar en la misma constitución que el Administrador puede modificar el capital social, evitándose la modificación de la sociedad, con los gastos que ellos implica, cada vez que se desea hacer esa operación.
- Las actuales S.A. y las EIRL pueden transformarse en SpA, manteniendo el Rut.

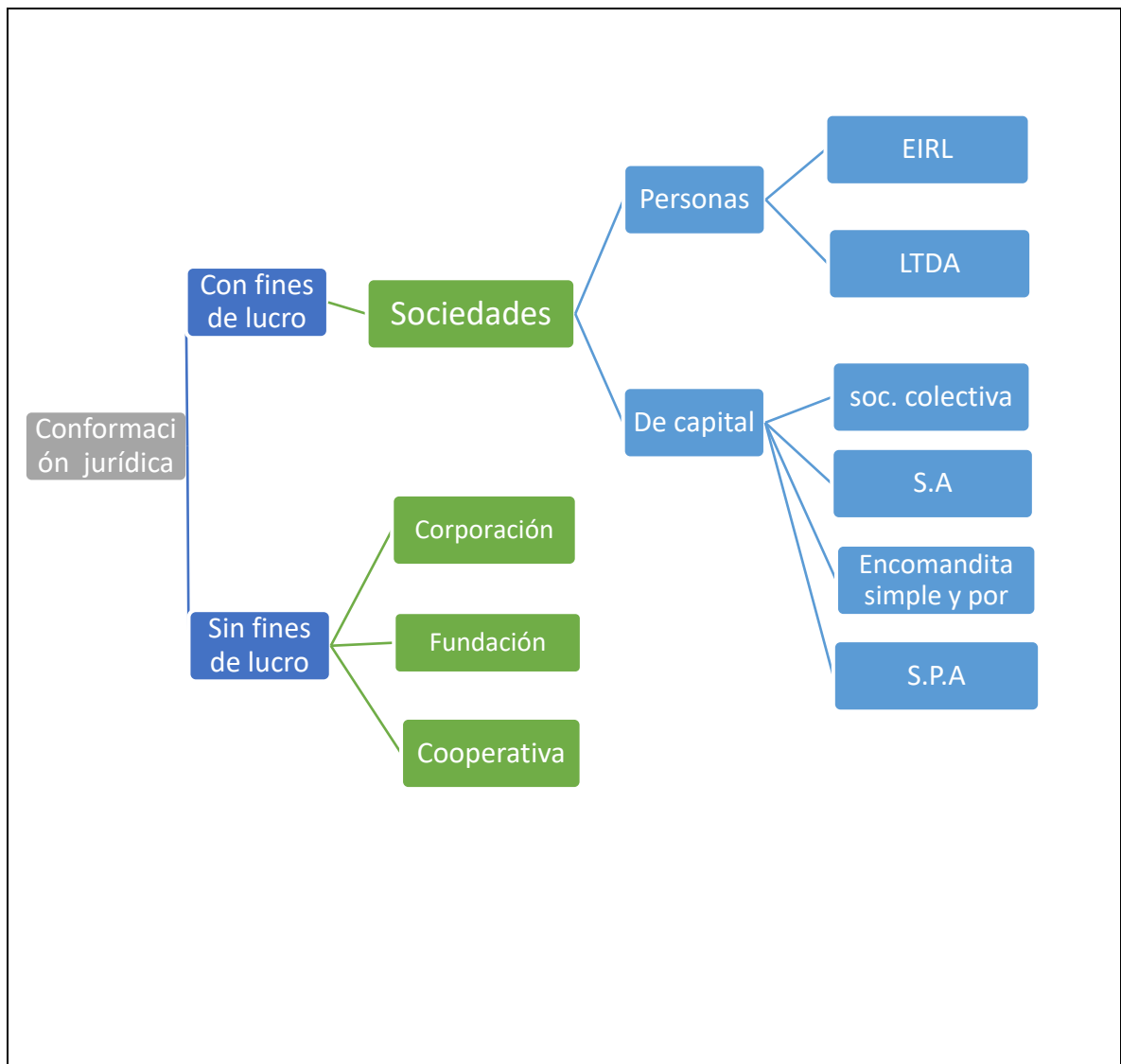
Sin Fines de Lucro: Las empresas que no persiguen fines de lucros tenemos las fundaciones, las corporaciones y las cooperativas.

A grandes rasgos podemos señalar que las corporaciones corresponden a un grupo de personas que se unen para el logro de un fin común (lícito y determinado), no lucrativo y dotado de personalidad jurídica.

Las fundaciones, a diferencia de las corporaciones, son un conjunto de bienes destinados por uno o más individuos a un fin benéfico y dotado de personalidad jurídica.

Las Cooperativas son una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios. Su intención es hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a todos los socios mediante una empresa.

Figura N°6: Gráfico de empresa según su tamaño y ámbito jurídico



Fuente: Código civil, Código de comercio, Ley 3.918 que regula las sociedades de responsabilidad limitada y la Ley 18.046 sobre Sociedades Anónimas.



## 1.4 La empresa constructora

Como vimos anteriormente, existen varios tipos de empresas, clasificadas desde su tamaño hasta su conformación jurídica, dentro de este universo encontramos la empresa constructora, la cual definiremos a continuación.

Ahora bien, ¿Qué es construir? Según la RAE en su numeral 1:

*“Hacer de nueva planta una obra de arquitectura o ingeniería, un monumento o en general cualquier obra pública”.*

Ya sabemos la definición de empresa, la cual vimos en los párrafos anteriores, tomando estas dos definiciones que nos entrega la RAE, podemos señalar que una empresa constructora es aquella que se dedica al negocio de fabricar edificios e infraestructuras, como también tareas de rehabilitación y restauración. Las cuales funcionan a través de proyectos, lográndolos de manera planificada y organizada.

Definición según Servicios de Impuestos Internos:

*“El sector de la construcción, corresponde a una actividad comercial productiva, constituida tanto por personas naturales como jurídicas, incluyendo las comunidades y las sociedades de hecho, orientadas a la elaboración bienes inmuebles, estando presentes la prestación de servicios de construcción y concesiones viales”.*<sup>14</sup>



---

<sup>14</sup> Definición según Servicio de Impuestos Internos

## **Conclusión capítulo 1**

Con la información reunida, estudiada y analizada en este capítulo, se obtienen las herramientas básicas para comenzar con nuestra auditoría. La cual consistirá en una auditoría operativa, según lo visto precedentemente, en donde se medirá la eficiencia y eficacia. ¿En qué aplicaremos esta auditoría?, también como se lograron dar cuenta se abordan temas generales de empresa, su definición y clasificación. Es así como, nuestra auditoría operativa la llevaremos a cabo en una empresa constructora, en donde se analizará la eficiencia y eficacia, particularmente del proceso de abastecimiento con que cuenta la empresa escogida.

# **CAPÍTULO SEGUNDO:**

## **Información de la empresa examinada**

## **2. La empresa examinada**

La organización escogida es una empresa con fines de lucro, su conformación jurídica es una sociedad por acciones, en donde su actividad corresponde al área comercial y perteneciente al sector secundario. Ahora bien, la empresa seleccionada comenzó en la vida jurídica como una empresa individual de responsabilidad limitada, luego se modificó y paso a ser una sociedad por acciones, esto en el año 2013.

### **2.1. Información General.**

#### ➤ Orígenes

Inicia sus actividades en la ciudad de Santiago de Chile el año 2013, lugar donde se encuentra su centro de operaciones, con el principal objetivo de proveer soluciones óptimas y de alta calidad para los sectores: Eléctrico, Minero, Petróleo, Gas, Telecomunicaciones, Industrial y Comercial, Público y Privado, en las áreas de Dirección, Asesoría, consultoría, Administración, Inspección, Estudios, Diseños, Suministros, Logística, construcción, montaje, Pruebas, Comisionamiento, Puesta en Servicio, Reparación, Operación y Mantenimiento en todo tipo de Proyecto de Ingeniería Eléctrica, Civil, Estructural, Mecánica, Hidráulica, Neumática, Automatización, control, Protección, Instrumentación y Telecomunicaciones.

La empresa cuenta con un equipo multidisciplinario conformado por ingenieros, economistas, administradores, contadores y abogados especializados en las diferentes áreas de proyectos de infraestructura, con vasta trayectoria y larga experiencia, soportados con recursos técnicos, logísticos y humanos de excelencia, lo cual nos permite enfrentar eficazmente cualquier desafío en el que participemos, ofreciendo a nuestros clientes un servicio eficiente y confiable.

Además, su experiencia y organización nos permite afrontar los proyectos de infraestructura en sus diferentes fases, tanto especializados como multidisciplinarios, partiendo desde su factibilidad, estudios y diseños hasta su construcción, puesta en servicio, operación y mantenimiento.

➤ **Visión**

Ser una de las tres empresas líderes del mercado que ofrecen la mejor opción en el desarrollo, la ejecución, la operación y el mantenimiento de proyectos de ingeniería, como también en la prestación de servicios de asesoría y consultoría especializada, ampliamente reconocida en el ámbito nacional e internacional, por su profesionalismo, compromiso, excelencia, calidad y cumplimiento de los objetivos, respetando las normas, las leyes, la seguridad de nuestros colaboradores, las comunidades y el medio ambiente, y aportando al progreso del país con un equipo humano profesional, proactivo, comprometido, feliz y orgulloso de pertenecer a la compañía y participar en sus proyectos.

➤ **Misión**

Prestar servicios de Ingeniería & Consultoría especializada de forma eficaz, organizada, eficiente, confiable y segura con estándares de excelencia; proveyendo una de las mejores soluciones perdurables en el tiempo para los sectores: Eléctricos, Minero, Petróleo, Gas, Telecomunicaciones, Industrial y Comercial, Público y Privado; privilegiando a las comunidades donde desarrolle actividades; cuidando al medio ambiente, y a la seguridad de colaboradores, proveedores y contratistas; satisfaciendo plenamente los intereses de clientes y accionistas; logrando convertirse en la opción más conveniente del mercado tanto para los clientes como para trabajadores, proveedores y contratistas.

**2.1.1. Políticas.**

Política sistema integrado de gestión: En Global ICE SpA, empresa proveedora de soluciones en Ingeniería & Consultoría Especializada, estamos plenamente comprometidos con nuestros clientes, garantizando el cumplimiento de sus requerimientos y expectativas, ejecutando cada emprendimiento basado en nuestros valores corporativos y mejorando continuamente nuestros procesos.

Desempeñamos nuestros proyectos de manera eficiente, promoviendo una cultura de seguridad, cumpliendo la legislación vigente, y donde nuestro primer valor corporativo es garantizar la protección de la salud y seguridad de nuestros trabajadores y colaboradores en el desarrollo de nuestras actividades y servicios.

Nos comprometemos a proteger el medio ambiente desarrollando de manera sustentable nuestras actividades y servicios, ello basado en el principio de cumplir con la legislación aplicable y otros compromisos que apliquen en la ejecución nuestras actividades y servicios.

