



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

“Auditoría de Gestión del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., de la Ciudad de Quito, periodo 2010.”

Trabajo de fin de carrera previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

Autora: Srta. María del Cisne Gualán Gualán.

Director: Ing. Hugo Silva Silva

Centro Universitario: Quito

Año: 2011.



Ingeniero Hugo Silva

**PROFESOR DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de práctica profesional realizado por la estudiante Srta. María del Cisne Gualán Gualán, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, Noviembre del 2011.

f).....



CESIÓN Y DERECHOS DE TESIS

“Yo, Srta. María del Cisne Gualán Gualán, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f).....
Autor
Cédula



AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....

María del Cisne Gualán Gualán



DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a mi angelito de la guarda, que desde el cielo siempre me cuida. Con mucho cariño, a mi madre Elvira María Gualán Romero, a mi tía María EufraciaGualán y Sr. Luís Germán Castillo, ejemplo de amor y de unión familiar; y, Sra. Carmen Gualán , que con sus sabios consejos; y ante todo la fe en DIOS han sido la base para continuar y cumplir mis propósitos.

María del Cisne GualánGualán.



AGRADECIMIENTO

A DIOS, y la SANTÍSIMA VIRGEN DEL CISNE, por darme salud y vida factores importantes para el proceso de formación y educación de las personas.

A mi madre Elvira por estar en los momentos buenos y en los momentos más difíciles de mi vida; a mi padre Pompeyo, hermanos Geovanny, Lady, Gladys y Patricia; y sobrinos Daniela y Martín, por ser el motor de mi vida; ya que dedican sus oraciones para que, guíen mis pasos y cumplir con los objetivos propuestos.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por permitirme realizar mis estudios superiores, a través de la Educación a Distancia.

Al Dr. Angel Fabián Suárez Tinajero, Gerente – Abogado del Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C., de la ciudad de Quito; Abg. Mauricio Suárez Checa, Presidente – Abogado; y a, todo el personal del mismo, por toda la colaboración al proporcionar toda la información requerida para desarrollar este trabajo. Doctor Suárez Gracias, por guiarme a la culminación de mis estudios sin escatimar tiempo, ni espacio.

Un especial agradecimiento a la Dra. María Isabel Robles; e Ing. Hugo Silva, por haberme orientado acertadamente en la elaboración de este trabajo; y, Dra. Magdalena Arguello Espinosa, por el tiempo otorgado.

Finalmente, agradezco a todas las personas que de una u otra manera coadyuvaron en la realización y culminación del presente trabajo.

La autora



ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Certificación	ii
Cesión de Derechos	iii
Autoría	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
RESUMEN EJECUTIVO	xi - xii
CAPITULO I: ANTECEDENTES GENERALES DEL ESTUDIO JURÍDICO SUÁREZ & ASOCIADOS S.C.	
1.1. Reseña Histórica del Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C.	1
1.2. Organigrama Estructural	2
1.2.1 Organigrama Funcional	3
1.2.2 Mapa de Procesos de Seguimiento de Causas	4
1.2.3 Mapa de Procesos de Cobro de Honorarios Profesionales	5
1.3. Base Legal	8
1.3.1 Base Legal Civil	8
1.3.2 Base Legal Laboral	8
1.3.3 Aspectos Legales Cobranza de Honorarios Profesionales	9
1.3.4 Aspectos Legales Tributarios	9
1.4. Plan Estratégico	10
1.4.1 Misión	10
1.4.2 Visión	10
1.4.3. Valores	11
1.4.4. Responsabilidad Social	11
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
2.1. Antecedentes de la Auditoría de Gestión	13
2.1.1 Control de Gestión	13
2.1.2 Elementos de Gestión	13



2.1.3 Planeación Estratégica	14
2.1.4. Auditoría d Gestión, Base Conceptual	15
2.1.4.1 Definición de Auditoria de Gestión	15
2.1.4.2 Propósito de la Auditoría de Gestión	15
2.1.4.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión	15
2.1.4.4 Alcance de la Auditoría de Gestión	16
2.1.4.5 Enfoque de la Auditoria de Gestión	16
2.1.4.6 Riesgo de la Auditoría de Gestión	16
2.2. Proceso de Auditoría de Gestión	17
2.2.1. Fase I.-Conocimiento Preliminar	17-19
2.2.2. Fase II.-Planificación	19-22
2.2.3. Fase III.-Ejecución	22-25
2.2.4. Fase IV.-Comunicación de Resultados	25-28
2.2.5. Fase V.-Seguimiento	28-30
2.3. Indicadores de Gestión	30
2.3.1 Definición	30
2.3.2 Objetivos	31
2.3.3 Importancia	31
2.3.4 Características	32
2.3.5 Parámetros de Indicadores de Gestión	32
2.3.6 Clasificación de los Indicadores de Gestión	33
2.3.7 Indicadores de Gestión de General Utilización	34-36
2.4. Herramientas de la Auditoría de Gestión	36-38
2.5. Control Interno	38
2.5.1 Actividades de Control	38
2.5.2 Valoración del Riesgo	39
2.5.3 Métodos de Evaluación	39-43
2.5.4 Ventajas y Desventajas de los métodos de evaluación	43-44
2.6. Técnicas a utilizar en la Auditoría de Gestión	44-45



2.7. Marcas de Auditoría	46
2.8 Papeles de Trabajo	47
2.8.1 Objetivos de los papeles de trabajo	47
2.8.2 Archivo de los papeles de trabajo	47
2.9 Código de Ética del Auditor	47
2.9.1 Principios	48
2.9.2 Reglas de Conducta	49

CAPITULO III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C. del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2010.

Orden de Trabajo	50
PRIMERA FASE: Conocimiento Preliminar	51
3.1.2. Notificación de Inicio de Auditoría	51
3.1.3. Comunicación de la Visita Previa	52-53
3.1.4. Acta de Inicio de Auditoría	53-54
3.1.5. Índice de Papeles de Trabajo	55
3.1.6. Memorándum de Planificación	54-58
3.1.7. Evaluación Preliminar.-Cuestionario de Control Interno	59-60
3.1.8. Matriz de Ponderación	61-63
3.1.9 FODA	64-65
3.1.0 Indicadores de Gestión Básicos	66-68
SEGUNDA FASE: Planificación	69
3.2.1 Programa de Trabajo. Área de Seguimiento de Causas	69
3.2.2 Programa de Trabajo. Área de Cobro de Honorarios	70
TERCERA FASE: Ejecución	71
3.3.1. Cuestionario.-Evaluación Control Interno-Área Seguimiento de Causas	71
3.3.1.1 Fichas técnicas de Indicadores de Gestión	72-75
3.3.2 Cuestionario.-Evaluación Control Interno.-Área Cobro Honorarios P.	76
3.3.2.1 Fichas técnicas de Indicadores de Gestión	77-82



3.3.3. Cedula Narrativa, Seguimiento de Causas	83
3.3.4 Cédula Narrativa, Cobro de Honorarios Profesionales	84
3.4. Aplicación de Encuestas al personal del Estudio Jurídico S&A.	85
3.4.1 Interpretación gráfica de la tabulación Área Seguimiento Causas	85-91
3.4.2 Interpretación gráfica de la tabulación Área Cobro Honorarios P.	91- 97
3.5. Hallazgos en la Auditoría de Gestión Seguimiento de Causas	98
3.6. Hallazgos en la Auditoría de Gestión Honorarios Profesionales	99
FASE IV. Comunicación de Resultados	100
4.1. Carta de Presentación	100
4.2. Informe de Auditoría	101-106
CONCLUSIONES	107-108
RECOMENDACIONES	109-110
BIBLIOGRAFIA	111-113
ANEXOS	114



RESUMEN EJECUTIVO

El Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C., es una empresa legalmente constituida como sociedad civil, cuya actividad principal es el asesoramiento legal. Siendo una sociedad civil, creada en Juzgado, está regida por el Servicio de Rentas Internas, Código Civil, Código de Procedimiento Civil, Código de Comercio, Ley de Federación de Abogados; y no por la Superintendencia de Compañías.

Cuando se constituyó la conformaron dos socios, el Doctor Fabián Suárez Tinajero y el Doctor Celso Fabián Ruiz. A partir del año 1988, el Doctor Celso Fabián Ruiz dejó de formar parte del Estudio Jurídico, por razones de fuerza mayor; y, desde el 28 de enero de 1988 asumió la Gerencia, como gerente - propietario el Doctor Fabián Suárez Tinajero Abg. Mauricio Suárez Checa, como Presidente –Abogado.

De la entrevista realizada al Señor Gerente, y personal de la empresa, se verifico que solamente existe y no se cumple a cabalidad con lo estipulado en los Manuales de Organización, Técnicas y de Actividades, y tampoco se cumplió con el llenado del Formulario Administrativos para el Registro de Causas y Clientes, y pocas veces con el Arancel de Honorarios Profesionales establecidos. Además no siempre se despachan los juicios en el tiempo previsto y según la Ley, por cuanto existe la dependencia de la administración de justicia, por lo que, se debe justificar con el Plan Operativo Anual para el año 2010.

Por lo tanto es necesario e indispensable, realizar la Auditoría de Gestión por el año 2010, para identificar el campo de trabajo propio de esta; sus procedimientos y su aplicación en las áreas de Seguimiento de Causas; y cobro de honorarios, del despacho Jurídico, revisando y evaluando si los controles implementados son adecuados; y si los controles permiten realizar las actividades con eficiencia logrando una disminución de costos e incremento de laproductividad.

Como puede observarse en el primer capítulo, vendrá a su conocimiento la historia de creación del despacho jurídico, los aspectos civiles, tributarios y laborales, instalaciones físicas y estructura organizativa; en la cual constan el personal actual y las funciones que les corresponden.

En el segundo capítulo se plantea el marco teórico basados en libros de consulta, así: F. Catacora, señala: Las empresas tienen la necesidad de documentar todo el trabajo que se realiza. Por lo tanto se dispone de herramientas organizacionales como los manuales y formularios; por lo que, los manuales tienen como objeto sistematizar las realizaciones entre los integrantes de la organización, instruir a empleados en distintas áreas de la organización, servir de guía al personal para evaluar la eficiencia, eficacia y calidad operacional; por lo que, el Manual de Auditoría de Gestión, de la Contraloría General del Estado nos indica los procedimientos para llevar a cabo la Auditoría de Gestión.

Enrique Benjamín Franklin, menciona: La auditoría de gestión ha sido, es y será un campo fértil para la administración, es la herramienta más versátil y consecuente con la realidad de una organización. Llevar a cabo una auditoría administrativa obliga a investigar, y entender dónde está ubicada una organización, cómo llego hasta allí, de donde partió, y a dónde quiere llegar.

El alcance de la auditoría abarca la totalidad de una organización o a uno de sus componentes, niveles y relaciones hasta sus formas de actuación. Así mismo, debe tomar en cuenta las características particulares de su estrategia de información, y comunicación,



ámbito de operación, número de empleados, sistemas de información, y comunicación, niveles de desempeño entre otros.

El Manual de Auditoría de Gestión nos indica sobre el control de gestión, los elementos de gestión, economía, eficiencia, ecología, equidad y ética, igualmente la importancia de la implementación del control interno.

Milton Maldonado en su libro de Auditoría de Gestión, también manifiesta que la auditoría de gestión tiene un alcance limitado en cuanto al periodo examinado, por lo que se realizó la Auditoría de gestión al despacho jurídico correspondiente al año 2010.

En el capítulo III, se ejecuta la Auditoría de Gestión al despacho jurídico, teniendo como propósitos los siguientes: Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados; Determinar si tales funciones se han ejecutado de manera económica, eficiente y eficaz; determinar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados; Determinar si se están llevando a cabo, exclusivamente, las áreas de seguimiento de causas y cobro de honorarios; por lo que, existe una relación directa entre el avance de los procesos judiciales con el cobro de honorarios respectivos; Alentar a la administración de la entidad para que produzca procesos tendientes a brindar información sobre la economía, eficiencia y eficacia, desarrollando metas y objetivos específicos y mensurables; Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a operaciones gubernamentales, como así también de los planes, normas y procedimientos establecidos; por lo tanto, en este capítulo se realiza la aplicación práctica al despacho jurídico, tomando como referencia el marco teórico conceptual anteriormente descrita.

También se menciona todo el proceso de una auditoría de gestión, los indicadores de gestión y sus respectivas herramientas como los cuestionarios, cédulas, y papeles de trabajo.

Este trabajo está dirigido a los gerentes – propietarios de otros despachos jurídicos, que tienen una problemática similar a la anteriormente descrita.



CAPÍTULO I



ANTECEDENTES DEL ESTUDIO JURÍDICO SUÁREZ Y ASOCIADOS S.C.



1.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

En el año 1986, el Doctor Fabián Suárez Tinajero, estudiante de leyes, sintió la necesidad de poner en práctica sus conocimientos obtenidos a través de las aulas universitarias; y, brindar un servicio de la comunidad, es por ello que con su buen amigo y socio el Doctor Celso Ruiz, crearon el despacho jurídico.

Es así, que mediante sentencia del Juzgado Quinto de lo Civil de Pichincha, y elevada a escritura pública ante el Doctor Nelson Galarza Paz, Notario Décimo Séptimo del Cantón Quito, el 08 de septiembre de 1986, e inscrita en el Registro Mercantil el 30 de octubre de 1986, con el número 133, tomo 119, queda constituido el Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.. Su actividad principal es el asesoramiento legal, especialmente en el área de seguros y civil.

Las primeras instalaciones del despacho estuvieron ubicada en el Edificio Benálcazar 1000, en el segundo piso. Posteriormente en el séptimo piso del mismo edificio, en un área de doscientos metros. En el año 1991, se trasladaron al Edificio Banco de los Andes, en el segundo piso.

Posteriormente se trasladaron a las oficinas Números 703,705,707. Actualmente, y a través de un contrato de Anticresis firmado en el año 1992, entre el Doctor Fabián Suárez Tinajero y los señores Julio Miguel Pantoja y Carlos Barrientos, y posterior compra del inmueble, las instalaciones y operaciones se las realiza en el Edificio Río Amazonas 477 y Roca (ex Banco de los Andes), Séptimo Piso, oficinas 703 y 705, hasta la presente fecha.

En cuanto a los socios Doctor Celso Fabián Ruiz, dejó de ser el Gerente, desde el 28 de enero de 1988, para convertirse en Abogado Externo; y asumió la gerencia como único Gerente Propietario el Doctor Fabián Suárez Tinajero (según nombramiento adjunto).

También cuenta con Abogados externos en varias ciudades del país así: en Guayaquil, Dr. José Mosquera, Abg. Antonio Zunino Jurado, Dra. Mariela Cruz Abril; en la ciudad de Manta, Dr. Patricio García; en la ciudad de Quevedo, Dr. Erwin Blum Baquedano, en la ciudad de Sucumbíos Dr. Julio Pantoja Carpio; en la ciudad de Riobamba, Dra. Cecilia Vasconez; y en la ciudad de Quito los Dres. Pablo Mora Suárez, Santiago Jaramillo, Javier Niquinga, Manuel Suárez Rites, Irene Lara, Dr. Carlos López Alomía.



1.1.1. TIPO DE EMPRESA

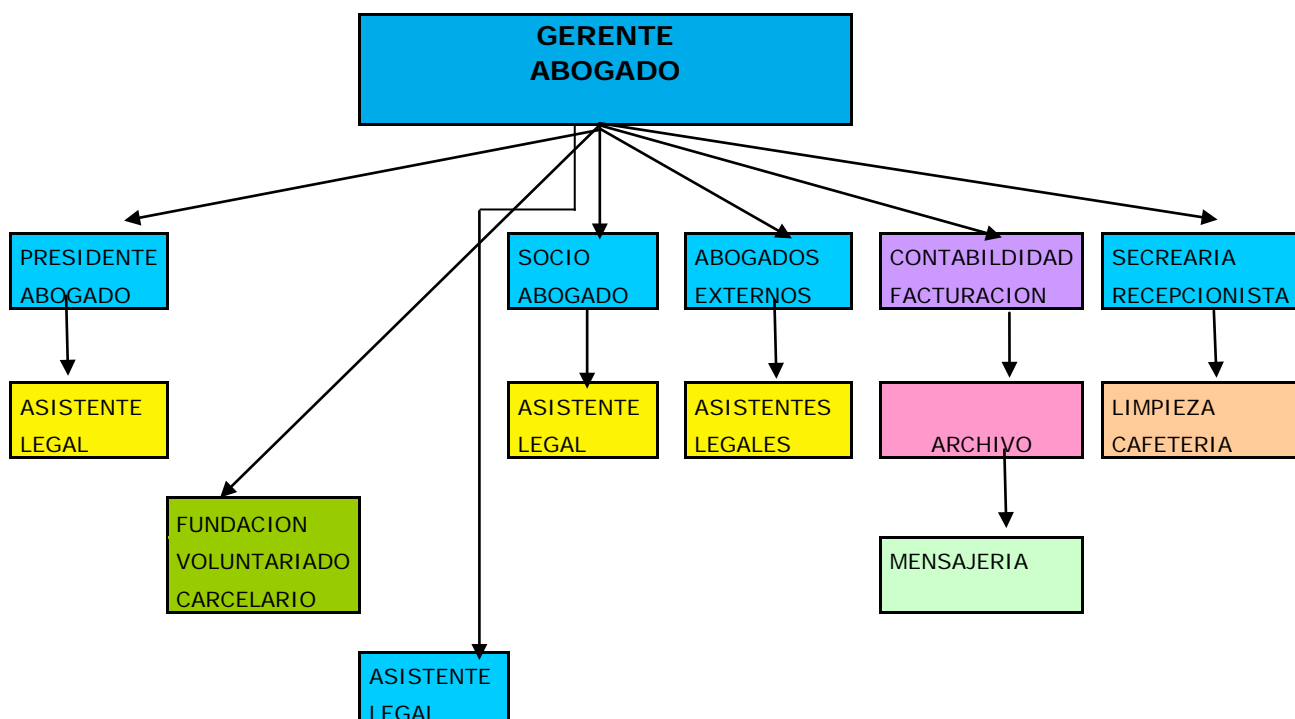
El Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., al ser creado a través de Escritura pública y con sentencia del Juzgado Quinto de lo Civil de Pichincha el 24 de octubre de 1986, se encuentra regida por el Servicio de Rentas Internas, Código Civil, Código de Procedimiento Civil, Código de Comercio, Ley de Federación de Abogados; y no por la Superintendencia de Compañías.

1.1.2. UBICACIÓN

El Estudio Jurídico se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, en la Avenida Amazonas 477 y Roca, Edificio Río Amazonas, ex Banco de los Andes, Séptimo piso oficinas, 703,705, y 707.

1.2. ORGANIGRAMAS DE LA EMPRESA

1.2.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

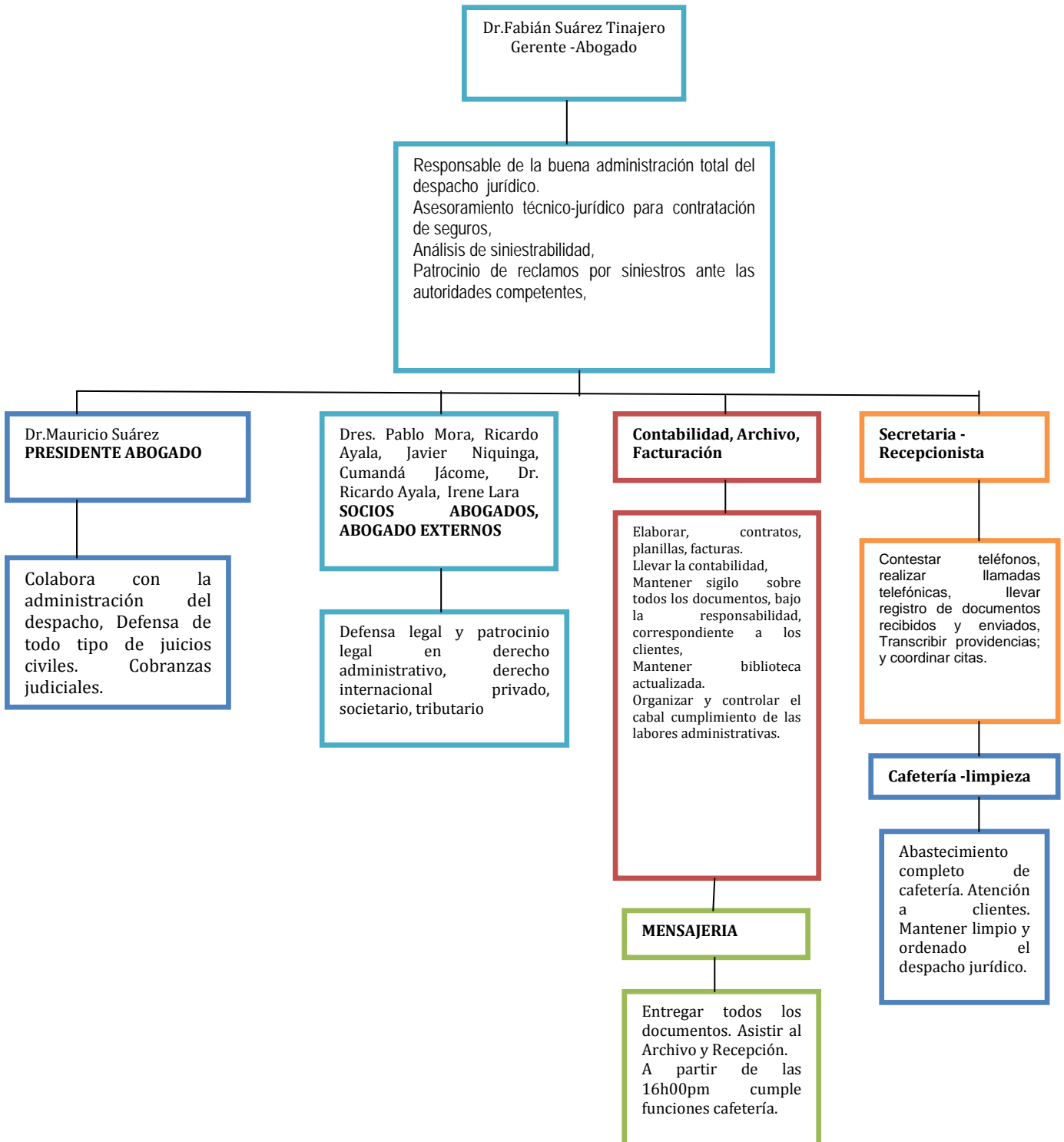


Fuente: Manual de Organización Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán.