Trabajamos con un equipo de excelencia, bajo los lineamientos de nuestro Sistema Integrado de Gestión de Calidad, Salud, Seguridad, Medio Ambiente, con un equipo humano profesional, proactivo, comprometido y feliz.

Política de prevención de drogadicción, alcoholismo y tabaquismo: Global ICE SpA se compromete a proporcionar a su personal condiciones laborales que garanticen la integridad física y la conservación de la salud en un ambiente de trabajo limpio y sano, al igual que a desarrollar campañas y acciones tendientes a fomentar la prevención y el control de la farmacodependencia, el alcoholismo y el tabaquismo, por lo tanto, se prohíbe la venta y el consumo de alcohol, cigarrillos y drogas alucinógenas en los sitios de presentación de servicios y en general, mientras se estén desarrollando labores para la empresa y sus clientes, al igual que presentarse a trabajar bajo sus efectos, ya que el consumo de estos productos disminuye una amplia gama de capacidades físicas y psíquicas, deteriorando el desempeño en el trabajo y produciendo efectos adversos sobre las condiciones de seguridad y productividad, del trabajador y de sus compañeros de trabajo.

### **2.1.2. Objetivos.**

Los Colaboradores: Generar procesos que contribuyan con el progreso económico y social, tomando como punto de partida el respeto por los Derechos Humanos, de la Mujer y del Niño, la honestidad, el compromiso y la confianza; realizando

actividades para promoverlos, velando por su seguridad física y social, propia y de su núcleo familiar; invirtiendo en el desarrollo de sus competencias y en nuevas tecnologías, propiciando la capacitación, la motivación, el mejoramiento técnico, las buenas condiciones laborales; incentivando su felicidad y mejorando así su calidad de vida.

**El Medio Ambiente:** Minimizar impactos socio ambientales negativos desarrollando las actividades diarias con métodos y/o tecnologías que ayuden a la preservación, respeto y cuidado del medio ambiente; evitando los daños a la propiedad y garantizando así la satisfacción de nuestros clientes y demás grupos de interés.

**Los Clientes:** Proveer la solución más conveniente a sus requerimientos con altos estándares de calidad, perdurables en el tiempo y ejecutados de forma eficaz y eficiente, siendo así reconocidos como una empresa seria, confiable, comprometida y responsable.

**Los Proveedores y contratistas:** Garantizar su supervivencia mediante el respeto en los negocios, asegurando su florecimiento y prosperidad, cumpliendo así sus expectativas.

**La Empresa:** Identificar mejoras tecnológicas que aporten valor agregado a nuestros servicios, asignando adecuadamente el recurso técnico, económico y humano, requerido para la mejora continua de los procesos del Sistema de Gestión Integrado y así obtener mayor competitividad y aumentar la satisfacción de nuestros clientes.

**Los Accionistas:** Mantener la información disponible y veraz sobre el estado económico de la empresa y sus proyectos; y así proponer los beneficios acordes a esta.

**La Comunidad:** Incentivar a las comunidades donde desarrollemos obras de infra estructura y apoyar campañas de mejoramiento de los bienes comunes que se

relacionen con nuestra labor, de modo que al finalizar nuestra intervención sean beneficiadas.

**El Estado:** Cumplir a cabalidad con las leyes y normas que regulan nuestra actividad empresarial, pagando los impuestos y demás obligaciones económicas y absteniéndose de ofrecer o aceptar cualquier tipo de incentivos o prebendas con el fin de obtener beneficios y así distinguirse por ser una empresa modelo a seguir.

**Los Competidores:** Mantener las buenas relaciones comerciales, incentivando la sana competencia y las buenas prácticas en los negocios; y así generar una competencia limpia y sana.

**Los Socios Estratégicos:** Promover alianzas con empresas del rubro o complementarias, que aporten valor a los resultados esperados, y así ofrecer soluciones exitosas.

### **2.1.3. Valores.**

**La Seguridad:** De nuestros colaboradores y contratistas en el desarrollo de las actividades diarias de trabajo, son nuestra mayor prioridad.

**La Confianza:** De nuestros clientes, colaboradores, proveedores y contratistas, nos posicionan como la mejor opción dentro de sus iniciativas.

**El Compromiso:** En el desarrollo de nuestras actividades, fideliza a nuestros clientes.

**La Excelencia:** De nuestros colaboradores, nos permite enfrentar eficazmente cualquier desafío en el que participemos, ofreciendo un producto confiable y de alta calidad.



La Eficiencia: En el uso de los recursos financieros, logísticos, humanos y ejecución de los proyectos dentro de los plazos comprometidos, nos vuelve altamente competitivos.

El Respeto: Hacia el personal interno y externo, propicia un armonioso ambiente laboral.

La Felicidad: De nuestros trabajadores y sus familias, contribuye a generar pertenencia hacia nuestra empresa.

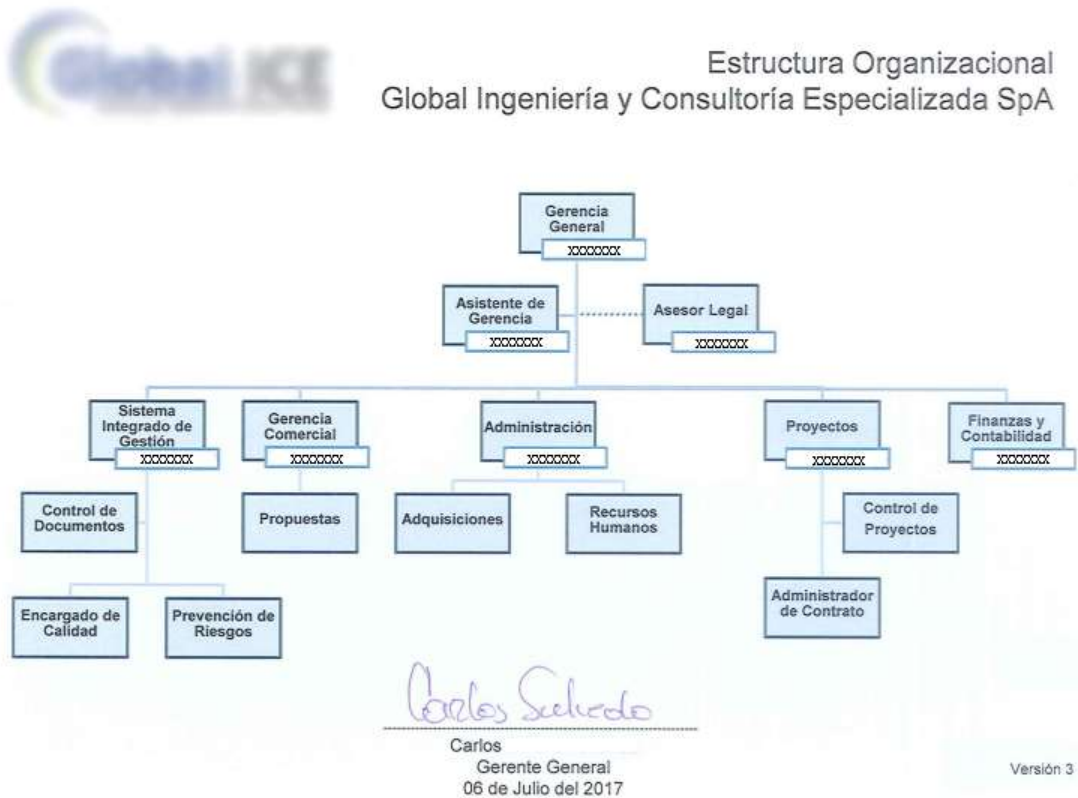
La Lealtad: A nuestros clientes, y de nuestros trabajadores hacia nuestra empresa, hace parte de la conducta habitual que alimenta el compromiso y la confianza para la obtención de los mejores resultados en las tareas encomendadas.

## 2.2. Composición Organizacional

### 2.2.1. Organigrama

La estructura organizacional de la empresa está compuesta jerárquicamente, dirigido por un Gerente General. Las áreas con las que cuenta la empresa se encuentran divididas en departamentos, es así como tenemos un departamento de sistema integrado, de administración, de prevención de riesgos, de evaluación de proyectos, finanzas y contabilidad, departamento jurídico, control de documentos y adquisiciones.

Figura N°7: Estructura Organizacional



Fuente: Organigrama entregado por la empresa, con autorización del Gerente General.

## 2.2.2. Información Tributaria

Según el Servicio de Impuestos Internos en Chile existen 7 tipos de contribuyentes en esta área, los cuales se muestran con su respectivo código en el cuadro a continuación.

Figura N° 8: Códigos según SII para empresas constructoras

451010	Preparación del terreno, excavaciones y movimientos de tierras
451020	Servicios de demolición y el derribo de edificios y otras estructuras
452010	Construcción de edificios completos o de partes de edificios
452020	Obras de ingeniería
453000	Acondicionamiento de edificios
454000	Obras menores en construcción (contratistas, albañiles, carpinteros)
455000	Alquiler de equipo de construcción o demolición dotado de operarios

Fuente: [http://www.sii.cl/contribuyentes/empresas\\_por\\_sector/construccion.htm](http://www.sii.cl/contribuyentes/empresas_por_sector/construccion.htm)

La empresa en la cual vamos a trabajar corresponde a una constructora en donde su iniciación de actividad corresponde al 452020, esto es Obras de Ingeniería.

Actualmente la empresa examinada lleva una contabilidad completa.

El sistema semi integrado es un régimen de tributación general que establece que los dueños de las empresas deben tributar sobre la base de los retiros efectivos de utilidad que realizan desde éstas. Sin embargo, y a diferencia del régimen de renta atribuida, los socios,

accionistas o comuneros tendrán derecho a imputar como crédito un 65% del impuesto de Primera Categoría pagado por la empresa respectiva.<sup>15</sup>

El régimen semi integrado, al igual que el régimen de renta atribuida, comienza a regir a contar del 1 de enero de 2017. Por lo tanto, afecta a las rentas obtenidas a contar de esa fecha.

## **2.3. Servicios prestados por la empresa examinada**

### **2.3.1. Dirección y administración**

Ofrece servicios completos de asesoría en la administración, dirección, inspección, seguimiento y control de todo tipo de proyectos de ingeniería y sus contratos, soportado por un equipo multidisciplinario de profesionales con amplia experiencia en desarrollo, dirección y ejecución de proyectos, garantizando un servicio de excelencia y confiable.

### **2.3.2. Ingeniería y consultoría**

Presta servicios de ingeniería y consultoría especializada, en todo tipo de proyectos eléctricos, civiles, mecánicos, hidráulico, automatización, control, protección, instrumentación y telecomunicaciones, desarrollada por ingenieros especializados en diferentes áreas, con vasta trayectoria y larga experiencia, respaldados con recursos técnicos, logísticos y humanos de excelencia, lo cual le permite entregar a sus clientes una de las mejores soluciones, eficiente y con altos niveles de confiabilidad y seguridad.

### **2.3.3. Construcción y montaje**

La empresa, capitalizando los más de 20 años de experiencia de sus socios, con un equipo de profesionales multidisciplinario consolidando y aplicando tecnologías innovadoras,

---

<sup>15</sup> Definición del Gobierno de Chile. Publicado en <http://reformatributaria.gob.cl/faqs/sistema-semi-integrado/>

genera una atractiva propuesta de valor en términos de precio, calidad y capacidad de ejecución de los proyectos, permitiéndole ofrecer la solución más óptima para cada requerimiento dentro de las diversas etapas de la construcción y el montaje de los proyectos, construyendo así relaciones de largo plazo con sus clientes.

#### **2.3.4. Automatización e instrumentación**

Se cuenta con profesionales que poseen un alto grado de especialización y experiencia en sistemas de instrumentación industrial, control de proceso, adquisición y monitoreo de plantas y procesos (SCADA), nos preocupamos de que las plantas funcionen de manera segura y óptima, con una programación sólida y suministro de equipos diseñados para un alto desempeño.

#### **2.3.5. Telecomunicaciones**

Cuenta con un equipo de profesionales con vasta experiencia y altamente calificados, permitiéndole desarrollar el diseño, el suministro de insumos y equipos, su integración, pruebas FAT y SAT, y puesta en marcha.

#### **2.3.6. Fabricación de gabinetes, tableros y salas eléctricas**

La organización cuenta con un equipo de ingenieros y técnicos calificados y experimentados, con amplia trayectoria a nivel nacional e internacional, comprometidos en brindar las mejores soluciones de acuerdo con las especificaciones y requerimientos de nuestros clientes. Integramos dentro de nuestros gabinetes, tableros y salas diferentes marcas de componentes eléctricos y electrónicos con una metalmecánica que cumple con los estándares de calidad exigidos por las normas. Después de cada ensamble se realizan pruebas (FAT) junto con el departamento de ingeniería el cual da la aprobación para llevar los gabinetes, tableros y salas eléctricas hasta el sitio de obra, realizar el montaje en sitio y verificación del óptimo funcionamiento (SAT) y puesta en marcha. Todos los trabajos realizados son verificados por el departamento de calidad con el fin de que se cumplan con

los estándares establecidos en nuestro sistema de gestión. Ponemos toda nuestra experiencia a disposición de nuestros clientes.

### **2.3.7. Operación y mantenimiento**

Se cuenta con un equipo técnico y profesional experto, que le permite desarrollar y ejecutar programas de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo, que tienen por objeto garantizar y maximizar, a costo mínimo, la disponibilidad de los equipos y que le permiten operarlos con seguridad. El servicio ofrecido comprende la realización de todas las actividades mínimas necesarias para la correcta operación local, la identificación de fallas en equipos de potencia y sistemas de control, protección, medida, instrumentación y telecomunicaciones en etapa de diagnóstico, de acuerdo a las mejores prácticas de la industria, y que deben ser realizados todos los días del periodo asignado durante 24 horas al día. Nuestro personal responderá y actuará ante los requerimientos operativos que le demanden los manejadores del sistema eléctrico ó los que estén establecidos como rutinarios o periódicos para garantizar su disponibilidad y la operación óptima y económica. Así mismo, tendrán a cargo el diagnóstico, el mantenimiento y la limpieza técnica a los equipos de nuestros clientes.

### **2.3.8. Comisionamiento y puesta en servicio**

La organización presenta una amplia experiencia en la ejecución de comisionamiento y puesta en servicio, y con el fin de garantizar el éxito del servicio y la satisfacción de nuestros clientes, contempla aspectos indispensables al inicio de las actividades como verificación de equipos, evaluación del montaje, verificación de conexionado y protocolos de pruebas y puesta en servicio.

## 2.4. Experiencia

### 2.4.1. Sector generación

#### Parque Eólico Taltal

Obras civiles para la construcción de la fundación de la torre meteorológica, y prueba de la malla de puesta a tierra e instalación de los topes sísmicos del transformador de poder de las Subestación elevadora – Contratista: Global – Cliente: ENEL GREEN POWER – País: Chile.

#### Parque Fotovoltaico Pampa Norte Taltal 80 MW

Excavación de zanjas, tendido, conexionado, elaboración de terminales y pruebas de conductores de MT, BT, FO y puesta a tierra del parque fotovoltaico, instalación y conexionado de subestaciones unitarias; Contratista: INDEPRO S.A./Tozzi Chile – Cliente: ENEL GREEN POWER – País: Chile.

#### Parque Eólico Taltal

Excavación de zanjas, tendido de cable de MT, cable de fibra óptica y cable de puesta a tierra en zanjas entre los aerogeneradores y la subestación de poder, elaboración de terminales de MT, fusonado, conexionado y pruebas de fibra óptica del Parque Eólico Taltal – Contratista: CJR Wind Chile Ltda. – Cliente: ENEL GREEN POWER – País: Chile.

#### Parque Eólico Punta Colorada

Gerencia y administración de obra del contrato para la construcción civil fundaciones, montaje mecánico y eléctrico de los aerogeneradores, pruebas, acompañamiento durante el comisionamiento y puesta en servicio de diez aerogeneradores eólicos de 2 MW cada uno – Contratista: INPROLEC – Cliente: BARRICK – País: Chile.

## 2.4.2. Sector transmisión subestaciones

### Subestación Lagunas

Adecuación de Terrenos, Obras Civiles, Montaje y Soporte durante las pruebas de las Subestación Lagunas 220kv

Contratista: SIEMENS S.A. Cliente: INTERCHILE S.A.- País: Chile.

### Sector Barriales

Optimización Sistema General y Distribución de Energía Pascua- Lama.

Contratista: INDEPRO S.A. Cliente: COMPAÑÍA MINERA NEVADA SpA. - País: Chile.

### Subestación Seccionadora proyecto PV El Conejo Taltal

Suministro de mano de obra calificada para las obras civiles en la construcción de la subestación – Contratista: Global - Cliente: N.S. Construcciones E.I.R.L/ GES - País: Chile.

### Subestación Elevadora Quilapilun

Suministro de mano de obra calificada para las obras civiles en la construcción de la subestación – Contratista: Global ICE SpA.- Cliente: Isidoro Chile S.A./ISOTRON - País: Chile.

### Subestación Elevadora 33/220 kV Parque Eólico Taltal

Diseño, suministro de materiales y construcción bodega de residuos industriales Subestación del Parque Eólico Taltal.

Contratista: Global. – Cliente: ENEL GREEN POWER – País: Chile.

### Subestación Seccionadora 220 kV Parque Fotovoltaico Lalackama



Suministro de mano de obra calificada y herramientas menores para la ejecución de las obras civiles de fundaciones de equipos y estructuras altas y bajas, acabados exteriores y malla de puesta a tierra de la Subestación del Parque Fotovoltaico Lalackama – Contratista: CJR Wind Chile Ltda. – Cliente: ENEL GREEN POWER – País: Chile.

#### Subestación Elevadora 33/220 kV Parque Eólico Taltal

Suministro de mano de obra calificada y herramientas menores para la ejecución de las obras civiles de fundaciones de equipos y estructuras altas y bajas, sala de control y acabados exteriores de la Subestación del Parque Eólico Taltal – Contratista: CJR Wind Chile Ltda. – Cliente: ENEL GREEN POWER – País: Chile.

#### Subestación Elevadora-Seccionadora 22/220 kV Planta Fotovoltaica San Andrés

Suministro de mano de obra calificada y herramientas menores para la ejecución de las obras civiles de fundaciones de equipos y estructuras altas y bajas, sala de control y acabados exteriores de la Subestación de la Planta Fotovoltaica San Andrés – Contratista: IMC Ltda./CJR Wind Chile Ltda. – Cliente: ISOTRON CHILE S.A./SUNEDISON CHILE – País: Chile.

### **2.4.3. Sector hidrocarburos**

Planta de regasificación GLN Quintero.

Gerencia y administración de obra del contrato TM de provisión de mano de obra y materiales menores para pruebas y montaje electromecánico de equipos eléctricos BT/MT/AT, subestación GIS 110 kV, escalerillas, instrumentación de procesos, telecomunicaciones y fire& gas, piping, conductores de fuerza, control, instrumentación y potencia, fibra óptica. Tendido y conexionado de conductores, y fusión de fibras. Pre-comisionamiento y asistencia al comisionamiento de los sistemas eléctricos,

instrumentación y telecomunicaciones del proyecto de regasificación – Contratista: INPROLEC – Cliente: CBI – País: Chile.

#### **2.4.4. Sector minero**

Optimización Sistema Generación y Distribución de Energía Eléctrica en Pascua.

Diagnóstico y optimización del sistema de generación y distribución existente en sector Barriales para baja tensión considerando las cargas actuales y futuras.

Diseño de un circuito de 23 kV para alimentar un Subestación en Planta ARD y una Subestación ubicada en Piscinas de Acumulación N° 1 y 2 – Contratista: INDEPRO S.A. – Cliente: BARRICK – País: Chile.

Minera El Abra

Gerencia y administración de obra del contrato para el montaje, comisionamiento y puesta en servicio eléctrico, instrumentación y automatización del sistema de bombeo PLS Sulfolix. Mantenimiento de Salas Eléctricas de Media Tensión, Centro de Control de Motores, Transformador de Poder, Celda desconectadora, Ducto de Barra, Instrumentación y Automatización. Mantenimiento eléctrico – instrumentación de áreas SX, TankFarm, Pilas de Lixiviación, puentes grúas y máquinas despegadoras de cátodos en Nave EW, y sistemas de bombeo de Refino - PLS – Contratista: Global – Cliente: Minera El Abra – País: Chile.

#### **2.4.5. Sector telecomunicaciones**

Parque Fotovoltaico Pampa Norte

Instalación de cabeceras, fusonado y pruebas de enlace entre las subestaciones unitarias y la subestación elevadora – Contratista: INDEPRO S.A. / Tozzi Chile – Cliente: ENEL GREEN POWER – País: Chile.

#### Parque Eólico Taltal

Instalación de cabeceras, fusonado y pruebas de enlace entre la subestación elevadora y la subestación seccionadora – Contratista: ISOTRON CHILE – Cliente: CJR Wind Chile Ltda. – País: Chile.

#### Parque Eólico Taltal

Pruebas de carretes de fibra óptica OPGW, fusonado y pruebas de enlace de la fibra óptica OPGW instalada en la LT 220 kV entre la subestación elevadora y la subestación seccionadora, 47 km – Contratista: TENSA CHILE – Cliente: CJR Wind Chile Ltda. – País: Chile.

#### Central hidroeléctrica Mariposas Talca

Tendido de 0.8 kilómetros de fibra óptica tipo Ducto en escalerilla existente. Ejecución de empalmes, fusonado y certificación de enlaces de fibra óptica – Contratista: Global – Cliente: HINET – País: Chile.

#### Central hidroeléctrica San Fernando

Tendido, Fusión y certificación de 120 enlaces de fibra óptica OPGW / ADSS. – Contratista: Global – Cliente: Zulecom – País: Chile.

#### Central Hidroeléctrica Maule

Fusión y certificación de enlaces ópticos, fibra óptica G652 existente – Contratista: Global – Cliente: LINETS – País: Chile.