1.2.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

S&A ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

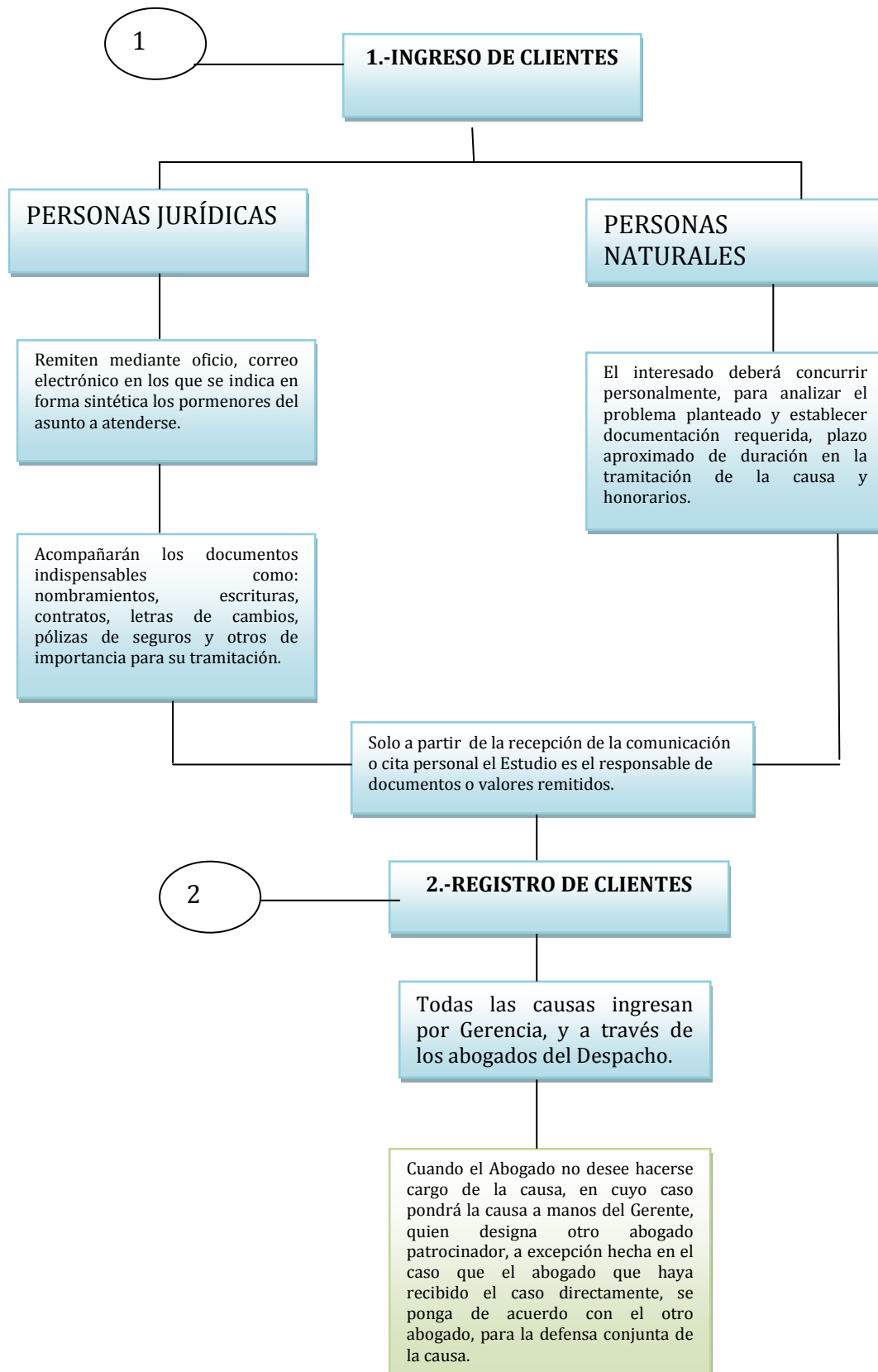


Fuente: Manual de Organización Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C.

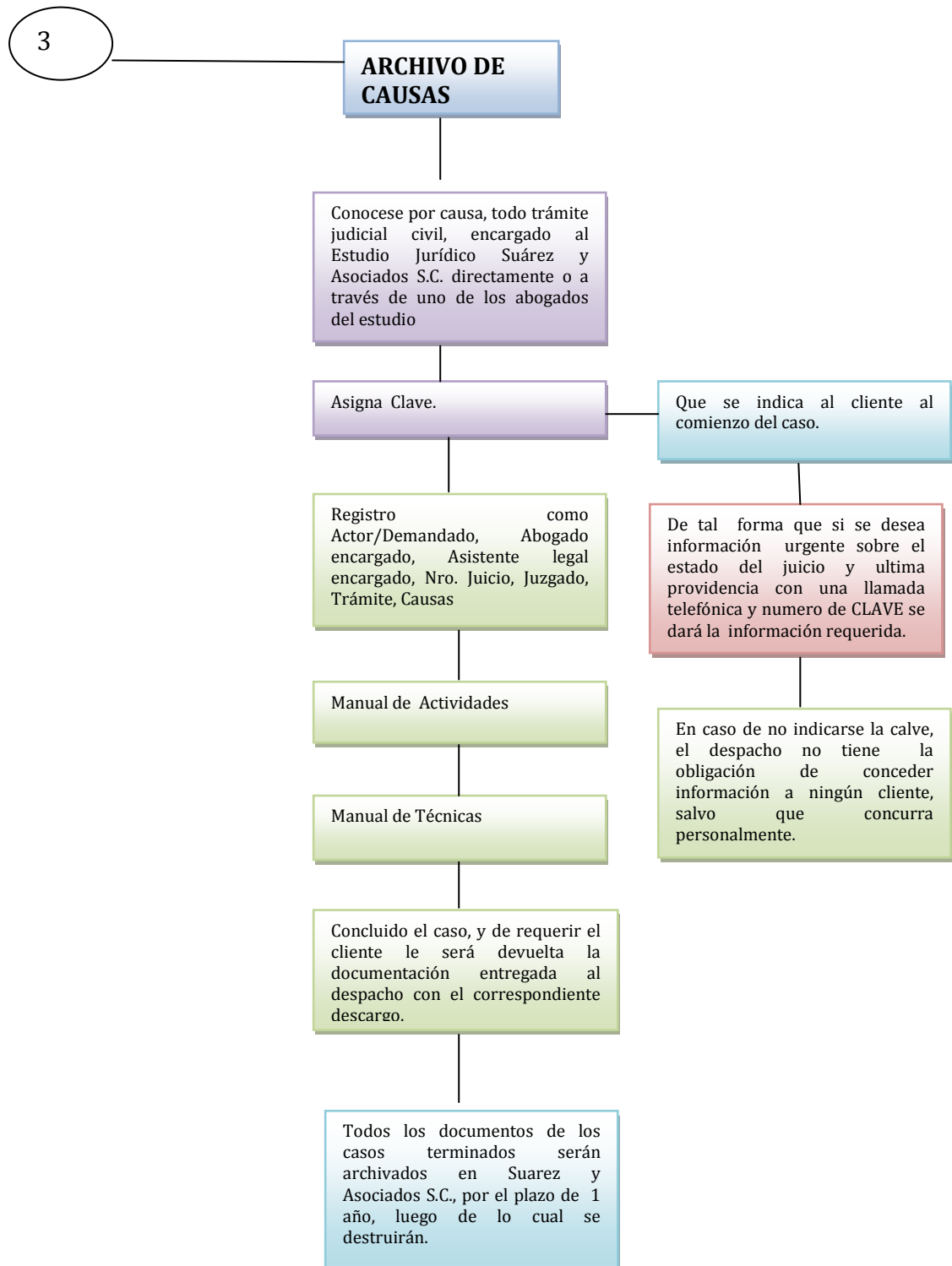
Elaborado por: María del Cisne Gualán.



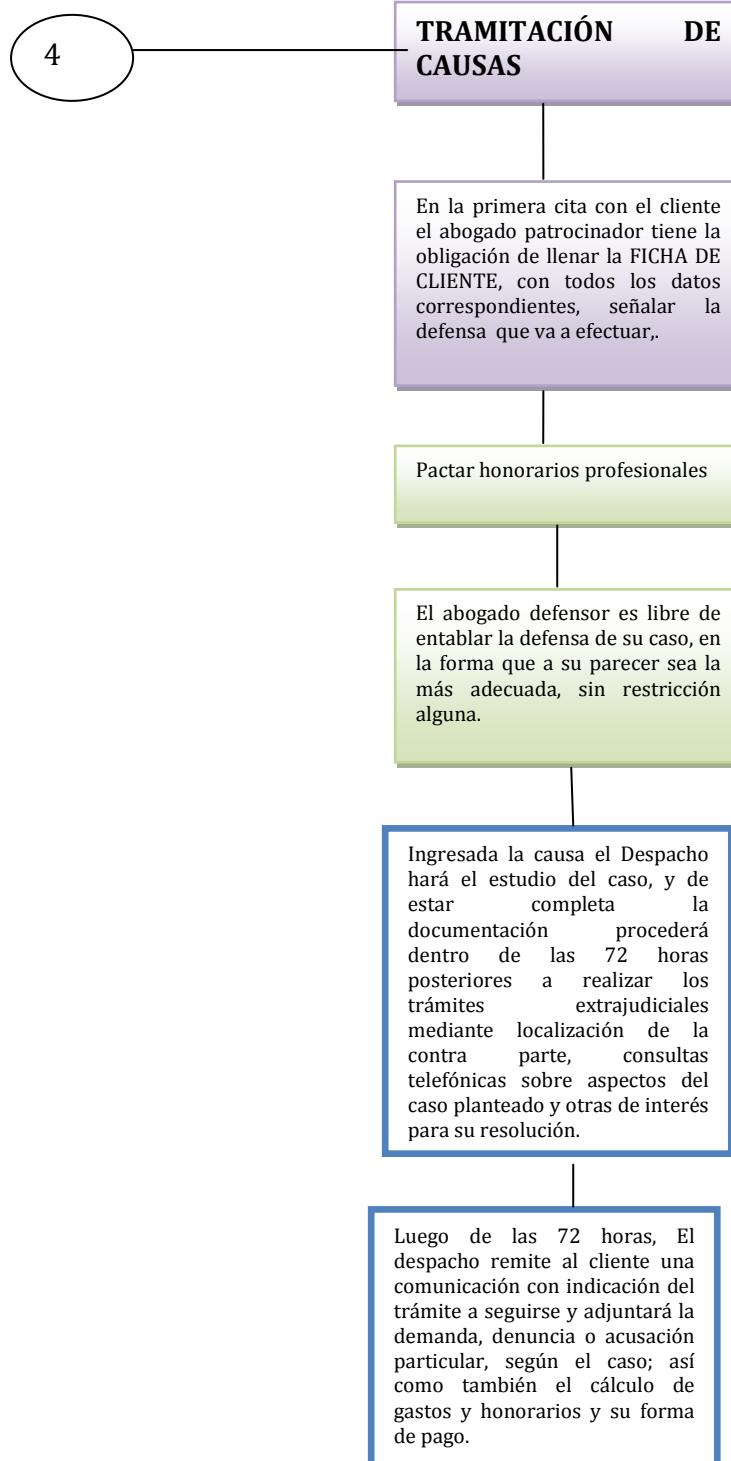
1.2.2. MAPA DE PROCESOS DE SEGUIMIENTO DE CAUSAS



Fuente: Manual de Procedimientos Administrativos Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C
Elaborado por: María del Cisne Gualán



Fuente: Manual de Procedimientos Administrativos, Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

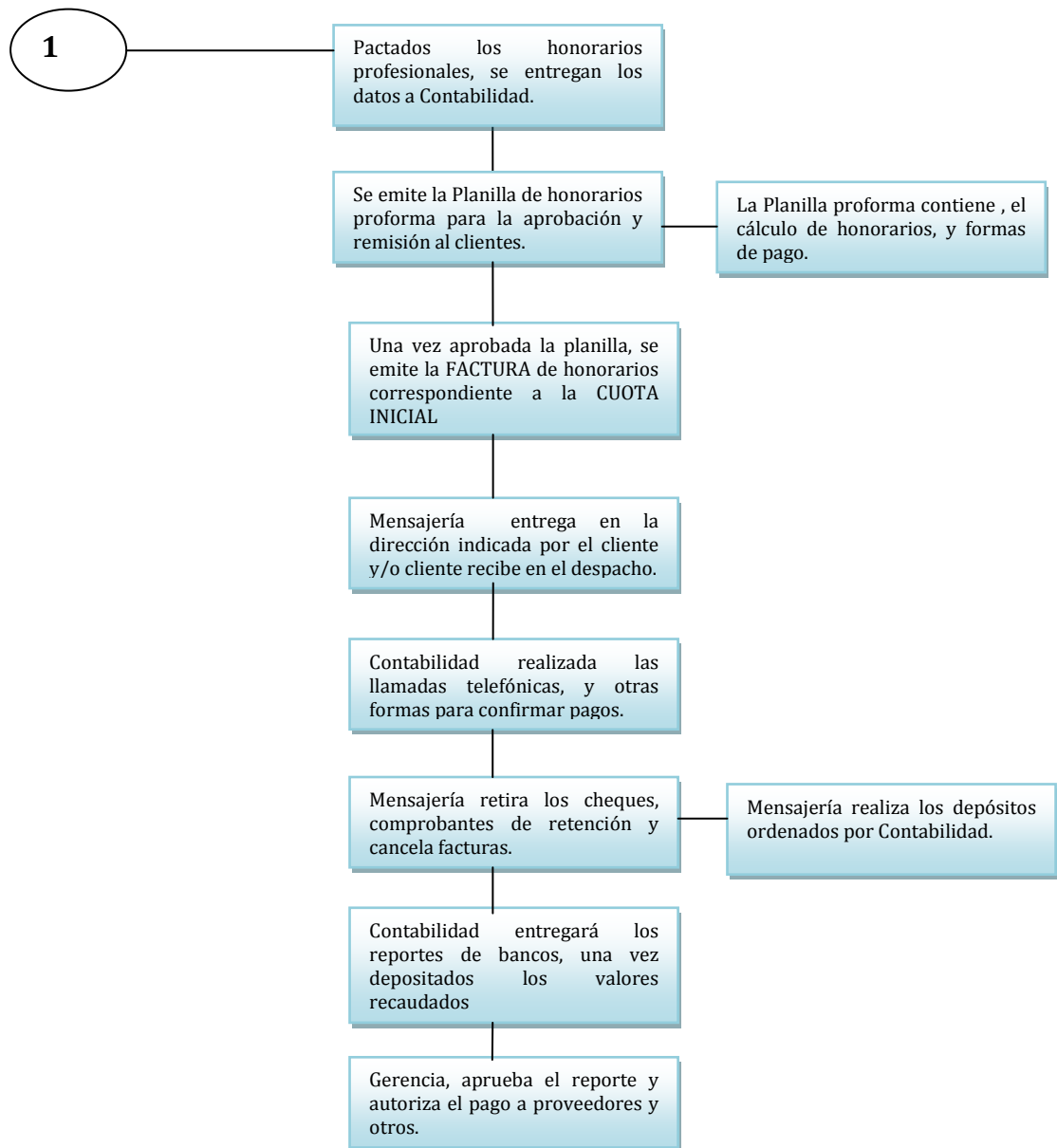


Fuente: Manual de Procedimientos Administrativos Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.

Elaborado por: María del Cisne Gualán.



1.2.3. MAPA DE PROCESOS DE COBRO DE HONORARIOS PROFESIONALES.



Fuente: Manual de Normas y Procedimientos Contables Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán



1.3. BASE LEGAL.

1.3.1. BASE LEGAL CIVIL

El Código Civil en su Título XXX, de las personas Jurídicas, manda lo siguiente: Art. 564.- Definición de las personas jurídicas.-Se llama persona jurídica una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

Por lo tanto, el Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C., está regido por esta Ley, ya que, es una sociedad civil, que ha prestado servicios profesionales durante todos estos años, a través de los abogados externos y bajo relación de dependencia, dirigida a través de su representante legal Dr. Fabián Suárez Tinajero.

El despacho jurídico, para prestar el servicio de asesoramiento legal, siendo su actividad comercial requiere matrícula de comercio; por lo tanto; el Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., se encuentra afiliado a la Cámara de Comercio de Quito; y se constituyó a través de escritura pública en la Notaría décimo Séptima del cantón Quito, el 08 de septiembre de 1986, cuyo su objeto social es Asesoramiento Legal, judicial y extrajudicial a personas jurídicas en los distintos campos del Derecho; y, en su cláusula Tercera, se estipula que el plazo de duración será de 25 años.

1.3.2. ASPECTOS LEGALES LABORALES

El personal que labora actualmente, se rigen a las disposiciones legales del Código de Trabajo; la Ley de Seguridad Social, y Resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales. Los cuatro trabajadores del Despacho Jurídico, se encuentran afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, según Número Patronal **03090106**.

En este despacho a excepción de los pasantes; que tienen contratos de pasantía; todos los trabajadores tienen contrato, a plazo fijo siendo expreso o tácito.; por lo que, el resto de personal tienen afiliación al Seguro Social, aunque no tienen contrato de trabajo escrito.

El despacho jurídico tiene la obligación de presentar ante el Ministerio de Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social –IESS- los siguientes documentos:

- Presentar en el mes de agosto, la planilla de pago del décimo cuarto sueldo debidamente firmada por los empleados, y legalizada en el Ministerio de Relaciones Laborales.



- Presentar en el mes de diciembre, la planilla de pago del décimo tercer sueldo debidamente firmada por los empleados, y legalizada en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Presentar en el mes de abril, la planilla de pago de utilidades debidamente firmada por los empleados, o la planilla de pérdida.
- Inscribir los contratos de empleados al momento que se genere la dependencia laboral.
- Pagar mensualmente la remuneración a sus empleados,
- Pagar mensualmente los aportes patronales y personales, al IESS.
- Notificar la entrada y salida de empleados.

1.3.3. ASPECTOS LEGALES COBRANZA DE HONORARIOS PROFESIONALES

Para la cobranza de honorarios profesionales por las causas encargadas se basan en:

- La actividad principal del despacho jurídico es el **ASESORAMIENTO LEGAL**, por lo que, está conformado por abogados.
- Los honorarios son estipulados libremente entre el abogado y su cliente.
- En todo juicio aunque no hubiere condena en costas, el Juez procederá a la regulación de los honorarios del defensor que lo pidiere, al ser sustituido en la defensa, o al finalizar el juicio.