#### Integración Proyecto Pascua Lama

Fusión de 192 enlaces ópticos cable OPGW G.655, Marcos de línea de Sub Estaciones La Mesa, Lama y Punta Colorada – Contratista: Global – Cliente: INPROLEC / BARRICK – País: Chile.

### Integración Enlaces Barrick Pascua Lama

Fusión de 144 enlaces ópticos G.655 para integración de Red Barrick – Contratista: Global – Cliente: INPROLEC / BARRICK – País: Chile.

### Subestación Charrúa TRANSELEC S/S 500/220 KV 750 MVA

Tendido por escalerilla, fusión y certificación de 300 enlaces de fibra óptica ADSS en Sala Eléctrica para la conexión de enlaces entre tableros de control, protecciones y telecomunicaciones – Contratista: Global – Cliente: HYOSUNG / TRANSELEC – País: Chile

### Subestación Tres Quebradas, Proyecto Pascua Lama

Fusión y certificación de 120 enlaces de fibra óptica en Sala Eléctrica para la conexión de enlaces entre tableros de control, protecciones y telecomunicaciones – Contratista: Global – Cliente: INPROLEC / BARRICK – País: Chile.

### Subestación Punta Colorada, Proyecto Pascua Lama

Fusión y certificación de 48 enlaces de fibra óptica ADSS / OPGW G.655 – Contratista: Global – Cliente: INPROLEC / BARRICK – País: Chile.

### Subestación La Mesa, Proyecto Pascua Lama

Fusión y certificación de 150 enlaces de fibra óptica en Sala Eléctrica para la conexión de enlaces entre tableros de control, protecciones y telecomunicaciones – Contratista: Global – Cliente: SINGECOM / INPROLEC / BARRICK – País: Chile.

### Subestación, Proyecto Mina Subterránea Chuquicamata

Fusión y certificación de 12 enlaces de fibra óptica. – Contratista: Global – Cliente: SINGECOM / INPROLEC / CODELCO – País: Chile.

Codelco División El Teniente

Fusión y certificación de 200 enlaces de fibra óptica OPGW / ADSS – Contratista: Global – Cliente: KAIROS MININNG – País: Chile.

Codelco División El Teniente

Servicio de fusión y certificación de cabeceras Híbridas (SM y MM) para Chancadoras secundario y terciario – Contratista: Global – Cliente: KAIROS MININNG – País: Chile

## **Conclusión capítulo 2**

Como se observó en este capítulo, la empresa analizada lleva 4 años de funcionamiento desde su creación, lo que la hace una empresa nueva. Es por ello que le será de gran utilidad esta auditoría operativa, dándole un valor agregado a la organización. Ayudando a mejorar su procedimiento, ya que esta empresa no cuenta con registros de auditorías anteriores. Lo que la hace una empresa ideal para la realización de esta tesina.

# **CAPÍTULO TERCERO:**

## **Caso práctico**

## Caso práctico

### Descripción

En la empresa constructora descrita en el capítulo 2 de este informe, que se tomó para analizar y llevar a cabo el trabajo de investigación, se indica que durante los periodos 2016 y 2017 respecto a las obras que se estaban ejecutando, las cuales se denominan Pascualama y Lagunas, en su departamento de abastecimiento se logró vislumbrar ciertas irregularidades, esto, debido a que se presentan altos niveles de compras, los cuales, en primera instancia, se verán reflejados en un cuadro comparativo (Figura N°1) tomando la información proporcionada a través de los balances generales de la empresa. En ellos se apreciarán los costos y los ingresos de explotación de cada una de las obras mencionadas.

Dado lo anterior, y con los antecedentes expuestos se logró apreciar de irregularidades que se presentan en el departamento de adquisiciones de la empresa.

Respecto a esto, tenemos que en la organización auditada presenta dos tipos de procesos de abastecimiento, uno que se realiza con órdenes de compra y otro que se lleva a cabo sin órdenes de compra.

Además de lo anterior, se expondrá un cuadro comparativo entre las dos obras y el monto en que ambas incurrieron en su proceso de abastecimiento mostrando los gastos realizados con órdenes de compra y sin ésta. (Figura N°12).

A partir de lo anterior, se tomó la determinación de analizar la obra Lagunas, puesto que, presentó un alto nivel de adquisiciones sin su respectiva orden de compra. Todo ello contrastándolo con el procedimiento estándar con que cuenta la empresa examinada.

A continuación, se abordará el proceso de abastecimiento de la empresa analizada, partiendo por los elementos constitutivos del costo, que son:

- materia prima,
- mano de obra y
- costos indirectos de fabricación

De esta forma se obtendrá una visión detallada de la unidad de donde se encuentran los mayores costos incurridos por la organización.

Se analizarán los documentos entregados por la empresa. Por una parte, se observará un cuadro comparativo entre los años 2015 y 2016 referente a los costos e ingresos de explotación de la empresa y seguida de aquellas adquisiciones que se realizaron mediante órdenes de compra y las que se efectúan sin OC.



En la siguiente figura se expone un cuadro comparativo entre los años 2015 y 2016 referente a los costos e ingresos de explotación de la empresa auditada, información obtenida a partir de los balances generales de los años mencionados.

Figura N°9: Ingresos y costos de explotación

Ingresos de explotación año 2015		Ingresos de explotación año 2016	
Obras de ingeniería	\$ 1.378.173.218	Obras de ingeniería	\$ 3.289.331.569
<b>Costos de explotación año 2015</b>		<b>costos de explotación año 2016</b>	
Materia prima todas las obras	-\$ 578.483.839	Materia prima todas las obras	-\$ 1.810.532.827
Obra Pampa norte	-\$ 457.033.816	Obra Pampa norte	-\$ 12.851.446
Obra Conejo	-\$ 3.409.847	Obra Conejo	-\$ 2.641.019
Obra Quilapilum	-\$ 8.022.892	Obra Quilapilum	-\$ 1.388.200
Otros gastos obra	-\$ 110.017.284	Obra Pascua Lama	-\$ 277.820.004
		Obra Lagunas	-\$ 1.329.003.418
		Otros gastos obra	-\$ 186.628.740
Mano de obra	-\$ 509.183.037	Mano de obra	-\$ 917.889.516
Obra Pampa norte	-\$ 496.756.629	Obra Pampa norte	-\$ 7.264.998
Obra Conejo	-\$ 3.706.212	Obra Conejo	-\$ 1.492.984
Obra Quilapilum	-\$ 8.720.197	Obra Quilapilum	-\$ 784.758
		Obra Pascua Lama	-\$ 157.053.290
		Obra Lagunas	-\$ 751.293.486
CIF	-\$ 85.223.860	CIF	-\$ 70.873.240
Combustible	-\$ 3.475.985	Combustible	-\$ 1.082.787
Energía eléctrica	-\$ 75.055	Energía eléctrica	-\$ 100.516
Sueldo empresarial	-\$ 42.887.648	Sueldo empresarial	-\$ 43.327.668
Pasajes	-\$ 16.780.320	Pasajes	-\$ 20.961.764
Alojamiento	-\$ 17.246.114	Alojamiento	-\$ 5.400.505
Seguros	-\$ 1.714.440		
Fletes	-\$ 2.050.000		
Exámenes	-\$ 994.298		
	\$ 205.282.482		\$ 490.035.986

Fuente: EERR de la empresa año 2015 y 2016

### 3. Abastecimiento

#### 3.1. Proceso real de abastecimiento con órdenes de compra

A continuación, se describirá el proceso real, el cómo se realiza el proceso de las adquisiciones con órdenes de compra requeridas en obra a oficina central, teniendo la

oportunidad de compararlo con el estándar establecido por la organización. En los puntos posteriores daremos los resultados de esta comparación.

### 3.1.1. Requerimiento

En primera instancia, se realiza mediante una llamada telefónica del departamento u obra que lo necesite y luego se formaliza a través de un correo electrónico, el cual va dirigido al encargado de compras. En donde lo autoriza y da la orden de realizar cotizaciones.

### 3.1.2. Cotizaciones

Como procedimiento de la empresa se requiere presentar 3 cotizaciones de proveedores distintos. Y dentro de esas 3 opciones se escoge a quien, de mejor precio y una mejor condición de pago.

Se revisa dentro de los proveedores el mejor precio solicitando cotizaciones, si los proveedores con que habitualmente se trabaja no cuentan con las cosas solicitadas, se procede a buscar nuevos proveedores.

### 3.1.3. Orden de compra

Una vez aprobada la mejor cotización se debe confeccionar una orden de compra, en donde se lleva un registro con el nombre del proveedor y cada orden de compra lleva una nomenclatura con su respectivo número correlativo (OC-PEC-02017-01).

Lista la orden de compra, dependiendo de su monto, corresponderá quien la firme.

Hasta el monto de \$1.000.000 la firma el encargado de compras.

Si el monto es superior la debe firmar el Gerente General de la empresa.

Ya firmada, se coloca el timbre de la organización y se envía por correo electrónico al proveedor, el cual debe devolver firmada, mediante correo electrónico. Luego se coordina la entrega de los bienes o de los servicios, ya sea en la región

metropolitana o bien que sean despachados directamente en la obra que fue solicitada las adquisiciones.

#### 3.1.4. Facturación y pago

El proveedor debe emitir la factura dentro del mes en que se realizó la compra, y debe ser entregada en físico en casa matriz de la empresa junto a todos sus soportes, esto es guía de despacho, orden de compra, contrato, entre otros.

Recepcionada la factura en oficina central, se procede a revisar que ésta este conforme, en sentido que la descripción de los productos sean los correctos, en cuanto a monto o periodos, si se tratará de servicios, comparándolo con la orden de compra y verificando tanto que hayan llegado las cosas que se compró y la utilización de los servicios.

Estando todo conforme, se estampa un timbre de recepción con fecha, se registra y se programa su pago.

### 3.2. Proceso de abastecimiento sin OC realizado en obra Lagunas.

A continuación, se presentará el procedimiento que se realiza sin orden de compra en las adquisiciones, compras realizadas directamente en la obra. A partir de esto, tenemos que, este procedimiento está totalmente fuera del reglamento de la empresa visto en el punto 1 de este informe. Las consecuencias de realizar este procedimiento fuera de la política establecida por la organización lo veremos posteriormente, en éste punto solo describiremos como se está llevando a cabo el proceso de adquisiciones en obra.

#### 3.2.1. Requerimiento

Nace una necesidad ya sea de materiales, alojamiento, alimentación en obra u otros, de manera inesperada y fortuita, y hay que dar cumplimiento a lo programado o solicitado por el mandante. En donde el jefe de obra da la orden a algún trabajador

que realice las compras que van necesitando día a día, en alguna ferretería o bien a grandes tiendas como lo es Sodimac, Easy o Construmart, si se tratará de materiales.

### 3.2.2. Rendición de las compras realizadas en terreno

Las compras realizadas en obras son entregadas a oficina central, en donde todas estas adquisiciones se traducen en la confección de una planilla de rendición de gastos, mediante el siguiente proceso:

La documentación que respalda los gastos (boletas y/o facturas), se envían una vez a la semana a oficina central. Estos reciben la documentación, la cual pasa por un proceso de validación, verificando que estos documentos sean fidedignos y no presenten adulteración y también que sean gastos necesarios para el desarrollo de la obra y del giro de la empresa auditada.

Posteriormente se transcriben en una planilla, la cual informa lo siguiente:

- a) Tipo de documento (boleta o factura)
- b) Número del documento
- c) Fecha del documento
- d) Nombre del proveedor
- e) Una breve descripción del gasto incurrido.
- f) Monto neto
- g) Monto IVA
- h) Monto total

Esta planilla se registra con el nombre y Rut de quien realizó la compra, y se le asigna un número correlativo, posterior a esto se envía a tesorería, la cual se encarga del respectivo pago.

### 3.3. Proceso estándar de adquisición, establecido por la organización

Ya visto los dos procedimientos reales que se realizan en la organización, se verá el procedimiento estándar establecido por la empresa para todas sus adquisiciones. Este proceso está autorizado y firmado por la gerencia general de la empresa.

Conociendo este procedimiento se podrá comparar y comprobar si se están realizando correctamente dichas adquisiciones conforme al procedimiento establecido.

#### 3.3.1. Objetivo

Establecer la metodología para la ejecución de las adquisiciones de materiales, arriendo de equipos, maquinarias y contratación de servicios, necesarios para la ejecución de los proyectos, con las mejores condiciones comerciales para la empresa, optimizando la ejecución del presupuesto asignado.

#### 3.3.2. Alcance

Este procedimiento se aplica para la adquisición de los activos, materiales, equipos, equipos de protección personal, herramientas, muebles, enseres y fungibles que se requieren, además de los servicios y arriendos necesarios para la ejecución de un proyecto y el normal funcionamiento de la empresa.

#### 3.3.3. Responsabilidades

Personal involucrado en facilitar, hacer cumplir, instruir y/o ejecutar estos procedimientos, instructivos y registros, para el adecuado funcionamiento del Sistema Integrado de Gestión.

Figura N°10: Distinción entre cargos y sus respectivas responsabilidades.

CARGO	RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente General</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprobar los documentos corporativos del Sistema Integrado de Gestión.</li> <li>2. Asignar los recursos necesarios para el funcionamiento del Sistema Integrado de Gestión.</li> <li>3. Participar de Reuniones de Seguimiento del Sistema Integrado de Gestión.</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encargado SIG</li> <li>▪ Encargado de Calidad y Medio Ambiente</li> <li>▪ Prevención de Riesgos</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar el presente procedimiento ya sea en oficina central u obra, según corresponda.</li> <li>2. Distribuir y difundir la documentación estructural del sistema.</li> <li>3. Realizar seguimiento al cumplimiento de los requisitos establecidos en el presente procedimiento.</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administrador de Contrato</li> <li>▪ Jefes de Área</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderar la implementación del presente procedimiento.</li> <li>2. Asignar los recursos necesarios para el funcionamiento del presente procedimiento</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bodega/Adquisiciones</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar el presente procedimiento.</li> <li>2. Retroalimentar al Encargado de Calidad con respecto a modificaciones que pudieran surgir en este documento.</li> </ol>

Fuente: Manual de Adquisiciones de la empresa auditada.

#### 3.3.4. Requerimiento

El Gerente General junto con el “Administrador de Contrato” definen la planificación y programación de las adquisiciones, de acuerdo con los avances esperados y los presupuestos de la obra.

La planificación y programación de adquisiciones, debe detallar la descripción del material y/o herramientas, especificaciones técnicas, unidad de medida, cantidad, fecha de entrega en obra, actividad a la cual se imputará el costo.

La solicitud de compra no es realizada por un medio determinado, sin embargo, debe contar con la aprobación del Gerente General y/o Administrador de Contrato.

#### 3.3.5. Cotización

La persona de Administración y/o Adquisiciones en Oficina Central, realiza las cotizaciones necesarias, teniendo en cuenta el tipo de producto a comprar, y los posibles proveedores.

Se selecciona el proveedor adjudicado, de acuerdo con los siguientes puntos:

Existencia de los productos

Plazos de entrega

Precios y condiciones de pago

Cumplimiento de especificaciones técnicas para el suministro

Presentación de documentación técnica del producto

Garantías y certificaciones (cuando sea aplicable).

### 3.3.6. Orden de compra (en adelante OC)

Una vez aprobada la cotización más adecuada, la persona de administración y finanzas genera la correspondiente Orden de Compra incluyéndola en el cuadro de correlativo de órdenes de compra y la presenta para autorización.

La autorización de la orden de compra se realiza mediante la firma del Gerente General y se remite al proveedor adjudicado para su formalización.

### 3.3.7. Envío y recepción

El proveedor debe despachar los productos indicados en la Orden de Compra, respetando las especificaciones técnicas y plazos establecidos en la cotización, los mismos deben ir acompañados con la guía de despacho y documentación técnica asociada cuando sea aplicable, para su recepción en bodega.

La persona de administración y finanzas verifica el cumplimiento de los productos solicitados conforme a lo solicitado en la orden de compra.

La persona quien recibe brinda conformidad a lo recepcionado en la guía de despacho estampando un timbre en la misma, indicando su nombre, fecha, RUT y firma.

La persona a cargo de revisar los pagos en conjunto con Administrador de Contrato y jefe de terreno, deben generar los respectivos Estados de Pago (EDP) por los diferentes arriendos y servicios contratados, remitirlos a los proveedores para que genere la facturación correspondiente.

### 3.3.8. Recepción de documentación para pago.

La persona de Administración y Finanzas ordena la documentación de respaldo, según detalle adjunto:

- Factura con timbre de recibido de la empresa auditada.
- Orden de Compra (Original)



Respaldos de las Cotizaciones cuando fuere necesario  
Otra documentación de respaldo

### **3.4. Planificación de auditoría**

Objetivo general de auditoría

- Evaluar la eficiencia y la eficacia del procedimiento de abastecimiento

Objetivos específicos de auditoría

- Evaluar el procedimiento de abastecimiento con orden de compra
- Evaluar el procedimiento de abastecimiento sin orden de compra

#### 3.4.1. Evaluación de control interno

##### 3.4.1.1. Compras con OC (Orden de compra)

Encuestas de cumplimiento

Encuestas de responsabilidad

#### 3.4.2. Compras sin OC

Análisis de rendiciones

#### 3.4.3. Pruebas de auditoría

Prueba de cumplimiento para compras con OC

Prueba de detalle para compras sin OC

#### 3.4.4. Informe

##### 3.4.4.1. Control interno

##### 3.4.4.2. Datos sustantivos

Figura N°11: Carta Gantt

N°	Actividades	Mes				Septiembre				Octubre				Noviembre			
		Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	Evaluación de Control Interno																
2	Adquisiciones con Órdenes de Compra																
3	Encuestas de Responsabilidad																
4	Encuestas de Cumplimiento																
5	Adquisiciones sin OC																
6	Análisis de Rendiciones																
7	Pruebas de Cumplimiento para compras con OC																
8	Pruebas de detalle para compras sin OC																

### 3.5. Ejecución

#### 3.5.1. Evaluación de Control interno

En el análisis realizado, se tomó la información de los costos de dos obras que se ejecutaron durante el año 2016 y el primer semestre del 2017, “Pascualama y Lagunas” los cuales fueron separados en compras realizadas con OC y sin OC, posteriormente clasificadas en:

- Alimentación y Hospedaje
- Arriendos varios
- Materiales
- Baños y mantención
- Otros

Figura N°12: costos totales obras Lagunas y Pascualama

	<b>Obra 1 LAGUNAS</b>	<b>Obra 2 PASCUALAMA</b>
<b>Alimentación y Hospedaje</b>	\$ 162.588.260	\$ 1.576.382
<b>Arriendos Varios</b>	\$ 474.716.071	\$ 211.746.958
<b>Materiales</b>	\$ 357.920.268	\$ 139.196.174
<b>Baños y mantención</b>	\$ 141.004.252	\$ 12.400.807
<b>Otros</b>	\$ 350.212.368	\$ 65.330.428
<b>Total obra</b>	<b>\$ 1.486.441.219</b>	<b>\$ 430.250.749</b>

Fuente: Libros de compra año 2016 y primer semestre de 2017

Figura N°13: Adquisiciones con órdenes de compra

		<b>Obra 1 LAGUNAS</b>	<b>Obra 2 PASCUALAMA</b>
Con OC	<b>Alimentación y Hospedaje</b>	\$ 68.969.014	\$ 586.670
	<b>Arriendos Varios</b>	\$ 358.807.557	\$ 141.297.770
	<b>Materiales</b>	\$ 220.284.589	\$ 118.497.182
	<b>Baños y mantención</b>	\$ 11.336.082	\$ -
	<b>Otros</b>	\$ 95.323.805	\$ 31.783.397
		<b>\$ 754.721.047</b>	<b>\$ 292.165.019</b>

Fuente: Elaborado a partir de los registros de rendiciones y libros de compra.

Figura N°14: Adquisiciones sin órdenes de compra

		<b>Obra 1 LAGUNAS</b>	<b>Obra 2 PASCUALAMA</b>
Sin OC	<b>Alimentación y Hospedaje</b>	\$ 93.619.246	\$ 989.712
	<b>Arriendos Varios</b>	\$ 115.908.514	\$ 70.449.188
	<b>Materiales</b>	\$ 137.635.679	\$ 20.698.992
	<b>Baños y mantención</b>	\$ 129.668.170	\$ 12.400.807
	<b>Otros</b>	\$ 254.888.563	\$ 33.547.031
		<b>49,226 %</b> \$ 731.720.172	<b>32,094 %</b> \$ 138.085.730

Fuente: Elaborado a partir de los registros de rendiciones y libros de compra

A partir de la información proporcionada en la figura N°2, tenemos que las compras realizadas sin OC corresponde al 49,226% en la obra Lagunas y el 32,094% en la obra Pascualama, lo que muestra la gran cantidad de compras que se están realizando sin el procedimiento establecido por la empresa. Con esta información se determinó analizar la obra Lagunas.

### 3.5.2. Compras con OC

La muestra utilizada corresponde al primer semestre del 2017 de la obra Lagunas. Se realizó una evaluación de control interno, en donde se comparó el procedimiento real de abastecimiento con el estándar establecido por la empresa, llevándose a cabo dos encuestas; una de “cumplimiento” y la otra de “responsabilidad”, las cuales fueron realizadas al personal directamente relacionado con dicho procedimiento.

### Encuesta de cumplimiento de Manual de Adquisiciones

Esta encuesta tiene como finalidad indicar el grado en que se está aplicando el Manual de Adquisiciones, descrito en el punto 1.3. de este informe.

En el cuadro a continuación se puede apreciar la encuesta realizada al encargado de compras, cabe mencionar que este se le realizó a todo el personal involucrado en el proceso de adquisiciones (encargado de compras, asistente de compras y a personal que realiza compras ya sea en oficina central como en obra).