1.3.4 ASPECTOS LEGALES TRIBUTARIOS

El Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., siendo una sociedad civil, se encuentra regida por el Servicio de Rentas Internas y obligada a llevar contabilidad, según el documento del Registro Único de Contribuyentes Nro. 1790839060001, por lo que, presenta los siguientes informes:

- Balance general anual,
- Estado de resultados
- Declaración del Impuesto a la Renta, en el formulario 101, hasta el 30 de diciembre de cada año, y comprobante de pago; y
- Anexo de relación de dependencia anual,
- Hasta el 20 de cada mes del ejercicio anual, presentar formulario 104 (Declaración IVA mensual), formulario 103 (Declaración de retenciones en la fuente) con sus



respectivos comprobantes de pago; Anexo de Compras y retenciones en la fuente por otros conceptos (REOC).

1.3.5. ESTATUTOS LEGALES

Según la escritura pública de constitución el Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., y sentencia dictada mencionadas anteriormente en las cláusulas pertinentes manifiestan:

PUNTO DOS: La razón social, objeto y domicilio de la Compañía Suárez y Asociados S.C., tienen por objeto: a) Asesoramiento legal, judicial, y extrajudicial a personas naturales, jurídicas en los diferentes campos del derecho; b) Patrocinio legal en procesos litigiosos de toda índole; c) Celebración de toda clase de actos y contratos permitidos por la Ley.

PUNTO TRES: El Gerente General será el Representante Legal de la sociedad.

PUNTO CINCO: El tiempo de duración es de veinte y cinco años, contados a partir de la fecha de inscripción de esta Escritura en el Registro Mercantil.

Por lo que, con fecha 30 de octubre de 1986, bajo el número 133 del Registro Mercantil del cantón Quito, queda inscrita la sentencia y por ende constituido el despacho Jurídico Suárez y Asociados S.C.

1.4. PLAN ESTRATÉGICO DEL ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

1.4.1. MISIÓN:

Es un bufete jurídico conformado por Abogados litigantes cuyo objeto social es la consultoría, el asesoramiento y defensa de causas legales de seguros y de todo tipo ante las autoridades competentes administrativas, jueces, Tribunales, Cortes Superiores y Corte Suprema de Justicia.

1.4.2. VISION:

Ser un bufete jurídico líder en el ramo de seguros, ofreciendo un servicio integral en el área de Derecho de Seguros y Procesal Civil, constituido por servicios de Asesoría legal, a todos los asegurados; y, ofrecer en todo momento un trato directo y especializado preocupándonos al máximo por cada asunto particularmente, lo que nos permite generar la confianza y fidelidad de nuestros clientes.

1.4.3. VALORES

Los valores del bufete jurídico son los siguientes:



- ◆ Compromiso con los clientes;
- ◆ Profesionalidad en el asesoramiento, según las leyes vigentes y nuestro criterio, la solución más excelente y ventajosa a los diferentes conflictos jurídicos con una respuesta ágil y útil.
- ◆ Respeto mutuo.
- ◆ Atención personalizada.
- ◆ Satisfacción de los clientes.

1.4.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL

Como aporte a la sociedad, el Despacho ha creado la fundación "VOLUNTARIADO CARCELARIO", aprobada mediante Acuerdo Ministerial N° 00183 de 10 de noviembre de 1999, encargada de la defensa legal gratuita a personas de escasos recursos económicos que se encuentran detenidas en las cárceles del país. Cuyo Presidente es el Dr. Fabián Suárez; y la coordinadora Dra. Blanca Chicaiza.

1.4.4.1. OBJETIVOS

1. Lograr un servicio profesional no solo utilizado para cuando se alcance la litigiosidad, también asesorando PREVENTIVAMENTE, para evitar algunos conflictos que siempre acontecen, principalmente en el área de seguros.
2. Solucionar cualquier problema jurídico legal y satisfacerlos al punto de lograr que se recomiende por la excelencia obtenida, por la calidad puesta de manifiesto en el servicio de asesoramiento siendo el eje en el que se basa el compromiso, y como tal será el cliente el mayor beneficiario.

Para el año 2010, motivo del examen de auditoría será realizado en las Áreas de Seguimiento de Causas y Cobro de honorarios Profesionales; por lo que, los objetivos fueron:

- Incrementar el 75% de los clientes asegurados
- Concluir el 25% de los procesos judiciales civiles
- Concluir el 100 % del proceso judicial en el Centro de mediación y Arbitraje seguido por Orlando Acosta en contra de EBC Coca Cola.
- Concluir el 100 % de los procesos judiciales de Procesal Civil, especialmente el del Consejo Provincial de Pichincha .



- Recuperar el 25% de la cartera vencida.
- Cumplimiento del 100% de la política de firmar contratos de honorarios profesionales con los clientes.
- Recaudar el 75% de los valores por concepto de honorarios profesionales y registrados en el Registro de Clientes.
- Cobrar el 100% del total de honorarios profesionales facturados según contrato al Ing. Martínez Semaica.
- Aceptación del 100% de los clientes a cancelar los honorarios a través de firmar contratos de honorarios profesionales,
- Reducir al 10% los juicios correspondientes a clientes cuyos honorarios son cortesía, por cuanto generan gastos judiciales.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN



2.1. ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Con el propósito de ubicar como se ha ido enriqueciendo a través del tiempo, es conveniente revisar las contribuciones de los autores que han incidido de manera más significativa a lo largo de la historia de la administración. Por lo tanto las iniciativas y tendencias que propiciaron el surgimiento de la Auditoría, son la base de la información que se sustenta la base para el contexto de la Auditoría Administrativa.

Vale recalcar que debido al surgimiento de empresas auditoras, cada una tiene en documentos reservados sus propios modelos de auditoría; ya que, cada una es distinta de la otra, por cuanto la gestión de las empresas no siempre es el mismo.

La calidad de los procesos mediante los cuales opera un organismo, lo que realmente interesa destacar, es que realmente existe una necesidad de examinar y evaluar los factores externos y internos de la empresa y ello debe hacerse de manera sistemática, abarcando la totalidad de la misma.

2.1.1. CONTROL DE GESTIÓN

El control de gestión es un instrumento básico para la conducción de empresas que provee a la alta dirección de un sistema de información integrado, cuyo diagnóstico y recomendaciones facilita y optimiza el proceso de toma de decisiones.¹

Por lo tanto, el control de gestión satisface las necesidades actuales de la organización, ya que es capaz de coordinar todos los aspectos, englobar las funciones organizacionales, incluyendo la importancia del recurso humanos en el proceso de control, transformándose en una herramienta valiosa para la administración de la empresa.

2.1.2. ELEMENTOS DE GESTIÓN

El auditor evalúa la gestión en base a las seis “E”; por lo que: los elementos de gestión son los siguientes:

Economía: es la utilización de insumos correctos a menor costo, o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido.²

¹<http://lagerenciomodernaenlasorganizaciones.blogspot.com/2011/01/control-de-gestion.html>

²Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, pág. 20.



Eficiencia: La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas. Se manifiesta en la misión, tener objetivos y políticas, una estructura definida, disponer del personal idóneo, y tener una cultura de perfeccionamiento.³

Eficacia: Es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos; metas u otros efectos que ha propuesto, es decir tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad.

Ecología: Con las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto.

Ética: Es un elemento básico de la gestión de la entidad, se encuentra expresada en la moral, conducta individual y grupal, de todos los miembros de la entidad auditada.

Equidad: Consiste en distribuir y asignar los recursos, en la entidad.⁴

2.1.3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director de una organización.

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.⁵

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

³Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, pág.21

⁴Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, pág.22

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>



2.1.4. AUDITORÍA DE GESTIÓN, BASE CONCEPTUAL

2.1.4.1. DEFINICIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Según el Dr. Jorge Badillo, define a la Auditoría de Gestión como: "...La evaluación de todo o parte de los procesos de una organización en términos de eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología con la finalidad de informar los resultados obtenidos y proponer recomendaciones para optimizar la gestión institucional en el corto, mediano y largo plazo."⁶

2.1.4.2. PROPÓSITO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Auditoría de Gestión, tiene los siguientes propósitos:

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; es decir, existencia de objetivos y planes coherentes y realistas, cumplimiento de políticas adecuadas; eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; confiabilidad de información y de los controles establecidos;⁷
- ✓ Determinar si todos los servicios prestados son necesarios y si es necesario desarrollar nuevos, y sugiriendo cambios.
- ✓ Comprobar si la entidad auditada adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente.
- ✓ Verificar si la entidad alcanza sus objetivos y metas previstas de manera eficaz, al igual que sus procedimientos de operación y de control interno,
- ✓ Identificar áreas problemáticas, causas relacionadas y las alternativas para mejorar,
- ✓ Conocer las ineficiencias de la entidad auditada, para desarrollar recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas.

2.1.4.3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión, tenemos:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión,
- Evaluar los objetivos y planes organizacionales
- Comprobar la correcta utilización de los recursos
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento,

- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación,

⁶BADILLO, Jorge; *Guía de Auditoría de Gestión de la Calidad*, Abril 2007; Quito-Ecuador, pág.94

⁷Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, pág. 36



- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.⁸

2.1.4.4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. No existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados sino que se basan en la práctica normal de gestión.⁹

El alcance de la auditoría de gestión es el marco o límite de la auditoría y las materias, temas, segmentos o actividades que son objeto de la misma.

Sin embargo, se señalan a continuación los enfoques que se pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, dentro de las áreas principales de la entidad:

2.1.4.5. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de Gestión es una auditoría de Economía y eficiencia, ya que, está orientada hacia la verificación de que las adquisiciones se las han realizado en forma económica; y que su utilización es eficiente en la producción de bienes y servicios, expresada en la producción maximizada en la cantidad y calidad producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos.

También es una auditoría de eficacia, por lo que determina el grado en que una entidad, programa están cumpliendo sus objetivos, o beneficios preestablecidos, expresados en términos de tiempo, costo, calidad, etc.

Por último, la auditoría de gestión tiene un enfoque gerencial-operativo y de resultados, ya que evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y cantidad esperados, que sean útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.¹⁰

2.1.4.6. RIESGO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Al ejecutar la auditoría de gestión, existen riesgos que son necesarios evaluarlos y en la primera fase se debe realizar la matriz preliminar de riesgos. Por lo tanto, deberá

⁸Carlos López, *¿Qué es la Auditoría de Gestión?*, año 2008.

⁹Yanel Blanco Luna, *pág. 234*

¹⁰Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, *pág. 38*



planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa.

En este tipo de auditoría debemos tener en cuenta también los tres clases de riesgo,

Riesgo inherente.- es la susceptibilidad de las operaciones a la existencia de errores o irregularidades significativas, antes de considerar la efectividad de los sistemas de control.¹¹

Es decir, el riesgo inherente de que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad.

Riesgo de control.- Es la posibilidad de que el proceso de una actividad hayan sufrido distorsiones que puedan resultar materiales, individualmente o al acumularse con otras distorsiones de otras actividades, por no haber sido prevenidas o detectadas y corregidas oportunamente por los sistemas control interno. Es decir, de que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.

Riesgos de Detección.-De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

2.2. PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.2.1. FASE 1.-CONOCIMIENTO PRELIMINAR

OBJETIVOS

- Obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, su actividad principal, la misión, visión, objetivos; haciendo una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de la auditoría.¹²
- Visitar las instalaciones para observar el desarrollo de las actividades y operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- Proceder a determinar los parámetros de gestión; detectar las fuerzas, debilidades oportunidades, y amenazas; evaluar la estructura de control interno, y definir el objetivo y estrategia general.¹³

¹¹ Milton K. Maldonado (2001) Auditoría de Gestión, Pag.49.

¹² <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10533/32/CAPITULO%203.pdf>

¹³ Anibal Lozano. (2006). Guía Didáctica Auditoría III, Ecuador: Edit. Universidad Técnica Particular de Loja. Pág.84



ACTIVIDADES:

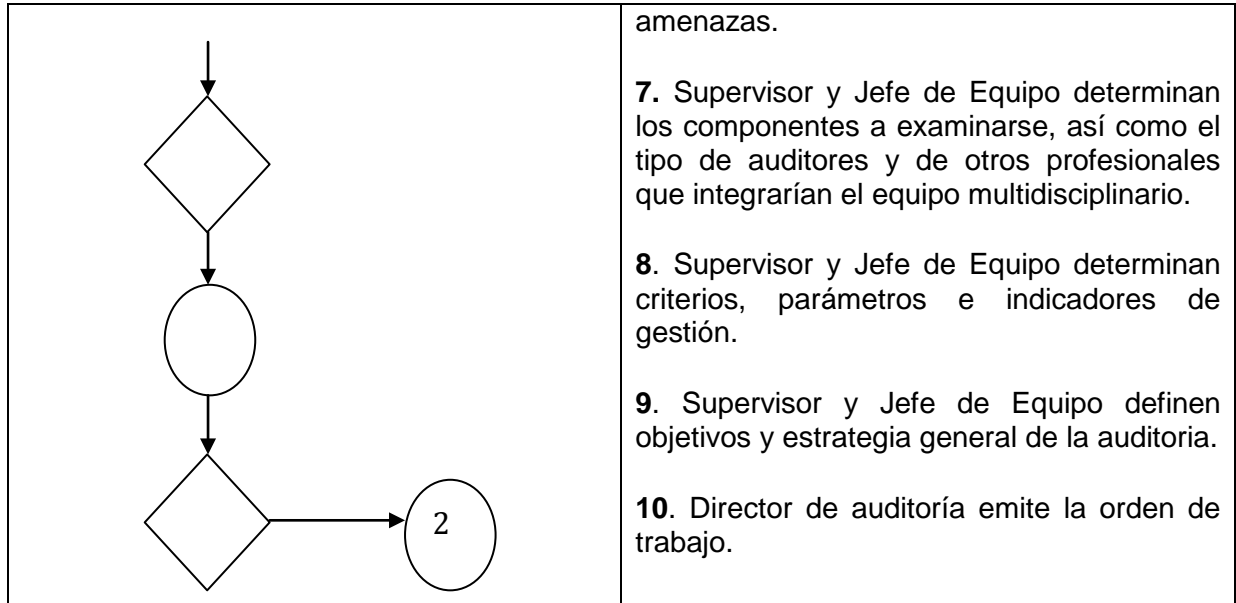
- ✓ En la entidad que se audita, se cumplen tareas de:
- ✓ Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de actividades y operaciones, en su conjunto,
- ✓ Revisión de los archivos, y recopila información y documentación básica, cuyo contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre: La misión, visión, objetivos, y planes; la actividad principal, situación financiera, estructura organizativa, recursos humanos, clientela.
- ✓ Detectar las fuerzas y debilidades así como las oportunidades y amenazas del ambiente externo de la organización.
- ✓ Evalúa la Estructura del Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar los componente,
- ✓ Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse

PRODUCTOS:

- Diagnóstico FODA, matriz de ponderación de riesgos y evaluación de las áreas críticas,
- Documentación útil para la planificación,
- Componentes determinados,

FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE I. CONOCIMIENTO PRELIMINAR	PASO Y DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD A(()) --> B{ } B --> C(()) C --> D[] D --> E[/Papeles de trabajo/] E --> F[/Archivo/] F --> G[/] </pre>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Director de Auditoría designa Supervisor y Jefe de Equipo y dispone visita previa. 2. Supervisor y Jefe de Equipo visitan entidad para observar actividades, operaciones y funcionamiento. 3. Supervisor y Jefe de Equipo revisan y actualizan archivo permanente y corriente de papeles de trabajo. 4. Supervisor y Jefe de Equipo obtienen información y documentación de la entidad. 5. Supervisor y Jefe de Equipo determinan y evalúan la visión, misión, objetivos y metas. 6. Supervisor y Jefe de Equipo detectan riesgos y debilidades, y oportunidades y



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, Año 2002.

Elaborado por: María del Cisne Gualán.

2.2.2. FASE II.-PLANIFICACIÓN

La planeación se refiere a los lineamientos de carácter general, que regulan la aplicación de la auditoría administrativa para garantizar la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, proyecto de auditoría, diagnóstico preliminar, sea suficiente, pertinente y relevante.¹⁴

OBJETIVO

- Precisar el alcance de la auditoría de gestión, fundamentando en programas de trabajo; y orientar la revisión para lo cual debe establecer los pasos a seguir en esta y las siguientes fases, actividades a desarrollar, determinación de recursos necesarios en número y calidad, tiempo y costos estimados.

En esta fase es importante clasificar los programas de trabajo, así:

Los programas se clasifican desde dos puntos de vista:

Por el **contenido** pueden ser **generales** en el que se hace un enunciado genérico del procedimiento técnico y objetivos. **Detallados** en los que con mayor o menor detalle se indican los procedimientos y técnicas a desarrollar.

¹⁴ Enrique Benjamín Franklin f. (2007). Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio, pág.84



Por la relación de **trabajo concreto**, pueden ser **uniformes o estándares** se pueden aplicar a varias entidades pero se debe tener cuidado al aplicarlos; **específico** son preparados “a la medida” según la entidad.

En el programa se establece el procedimiento a efectuar.

Cuadro #1. Contenido del Programa de Trabajo

Identificación.	Nombre de la auditoría
Responsable.	Auditor a cargo de su implementación
Área.	Componente de estudio
Clave.	Número progresivo de las actividades estimadas
Actividades.	Pasos específicos para captar y examinar información
Fases.	Definición del orden secuencia para realizar actividades
Calendario.	Fechas asignadas para el inicio y término de cada fase
Representación gráfica.	Descripción de las acciones en cuadros e imágenes
Formato.	Presentación y resguardo de avances
Reportes de avance.	Seguimiento de acciones
Periodicidad	Tiempo dispuesto para informar avances. ¹⁵

Fuente: Enrique Benjamín Franklin f. (2007). Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio, México, Pearson Educación.

Elaborado por: María del Cisne Gualán

ACTIVIDADES

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase I,
- Evaluación del Control Interno relacionado con el componente auditado, a base de este los resultados de esta evaluación se determina la naturaleza y alcance del examen,
- La Evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son:

a) Inherente;

¹⁵ Enrique Benjamín Franklin f. (2007). Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio, México, Pearson Educación. Pág.80



- b) De control;
- c) De detección,
- d) Otras clases de riesgos.

Estos resultados obtenidos servirán para:

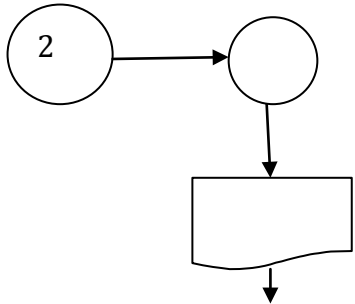
- a) Planificar la auditoría de gestión;
- b) Preparar un informe sobre el control interno.¹⁶
 - Con los antecedentes anteriores, se prepara un memorando de planificación de la auditoría,
 - Elaboración de programas detallados y flexibles, elaborados de acuerdo con los objetivos trazados.

PRODUCTOS

- Memorándum de Planificación,
- Cuestionario de Evaluación específica de control interno por componentes
- Programa de auditoría por cada uno de los componentes a auditar,

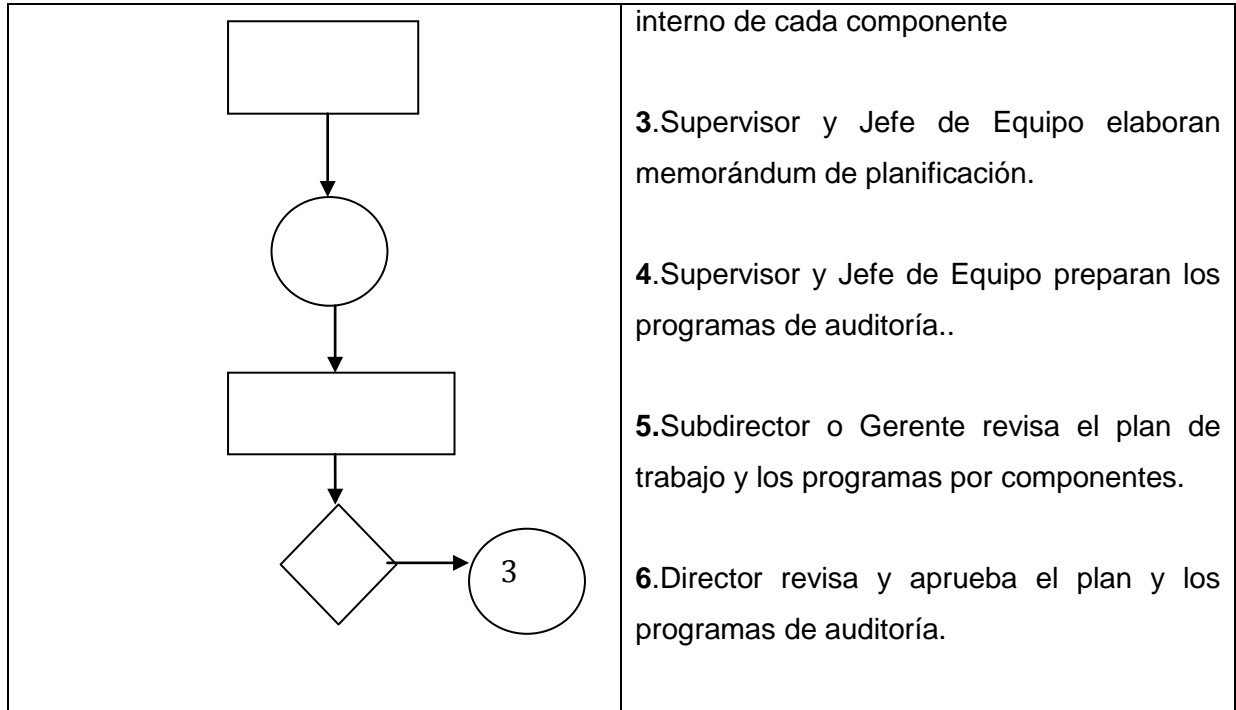
Por lo tanto, la planificación se refiere a los lineamientos de carácter general, que regulan la aplicación de la auditoría de gestión para garantizar la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, proyecto de auditoría, diagnóstico preliminar, sea suficiente, pertinente y relevante.¹⁷

FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE II.- PLANIFICACIÓN	PASO Y DESCRIPCIÓN
	<p>1. Equipo multidisciplinario revisan y analizan la información y documentación recopilada.</p> <p>2. Equipo multidisciplinario evalúa el control</p>

¹⁶ Manual de Auditoría de Gestión, Año 2002, pág. 154.