Figura N°15: Cuestionario de control interno

Cuestionario del procedimiento "Abastecimiento" según normativa de la empresa				
SOLICITUD DE COMPRAS		SI	NO	Motivo
1	Conoce y utiliza el manual de adquisiciones creado por la empresa, firmado en Julio de 2017		X	no lo conoce.
2	La solicitud de compra es aprobada por el gerente general o el administrador de obra		X	o firma encargada de compras.
3	Se hicieron cotizaciones		X	No se hizo.
4	Se genero orden de compra		X	No se hizo.
5	La OC está firmada por el gerente general		X	
6	La OC es enviada al proveedor	X		
RECEPCION		SI	NO	Motivo
7	Los productos fueron recepcionados con su guía de despacho	X		
8	Se firmo, timbro, coloco fecha, nombre y rut de la persona que recepciono la guía de despacho	X		
9	Se verifico la integridad de los productos, según orden de compra y guía de despacho	X		
RECEPCION DE DOCUMENTOS		SI	NO	Motivo
10	La factura se encontraba timbrada por la empresa		X	es electrónica
11	En los documentos se encuentran: factura timbrada, orden de compra, respaldo de cotizaciones	X		

\* La siguiente encuesta, autorizada por gerencia, será solo utilizada para fines de investigación y estudiantiles. Por los estudiantes Edgar Allende y Ana Maria Rivas, de la Universidad de las Américas.

Encuestado	Auditor
Cargo Encuestado de compra	Nombre Ana Maria Rivas
Nombre Andrus de la Cruz	
Firma 	Firma 
 Global ICE <small>WE JUST PROVIDE SOLUTIONS</small> GLOBAL ICE SPA <small>76.220.084-3</small>	

Fuente: Elaboración propia, a partir de Manual de Adquisiciones

Observaciones halladas en la encuesta de cumplimiento realizada al encargado de compras.

Conoce y utiliza el Manual de Adquisiciones creado por la empresa, firmado en Julio de 2017.

R: No lo conozco, no se dé su existencia.

\*Esto indica que la empresa no está comunicando correctamente la información acerca del procedimiento de abastecimiento con que se cuenta, ya que en el 60% de las encuestas afirman no saber de la existencia de éste manual, y el 40% restante solo sabe de su existencia, pero no lo aplican, afirmando que no existió capacitación de éste y no se les entregó copia del procedimiento, que solo esta archivado en oficina central.

La solicitud de compra es aprobada por el Gerente General o el Administrador de Contrato

R: No, el encargado de compras está autorizando las solicitudes de compra al igual que el asistente de compras, ya que, no siempre está disponible el Gerente General para la obtención de la firma que requiere dicha orden de compra.

\*El 100% de los encuestados responde que en este punto el encargado de compra aprueba las compras, y solo algunas el gerente general, y que el Administrador de Contratos no realiza este procedimiento. Cabe recalcar que el procedimiento estándar mencionado en el punto 1.1. indica que solo el Gerente General o el Administrador de Contrato pueden autorizar las solicitudes.

Se hacen cotizaciones

R: No, no siempre se realizan cotizaciones.

Se generó la respectiva Orden de Compra

R: No, no siempre

La OC está firmada por el gerente general

R: No, solo las mayores a \$1.000.000, las firma el gerente general, las inferiores a este las firma el encargado de compras.

\*El manual no hace esta distinción, informa que todas deben estar firmadas por el gerente general.

La factura se encontraba firmada por la empresa auditada.

R: Si, cada vez que llega una factura, se coloca timbre con fecha de recepción.



Figura N°16: Tabulación de respuestas, “encuesta de cumplimiento”

Tabulación									
N°	Preguntas	Persona 1		Persona 2		Persona 3		Resp NO	% Resp NO
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Conoce y utiliza el manual de adquisiciones creado por la empresa, firmado en Julio de 2017?		X		X		X	3	100
2	¿La solicitud de compra es aprobada por el gerente general o el administrador de obra?		X		X		X	3	100
3	¿Se hicieron cotizaciones?	X			X		X	2	67
4	¿Se generó orden de compra?	X			X		X	2	67
5	¿La orden de compra está firmada por el gerente general?		X		X		X	3	100
6	¿La orden de compra es enviada al proveedor?	X		X			X	1	33,3
7	¿Los productos fueron recepcionados con su guía de despacho?	X		X			X	1	33,3
8	¿Se firmó, timbró, coloco fecha, nombre y rut de la persona que recepciono la guía de despacho?	X		X			X	1	33,3
9	¿Se verificó la integridad de los productos, según orden de compra y guía de despacho?	X		X		X		0	0
10	¿La factura se encontraba timbrada por la empresa?		X		X	X		2	67
11	¿En los documentos se encontraban: factura timbrada, orden de compra, respaldo de cotizaciones?		X	X			X	2	67

Fuente: Elaboración propia, a partir de Manual de Adquisiciones

### Resumen de resultado

- A partir de la información recabada de las encuestas realizadas al personal, podemos observar que el 100% de los encuestados no conocen el procedimiento existente en la empresa para dicho proceso.

- El 100% de los encuestados afirma que el Gerente General no autoriza todas las compras.
- El 67% de los encuestados afirma que no en todas las compras se realizan cotizaciones.
- El 100% de las respuestas indica que el Gerente General no firma todas las órdenes de compra.
- El 67% de los encuestados afirma que no se cumplen con la documentación exigida en el manual.

#### Encuesta de responsabilidad

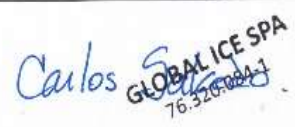
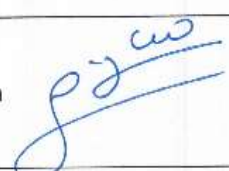
Esta encuesta está diseñada con la finalidad de medir el grado con que se está cumpliendo con las responsabilidades descritas en el punto 1.1.3.

Encuesta realizada al gerente general

Figura N°17: Encuesta de responsabilidad Gerente General

Cuestionario de "responsabilidad" según normativa de la empresa				
		SI	NO	Motivo
1	Aprueba los documentos corporativos del Sistema Integrado de Gestión.	X		
2	Asigna los recursos para el funcionamiento del Sistema Integrado de Gestión	X		
3	Participa de Reuniones de Seguimiento del Sistema Integrado de Gestión.	X		
4	Aprueba las solicitudes de compra		X	NO, solo las mayores las otras el encargado.
5	Autoriza las ordenes de compras		X	NO, solo las superiores A \$1.000.000.

\* La siguiente encuesta autorizada por la gerencia, será solo utilizada para fines de investigación y estudiantiles. Por los estudiantes Edgar Allende y Ana María Rivas, de la Universidad de las Américas

Encuestado		Auditor	
Cargo	Gerente general	Nombre	Edgar Allende Martínez
Nombre	Carlos Salcedo		
Firma	 GLOBAL ICE SPA 16.520.084-1	Firma	

Fuente: Elaboración propia, a partir de Manual de Adquisiciones

En los resultados de las encuestas aplicadas obtuvieron las siguientes observaciones:

Aprobación de las solicitudes de compra.

R: No, solo las de mayor valor las aprueba el gerente general, las demás las aprueba el encargado de compras. Esto se hace por un tema de tiempo.

\* El manual indica que solo él y el Administrador de Contrato pueden aprobar estas órdenes de compra.

Autoriza las órdenes de compras

R: No, solo las mayores a \$1.000.000, menores a estas las aprueba el encargado de compras.



\*El manual no hace esta distinción, informa que todas las OC deben estar firmadas por el gerente general.

### Encuesta al Administrador de Contrato

Figura N°18: encuesta de responsabilidad al Administrador de obra

Cuestionario de "responsabilidad" según normativa de la empresa				
		SI	NO	Motivo
1	Lidera la implementación del procedimiento "abastecimiento"		X	no, por que estoy en obra y es un tema de oficina central.
2	Asigna los recursos necesarios para el funcionamiento del presente procedimiento	X		
3	Aprueba las solicitudes de compra		X	no, al estar en terreno no veo esos temas.

\* La siguiente encuesta autorizada por la gerencia será solo utilizada para fines de investigación y estudiantiles. Por los estudiantes Edgar Allende y Ana María Rivas, de la Universidad de las Américas

Encuestado		Auditor	
Cargo	Administrador de Contrato	Nombre	Ana María Rivas
Nombre	Carlos Cerda Garay		
Firma	 GLOBALICE SPA RUC 220084-1	Firma	

Fuente: Elaboración propia, a partir de Manual de Adquisiciones

Se encontraron las siguientes observaciones:

Lidera la implementación del procedimiento "abastecimiento"

R: No, ya que este tema a su parecer es netamente de oficina central.

\*Informa que no participa en la implementación, ya que, es un tema de oficina central, ellos deben implementar e informar dicho procedimiento y que al estar en terreno, no aborda este tema. Considera que no es de su competencia.

Aprueba las solicitudes de compra

R: No, al estar en terreno, no veo este tema, oficina central se encarga.

\*De las responsabilidades que le son asignadas, solo está cumpliendo un 33,3%. Como pudimos indagar al realizar esta encuesta, el Administrador de Contrato, no conoce el manual, no sabe de su existencia y por ende no conoce las responsabilidades que le compete a partir de lo definido en el procedimiento. El solo realiza el requerimiento de lo que necesita en obra, lo demás, se encarga oficina central.

#### Resumen de resultado

A partir de las encuestas de responsabilidad realizadas tanto al Gerente General como al administrador, se obtuvo que, el gerente solo autoriza y aprueba órdenes de compra por un monto igual o superior a un millón de pesos.

Y en cuanto al Administrador de Contrato se tiene que él no implementa el proceso de abastecimiento, señalando que ese tema corresponde netamente a oficina central, el no conoce ni se le ha entregado el procedimiento en donde se indica que es él quien debe efectuar dicha implementación. A su vez se tiene que el Administrador de Contrato no se encarga de autorizar las OC, puesto que, indica que es un tema que oficina central se encarga.

Es por ello que, en cuanto a las responsabilidades, solo se está cumpliendo en un 33,3% en la labor que debiese estar realizando el Administrador de Contrato.

### 3.5.3. Compras sin OC

Estas adquisiciones realizadas sin OC, no cumplen con el procedimiento de abastecimiento establecido por la empresa.

El monto total de compras durante el periodo examinado sin OC es más de 730 millones de pesos vistos en la figura número 2.

Se toma como muestra las compras realizadas en el primer semestre del 2017 en la obra Lagunas, donde se puede observar que las compras realizadas sin OC corresponden al 58,14% del total de compras de dicha obra.

Los montos correspondientes al primer semestre del 2017 en obra Lagunas se aprecian en el cuadro a continuación.