¹⁷ Enrique Benjamín Franklin f. (2007). Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio, México, Pearson Educación, pág. 76



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, Año 2002.

Elaborado por: María del Cisne Gualán

2.2.3. FASE III.-EJECUCIÓN

OBJETIVO

Siendo la tercera etapa de la auditoría, es la instancia en donde se desarrolla los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria suficiente, competente y relevante.

El examen consiste en dividir o separar los elementos componentes de los factores bajo revisión para conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento.¹⁸

En esta fase es donde se ejecuta la auditoria se desarrollan los hallazgos, se obtiene evidencia en cantidad y calidad. Las tareas en esta fase son:

- ◆ Aplicación de programas detallados y específicos por cada componente significativo y escogido para examinarse.
- ◆ Preparación de papeles de trabajo que junto a la documentación relativa a planificación y aplicación de programas contienen evidencia suficiente y relevante.
- ◆ Elaboración de hojas de resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado,
- ◆ Definir la estructura del informe con la necesaria referencia a los papeles de trabajo

¹⁸Enrique Benjamín Franklin,(2007). Auditoria Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio, México. Pag. 91



Por lo tanto, se da inicio con la revisión y evaluación del sistema de control interno, considerando que el control interno es el plan de organización y conjunto de medios adoptados para salvaguardar los recursos. El control interno tiene cinco componentes que son: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, información y comunicación; y, la vigilancia y monitoreo.

ACTIVIDADES:

- Se aplican los programas detallados y específicos por cada componente a auditar,
- Se realiza la tabulación de las estadísticas de las operaciones,
- Se elabora los Indicadores de Gestión, economía, eficiencia, eficacia,
- Preparación de los papeles de trabajo,
- Elaboración de hojas de resumen de hallazgos significativos por cada uno de los componentes
- Se define la estructura del informe de auditoría,

PRODUCTOS

- Papeles de trabajo
- Hojas de resumen de hallazgos significativos por cada componente
- Estructura del informe de auditoría de gestión.

En esta etapa de EJECUCIÓN, a la información recopilada y procesada, se le aplican las metodologías determinadas para la medición de la eficiencia, eficacia, economía y equidad.

1. En la Eficiencia, se analiza el examen de los costos e índice de productividad.

2. Economía. Indicadores de asignación de recursos, Indicadores Financiero y Evaluación económica.

3. Eficacia, Indicadores específicos e Indicadores complementarios.

4. Equidad, Valor agregado, y Resultados de operación frente a los usuarios.

En esta fase de ejecución, se requiere del siguiente Flujo de Actividades:



FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE III.- EJECUCIÓN	PASO Y DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD A((3)) --> B(()) B --> C[] C --> D[] D --> E[/ /] E --> F[] F --> G{ } G --> H((4)) </pre>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipo multidisciplinario aplica los programas que incluyen pruebas y procedimientos. 2. Equipo multidisciplinario elabora papeles de trabajo que contienen evidencias suficientes, competentes y pertinentes. 3. Jefe de Equipo y Supervisor elabora y revisa hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente. elaboran memorándum de planificación. 4. Supervisor y Jefe de Equipo preparan los programas de auditoría.. 5. Subdirector o Gerente revisa el plan de trabajo y los programas por componentes. 6. Director revisa y aprueba el plan y los programas de auditoría.

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, Año 2002.

Elaborado por: María del Cisne Gualán.

2.2.3.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA

El programa de auditoría tiene como propósito, servir de guía en los procedimientos que se van adoptar en el transcurso de la auditoría, y servir de lista y comprobante de las fases sucesivas de la auditoría, a fin de no pasar por alto ninguna verificación.

Características del Programa de Auditoría

- ✓ Debe ser comprensivo y sencillo
- ✓ Elaborado tomando en cuenta los procedimientos que se utilizarán de acuerdo al tipo de empresa auditada,
- ✓ Estar encaminado a alcanzar el objetivo principal

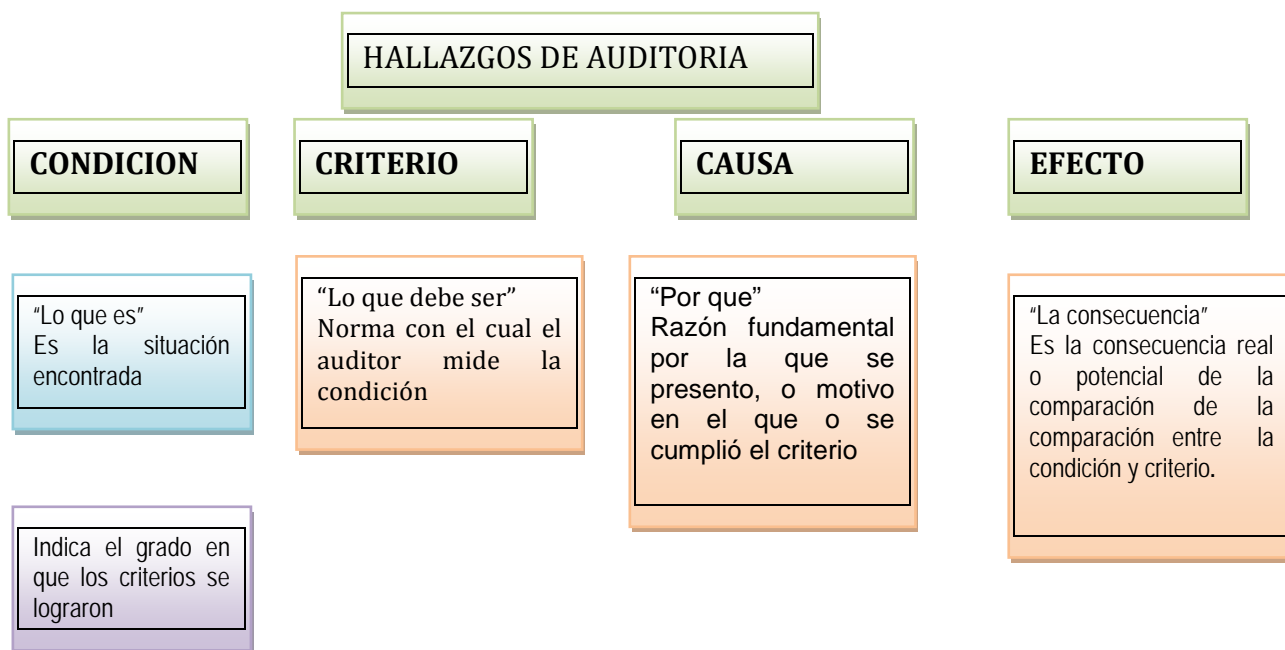


- ✓ Deben desecharse procedimientos excesivos
- ✓ Permitir al auditor a examinar, analizar, investigar, obtener evidencias para luego poder dictaminar y recomendar,¹⁹

Responsabilidad del Programa de trabajo

La elaboración del programa de auditoría es una responsabilidad del auditoría, ya que determina el producto de auditoría y tiene tres atributos:

Cuadro # 2. Hallazgos de Auditoría



Fuente: Econ. Jaime Subía, seminario de Proyectos, Universidad Técnica Particular de Loja.
Elaborado por: María de Cisne Gualán.

2.2.4. FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.

Esta fase constituye la parte más significativa e importante, aquí se resume el trabajo realizado en las fases anteriores, constituyéndose en la clave del éxito de la auditoría, siendo importante obtener constante comunicación con los responsables.

¹⁹Miguel Alatriza Gironzini (2007), El Programa de Auditoría, pág.85



OBJETIVOS

- Preparar el borrador del informe que debe ir respaldado por los papeles de trabajo, este documento es provisional y puede ser modificado dentro de los cinco días hábiles siguientes a su conocimiento.
- Emitir el informe de auditoría constituyendo el producto final del trabajo del auditor consta de comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Este informe debe ser preciso, respaldado, objetivo, redactado en tono constructivo, tener contenido importante, claridad, ser útil y oportuno.²⁰

ACTIVIDADES

- a) Redacción del informe de auditoría,
- b) Comunicación de resultados, siendo menester que el borrador del informe antes de su emisión, ya que permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

PRODUCTOS

- Informe de Auditoría,
- Solicitar cita previa para la lectura final del informe de auditoría.

ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL INFORME DE AUDITORÍA

La variedad de opciones para presentar los informes depende del destino y propósito que les quiera dar, además del efecto que se pretende con su presentación.

Informe General.

Responsable.-Unidad administrativa encargada de preparar el informe

Introducción: Breve descripción de las circunstancias que hicieron necesario aplicar la auditoría, mecanismos de coordinación y participación empleados para su desarrollo, duración de la revisión, así como el propósito y explicación general de su contenido.

Antecedentes: Descripción de la empresa, base legal, cambios entre otros.

²⁰ Aníbal Lozano, (2006), AUDITORIA III, pág. 98



Técnicas empleadas: Instrumentos y métodos utilizados para obtener resultados en función del objetivo.

Diagnóstico: Definición de las causas y consecuencias de la auditoría, las cuales justifican los ajustes o modificaciones posibles.

Propuesta: Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios y resultados esperados.

Estrategia de implementación: Explicación de los pasos o etapas previstas para instrumentar resultados.

Seguimiento: Determinación de mecanismos de información, control y evaluación necesarios para garantizar el cumplimiento de los criterios propuestos.

Conclusiones y recomendaciones: Síntesis de los logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas, y sugerencias para el logro de las propuestas.

Anexos: Gráficos, cuadros, y demás instrumentos de análisis administrativos que se consideren para la presentación y fundamentación de la auditoría.

Luego se emite el informe de auditoría constituyendo el producto final del trabajo del auditor consta de comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Este informe debe ser preciso, respaldado, objetivo, redactado en tono constructivo, tener contenido importante, claridad, ser útil y oportuno.²¹

El informe de auditoría debe contener precisamente la Naturaleza del estudio, el responsable, los antecedentes, objetivos, el alcance, la metodología, y los resultados esperados²²

²¹ Aníbal Lozano, (2006), AUDITORIA III, pág. 98

²² Franklin Enrique (2007), Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del cambio, pág. 134



FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE IV.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	PASO Y DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD Start(()) --> N4((4)) N4 --> B1[] B1 --> D1{ } D1 --> B2[] B2 --> O1(()) O1 --> B3[] B3 --> O2(()) O2 --> B4[] B4 --> D2{ } D2 --> O3((DPEI)) O3 --> D3{ } D3 --> B5[] B5 --> N5((5)) </pre>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el borrador del informe, síntesis y memorando de antecedentes. 2. Subdirector revisa el borrador de informe 3. Director revisa informe y autoriza realización de conferencia final. 4. Jefe de equipo convoca a involucrados a la lectura de borrador de informe 5. Equipo multidisciplinario realiza conferencia final con funcionarios y relacionados, 6. Supervisor y Jefe de Equipo receptan puntos de vista y documentación de funcionarios y terceros relacionados. 7. Supervisor y Jefe de Equipo redactan el informe final, síntesis y memorando antecedentes, 8. Subdirector revisa el informe, síntesis y memorando de antecedentes, 9. Director de Auditoría previa revisión suscribe el informe. 10. La Dirección de Planificación y Evaluación institucional realiza control de calidad del informe, síntesis y memo de antecedentes, 11. Contralor y Subcontralor aprueban el informe, 12. Director de Auditoria remite el informe a la entidad auditada; y el informe, síntesis y memorando de antecedentes a la Dirección de Responsabilidades.

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, Año 2002.

Elaborado por: María del Cisne Gualán.



2.2.5. FASE V.-SEGUIMIENTO

OBJETIVO

Como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores deben realizar el seguimiento correspondiente.

ACTIVIDADES

- a.-Para comprobar hasta que punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos y recomendaciones,
- b.-Según el grado de deterioro de las 5 "E" se debe realizar una recomprobación luego de transcurrido un año,
- c.-Determinación de responsabilidades,

PRODUCTOS

- a.-Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones,
- b.-Constancia del seguimiento realizado,
- c.-Documentación y papeles de trabajo de respaldo,

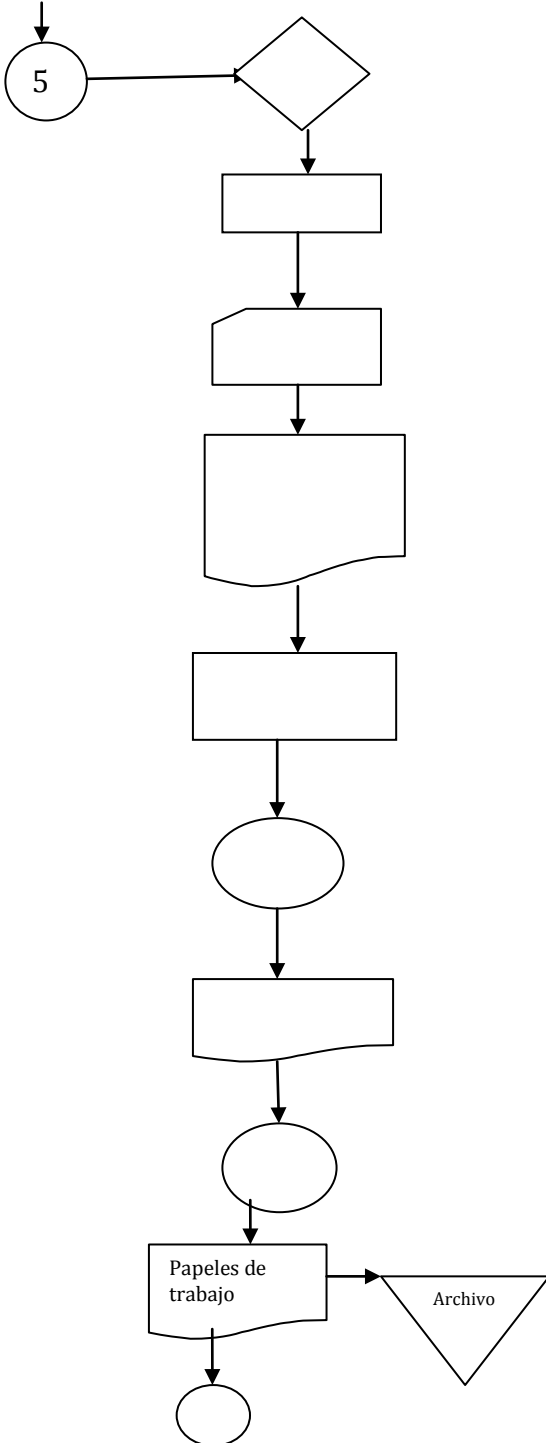
Vale recalcar que el seguimiento no se limita a determinar observaciones o deficiencias, sino a aportar elementos de crecimiento para la organización, lo que hace posible:

- ◆ Verificar que las acciones propuestas como resultado de las observaciones se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidas conjuntamente con los responsables de área, función, proceso, programa, a fin de alcanzar los resultados esperados.
- ◆ Facilitar al titular de la organización la toma de decisiones.
- ◆ Constatar las acciones que se llevaron a cabo para implementar las recomendaciones.

Finalmente, en el seguimiento se integran las observaciones y recomendaciones, para lo cual se precisa un objetivo, lineamientos generales y acciones específicas para examinar el grado de avance en la implementación de los cambios sugeridos y sentar las bases para realizar una auditoría de seguimiento.



FLUJO DE ACTIVIDADES

FASE V.- SEGUIMIENTO	PASO Y DESCRIPCIÓN
	<ol style="list-style-type: none">1. Director de Auditoria solicita a auditores internos y/o dispone a auditores externos realicen seguimiento de auditoria2. Auditor designado recaba de la administración, la opinión sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, de inmediato a la entrega del informe de auditoría,3. Auditor designado y funcionarios de la entidad establecen un cronograma de aplicación,4. Auditor designado obtiene de la Dirección de Responsabilidades el oficio de determinación,5. Auditor designado y funcionarios de la entidad auditada la documentación que evidencie las medidas correctivas tomadas y del cumplimiento de las recomendaciones y, evalúa sus resultados, dejando constancia en papeles de trabajo,6. Auditor designado prepara informe del seguimiento y entrega al Director de Auditoria,7. Auditor designado archiva en papeles de trabajo resultado de seguimiento,8. Auditor realiza seguimiento de acciones posteriores en la Dirección de Responsabilidades

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, Año 2002.

Elaborado por: María del Cisne Gualán



2.3. INDICADORES DE GESTIÓN

2.3.1. DEFINICIÓN

El uso de indicadores en la auditoría de gestión obedece a la necesidad de contar con un instrumento que permita evaluar los resultados de la gestión de una organización.

Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema en un contexto de interpretación.²³

Para aplicar los indicadores de gestión, es importante e indispensable que se halle implementado el control interno en la organización.

Un sistema de indicadores de gestión permite hacer comparaciones, analizar tendencias y predecir cambios. Se puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles de la organización, el costo y calidad de los insumos, la eficacia de los procesos, la relevancia de los bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas.

Por lo tanto, un indicador es la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la entidad auditada. Esa referencia al ser comparada con un valor estándar, interno o externo podrá indicar posibles desviaciones con respecto de los cuales la administración debe tomar acciones.²⁴

2.3.2. OBJETIVOS

- Los indicadores de gestión miden: la eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- Las cualidades y características de los servicios prestados, y,
- Grado de satisfacción de las necesidades de los clientes,

2.3.3. IMPORTANCIA

Los indicadores tienen una función específica dando señales de alerta ante la ocurrencia o agravamiento de deficiencias en determinadas áreas.

Por lo tanto, un indicador es una referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestran aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esta referencia al

²³ Enrique Benjamín Franklin (Año 2007).-Auditoría Administrativa, Pág. 147

²⁴ Contraloría General del Estado, (Año 2002). Manual de Auditoría de Gestión, 83



ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrán indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.²⁵

2.3.4. CARACTERÍSTICAS

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones
- Susceptible de medición
- Conducir fácilmente información de una parte a otra
- Verificable
- Libre de sesgo estadístico o personal
- Aceptado por la organización
- Fácil de interpretar
- Que pueda utilizarse con otros indicadores
- Precisión matemática en los indicadores cuantitativos
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos²⁶

2.3.5. PARÁMETROS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

Economía: Corresponde al uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado.²⁷ Ejemplo: Cobranzas/facturación.

Eficiencia: Los indicadores de eficiencia miden la relación entre la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que utilizaron para alcanzar ese producto o servicio de manera óptima. Ejemplo: Valores subsidios entregados/Gastos administrativos.²⁸

Eficacia: Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados. Existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados independientemente de los recursos utilizados para obtener dichos resultados.²⁹ Ejemplo: Denuncias Recibidas/Denuncias Resueltas.

Ecología: Son medidas de ejecución que ayudan a describir cuantitativamente la calidad ambiental y permiten el monitoreo del progreso, permitiendo la valoración de componentes

²⁵ www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/.../CAPITULO%20III.doc

²⁶ Enrique Benjamín Franklin, (Año 2007). Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del cambio, 148.

²⁷ Contraloría General del Estado, (Año 2002). Manual de Auditoría de Gestión, 95

²⁸ Contraloría General del Estado, (Año 2002). Manual de Auditoría de Gestión, 103

²⁹ Anibal Lozano, (2006) Auditoría III, Pág. 81



ambientales que no se puede medir directamente.³⁰ Ejemplo: Nivel de actividad económica, el número de áreas protegidas.

Ética: Se utilizan para confrontar la conducta ética, valores, y moral institucional con el Código de Ética, y demás, que permiten la comparación entre lo escrito y estipulado con el comportamiento y accionar del personal de la entidad, quienes se encuentran obligados a respetar estas normas y demostrar su actuación.³¹

Calidad: Cantidad, grado y oportunidad en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente. Cuantifica la satisfacción del cliente. Ejemplo: Total de clientes atendidos en un periodo al total de clientes satisfechos y que solicitaron citas.

Impacto: Es la repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social, económico o ambiental, de los servicios prestados.³² Ejemplo: Impacto tecnológico y sus efectos de desarrollo.

2.3.6. CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTION

Indicadores Cuantitativos: Son los que se refieren directamente a medidas en números o cantidades, se refieren a valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones.

Indicadores Cualitativos. Se refieren a cualidades. Aspectos que no son cuantificables; y permiten tener en cuenta la heterogeneidad, amenazas y oportunidades del entorno de la entidad; es decir, evalúan la planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

Indicadores de uso universal.- son utilizados para medir la eficiencia, la eficacia, metas, objetivos y en general de cumplimiento de la misión: Se clasifican en: **a) Indicadores de resultados por área y desarrollo de información**, basados en la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión; **b) Indicadores estructurales:** Permiten identificar los niveles de dirección y mando, así como su grado de responsabilidad en la conducción de la entidad; **c) Indicadores de recursos:** Tienen relación con la planificación de metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos, evalúan la planificación de metas y grado de cumplimiento, formulación de presupuestos; **d) Indicadores de procesos:**

³⁰ Contraloría General del Estado, (Año 2002). Manual de Auditoría de Gestión, 110

³¹ Contraloría General del Estado, (Año 2002). Manual de Auditoría de Gestión, 112

³² Contraloría General del Estado, (Año 2002). Manual de Auditoría de Gestión, 113



se aplican a la función operativa de la institución, con el cumplimiento de su misión y objetivos sociales. **e) Indicadores de personal:** sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de recursos humanos. **f) Indicadores de aprendizaje y adaptación:** sirven para medir el comportamiento de los recursos humanos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad.³³

Indicadores Globales: Miden los resultados en el ámbito de la entidad y calidad del servicio. También evalúan los elementos de la planificación estratégica. Ejemplo: Tiempo de respuesta frente a los trámites o requerimientos globales.

Indicadores funcionales: Sirve para medir la complejidad y variedad de las funciones, considerando sus propias características. Sin embargo los indicadores de gestión globales deben ser adaptados a las funciones o actividades específicas.

Indicadores específicos: Se refieren a evaluar una función determinada, o un área o proceso en particular.³⁴

El uso de indicadores de todo tipo, alcance y cobertura, permiten formar una imagen real, integrada y objetiva de variables de distinta naturaleza, tanto en lo interno como en lo externo lo que posibilidad a una organización afrontar una dinámica de cambio continua y convertirla en una ventaja competitiva sustentable.

2.3.7. INDICADORES DE GESTIÓN DE GENERAL UTILIZACIÓN

En la actualidad los indicadores más utilizados para medir eficiencia, las metas, objetivos, misión y la visión de la entidad auditada de general utilización son:

VISIÓN

Empleados que la conocen X 100
Total de Empleados

MISIÓN

Empleados que participan en su definición X 100
Total empleados

Empleados por honorarios que participan en definición X 100
Total de empleados

Empleados temporales que participan en definición X 100
Total de empleados

³³ Contraloría General del Estado, (Año 2002); Manual de Auditoría de Gestión, 88

³⁴ Contraloría General del Estado, (Año 2002), Manual de Auditoría de Gestión, pág.91



OBJETIVOS

Objetivos alcanzados X 100
Objetivos definidos

VENTAS

Total ventas reales
Total ventas previstas

CARTERA VENCIDA

Total cartera vencida y cobrada
Total cartera vencida

CAPACITACIÓN AL PERSONAL

Número de empleados capacitados
Total de empleados

PROCESOS JUDICIALES

Procesos Administrativos X 100
Total procesos

Procesos Seguros X 100
Total procesos

Procesos Judiciales Personales X 100
Total procesos

Procesos otras causas X 100
Total procesos

DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

Empleados X 100
Número de áreas

Funciones definidas X 100
Número de áreas

Tareas realizadas X 100
Número de áreas

RECURSOS HUMANOS

Total nómina de personal por área X 100
Total nómina del personal

Gasto total de nómina X 100
Nómina fija

Gasto por servicios profesionales X 100
Gasto de funcionamiento



Personal de nivel operativo X 100
Total del personal

Personal administrativo X 100
Total del personal

Comisiones mixtas X 100
Total de personal

Personal de limpieza X 100
Total de personal

INSTRUMENTOS TÉCNICAS DE APOYO

Manuales elaborados X 100
Manuales programados

LIDERAZGO

Personal que acepta el estilo
Total del personal

COMUNICACIÓN

Canales de comunicación utilizados
Canales de comunicación establecidos

MOTIVACIÓN

Personal que recibe incentivos X 100
Total del personal

INFORMÁTICA

Recursos tecnológicos utilizados
Recursos disponibles

Equipo de cómputo adquiridos X 100
Equipo de cómputo necesarios

PROVEEDORES

Cartera de proveedores X 100
Proveedores requeridos

SERVICIO AL CLIENTE

Servicios al cliente X 100
Total servicios³⁵

El uso de indicadores de todo tipo, alcance y cobertura, permiten formar una imagen real, integrada y objetiva de variables de distinta naturaleza, tanto en lo interno como en lo externo lo que posibilidad a una organización afrontar una dinámica de cambio continua y convertirla en una ventaja competitiva sustentable.

³⁵ Enrique Benjamín Franklin, (Año 2007), Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio, 155-167



2.4. HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Equipo Multidisciplinario

Depende de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas como abogados, economistas, etc.

Auditor

Entre los más experimentados se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e integra responsabilidad de la Auditoria de Gestión.

El nivel de ejecución de la auditoría de gestión dependen en gran medida del profesionalismo y sensibilidad del auditor y su comprensión de las actividades que debe revisar.³⁶

El auditor debe reunir ciertas habilidades y destrezas como:

- Actitud positiva,
- Capacidad de análisis
- Capacidad de negociación, y observación,
- Claridad en la comunicación oral y escrita
- Comportamiento ético,
- Concentración,
- Conciencia de los valores propios y de su entorno,
- Creatividad y discreción,
- Estabilidad emocional,
- Facilidad para trabajar en equipo,
- Imaginación e Iniciativa,
- Objetividad,
- Respeto a las ideas de los demás,
- Sentido institucional, y
- Saber escuchar.³⁷

³⁶ Enrique Benjamín Franklin, (Año 2007), Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio, 37

³⁷ Enrique Benjamín Franklin, (Año 2007), Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del cambio, 41.



Especialistas

Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que el trabajo será ejecutado con total imparcialidad.³⁸

Los especialistas a más de ser auditores con títulos de instrucción superior deben tener experiencia, responsabilidad profesional, ética, desempeño social corporativo, estructura del pensamiento, ejercer como los otros profesionales responsabilidad de su ejercicio y tener capacidad para la organización del equipo de auditores.

2.5. CONTROL INTERNO

El control *interno* se **define** como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: a) Eficacia y eficiencia de las operaciones; b) Fiabilidad de la información financiera; c) Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

2.5.1. ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control las constituyen las políticas y procedimientos que ayuda ha asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo.³⁹

Los tipos de las actividades de control, tenemos:

- a) Análisis efectuadas por la dirección.-Se analizan los resultados comparándolos con los de presupuestos, y resultados de ejercicios anteriores, con el fin de evaluar en que medida se están cumpliendo los objetivos planteados.
- b) Gestión directa de funciones por actividades.-Los responsables de las diversas funciones revisan los informes sobre los resultados esperados.
- c) Proceso de información.-Se elabora una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones,
- d) Indicadores de Rendimientos.-El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos operativos junta con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control.

³⁸ Contraloría General del Estado, (Año 2002) *Manual de Auditoría de Gestión*,, pág. 42.

³⁹ *Manual de Auditoría de Gestión, Año 2002, pág. 50*



- e) Segregación de funciones.-Para reducir el riesgo que se cometan errores o irregularidades las tareas que reparten entre los empleados.

La Evaluación de las actividades de control, debemos considerar como las directrices establecidas para afrontar los riesgos; y si son apropiadas para asegurar que se cumplan.

2.5.2. VALORACIÓN DEL RIESGO

Es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados.⁴⁰

Los factores que forman parte de la valoración del riesgo son:

- a) **La identificación de los riesgos debe ser a nivel de la entidad:** Externos: como los avances tecnológicos, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, la competencia, las nuevas normas y reglamentos, los desastres naturales y los cambios económicos; Internos: las averías de los sistemas informáticos, la calidad de empleados y métodos de formación y motivación, los cambios de responsabilidades de los directivos, la naturaleza de las actividades entre otros.
- b) **En los objetivos globales.**-Contestar si los objetivos de la entidad se expresan clara y completamente, en la forma como se prevé conseguirlos, la eficacia con los que los objetivos globales de la entidad se comunica al personal y a la alta dirección.
- c) **En los objetivos asignados a cada actividad.**-La conexión de los objetivos por actividad con los objetivos globales y planes estratégicos de la entidad; y, participación en los objetivos por quienes ocupan puestos de responsabilidad a todos los niveles y el grado de compromiso con la consecución de tales objetivos.
- d) **En los riesgos.**-Idoneidad de los mecanismos para identificar los riesgos externos y los de origen interno, e integridad y relevancia del proceso de análisis de los riesgos, con la probabilidad de materialización y la determinación de acciones oportunas y necesarias.
- e) **En la gestión del cambio.**-La existencia de mecanismos para prever identificar y reaccionar ante los acontecimientos y actividades rutinarias que inciden para el logro de los objetivos globales y específicos; y la existencia de mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la entidad de una forma dramática y duradera

⁴⁰Manual de Gestión Contraloría General del Estado Año 2002, pág.47



Por lo cual, la entidad debe conocer los riesgos que la amenazan o afectan y afrontarlos con una estrategia que permita mitigar su impacto.

2.5.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN.

Questionarios

Consisten en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa auditada, en las entrevistas que expresamente se mantiene con este propósito.⁴¹

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa, y que una respuesta negativa indique la debilidad y un aspecto no muy confiable; y otras preguntas no resulten aplicables, por lo tanto se utiliza las letras NA “No aplicable”. En las entrevistas a través de cuestionarios, se trata de obtener el mayor número de evidencias y que se debe validar con las respuestas y respaldar con la documentación probatoria.

Cuadro # 3. Modelo de Cuestionario de Control Interno

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
ENTIDAD:						
TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión Año						
COMPONENTE:						
Nro.	Preguntas	Respuestas			Ref.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A		
Elaborado por:				Revisado por:		
Fecha:				Fecha:		

Fuente: Milton k. Maldonado E. Auditoría de Gestión, pág. 63

Elaborado por: María del Cisne Gualán.

⁴¹Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, pág.55

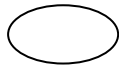

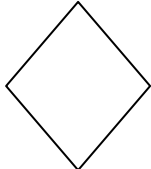


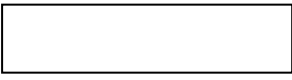
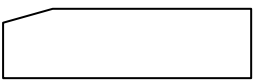

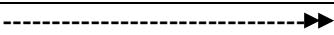


Flujogramas

Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.⁴²

Para la elaboración de un flujograma se deberá seguir los siguientes pasos: a) Determinar la simbología, b) Diseñar el flujograma; y c) Explicar cada proceso junto al flujo.

Cuadro # 4 .-Simbología de flujogramación

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	<i>Proceso</i>
	<i>Proceso en control</i>
	<i>Decisión</i>
	<i>Documento</i>
 	<i>Documento Prenumerado</i> <i>Registros (Libros, tarjetas, etc)</i>
	<i>Tarjeta perforada</i>
	<i>Papel perforado</i>
	<i>Actualizar la información</i>

⁴²Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, pág. 56



-----	<i>Se toma información</i>
←————→	<i>Se toma y actualiza información</i>
	<i>Documento (Cuando se va a distribuir los documentos)</i>
	<i>Conector</i> <i>Inicio o Fin</i>

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, pág.57

Elaborado: María del Cisne Gualán.

Descriptivo o Narrativo

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados, y departamentos que intervienen en el sistema.

Cuadro # 5. Ejemplo de Narrativas

NARRATIVO DE FICHAS PARA REGISTRO DE CAUSAS:

ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

Objetivo: Este formulario ayudara al control de los clientes, su asignación de código, documentos entregados y seguimiento de los pasos para su tramitación y conclusión según el motivo para su defensa o demanda; y, servir como documento de apoyo para la entrega de informe tantos a los clientes como al abogado patrocinados y asistente legal.

- 1.-**Cliente.**-Nombre de la persona natural o jurídico que encarga la causa sea actor o demandado.
- 2.-**Actor.**-Personal natural o jurídica que inicia la acción judicial.
- 3.-**Clave Nro:**Código Asignado por orden de llegada al despacho jurídico, siendo civil, laboral, administrativo, o penal.
- 4.-**Domicilio.**-Lugar de residencia o trabajo del actor o demandado.
- 5.-**Responsable:**Abogado patrocinador de la causa,
- 6.-**Teléfonos:** Números telefónicos del actor o demandado.
- 7.-**Trámite:** Según sea el caso puede ser: verbal sumario, ordinario, especial o ejecutivo.
- 8.-**Demandado:** Persona natural o jurídica en contra de la cual se ha incoado la acción judicial,
- 9.-**Juzgado u Oficina;** Autoridad competente donde recae la tramitación de la causa,
- 10.**Juicio Nro.** Una vez incoada la acción judicial le asignan un número cronológico según la fecha de presentación de la demanda,
- 11.**Causa.**-Motivo judicial para incoar la acción,
- 12**Auxiliar del Juzgado:** La persona encargada por asignación y sorteo judicial, la cual se encuentra dentro de la autoridad competente.
- 13.**Observaciones:** Mientras la causa se encuentra en tramitación este casillero se utiliza, caso contrario se transcribirá la leyenda terminada y el año en que concluye su tramitación.,
- 14.**Cuantia:** Cantidad por la que se demanda o defiende.
- 15.**Honorarios.**-Numero de planilla de honorarios o contrato fijado entre las partes contratantes
- 16.**Fecha:** Día, mes y año en que empieza la defensa, es decir con el primer escrito de presentación ante la autoridad competente.,
- 17.**Seguimiento.**-Se resumirá las providencias por escrito despachados tanto por el abogado patrocinador y



autoridades competentes.

18.Documentos entregados.-Corresponden a los documentos que el cliente entrega al despacho y que son necesarios para la tramitación de la causa.

19. Fecha, abono, gastos, saldo.Constituyen la cantidad por concepto de honorarios y gastos solicitados por el despacho sus formas de pago.

20.Elaborado por: Apellidos y nombres de la persona que elabora la ficha.

21. Revisado por: Abogado patrocinador.

22.Aprobador por: Debe ser comunicado y aprobado por el Señor Gerente.

Fuente: Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C..-Elaboración de fichas civiles.

Elaborado por: María del Cisne Gualán

Matrices

La preparación de una matriz para calificar los riesgos por componentes significativos es obligatoria en el proceso de auditoría y debe contener como mínimo la siguiente: a) Componente analizado; b) Riesgos y su calificación; c) Controles clave; y d) Enfoque esperado de auditoría, de cumplimiento y sustantiva.

Para su elaboración debe tener los siguientes procedimientos: **a)** Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan; y **b)** Evaluación colateral de control interno.⁴³

2.5.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Cuadro # 6. Métodos de Evaluación.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
CUESTIONARIOS <ul style="list-style-type: none"> • Disminución de costos • Facilita administración del trabajo sistematizando los exámenes • Siempre busca una respuesta • Guía, evalúa y determina áreas críticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Limita inclusiones de otras preguntas • No permite una visión de conjunto • Que lo tome como fin y no como medio • Podría su utilización crear malestar en la organización.
FLUJOGRAMAS <ul style="list-style-type: none"> • Evalúa siguiendo una secuencia lógica, y ordenada • Identifica existencia o ausencia de controles. • Permite detectar hechos, controles y debilidades, • Facilita formulación recomendaciones a gerencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesita conocimientos sólidos de control interno, • Requiere entrenamiento en la utilización y simbología de los diagramas de flujo • Limita el uso a personal inexperto, • Resulta el método más costoso, por su diseño específico

⁴³Manual de Auditoría,(Año 2002) Contraloría General del Estado, pág. 58



<p>NARRATIVAS O DESCRIPTIVAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilidad en su uso • Deja abierta la iniciativa del auditor • Descripción en función de observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> • No todas las personas expresan sus ideas por escrito en forma clara, concisa y sintética. • Auditor con experiencia evalúa • No permite visión en conjunto • Eventual uso de palabras incorrectas origina resultados inadecuados.
<p>MATRICES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permite una mejor localización de debilidades de control interno • Identifica a empleados relacionados con las tareas de registro, custodia y control 	<ul style="list-style-type: none"> • No permite una visión de conjunto, sino parcial por sectores • Campos de evaluación en función de la experiencia y criterio del auditor.

*Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado
Elaborado por: María del Cisne Gualán.*

2.6. TÉCNICAS A UTILIZAR EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Se considera muy importante el criterio profesional del auditor, que le permita la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, en donde se fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Cuadro # 7. Prácticas que se utilizan en la Auditoría de Gestión.

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
OCULAR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comparación.-Determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos, se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada o los resultados esperados. Fase 3, Ejecución y 4. Comunicación de Resultados. 2. Observación.-Verificación visual durante la ejecución de una actividad o proceso, verificando aspectos físicos, documentos, materiales, etc. Fase 1 Conocimiento Preliminar, 2. Planificación, y 3 Ejecución. 3. Rastreo.-Seguimiento y control de un proceso a fin de conocer y evaluar su ejecución. Fase 1 Conocimiento preliminar, y 3 Ejecución.
VERBAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Indagación.-Obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con los funcionarios de la entidad auditada. Aspectos no documentados. Fase 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución. 2. Entrevista.-Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros que requiere después ser confirmada. Fase 1



	<p>Conocimiento Preliminar, y 3 Ejecución.</p> <p>3. Encuesta.-Realizadas directamente o por correo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser tabulados posteriormente. Fase 3 Ejecución.</p>
<p>ESCRITA</p>	<p>1. Análisis.-Separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos que conforman las operaciones de la entidad, involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o potencial. Fase 1 Conocimiento preliminar, 2 Planificación, 3 Ejecución y 5 Seguimiento.</p> <p>2. Conciliación.-Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, con el objeto de hacerles concordantes entre si y a la vez tener la validez y veracidad de los registros, informes y resultados. Fase 3 Ejecución.</p> <p>3. Confirmación.-Comunicación independiente y por escrito, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos a la auditoría, para determinar la exactitud de una cifra, hecho u operación. Fase 3.-Ejecución.</p> <p>4. Tabulación.-Agrupar los resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a las conclusiones. Fase 3 Ejecución.</p>
<p>DOCUMENTAL</p>	<p>1. Comprobación.-Verificación de la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través de la documentación de respaldo. Fase 1 Conocimiento Preliminar, y 3 Ejecución.</p> <p>2. Cálculo.-Verificación con exactitud y corrección aritmética, presentados en informes, contratos, y otros. Fase 3 Ejecución.</p> <p>3. Revisión Selectiva.-Breve revisión de una parte de datos u operaciones, para separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial. Fase 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.</p>
<p>FÍSICA</p>	<p>1. Inspección.-Involucra al examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores, y otros, para establecer su existencia y autenticidad. Fase 3 Ejecución.</p>












*Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado
Elaborado por: La autora*

2.7. MARCAS DE AUDITORÍA.

También se las conoce como clave de auditoría, que se componen de signos particulares y distintivos; y, sirven para señalar el tipo de trabajo realizado.



Por lo tanto los objetivos de las marcas de auditoría, son: 1) Dejar constancia del trabajo realizado; 2) Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.

	Ligado
	Comparado
	Observado
	Rastreado
	Comprobado
	Inspeccionado
	Indagado
	Notas explicativas
	Sin respuesta
	Confirmaciones, respuesta afirmativa
	Confirmaciones, respuesta negativa

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, Año 2022.

Elaborado por: María del Cisne Gualán.