Figura N°19: Adquisiciones 1<sup>er</sup> semestres 2017 obra Lagunas

Compras realizadas el primer semestre año 2017 con órdenes de compra obra, LAGUNAS			Compras realizadas el primer semestre año 2017 sin órdenes de compra obra, LAGUNAS		
Materiales	\$ 567.716	2%	Materiales	\$ 23.674.903	45%
Arriendos	\$ 9.632.985	26%	Arriendos	\$ 5.211.235	10%
Alimentación y Hospedaje	\$ 10.042.969	27%	Alimentación y Hospedaje	\$ 11.200.654	21%
Otros	\$ 17.345.659	46%	Otros	\$ 12.123.597	23%
<b>Total</b>	<b>\$ 37.589.329</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>\$ 52.210.389</b>	<b>100%</b>

Fuente: Libros de compra y rendiciones año 2017

### 3.6. Pruebas de auditoría

En este punto se analizarán los documentos entregados por la empresa. Por una parte, se observarán aquellas adquisiciones que se realizaron mediante órdenes de compra y las que se efectúan sin OC. Verificando que se cumplan con la documentación descrita en el punto 1.3.8. de este informe.

### 3.6.1. Prueba de cumplimiento para adquisiciones con OC

En este análisis se examinará que las adquisiciones realizadas cuenten con la documentación y aprobaciones descritas en el punto 1.3. Para este examen se seleccionan 10 compras correspondientes al primer semestre del 2017 en obra Lagunas, de manera aleatoria.

El cuadro a continuación indicará si la documentación de las compras incluye:

Autorización de compra

Cotizaciones

Guía de despacho

OC firmada por el gerente general

Factura

Firma, nombre y Rut de la persona que recibió la compra

Con este análisis se podrá ver en qué grado de porcentaje se está cumpliendo con lo solicitado en el modelo estándar.

Figura N°20: Examen de cumplimiento de adquisiciones con OC

PROCESOS QUE DEBEN INCLUIR LAS COMPRAS DE ACUERDO A MANUAL								
	Compras	Autorización de compra	Cotizaciones	Guía de despacho	OC firmada por gerencia o adm de contrato	Factura	Firma, nombre, rut de la persona que recibió la compra	Porcentaje de incumplimiento
1	OC-PEC-02017-100	SI	NO	NO	NO	SI	NO	50,00%
2	OC-PEC-02017-79	SI	NO	NO	SI	SI	NO	50,00%
3	OC-PEC-02017-15	NO	NO	NO	NO	SI	NO	83,33%
4	OC-PEC-02017-106	SI	NO	SI	NO	SI	SI	33,33%
5	OC-PEC-02017-297	NO	NO	NO	NO	SI	NO	83,33%
6	OC-PEC-02017-322	SI	NO	NO	NO	SI	NO	66,67%
7	OC-PEC-02017-179	SI	NO	SI	NO	SI	NO	50,00%
8	OC-PEC-02017-184	SI	NO	NO	NO	SI	NO	66,67%
9	OC-PEC-02017-112	SI	NO	NO	NO	SI	NO	66,67%
10	OC-PEC-02017-205	NO	NO	SI	NO	SI	NO	66,67%
Promedio total de cumplimiento de la i								<b>61,67%</b>

Fuente: Libro de compras, primer semestre 2017

- De la prueba vista en el cuadro, se pudo observar que en promedio un 61,67% de estas compras no cumplen con los requisitos antes visto.
- Con esto se puede dar una seguridad razonable de que solo el 38,33% de estas compras cumplen con el procedimiento de adquisiciones. Entonces se puede asumir que solo \$ 289.284.577 del total de compras, realizadas en obra Lagunas, vista en la figura N°2, están correctamente controladas.
- Cabe recalcar que ninguna de las compras analizadas cumple con todos los procedimientos exigidos por la empresa.



Figura N°21: Tabulación de respuesta figura N°18

	Ordenes de compra, año 2017										Porcentaje de incumplimiento
	OC-PEC-100	OC-PEC-79	OC-PEC-15	OC-PEC-106	OC-PEC-297	OC-PEC-322	OC-PEC-179	OC-PEC-184	OC-PEC-112	OC-PEC-205	
Autorización de compra	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	30%
Cotizaciones	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	100%
Guía de despacho	NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO	NO	SI	70%
OC firmada por gerencia o adm de contrato	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	90%
Factura	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	0%
Datos de recepción	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	90%

Fuente: Libro de compras, primer semestre 2017.

### Resumen de resultado

- EL 100% de las compras analizadas no poseen orden de compra.
- El 70% de estas no se les hizo guía de despacho.
- El 90% de las órdenes de compra no están firmadas por el Gerente General.
- El 90% de las compras, no posee toda la información requerida por el Manual de Adquisiciones, en la recepción.

#### 3.6.2. Prueba de detalle a las adquisiciones sin OC

A partir de la información recopilada en la muestra de rendiciones correspondientes al primer semestre del 2017 en obra Lagunas, obtenida aleatoriamente, donde todas las rendiciones tienen la misma probabilidad de ser elegidas, se realiza un análisis de cada uno de los gastos obtenidos de la muestra, verificando si estos cumplen o no con el giro del negocio, si son documentos fidedignos y si los montos de éstos se encuentran dentro de los márgenes determinados por la empresa para ser gastados y reembolsados.

El universo de esta muestra se encuentra vista en la figura N°6 del punto 3.1.2. donde se realizará el análisis distrito en el párrafo anterior.

Figura N°22: Prueba de detalle a las rendiciones

	N° de rendición	Tipo de documento	N° de documento	Monto	Proveedor	Descripción de lo comprado	Observación de auditoría
1	56-2017	Pasaje	367194	\$ 75.000	Buses TJM	Traslado de personal	Pasaje con su monto, pero le agregan otros valores colocando un total por un monto superior al del pasaje.
2	63-2017	Recibo	1446	\$ 65.500	Servicio de transfer y taxi aeropuerto arturo merino Benitez Santiago-chile	Traslado aeropuerto a domicilio del personal	Documento rechazado por estar completado por el propio trabajador y aduiteración en el valor total del servicio y la cantidad de personas que utilizaron el servicio.
3	45-2017	Factura	58601	\$ 250.000	Teófilo Toribio Ticuna Vera	Compra de materiales	Documento rechazado por tener mal el rut de la empresa auditada.
4	73-2017	Boleta	136003	\$ 7.000	Liliana Varas Buston	Sin mayor información	Documento aduiterado en su valor total. Boleta indica valor de \$1.000 y lo modificaron a \$7.000.- Rechazado.
5	57-2017	Boleta	3074	\$ 7.000	Berak Adonal SpA	Sin mayor información	Documento aduiterado en su valor total. Boleta indica valor de \$2.000 y lo modificaron a \$7.000.- Rechazado.
6	49-2017	Boleta	728	\$ 56.000	Oscar Cárcamo Rivera	Alimentación	Documento rechazado por el monto del consumo (empresa solo acepta \$3.500 por persona)
7	33-2017	Boleta	106181	\$ 85.300	Arcos Dorados Restaurantes de Chile Ltda.	Alimentación	Documento rechazado, no indica nombre de la persona que realizo el consumo y no respto el monto asignado por persona.
8	18-2017	Boleta	804755	\$ 65.400	Yolanda Felipa González Lázaro	Alimentación	Documento rechazado por aduiteración en el monto.
9	26-2017	Boleta	333	\$ 15.000	Giovanna Tello Cobb	Sin mayor información	Documento aduiterado en su monto. Transformación de \$5.000 en \$15.000.-
10	27-2017	Boleta	3335	\$ 67.760	Lider Express	Alimentación	Documento rechazado, exede monto autorizado y por productos no autorizados como alimentación

Fuente: Libro de rendiciones. Primer semestre de 2017

### Resumen de resultados

Del total de las rendiciones el 100% de estas presenta alguna observación, entre estas encontramos:

- a) Adulteración
- b) Compras que no corresponden a producto rendido
- c) Gastos por sobre el monto permitido por la empresa
- d) Boletas o recibos se encuentran completadas en forma manual por los trabajadores.

En el cuadro se observa que el 40% de las boletas se rechaza por adulteración en los montos.

De acuerdo a la evidencia reunida, se puede señalar que el 100% de los costos incurridos en obra Lagunas sin órdenes de compra, presenta algún tipo de observación. Esto quiere decir que la inversión en obras ascendente a \$ 731.720.172, lo que equivale al 49,226% del total de costos de esta obra, se está administrando de manera irregular.

### Conclusión de las pruebas de auditoría

A partir de las encuestas de responsabilidad realizadas al personal de la empresa auditada podemos concluir lo siguiente;

- El 100% del personal encuestado no conoce el Manual de Adquisiciones y también en el mismo porcentaje establece que las órdenes de compra no son firmadas en su totalidad por el Gerente General de la empresa.
- El 100% de los encuestados afirma que las órdenes de compra no son firmadas por el gerente general.
- En cuanto al proceso de adquisiciones propiamente tal, se establece que en un 67% no se está cumpliendo con lo establecido en el Manual de Adquisiciones, esto hace referencia a que no en todas las compras existió cotizaciones, órdenes de compras, la factura no se encontraba timbrada o bien no se contaba con todos los soportes que debe tener la factura.

Cabe hacer presente que la confección de dicha encuesta está basada en el procedimiento de abastecimiento que la empresa auditada tiene aprobada para la realización de estas operaciones.

Toda adquisición que realice la empresa auditada debe seguir un procedimiento el cual se encuentra establecido en el Manual de Adquisiciones, esto es, autorización de compra, cotizaciones, orden de compra, firma de orden de compra, guía de despacho y factura con timbre y Rut de quien la recibe. A partir de lo establecido en el manual y del cómo se están haciendo las cosas en la empresa auditada tenemos las siguientes conclusiones:

- Un 83,3% de los encuestados señala que no se dio cumplimiento a lo establecido en el manual, esto es, las compras no habían sido autorizadas, no llevaban cotización, ni orden de compra por tanto tampoco tenía firma del Gerente General o en su defecto el Administrador de Contrato. Dichas adquisiciones solo contaban con la factura.
- Luego tenemos que en un 66,7% no se dio cumplimiento en cuanto a realizar cotizaciones, tener la orden de compra firmada por la persona encargada para ello, esto es, Administrador de Contrato o gerente general, no contar con la guía de despacho y que la factura no se encuentre firmada y con nombre y Rut de quien recibe lo adquirido.

EAAR N° 0001  
UDLA

INFORME SOBRE AUDITORÍA AL  
ABASTECIMIENTO, EN UNA EMPRESA  
CONSTRUCTORA.

---

SANTIAGO,

En cumplimiento del Reglamento complementario de Titulación del Alumno de Universidad de las Américas DR N° 15032011-01 vigente a partir del año 2014 y en conformidad con lo establecido en el artículo 4 del citado cuerpo legal, se confecciona el presente informe de auditoría realizada en una empresa constructora en el departamento de abastecimiento.

El equipo que efectuó la revisión fue integrado por Ana María Rivas Landaeta y Edgar Brayan Allende Martínez, en calidad de auditores, para exponer según el art N°3 del mismo Reglamento, defensa de título de la carrera de Contador Auditor

Conforme el artículo 5.3 de la misma normativa, de la investigación aplicada, se escogió como tema para la tesina una “auditoría operativa en el departamento de abastecimiento en una empresa constructora”.

## **Objetivos de auditoría**

La presente auditoría, tuvo por objetivo general medir la eficiencia y la eficacia del proceso de abastecimiento en la empresa señalada en el capítulo 3 de la tesina desarrollada.