2.8. PAPELES DE TRABAJO

Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, el auditor tienen que hacerlo en papeles de trabajo, registros en donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llega.⁴⁴

2.8.1. OBJETIVOS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

- Registrar las labores, pruebas y resultados; respaldo al informe;
- Sustentar el grado de solidez del sistema de control interno;

⁴⁴ Enrique Benjamín Franklin f. (2007). *Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio*, Pág. 88



- Permitir la revisión y supervisión del trabajo; sirven como fuente de consulta e información,
- Sustentan la calidad del trabajo.

2.8.2. ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Archivo permanente se incluye documentos de la entidad tales como leyes, reglamento, manuales, distributivos, actas de junta de accionista y de directorio, resoluciones.

Archivo corriente o temporal que contiene información obtenida en el examen y no se considera de uso continuo está constituido por papeles de trabajo generales y específicos por componentes.

Índices y Referenciación.- Se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo.

2.9. CÓDIGO DE ÉTICA DEL AUDITOR

El propósito del Código de Ética es la declaración formal de los valores de una organización en relación con los aspectos éticos y sociales.⁴⁵

El Código de Ética del Auditor contiene dos componentes esenciales:

- Principios que son relevantes para la profesión y práctica de la auditoría.
- Reglas de conducta que describen las normas de comportamiento que se deben observar por los auditores; ya que, estas reglas con una ayuda para interpretar los principios en aplicaciones prácticas.

2.9.1. PRINCIPIOS

Integridad: Establece confianza, y consiguientemente, provee la base para confiar en su juicio.

Objetividad: Los auditores exhiben el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado. Los auditores hacen una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.⁴⁶

⁴⁵ Enrique Benjamín Franklin f. (2007). *Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio*, Pág. 44

⁴⁶ www.iaiecuador.org/downloads/Codigo_etica_IIA.pdf



Confidencialidad: Los auditores respeten el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.

Competencia: Los auditores aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de auditoría interna.

2.9.2. REGLAS DE CONDUCTA

Integridad:

- Desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad,
- Respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión,
- No participarán a sabiendas en una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría o de la organización
- Respetarán y contribuirán a los objetivos legítimos y éticos de la organización.

Objetividad

- ✓ No participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o aparente perjudicar a su evaluación imparcial. Esta participación incluye aquellas actividades o relaciones que puedan estar en conflicto con los intereses de la organización.
- ✓ No aceptarán nada que pueda perjudicar o aparente perjudicar su juicio profesional
- ✓ Divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.

Confidencialidad

- ❖ Serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo
- ❖ No utilizarán información para lucro personal o que de alguna manera fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la organización.

Competencia

- Participarán solo en aquellos servicios para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia.
- Se desempeñaran todos los servicios de auditoría de acuerdo con las Normas para la Práctica Profesional de Auditoría.



- Mejorarán continuamente sus habilidades y la efectividad y calidad de sus servicios.⁴⁷

El comportamiento ético es fundamental para el auditor, ya que representa la base de su actuación, el sustento de valores que validan sus recomendaciones técnicas e imprime cohesión a una auditoría en su conjunto.

Es imprescindible que el auditor sea consciente de que la ética es para los valores lo que responsabilidad social es para las decisiones.⁴⁸

⁴⁷ www.iaiecuador.org/downloads/Codigo_etica_IIA.pdf

⁴⁸ Enrique Benjamín Franklin f. (2007). Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio, Pág. 47



CAPÍTULO III



EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ESTUDIO JURÍDICO SUÁREZ Y ASOCIADOS S.C.

COMPONENTES:

SEGUIMIENTOS DE CAUSAS

COBRO DE HONORARIOS

PROFESIONALES



FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

3.1.1. ORDEN DE TRABAJO DIRECTOR DE TESIS

Quito,DM, 2 de marzo del 2011.

**O.T.001/211-
S&A**

Señorita
María del Cisne Gualán
AUDITOR DE MCG AUDITORES
Ciudad.-

De mi consideración:

Según comunicación recibida y firmada por el Señor Doctor Ángel Fabián Suárez Tinajero, Representante Legal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., en la que autoriza realizar la Auditoría de Gestión al despacho de su representación, especialmente las áreas de Seguimiento de Causas y cobro de Honorarios Profesionales, comunico a Usted que ha sido designada para realizar el trabajo antes indicado.

La realización de la auditoría de gestión en el despacho jurídico es de 5 meses, comprendidos entre el 3 de marzo hasta el 30 de julio del 2011.

Particular que comunico, para los fines consiguientes.

Atentamente,

Ing. Hugo Silva



3.1.2. NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Quito, DM, 04 de Marzo del 2011.

Señor Doctor
Ángel Fabián Suarez Tinajero
Gerente – Abogado
ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.
En su despacho.-

De mi consideración:

Según comunicación del día 18 de febrero del 2011, y con el objeto de realizar la Auditoría de Gestión correspondiente al año 2010 al despacho que usted representa, solicito de la manera más comedida se autorice a las personas a quienes corresponda se entregue copia certificadas del Plan Operativo Anual 2010; reportes, informes, procesos judiciales, manuales, registro de clientes, facturación y cobro de honorarios profesionales; así, como se permita el acceso a sistemas de computación y demás relativos a las operaciones de gestión del Estudio Jurídico, para la ejecución de la auditoría.

La Auditoría de Gestión se realizará a partir del 2 de marzo del 2011, y tendrá una duración de cuatro meses, esto es hasta el mes de julio del 2011. Se realizará principalmente a las áreas de seguimiento de causas y cobro de honorarios.

Así mismo, agradeceré instruir a todo el personal que corresponda, para que se permita el ingreso a las instalaciones de lunes a domingo desde las 08H30 a.m, hasta las 17h00 p.m.

Por la atención a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos; y, aprovecho la oportunidad para reiterarle mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,

*Lcda. María del Cisne Gualán Gualán.
C.C.1714340591*



3.1.3. COMUNICACIÓN DE LA VISITA PREVIA



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

CREACIÓN Y BASE LEGAL:

El Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., es una sociedad legalmente constituida en la República del Ecuador, el 12 de septiembre de 1986, según escritura pública realizada en la Notaría Décima Séptima del Cantón Quito, Provincia de Pichincha; y sentencia emitida por el Juzgado Quinto de lo Civil de Pichincha, e inscrita en el Registro Mercantil, el 30 de octubre de 1986, bajo el Número 133, Tomo 119, de esta ciudad de Quito, provincia de Pichincha, con Número de Registro Único de Contribuyente, 1790839060001, No esta sujeta a las disposiciones de la Superintendencia de Compañías. Es una sociedad de hecho.

MISION:

Ser un bufete jurídico que está conformado por Abogados litigantes cuyo objeto social es la consultoría, el asesoramiento y defensa de causas legales de todo tipo ante las autoridades competentes administrativas, jueces, tribunales, cortes Superiores, y Corte Suprema de Justicia, y Corte Constitucional

VISION:

Ser un bufete jurídico líder en asesoramiento legal en el ramo de seguros, ofreciendo un servicio integral en el área de Derecho de Seguros y Procesal Civil, constituido por servicios de Asesoría legal a todos los asegurados y ofrecer en todo momento un trato directo y especializado, preocupándonos al máximo por cada asunto particularmente, lo que permitirá generar la confianza y fidelidad de nuestros clientes.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Es despacho jurídico está conformado por el Señor Gerente Abogado, Dr. Fabián Suárez Tinajero, Presidente – Abogado, Dr. Mauricio Suárez Checa, Socio-Abogado, Dr. Pablo Mora Suárez, Dr. Erwin Blum, Abogados Externos, Dres. Cumanda Jácome, José Mosquera, Ricardo Ayala, Manuel Suarez Rites, Irene Lara, Javier Niquinga; Asistentes Legales, Señores Mauricio Albán, Lenin Salas, Francisco Suárez, Geovanna Bolaños, Mauricio Lopez, Archivo-facturación, Maria del Cisne Gualán, Contabilidad, Ximena Caiza, Secretaria- Recepción, Amanda Sierra, cafetería y limpieza Sra. Rosa Hernandez y Mensajería Sra. Cristina Torres.



OBJETIVO GENERALES

- *Lograr un servicio profesional no solo utilizado para cuando se alcance la litigiosidad, también asesorando PREVENTIVAMENTE, para evitar algunos conflictos que siempre acontecen, principalmente en el área de seguros.*
- *Solucionar cualquier problema jurídico legal y satisfacerlos al punto de lograr que se recomiende por la excelencia obtenida, por la calidad puesta de manifiesto en el servicio de asesoramiento siendo el eje en el que se basa el compromiso, y como tal será el cliente el mayor beneficiario.*

OBJETIVOS PARA EL AÑO 2010.

- Incrementar el 75% de los clientes asegurados
- Concluir el 25% de los procesos judiciales civiles
- Concluir el 100 % del proceso judicial en el Centro de mediación y Arbitraje seguido por Orlando Acosta en contra de EBC Coca Cola.
- Concluir el 100 % de los procesos judiciales de Procesal Civil, especialmente el del Consejo Provincial de Pichincha .
- Recuperar el 25% de la cartera vencida.
- Cumplimiento del 100% de la política de firmar contratos de honorarios profesionales con los clientes.
- Recaudar el 75% de los valores por concepto de honorarios profesionales y registrados en el Registro de Clientes.
- Cobrar el 100% del total de honorarios profesionales facturados según contrato al Ing. Martínez Semaica.
- Aceptación del 100% de los clientes a cancelar los honorarios a través de firmar contratos de honorarios profesionales,
- Reducir al 10% los juicios correspondientes a clientes cuyos honorarios son cortesía, por cuanto generan gastos judiciales.



3.1.4.. Acta de Inicio de Auditoría.



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

O.T.
1/1

ACTA DE VISTIA PREVIA Y ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN

A la celebración de la presente Acta, comparecen por un aparte el Señor Doctor Angel Fabián Suárez Tinajero en su calidad de Representante Legal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., el Dr. Mauricio Fabián Suárez Checa, en su calidad de Presidente Abogado del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., y, por otra la Señorita María del Cisne Gualán Gualán, por sus propios y personales derechos; convienen en suscribir el siguiente documento, contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES: Con motivo de presentar su trabajo de Práctica Profesional, en la Carrera de Contabilidad y Auditoría, previo a la obtención del título de Ingeniero, la Señorita María del Cisne Gualán Gualán, solicita autorización para realizar la auditoría de Gestión al Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., correspondiente al año 2010, específicamente a las áreas de Seguimiento de Causas Judiciales y cobro de honorarios, se concedió dicha autorización el 18 de febrero del 2011.

SEGUNDA: ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN: Con los antecedentes expuestos, el Dr. Angel Fabián Suárez en la calidad en la que comparece, recibe la comunicación de fecha 07 de Marzo del 2011, y autoriza al señor Dr. Mauricio Suárez Checa, para que, procedan a la entrega del Plan Operativa Anual para el año 2010, Manuales de Actividades, Técnicas, Organización, Registros de Cobro de honorarios profesionales para el año 2010; originales y copias certificadas especialmente de los juicios seguidos en contra de EBC Coca-Cola Ecuador, H. Consejo Provincial de Pichincha, contratos de honorarios y pagos realizados por los clientes del despacho, y otros documentos. Adicionalmente, se entrega un juego de llaves del despacho jurídico para el ingreso de la Srta. Gualán, el tiempo y horarios que ella requiera. Y se ordena la colaboración total de todo el personal de este despacho para con la señorita antes mencionada.

TERCERA: PLAZO: El plazo estipulado para la realización del Trabajo de Auditoría es de 5 meses, con la fecha de entrega del informe el mes de Julio del 2011.

CUANTÍA Y HONORARIOS PROFESIONALES: Por ser un trabajo de Práctica Profesional, no tendrá costo alguno para el Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., pero, a la entrega del informe de Auditoría se entregará una bonificación económica según estime conveniente la Gerencia de este despacho.

QUINTA: COLABORACIÓN: Todo el personal del despacho jurídico estará dispuesto a colaborar con la señorita Gualán en la elaboración de su tesis. Además tendrá acceso a toda la información contenida en el sistema informático.

Para constancia de esta Acta, firman por triplicado en la ciudad de Quito, a los siete días del mes de Marzo del 2011.

Dr. Fabian Suárez T.
Gerente – Abogado

Dr. Mauricio Suárez Ch.
Presidente- Abogado

Srta. María del Cisne Gualán



3.1.5. Índice de Papeles de trabajo



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

AUDITORIA DE GESTIÓN

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

Del: 1 de Enero al 31 de diciembre del 2010.

Fecha de Inicio: 03 de Marzo del 2011

Fecha de término: 29 de julio del 2011.

O.T.	<i>Orden de Trabajo</i>
M.P.	<i>Memorándum de Planificación</i>
C.C.I:	<i>Cuestionario de Control Interno</i>
R.E.C.I:	<i>Resultado de evaluación de control Interno</i>
I.G.:	<i>Indicadores de Gestión</i>
N.I.A:	<i>Notificación de Inicio de Auditoría</i>
P.T.:	<i>Programa de Trabajo</i>
AH.A.G:	<i>Hallazgos de Auditoría de Gestión</i>
I.F.A:	<i>Informe Final de Auditoría de Gestión</i>

Elaborador por: María del Cisne Gualán

Fecha: 08 de Marzo del 2011

Revisado por: Dr.Fabián Suárez T.

Fecha: 8 Marzo 2011.



3.1.6. MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

M.P. 1/3

AUDITORÍA DE GESTIÓN **MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

Del: 1 de Enero al 31 de diciembre del 2010.

1. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:

- *Evaluar el sistema de control interno, verificando el cumplimiento del Plan Operativo Anual, implementado en el Despacho Jurídico para el año 2010,*
- *Elaborar y realizar los cuestionarios, programas de auditoría utilizando los indicadores de gestión respectivos.*
- *Determinar los hallazgos relevantes para evaluar la gestión realizada, en los procesos de Seguimientos de Causas y cobro de honorarios profesionales.*
- *Generar recomendaciones tendientes a mejorar las gestión del Despacho Jurídico.*

2. FECHA DE INTERVENCIÓN

Fecha de Inicio: 03 de Marzo del 2011

Fecha de término: 29 de julio del 2011

3. EQUIPO DE AUDITORIA

- *Jefe de Equipo, Auditor.*

4. DIAS PRESUPUESTADOS

120 días, distribuidos en las fases de: FASE I: Conocimiento Preliminar, FASE: Planificación; FASE III, Ejecución, FASE IV: Comunicación de Resultados.

5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

- *Financieros: Recursos propios*
- *Materiales: Equipo de computación, material bibliográfico, útiles de oficina, medio telefónicos.*

6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

6.1. CREACIÓN Y BASE LEGAL: *El Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., es una sociedad legalmente constituida en la República del Ecuador, el 12 de septiembre de 1986, según escritura pública realizada en la Notaría Décima Séptima del Cantón Quito, Provincia de Pichincha; y sentencia emitida por el Juzgado Quinto de lo Civil de Pichincha, e inscrita en el Registro Mercantil, el 30 de octubre de 1986, bajo el Número 133, Tomo 119, de esta ciudad de Quito, provincia de Pichincha, con Número de Registro Único de Contribuyente, 1790839060001, No está sujeta a las disposiciones de la Superintendencia de Compañías. Es una sociedad de hecho.*



S & A

ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

M.P.2/3

VISIÓN: Ser un bufete jurídico líder en asesoramiento legal en el ramo de seguros, ofreciendo un servicio integral en el área de Derecho de Seguros y Procesal Civil, constituido por servicios de Asesoría legal a todos los asegurados y ofrecer en todo momento un trato directo y especializado, preocupándonos al máximo por cada asunto particularmente, lo que permitirá generar la confianza y fidelidad de nuestros clientes.

Objetivos Generales: Lograr un servicio profesional no solo utilizado para cuando se alcance la litigiosidad, también asesorando PREVENTIVAMENTE, para evitar algunos conflictos que siempre acontecen, principalmente en el área de seguros; y, solucionar cualquier problema jurídico legal y satisfacerlos al punto de lograr que se recomiende por la excelencia obtenida, por la calidad puesta de manifiesto en el servicio de asesoramiento siendo el eje en el que se basa el compromiso, y como tal será el cliente el mayor beneficiario.

Actividades principales: Asesoramiento legal en Seguros, Mediación y Arbitraje, Derecho Procesal Civil, administrativo, Internacional Privado, Constitucional, Penal, Laboral y Tributario.

Estructura Orgánica: El despacho jurídico está conformado por el Señor Gerente Abogado, Dr. Fabián Suárez Tinajero, Presidente – Abogado, Dr. Mauricio Suárez Checa, Socio-Abogado, Dr. Pablo Mora Suárez, Dr. Erwin Blum, Abogados Externos, Dres. Cumanda Jácome, José Mosquera, Ricardo Ayala, Manuel Suarez Rites, Irene Lara, Javier Niuinga; Asistentes Legales, Señores Mauricio Albán, Lenin Salas, Francisco Suárez, Geovanna Bolaños, Mauricio Lopez, Archivo-facturación, Maria del Cisne Gualán, Contabilidad, Ximena Caiza, Secretaria- Recepción, Amanda Sierra, cafetería y limpieza Sra. Rosa Hernandez y Mensajería Sra. Cristina Torres.

Financiamiento: Recursos económicos privados.

Sistemas Informativos: Manuales de Organización., técnicas, actividades, funciones. Sistema informático

6.2. ENFOQUE A: Áreas de Seguimiento de Causas y cobro de Honorarios Profesionales.

6.3. OBJETIVOS GENERALES PARA EL ÁREA DE SEGUIMIENTO DE CAUSAS JUDICIALES

Verificar el cumplimiento de procedimientos en procesos judiciales, para la terminación de los procesos, y que no hayan retrasos en la tramitación de las causas, para ejecutar sentencias y laudos arbitrales.

6.4. OBJETIVO PARA EL ÁREA DE COBRO DE HONORARIOS PROFESIONALES

Verificar el monto de ingresos por el cobro de honorarios; con documentos legales autorizados por el S.R.I. y el cumplimiento de pagos por parte de los clientes.



S & A

ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

M.P. 3/3

7. ALCANCE

Área de Seguimiento de Causas será desde el 3 de marzo hasta el 31 de mayo del 2011.
Area Cobro de Honorarios Profesionales desde 01 de julio al 30 de julio 2011.

8. INDICADORES DE GESTIÓN

$$\frac{\text{Total de clientes asegurados reales 2010}}{\text{Total de clientes}} \times 100$$

$$\frac{\text{Total clientes procesos judiciales concluidos año 2010}}{\text{Total clientes procesos civiles}} \times 100$$

$$\frac{\text{Procedimientos Centro de Mediación y Arbitraje Cámara de Comercio 2010}}{\text{Total Procedimientos Cámara de Comercio}} \times 100$$

$$\frac{\text{Procedimientos Juzgados y Corte de Justicia Año 2010}}{\text{Procedimientos Judiciales}} \times 100$$

$$\frac{\text{Total de casos con cartera vencida cobrada al año 2010}}{\text{Total casos con cartera vencida}} \times 100$$

$$\frac{\text{Clientes que firmaron contrato de honorarios profesionales año 2010}}{\text{Total de clientes}} \times 100$$

$$\frac{\text{Totales valores facturados y cobrados año 2010}}{\text{Total ingresos por concepto de honorarios profesionales cobrados}} \times 100$$

$$\frac{\text{Total valores facturados y cobrados al año 2010 Ing.Martinez}}{\text{Total de Honorarios Profesionales facturados}} \times 100$$

$$\frac{\text{Clientes que aceptan firmar contratos 2010}}{\text{Total clientes}} \times 100$$

$$\frac{\text{Clientes honorarios profesionales Cortesía año 2010}}{\text{Total clientes}} \times 100$$

9. PRESENTACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA

El resultado del examen a los componentes de Seguimiento de Causas, y Cobro de Honorarios Profesionales, se emitirá un informe de auditoría de gestión, el mismo que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Hugo Silva
Supervisor

Maria del Cisne Gualán
Auditor Operativo



3.1.7. EVALUACIÓN PRELIMINAR.-CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO



C.C.I. 1/1

ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C. EVALUACIÓN PRELIMINAR ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO CUESTIONARIO

Entidad: ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión Año 2010.

Nro.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	COMENTARIOS
1	La actividad principal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C. es únicamente de prestación de servicios legales.	X			Escritura pública del 12 de septiembre de 1986.
2	En el Estudio Jurídico Suárez y Asociados se ha fijado un plan operativo para el año 2010.	X			2 Enero del 2011. Junta Extraordinaria de Socios
3	Existe un organigrama estructural del despacho jurídico	x			
4	En el despacho jurídico se ha fijado misión, visión?	x			
5	Se ha fijado objetivos generales en el despacho jurídico	X			
6	Se ha fijado manuales de organización, de funciones, de actividades	X			
7	En el despacho jurídico se ha fijado un manual del empleado?		X		
8	En el Estudio Jurídico, se ha fijado índices para medir resultados, y evaluar la gestión del mismo?		x		
9	Se han definido políticas para la administración del personal del despacho jurídicos		X		
10	Se han determinado parámetros para evaluar su gestión en el servicio que presta?		X		
11	Se hace el seguimiento de los planes establecidos al año.		x		



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS

C.C.I.2/2

S.C.

**EVALUACIÓN PRELIMINAR
ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO**

Entidad: ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión Año 2010.

Nro.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	COMENTARIOS
12	Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?		x		
13	Se hacen previsiones de personal		X		
14	Existen flujos de procedimientos?		X		
15	Para prestar el servicio de asesoría legal, existe un documentos en donde se basa estos procedimientos	x			Vademecum procesal, y códigos y leyes actualizados en biblioteca.
16	Cuenta con un sistema informático adecuado?	X			
17	Existe un departamento de custodia de documentos de los clientes?	X			
18	Las instalaciones son adecuadas?		X		
19	En el despacho jurídico existe un plan de incentivos para el personal.		x		
20	Existe departamentalización en el despacho jurídico?	x			
21	Existen áreas, relacionadas como el seguimiento de Causas y honorarios profesionales.	x			
22	El despacho jurídico se encuentra al día en sus obligaciones tributarias y laborales.		X		

Elaborado por: María del Cisne Gualán


Revisado:: Dr.Fabián Suárez T.

Fecha: 15/03/2011

Fecha:15/03/2011



3.1.8. MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.



ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

MATRIZ DE PONDERACIÓN

ENTIDAD: Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.

Nro.	PREGUNTAS	PONDERACION	CALIFICACIÓN
1	La actividad principal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C. es únicamente de prestación de servicios legales.	10	10
2	En el Estudio Jurídico Suárez y Asociados se ha fijado un plan operativo para el año 2010.	10	10
3	Existe un organigrama estructural del despacho jurídico	10	10
4	En el despacho jurídico se ha fijado misión, visión?	10	10
5	Se ha fijado objetivos generales en el despacho jurídico	10	10
6	Se ha fijado manuales de organización, de funciones, de actividades	10	10
7	En el despacho jurídico se ha fijado un manual del empleado?	10	0
8	En el Estudio Jurídico, se ha fijado índices para medir resultados, y evaluar la gestión del mismo?	10	0
9	Se han definido políticas para la administración del personal del despacho jurídicos	10	5
10	Se han determinado parámetros para evaluar su gestión en el servicio que presta?	10	0
11	Se hace el seguimiento de los planes establecidos al año.	10	5



ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

MATRIZ DE PONDERACIÓN

ENTIDAD: Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C

Nro.	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
12	Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?	10	0
13	Se hacen previsiones de personal	10	0
14	Existen flujos de procedimientos?	10	5
15	Para prestar el servicio de asesoría legal, existe un documentos en donde se basa estos procedimientos	10	10
16	Cuenta con un sistema informático adecuado?	10	10
17	Existe un departamento de custodia de documentos de los clientes?	10	10
18	Las instalaciones son adecuadas?	10	5
19	En el despacho jurídico existe un plan de incentivos para el personal.	10	0
20	Existe departamentalización en el despacho jurídico?	10	10
21	Existen áreas, relacionadas como el seguimiento de Causas y honorarios profesionales.	10	10
22	El despacho jurídico se encuentra al día en sus obligaciones tributarias y laborales.	10	0
TOTAL		220	130



FORMULA:

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación total

PT: Ponderación Total

CALCULO

$$\text{CP} = \frac{\text{CT} \times 100}{\text{PT}} \quad \text{CP} = \frac{130 \times 100}{220} \quad \text{CP: } 59,09\%$$

Determinación del nivel de riesgo

CONFIANZA

BAJA	MODERADA	ALTA
5% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
ALTO	MODERADO	BAJO

RIESGO

La confianza ponderada en el despacho jurídico es del 59,09%, en la que interpretamos con una confianza alta y riesgo bajo, por lo que se requiere las pruebas de cumplimiento para su ejecución.



3.1.9 F.O.D.A.



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

DIAGNÓSTICO FODA

COMPONENTE: Área de Seguimiento de causas

FACTORES INTERNOS

FACTORES EXTERNOS

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Procedimientos basados en leyes, códigos vademecum ➤ Personal con conocimientos en leyes ➤ Archivo de documentación adecuado, ➤ Seguimiento a través de manuales de actividades y técnicas ➤ Atención directa y personalizada a los clientes, por cada causa entendida. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de experiencia de los Asistentes Legales, ➤ Despreocupación por el trámite de las causas encargadas ➤ Falta de incentivos al personal ➤ Miedo a comunicar resultados negativos 	<p>Conocimiento de las autoridades competentes,</p> <p>Experiencia en procesos litigiosos</p> <p>Transporte adecuado para ir a los juzgados,</p> <p>Relaciones interpersonales excelentes con los funcionarios judiciales y demás autoridades competentes en la administración de justicia.</p> <p>Atención directa y personalizada a los clientes</p>	<p>Cambio de leyes y resoluciones</p> <p>Personal de la función judicial, inadecuado para el despacho de procesos judiciales,</p> <p>Corrupción en el personal judicial,</p> <p>Lentitud de despacho del trámite de causas judiciales</p>



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

DIAGNÓSTICO FODA

COMPONENTE: Área de Cobro de Honorarios Profesionales

FACTORES INTERNOS

FACTORES EXTERNOS

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento de procesos de contratación ➤ Personal adecuado en cobranzas, ➤ Personal adecuado en facturación, elaboración de contratos, y facturación. ➤ Atención directa y personalizada a los clientes, por cada causa entendida. 	<p>Falta de un sistema informático para el proceso</p> <p>Falta de una política adecuada para la fijación de honorarios profesionales</p> <p>Falta de cancelación de comisiones al personal de cobranzas,</p> <p>Falta de arancel de honorarios profesionales.</p> <p>Perdida en el cobro de honorarios por mezclar asuntos de índole personal con los del despacho jurídico.</p>	<p>Documentos y formatos adecuados, según la ley.</p> <p>Respaldo para el cobro de honorarios la Ley de Federación de Abogados.</p> <p>Demandar el cobro de honorarios vía competencias de la Función judicial.</p>	<p>Cambio de políticas tributarias,</p> <p>Cambios de procesos de tramitación de causas,</p> <p>Lentitud en el despacho de causas,</p> <p>Incumplimiento de pagos por los clientes.</p>



3.1.10. INDICADORES DE GESTIÓN BÁSICOS



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

I.G.1/3

INDICADORES DE GESTIÓN

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010

ENTIDAD: ESTUDIO JURÍDICO SUÁREZ Y ASOCIADOS S.C.

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

Objetivo: Incrementar el 75% de los clientes asegurados

Indicador: Relación del total de clientes reales año 2010 vs total de clientes año 2010.

$$\frac{\text{Total de clientes asegurados reales 2010} \times 100}{\text{Total de clientes}}$$

Objetivo: Concluir el 25% de los procesos judiciales civiles

Indicador: Relación del total de clientes procesos judiciales concluidos año 2010 vs clientes procesos civiles año 2010.

$$\frac{\text{Total de clientes procesos judiciales concluidos año 2010} \times 100}{\text{Total clientes procesos civiles}}$$

Objetivo: Concluir el 100 % del proceso judicial en el Centro de mediación y Arbitraje seguido por Orlando Acosta en contra de EBC Coca Cola.

Indicador: Relación del procedimientos en el Centro de Mediación y Arbitraje Cámara de Comercio de Quito año 2010 vs total de procesos en la Cámara de Comercio planificados para el año 2010.

$$\frac{\text{Procedimientos Centro de Mediación y Arbitraje 2010} \times 100}{\text{Total de Procedimientos Cámara de Comercio}}$$



Objetivo: Concluir el 100 % de los procesos judiciales de Derecho Procesal Civil, especialmente el del Consejo Provincial de Pichincha.

Indicador: Relación de Procedimientos Juzgados y Cortes de Justicia, año 2010 vs total de procesos judiciales planificados para el año 2010.

$$\frac{\text{Procedimientos Juzgados y Cortes de Justicia 2010} \times 100}{\text{Total de procedimientos judiciales}}$$

Objetivo: Recuperar el 25% de la cartera vencida.

Indicador: Relación del total de casos con cartera vencida cobrada año 2010 vs total casos con cartera vencida año 2010.

$$\frac{\text{Total de casos con cartera vencida cobrada al año 2010} \times 100}{\text{Total casos con cartera vencida}}$$

Objetivo :Cumplimiento del 100% política de firmar contrato de honorarios profesionales con los clientes.

Indicador: Relación de clientes que firmaron contrato de honorarios profesionales al año 2010 vs total de clientes año 2010.

$$\frac{\text{Clientes que firmaron contrato de honorarios profesionales al año 2010} \times 100}{\text{Total clientes}}$$

Objetivo:Recaudar del 75% de los valores facturados y registrados en el Registro de Clientes.

Indicador:Relación del total de valores facturados y cobrados año 2010 vs total de ingresos por concepto de honorarios profesionales cobrados año 2010.

$$\frac{\text{Total valores facturados y cobrados año 2010} \times 100}{\text{Total ingresos por concepto de honorarios profesionales cobrados}}$$



Objetivo: Cobrar el 100% del total de honorarios profesionales facturados según contrato al Ing. Ernesto Martínez.-Semaica

Indicador: Relación del total de valores facturados y cobrados año 2010 Ing. Martínez (Semaica) vs total honorarios facturados al año 2010.

$$\frac{\text{Total valores facturados y cobrados al año 2010 Ing. Martínez} \times 100}{\text{Total honorarios facturados}}$$

Objetivo: Aceptación del 100% de los clientes a cancelar los honorarios a través de firmar contrato de honorarios profesionales.

Indicador: Relación entre los clientes que aceptan pagar los honorarios con contratos año 2010 vs el total de clientes año 2010..

$$\frac{\text{Clientes con contratos al año 2010} \times 100}{\text{Total clientes}}$$

Objetivo: Reducir al 0% de los juicios a clientes cuyos honorarios son cortesía.

Indicador: Relación de clientes con honorarios profesionales de cortesía en relación al total de clientes año 2010.

$$\frac{\text{Clientes honorarios cortesía al año 2010} \times 100}{\text{Total clientes}}$$



3.2. FASE II: PLANIFICACIÓN



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

PROGRAMA DE TRABAJO			
ENTIDAD: ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ & ASOCIADOS S.C.		P.T. 1/	
TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión			
COMPONENTE: Área de Seguimiento de Causas			
DESCRIPCIÓN	REF. P/T	ELAB. POR	FECHA
OBJETIVOS			
<ul style="list-style-type: none"> Determinar si todos los servicios de asesoría legal, en esta área, se cumplieron, en el tiempo y plazo estipulados, en forma correcta y debida, según lo estipulado en el Manuales de Procedimientos Administrativos, Actividades y Técnicas como parte del Control Interno del Despacho Jurídico. Conocer e identificar las deficiencias, y las causas relacionadas, en esta Área para establecer Acciones Correctivas en la gestión de causas judiciales encargadas al despacho jurídico. Verificar los procesos judiciales concluidos, con sentencias favorables y ejecución de las mismas. 	F.S. F.S. F.S. F.S.	M.C.G. M.C.G. M.C.G. M.C.G.	
PROCEDIMIENTOS GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> Aplicar los indicadores de gestión establecidos para este componente. Realizar procedimientos de revisión del Manual de Actividades y Técnicas, para obtener las evidencias suficientes y medir la calidad de servicio de asesoría legal; con el seguimiento de procesos judiciales, verificando el Vademecum, Códigos y Leyes, y Expedientes físicos y magnéticos del Despacho Jurídico. Formular los papeles de trabajo de los comentarios, conclusiones, recomendaciones importantes del componente. 		M.C.G. M.C.G. M.C.G.	
PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS			
<ul style="list-style-type: none"> Comprobar las actividades y procedimientos que permiten cumplir con los objetivos establecidos por el despacho jurídico. Verificar la idoneidad y honestidad de los profesionales responsables de la tramitación de causas judiciales. 		M.C.G. M.C.G.	
Elaborado por: María del Cisne Gualán		Revisado: Dr. Fabián Suárez Tinajero	
Fecha: 12/05/2011		Fecha: 12/05/2011	



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

PROGRAMA DE TRABAJO			
			P.T 1/1
ENTIDAD:		ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ & ASOCIADOS S.C.	
TIPO DE EXAMEN:		Auditoría de Gestión	
COMPONENTE:		Área de Cobro de Honorarios	
DESCRIPCIÓN	REF. P/T	ELAB. POR	FECHA
<p>OBJETIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluar y verificar si, se cumplió lo estipulado en el Manual Normas y Procedimientos Contables, para el Cobro de honorarios, Registro de Clientes, como documentos de Control Interno del despacho jurídico. ✓ Identificar las causas relacionadas por las que no se cumplen de manera eficiente y eficaz las políticas para el cobro de honorarios profesionales. ✓ Reducir el porcentaje de clientes cuyos honorarios son cortesía, ✓ Conocer las ineficiencias de esta área, para desarrollar recomendaciones y promover mejoras u otras acciones correctivas. 	<p>F.S.</p> <p>F.S.</p> <p>F.S.</p> <p>F.S.</p>	<p>M.C.G</p> <p>M.C.G</p> <p>M.C.G.</p> <p>M.C.G.</p>	
<p>PROCEDIMIENTOS GENERALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar los indicadores de gestión establecidos para este componente. • Realizar procedimientos necesarios para obtener las evidencias suficientes y medir la calidad de servicio de asearías legal, revisando el Registro de Clientes, planillas, facturas, y contratos de honorarios profesionales, recibos, depósitos, y revisión de la contabilidad. • Formular los papeles de trabajo de los comentarios, conclusiones, recomendaciones importantes del componente. 		<p>M.C.G</p> <p>M.C.G.</p> <p>M.C.G.</p>	
<p>PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprobar las actividades y procedimientos que permiten cumplir con los objetivos establecidos por el despacho jurídico. • Verificar la idoneidad y honestidad de los profesionales responsables de elaborar las planillas, facturas y cobros de honorarios. 		<p>M.C.G</p> <p>M.C.G.</p>	
<p>Elaborado por: María del Cisne Gualán</p> <p>Fecha: 13/05/2011</p>		<p>Revisado: Dr. Fabián Suárez T.</p> <p>Fecha: 13/05/2011</p>	



3.3. FASE III. EJECUCIÓN

3.3.1. FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES DE GESTIÓN COMPONENTE SEGUIMIENTO DE CAUSAS JUDICIALES, PROGRAMA DE TRABAJO 1

1.- **OBJETIVO:** Incrementar el 75% de los clientes asegurados

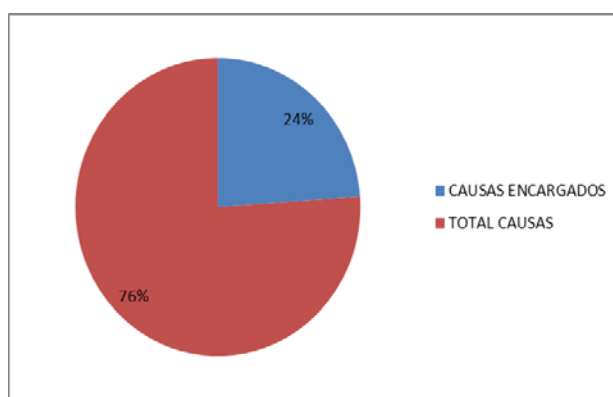
I.G. 1/4

NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Total de clientes asegurados reales durante el año 2010 con relación al año anterior	$\frac{32}{102} \times 100$	31,37 %	%	%	75%	Manual de Actividades

GRÁFICO DE LOS RESULTADOS

CAUSAS ASEGURADOS	TOTAL CAUSAS
32	102

Gráfico 1.Causas Clientes Asegurados



Fuente: I.G. 1/4
Elaborado por: María del Cisne Gualàn

COMENTARIO: El 31,27% de las causas judiciales corresponden a los juicios a favor de los asegurados, por lo que, no se ha cumplido el objetivo que fue del 75% fijado; existiendo una brecha negativa del 43, 73%. Esto debido al cambio de política por primera vez en defender a los asegurados.



2.- OBJETIVO: Concluir el 25% de los procesos judiciales civiles.

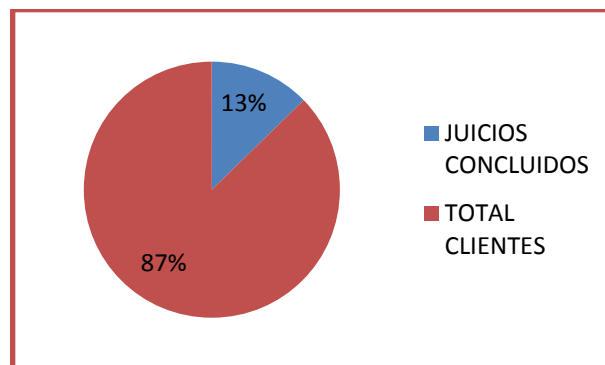
I.G. 2/4

NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Cientes con procesos judiciales civiles concluidos al año 2010 en relación al año anterior	$\frac{15}{103} \times 100$	14,56%	%	%	25 %	Manual de Actividades

GRÁFICO DE LOS RESULTADOS

Juicios civiles concluidos	total clientes
15	103

Gráfico 2: .Procesos Judiciales civiles



Fuente: I.G.2/4
Elaborado por: María del Cisne Gualán

COMENTARIO: El 14,56 % de los juicios civiles se han concluido, existiendo una brecha negativa del 10,44%; por cuanto los procesos civiles aunque se encuentran con sentencia ejecutoriada, se debe terminar el proceso judicial hasta el archivo de la causas.



3. OBJETIVO:: Concluir el 100 % del proceso judiciales el Centro de Mediación y Arbitraje seguido por Orlando Acosta en contra de EBC Coca Cola.

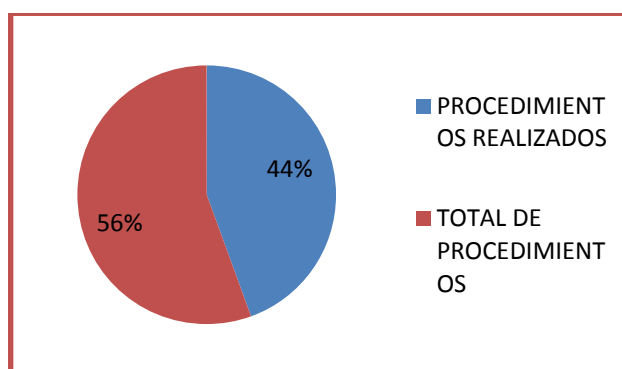
I.G. 3/4

NOMBRE DEL INDICADOR	DEL DEL CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Procedimientos Centro de mediación y Arbitraje al año 2010 en relación al año anterior.	$\frac{80 \times 100}{100}$	80%	%	%	100%	Anual de Actividades Juicio Sr. Acosta. Laudo Arbitral

GRÁFICO DE LOS RESULTADOS

Procedimientos realizados en Juicio Laudo Arbitral	Total de procedimientos
80	100

Gráfico 3: Juicio Sr. Wilson Orlando Acosta Paredes VS EBC Coca Cola Company del Ecuador



Fuente: I.G.3/4
Elaborado por: María del Cisne Gualán

COMENTARIO: El proceso judicial del Sr. Wilson Orlando Acosta Paredes, en contra de EBC Coca Cola Company del Ecuador, se ha concluido en primera fase obteniendo el Laudo Arbitral a favor del Señor Acosta, lo que corresponde al 80%, faltando ejecutar el pago lo que significa que el objetivo no se cumplió ya que existe una brecha negativa del 20%.



4. OBJETIVO:: Concluir el 100 % de los procesos judiciales de Procesal Civil, especialmente el juicio incoado en contra del Consejo Provincial de Pichincha, por cobro de honorarios profesionales.