En cuanto a los objetivos específicos, tenemos que éstos consistieron en evaluar el procedimiento de abastecimiento efectuados con y sin órdenes de compra. En este trabajo, se evaluó el nivel de cumplimiento que tiene este procedimiento, según el Manual de Adquisiciones establecido por la Gerencia, se realizaron evaluaciones de control interno, pruebas de cumplimiento, evaluaciones analíticas y de detalle.

## **Metodología**

Para el desarrollo de la auditoría de abastecimiento en una empresa constructora, se realizaron encuestas de cumplimiento y encuestas de responsabilidad. El primer tipo se realizó al personal directamente relacionado al proceso de abastecimiento con que cuenta la empresa auditada, esto es, al encargado de adquisiciones, asistente de compra, y a trabajadores que efectúan esta labor.

El segundo tipo de encuestas, correspondientes a las de responsabilidad, fueron aplicadas al Gerente General de la empresa y al Administrador de Contrato.

Por otra parte, se analizaron las compras efectuadas por la empresa. Se realizó una distinción en los procesos de adquisiciones con que trabaja la empresa y se analizó cada uno de ellos, siendo estos realizados con y sin órdenes de compra.

## **Universo y muestra**

De acuerdo con los antecedentes proporcionados por la empresa, el universo utilizado en esta auditoría corresponde al total de costos incurridos, el cual fue de \$1.916.691.968, en donde la obra de mayor costo corresponde a la denominada

“Lagunas”, con un total de \$1.486.441.219 según se indica en el cuadro 1, la que por corresponder a una mayor materialidad se seleccionó para realizar la presente auditoría operativa.

Cuadro N°1: costos totales obras Lagunas y Pascualama

	<b>Obra 1 LAGUNAS</b>	<b>Obra 2 PASCUALAMA</b>
<b>Alimentación y Hospedaje</b>	\$ 162.588.260	\$ 1.576.382
<b>Arriendos Varios</b>	\$ 474.716.071	\$ 211.746.958
<b>Materiales</b>	\$ 357.920.268	\$ 139.196.174
<b>Baños y mantención</b>	\$ 141.004.252	\$ 12.400.807
<b>Otros</b>	\$ 350.212.368	\$ 65.330.428
<b>Total obra</b>	<b>\$ 1.486.441.219</b>	<b>\$ 430.250.749</b>
	<b>\$1.916.691.968</b>	

Fuente: Libros de compra año 2016 y primer semestre de 2017

Luego, en consideración al total de adquisiciones realizadas el primer semestre del año 2017, se seleccionan las compras efectuadas en ese periodo, monto que ascendió a \$89.799.718 conforme al detalle del cuadro 2 siguiente.

Conforme a lo anterior, fueron seleccionadas 10 adquisiciones realizadas con orden de compra y 10 sin ellas, estas muestras son elegidas totalmente al azar y todas tienen la misma probabilidad de ser elegidas.

Cuadro N°2: Adquisiciones 1<sup>er</sup> semestres 2017 obra Lagunas

Total de adquisiciones realizadas en el primer semestre del año 2017, en obra Lagunas	
Materiales	\$ 24.242.619
Arriendos	\$ 14.844.220
Alimentación y Hospedaje	\$ 21.243.623
Otros	\$ 29.469.256
<b>Total</b>	<b>\$ 89.799.718</b>

Fuente: Libros de compra y rendiciones año 2017

### Resultado de la auditoría

Del examen practicado, se observa lo siguiente:

#### Aspectos de control interno

1.- La gerencia no aplica el Manual de Adquisiciones, ni cumple con sus responsabilidades.

El Gerente General y el Administrador de Contrato no cumplen con las obligaciones estipuladas en el Manual de Adquisiciones en su punto N°6, que señala lo siguiente: *“La solicitud de compra no es realizada por un medio determinado, sin embargo, debe contar con la aprobación del Gerente General y/o Administrador de Contrato.”* Y *“La autorización de la orden de compra se realiza mediante la firma del Gerente General y se remite al proveedor adjudicado para su formalización”*.

De acuerdo con la evidencia vista en el punto 2.1.1 del capítulo 3 de la presente tesina, en la revisión efectuada, el Gerente General informó no autorizar las compras, al igual que indicó no firmar todas las órdenes de compras, solo aquellas superiores a \$1.000.000, lo cual el Manual de Adquisiciones indica que el Gerente General o el Administrador de Contrato deben autorizar la totalidad de compras visto en el



párrafo anterior, esta observación coincide con lo expresado en las encuestas de cumplimiento vistas en el punto 3.6.1, del capítulo 3 de la presente trabajo, realizadas al personal directamente relacionado con esta labor, los cuales muestran que el Gerente General no realiza este procedimiento.

## 2.- El personal realiza labores no autorizadas

De acuerdo con la evidencia indicada en el punto 3.6.1 del capítulo 3 del presente trabajo investigativo, que señala lo siguiente *“el encargado de compras está autorizando las solicitudes de compra, al igual que el asistente de compras”*

Se constató, de acuerdo con la evidencia reunida, que el encargado y asistente de compras están aprobando las solicitudes de adquisiciones y firmando las órdenes de compra, en conformidad a lo señalado en la observación anterior, el Manual de Adquisiciones indica que *“esta labor le corresponde sola y exclusivamente al Gerente General o en su defecto al Administrador de Contrato”*.

## 3.- El personal no conoce el Manual de Adquisiciones

De acuerdo con la evidencia indicada en el punto 3.6.1 del capítulo 3 de la presente tesina, el 100% de las respuestas en la encuesta de cumplimiento aplicada indicó no conocer este manual.

Esto debido a que no se realizan procedimientos de comunicación y no existe normativa que indique como se debe transmitir la información dentro de la organización. El Manual de Adquisiciones indica en su punto 3 responsabilidades que el *“Administrador de Contrato es el encargado de promover el uso de este manual”*, y de acuerdo con la evidencia recopilada en la encuesta de responsabilidad aplicada al Administrador de Contrato en el punto 3.1.1 letra B, del capítulo 3 de la presente tesina, indica lo siguiente: *“no está realizando esta labor, señalando que ese es un trabajo de oficina central”*.

4.- No se realizan los procedimientos de control.

De acuerdo a lo señalado en el Manual de Adquisiciones, que señala en su punto 6 lo siguiente: Primero *“La persona de Administración y/o Adquisiciones en Oficina Central, realiza las cotizaciones necesarias, teniendo en cuenta el tipo de producto a comprar, y los posibles proveedores”* Segundo *“la persona de administración y finanzas genera la correspondiente Orden de Compra incluyéndola en el cuadro de correlativo de órdenes de compra y la presenta para autorización. La autorización de la orden de compra se realiza mediante la firma del Gerente General y se remite al proveedor adjudicado para su formalización”* y por último *“La persona quien recibe, brinda conformidad a lo recepcionado en la guía de despacho estampando un timbre en la misma, indicando su nombre, fecha, RUT y firma”*

Es así como en las pruebas de cumplimientos realizadas en el punto 3.6.1 del capítulo 3 de la presente tesina, la evidencia señala que el 100% de las adquisiciones no presentaba cotizaciones, el 90 % de las órdenes de compra no se encuentran autorizadas y firmadas por el Gerente General y el 70% de estas no cuentan con guía de despacho.

#### **De la materia auditada**

1.- Se está adulterando la documentación que se envía a la empresa.

Se adultera la documentación de las compras realizadas en terreno y que son enviadas a oficina central para su posterior reembolso. La evidencia reunida vista en el punto 3.6.2, muestra adulteraciones en los montos de las boletas, al igual que en la rendición de pasajes, en donde rinden gastos de viajes por personal hacia sus domicilios, los cuales se encuentra en obra, rindiendo montos mayores a los correspondientes.

2.- No se respetan los montos permitidos en cuanto a la alimentación.

En cuanto a la alimentación, el personal tiene autorizado un monto de \$3.500 para almuerzo y cena y \$2.000 para desayuno, cuando corresponda, por personas, la evidencia obtenida indica que se está rindiendo aproximadamente \$12.000 diario por persona y se observa también que la documentación que envían no cuenta con el detalle de lo consumido ni fecha del documento.

## **Conclusiones y recomendaciones**

### Control interno

1.- El Gerente General y el Administrador de Contrato no autorizan ni firman las órdenes de compras.

El Manual de Adquisiciones establece que solo estas dos personas son las encargadas de autorizar y firmar las órdenes de compra, pero esto no sucede, puesto que, ellos mismos señalan que es una pérdida de tiempo realizar esta labor.

Recomendación: Se deben establecer rangos de aprobación monetarias en las órdenes de compra según su materialidad y significancia. Y de acuerdo con esta diferenciación se asignará a un encargado y responsable de sus respectivas autorizaciones y firmas de órdenes de compra.

2.- El personal está realizando labores no autorizadas.

Esto debido a que, el equipo de trabajo de la empresa no cuenta con una segregación de funciones y por tanto tampoco están especificadas cada una de sus responsabilidades, lo cual se ve reflejada en que existen solicitudes de compras firmadas por el encargado y asistente de compras.

Recomendación: Establecer un instructivo de compras, en donde se indique una segregación de funciones y de responsabilidades respecto a este tema específico.

3.- El personal no conoce el Manual de Adquisiciones.

Esto se debe a que la empresa no tiene establecido un manual o procedimiento de información, comunicación y de monitoreo.

Recomendación: Crear y establecer un manual de monitoreo, información y comunicación de acuerdo con el marco Coso, donde se establezcan procedimientos de comunicación y actividades de monitoreo, cada una con sus respectivos responsables.

4.- No se realizan procedimientos de control.

Esto se debe a que, no existe personal encargado para realizar esta labor.

Recomendación: Establecer un cargo de un personal calificado para que realice tareas de supervisar y controlar.

De la materia auditada

1.- Se está adulterando la documentación que se envía a la empresa.

Esto se debe a que no existe un manual en donde se establezca, por una parte, el procedimiento de compras directamente en faena ni tampoco montos autorizados para adquisiciones, tampoco se indica cómo deben ser enviados los soportes fidedignos de las compras y cuales son autorizados y cuáles no.

Recomendación: Confección de manual en donde se establezca la forma de realizar las compras en obra, indicando responsables para la autorización, montos permitidos y por último un encargado en revisar que se esté cumpliendo con lo establecido en el manual con principal énfasis en revisar la documentación de soporte que se presentan en cada una de las adquisiciones.

2.- Las compras exceden los montos autorizados por oficina central.

Esto ocurre, porque en el Manual de Adquisiciones no se establece este tema, no existe norma o procedimiento respecto a que gastos son reembolsados, ni montos permitidos y la documentación que se debe adjuntar para que el departamento de tesorería gestione la devolución de los dineros.

Recomendación: Confección de manual en donde se establezca la forma de realizar las compras en obra, indicando responsables para la autorización, indicar montos permitidos y por último un encargado de revisar que se esté cumpliendo con lo establecido en el manual con principal énfasis en revisar la documentación de soporte que presentan en cada una de las adquisiciones.