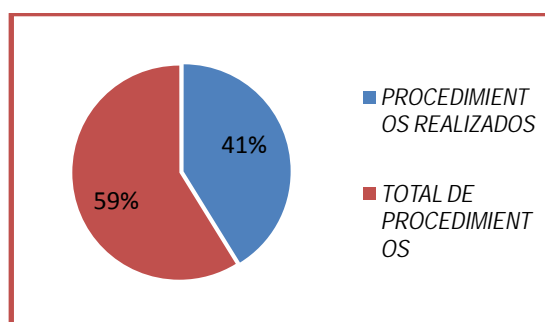
I.G. 4/4

NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Procedimientos Juzgados, y transferidos a las Cortes correspondientes al año 2010 en relación al año anterior.	$\frac{70}{100} \times 100$	80%	%	%	100%	Manual de Actividades. Juicio Con clave 1916-C2 Todo el proceso judicial

GRÁFICO DE LOS RESULTADOS

Procedimientos realizados en Juicio por cobro de honorarios	Total de procedimientos
70	100

Gráfico 4: .Trámites Juzgados y Cortes año 2010. Juicio Consejo Provincial de Pichincha



Fuente: I.G.3/4
Elaborado por: María del Cisne Gualán

COMENTARIO: El proceso Judicial que mantiene por cobro de honorarios se ha concluido en un 80%, con sentencia a favor del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., falta la ejecución del pago efectivo; existe la brecha negativa del 20% por cuanto para el despacho del AUTO DE PAGO solicitaron gastos judiciales onerosos.



3.3.2. FICHAS TECNICAS DE INDICADORES, PROGRAMA DE TRABAJO 2.

1. **OBJETIVO:** Recuperar el 25% de la cartera vencida.

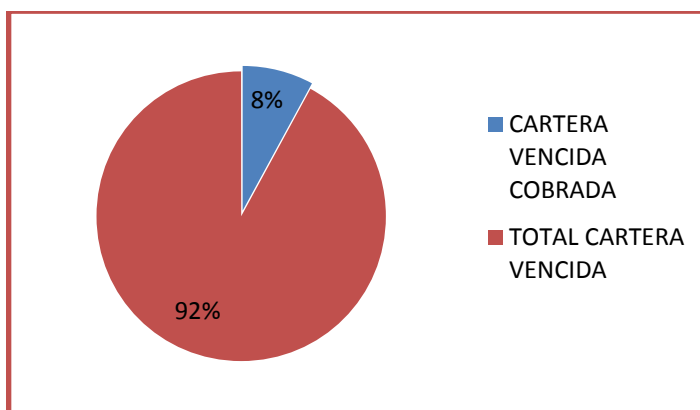
I.G. 1/6

NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Total de casos con cartera vencida cobrada al año 2010, en relación al año anterior	$\frac{\$ 155.743,60}{1.807.036,61} \times 100$	8%	%	%	25%	Registro de clientes Suarez y Asociados S.C.

GRÁFICO DE LOS RESULTADOS

Cartera cobrada	Total de cartera vencida
\$ 155. 743,60	\$ 1`807. 036,61

Gráfico 5: .Cartera Vencida



Fuente: I.G. 1/6

Elaborado por: María del Cisne Gualán

COMENTARIO: En el año 2010, se ha cobrado el 8% de la cartera vencida, y cuentas por cobrar del año, incluso a través de la vía judicial, es decir se sustentaron gastos operacionales de la empresa; existiendo una brecha negativa del 17% la misma que se relaciona directamente con el cobro de honorarios de los juicios como del Señor Orlando Acosta y Consejo Provincial, que no se ejecutó el laudo y la sentencias respectivas.



2. OBJETIVO: Cumplimiento del 100% política de firmar contrato de honorarios profesionales con los clientes..

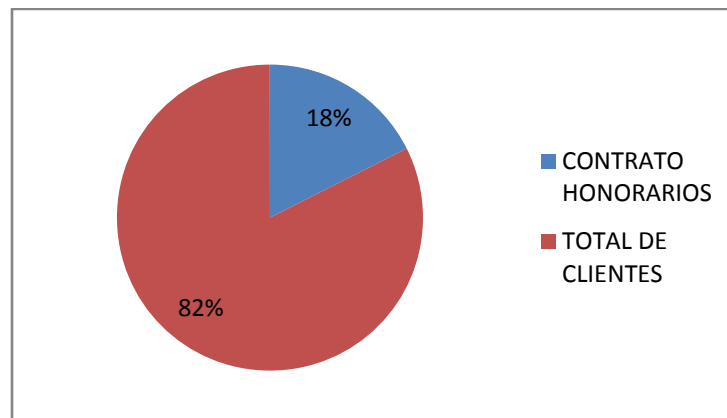
I.G. 2/6

NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Total clientes que firmaron contrato de honorarios profesionales al año 2010, en relación al año anterior.	$\frac{20}{94} \times 100$	21,28%	%	%	100%	Registro de clientes Suarez y Asociados S.C.

GRÁFICO DE LOS RESULTADOS

Total clientes que firmaron contrato de honorarios profesionales	Total de clientes año 2010
20	94

Gráfico 6: Contratos de Honorarios Profesionales



Fuente: I.G.2/6

Elaborado por: María del Cisne Gualán

COMENTARIO: Se demuestra que solamente el 21,28% de los clientes han firmado contrato de honorarios profesionales; existiendo una brecha negativa del 78,72%, por lo que este objetivo tampoco se cumplió. Al tener contratos firmados coadyuva a realizar efectivamente el cobro de los honorarios vía judicial y en una sola instancia.



3. OBJETIVO: Recaudar el 75 % de los valores por concepto de honorarios profesionales y registrados en el Registro de Clientes.

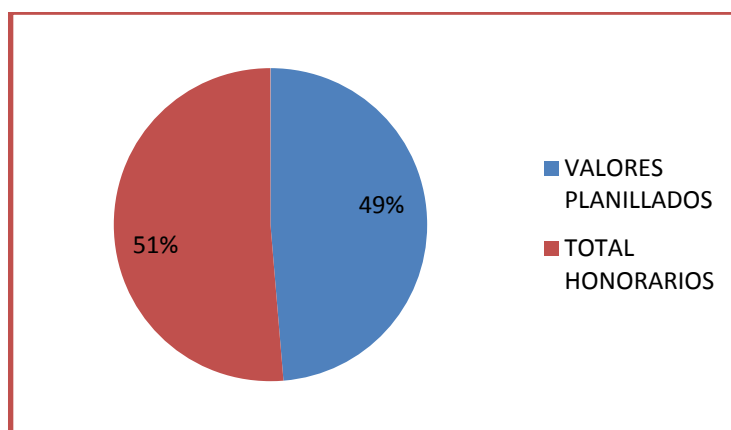
I.G. 3/6

NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Total valores facturados y cobrados durante el año 2010 por concepto de honorarios, en relación al año anterior	$\frac{\$ 123.712,36}{\$ 130.435,39} \times 100$	94,85%	%	%	75%	Registro de clientes Suarez y Asociados S.C.

GRAFICO DE LOS RESULTADOS

Total valores facturados y cobrados año 2010	Total de honorarios facturados año 2010
\$ 123.712,36	\$ 130.435,39

Gráfico 7: Registro de Clientes-Planillas de Honorarios Profesionales



Fuente: I.G.3/6

Elaborado por: María del Cisne Gualán

COMENTARIO: Se han cobrado todos los valores facturados, del año 2010 en un porcentaje del 94,85%, lo que se ha cumplido el objetivo; y existe una brecha positiva del 19,85%. Los clientes que han cancelado corresponden a clientes por sus propios y personales derechos más no de empresas, ni juicios con cuantías menores.



4. OBJETIVO: Cobrar el 100% del total de honorarios profesionales facturados según contrato al Ing. Ernesto Martinez.-Semaica

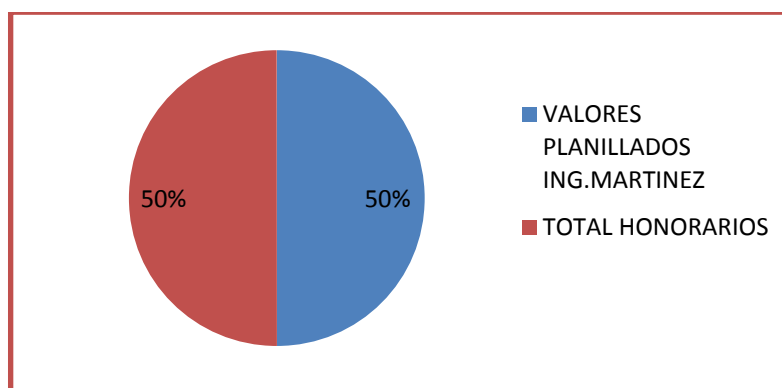
NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Total valores facturados y cobrados por honorarios al año 2010 Ing.Martinez, en relación al año 2009	$\frac{\$ 80.000,00}{\$ 130.435,39} \times 100$	61,33%	%	%	100%	Registro de clientes Suarez y Asociados S.C.

I.G. 4/6

GRÁFICO DE LOS RESULTADOS

Total valores facturados y cobrados Ing. Martinez	Total honorarios facturados Ingeniero Martinez año 2010
\$ 80.000,00	\$ 130.435,39

Gráfico 8: Contratos de Honorarios Profesionales



Fuente: I.G.4/6

Elaborado por: María del Cisne Gualán

COMENTARIO: Los honorarios del Ing. Martínez han sido cancelados en un 61,33%, existiendo una brecha del 38,67% por cuanto en el contrato que firmo se fijaron cuotas mensuales y hasta el año 2010 ha cancelado puntualmente.



4. **OBJETIVO:** Aceptación del 100% de los clientes a cancelar los honorarios a través de firmas de contratos de honorarios profesionales.

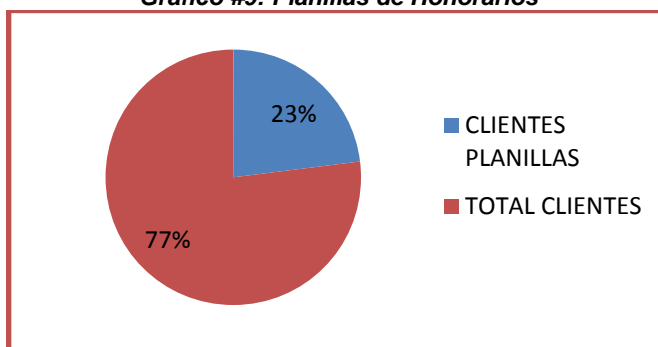
I.G. 5/6

NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Cientes con contratos al año 2010	$\frac{\$ 29}{\$ 97} \times 100$	20,61%	%	%	100%	Registro de clientes Suarez y Asociados S.C.

GRÁFICO DE LOS RESULTADOS

Total clientes contratos año 2010	Total clientes año 2010
29	97

Gráfico #9: Planillas de Honorarios



Fuente: I.G.5/6
Elaborado por: María del Cisne Gualán

COMENTARIO: El 20,61% de los clientes del despacho jurídico han aceptado cancelar los honorarios profesionales, según contratos y por ende con facturas, a pesar de ser, clientes cuyas cuantía no son de más de USD 10.000,00. Existe una brecha negativa del 79,39 que es comprensible porque es el primer año que se fijan la política de hacer firmar contratos de honorarios profesionales.



6.- OBJETIVO: Reducir al 10% porcentaje de clientes cuyos honorarios son cortesía.

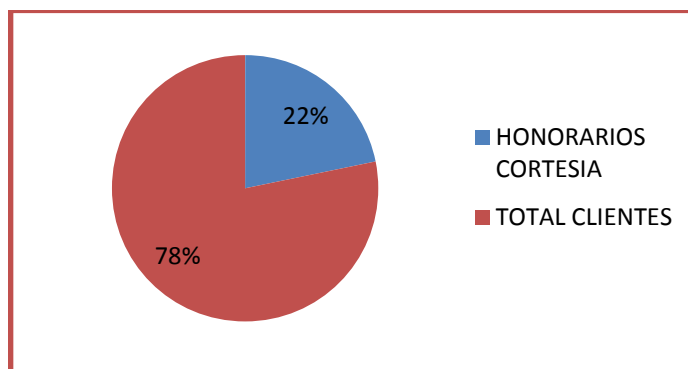
I.G. 6/6

NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	UNIDAD DE FRECUENCIA	FRECUENCIA	STANDAR	FUENTE
Cientes honorarios cortesía al año 2010 , en relación al año anterior.	$\frac{\$ 27}{\$ 97} \times 100$	27,84 %	%	%	10 %	Registro de clientes Suarez y Asociados S.C.

GRÁFICO DE LOS RESULTADOS

Total clientes honorarios cortesía	Total clientes año 2010
27	97

Gráfico 10: Honorarios Profesionales Cortesía



Fuente: I.G.6/6
Elaborado por: María del Cisne Gualán

COMENTARIO: El despacho jurídico no es fundación, para ello se creó la Fundación Voluntariado Carcelario, donde las personas afectadas en casos penales no cancelen honorarios solo los gastos judiciales. No se cumplió este objetivo ya que existe una brecha negativa del 27,84%, por ser causas de clientes especiales; lo que conlleva a generar más gastos judiciales.



3.3.4. CEDULA NARRATIVA, PROGRAMA DE TRABAJO 1.



ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

C.N. P.T. 1/1

CEDULA NARRATIVA

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión Área Seguimiento de Causas
ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

1. *Los expedientes físicos y asignación de claves por cada uno de los clientes coinciden correctamente, según el caso, y tipo de juicio*
2. *Casi todos los expedientes físicos, contienen todos los documentos entregados e indispensables para cada cliente.*
3. *En algunos expedientes físicos se encontraron documentos trasapelados, de otros clientes.*
4. *Cuando los documentos son demandas, se inicia un juicio y se deja constancia de todos los documentos de respaldo,*
5. *Una vez presentados la demanda (actor) o en defensa (demandados), se empieza a archivar los documentos según orden cronológico,*
6. *Cada archivo magnético contienen transcritas providencias y escritos presentados por cada uno de los clientes.*
7. *Se remiten las providencias y se registran en las FICHAS para cada uno de lo clientes, y se remiten al encargado del trámite, pero no todas llegan a su conocimiento, por falta de transcripción rápida de la secretaria.*
8. *Estas fichas no están prenumeradas, se las llena con los datos de la clave de cada cliente, por lo que, algunas se encuentran erradas en su llenado, contienen equivocaciones de clientes.*
9. *Se archivan todas las providencias judiciales, y escritos presentados, según la clave, algunas veces mensajería ayuda a archivar y se producen equivocaciones*
10. *Cuando se terminan los procesos judiciales, se entrega a los clientes todos el expediente o se archivan mínimo seis meses, y luego se eliminan los expedientes. Se han eliminado expedientes físicos que contienen documentos originales y no cumplieron el proceso judicial completo.*
11. *Se mantiene un archivo magnético de todos los juicios, desde la creación del despacho jurídico hasta la presente fecha para cualquier consulta, hay que actualizar porque están archivados en sistema Macintosh.*
12. *Existe el Manual de Técnicas, que consiste en llenar y registrar la clave del cliente, la causa, el juicio, autoridad competente y proceso a seguir no coincide con el Manual de Actividades, falta actualizar.*



3.3.5. CEDULA NARRATIVA, PROGRAMA DE TRABAJO 2.



ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

C.N. P.T. 1/2

CEDULA NARRATIVA

TIPO DE TRABAJO: Auditoria de Gestión Cobro Honorarios Profesionales
ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

1. El registro de cliente no se encontraba actualizado, según el archivo magnético de clientes,
2. Los documentos autorizados por el Servicio de Rentas internas, se encuentran autorizadas y legales para su emisión,
3. Algunos clientes se cobra honorarios con recibos,
4. Hay que insistir demasiadas veces a algunos clientes para que se acerquen a pagar sus honorarios,
5. Existen facilidades de pago, que muchos clientes no cumplen,
6. Existen juicios por cobro de honorarios, ya que los clientes han ganado su juicio y no han cancelado sus honorarios,
- 7.-Existen juicios que más generan gastos judiciales y no son susceptibles de cobro de honorarios,
8. Pocos clientes tienen firmado contratos de honorarios profesionales,
9. Las planillas y facturas de honorarios cumplen con lo dispuesto en el Art. 42 de la Ley de Federación de Abogados .
10. No existe un software de cuentas por cobrar a la fecha, por lo que, en caso de requerirle toca ingresar a verificar expedientes físicos, y recién hacer el estado de cuenta del cliente.
11. No se registran los pagos de clientes en ese momento, sino se cambian los cheques y se gastan en ese momento,
12. Los valores por concepto de cobro de honorarios no siempre se depositan a la cuenta bancos del despacho jurídico, por que se cambian los cheques en Cambicentro (cambiaría de cheques), para así convertirlos en efectivo inmediato y pagar cuentas personales del gerente,
13. No se cumple a cabalidad con la entrega de comisiones a los encargados de la tramitación de causas.
14. Se han cambiado políticas de cobro, con excesivos descuentos al final.

Elaborado por: María del Cisne Gualán
Revisado por: Ing. Hugo SilvaSilva
Fecha: 30 de mayo del 2011



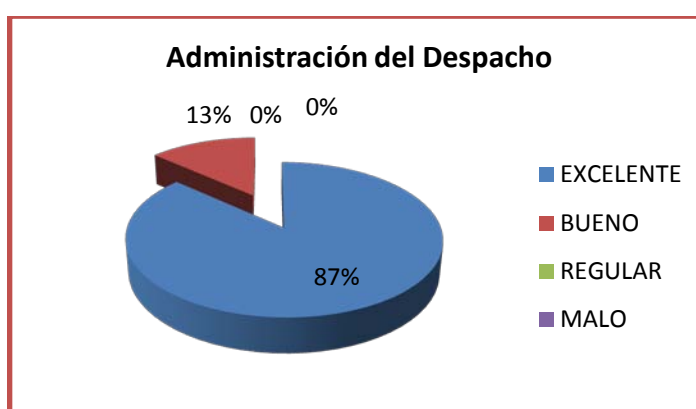
3.4. APLICACIÓN DE ENCUESTAS AL PERSONAL DEL ESTUDIO JURÍDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

Para la realización de la encuesta se convocó a una reunión el día 20 de junio del 2011, a todo el personal, desde las 12H30 hasta las 14H30.

3.4.1. INTERPRETACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN DE ENCUESTAS AREA DE SEGUIMIENTO DE CAUSAS.

PREGUNTA #1: El trabajo de administrar el despacho jurídico, a cargo de una sola persona, con conocimiento en leyes es:

Gráfico 11

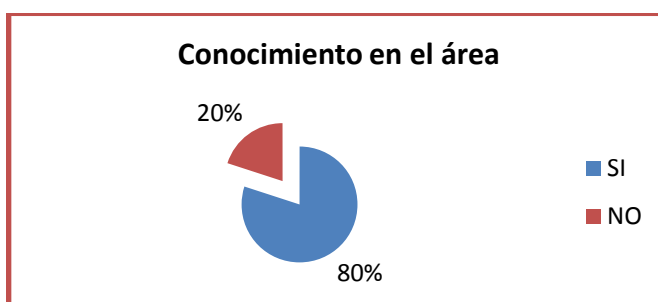


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: Todo el personal está de acuerdo en un 87% de que la administración del Despacho es excelente; a pesar de que el Presidente Abogado no está de acuerdo, ni tampoco un Socio Abogado, lo que representa el 13%. Debo recalcar que el propietario es el Dr. Fabián Suárez Tinajero.

PREGUNTA #2: La contratación del personal para el área de Seguimiento de Causas, tienen conocimiento de Leyes.

Gráfico 12



Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán



ANALISIS: El 80% del personal del Despacho jurídico, tiene conocimiento en Leyes, por lo que, para el área de seguimiento de causas se encuentran aptos.

PREGUNTA # 3: La contratación del personal cumple un procedimiento para el reclutamiento y selección de personal.

Gráfico 13

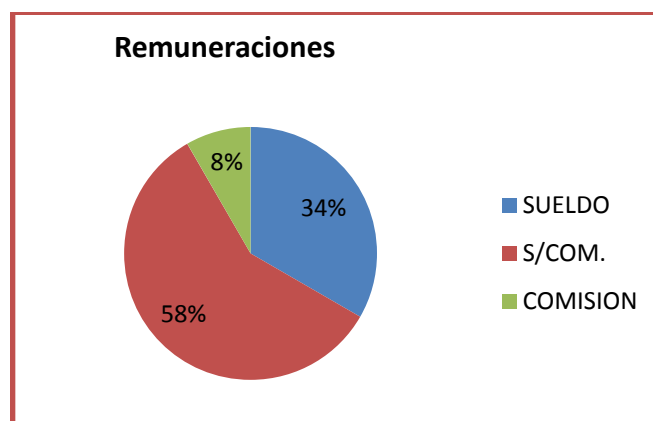


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: El personal del Despacho jurídico, en el área de Leyes, no ha sido contratado siguiendo un debido proceso, el 73% corresponde a personal de conocimiento directo del Gerente o Presidente, solamente 27% asistió a un entrevista.

PREGUNTA # 4: Todo el personal del Área de Seguimiento de Causas, reciben como remuneración sueldo, sueldo y comisión o solo comisión?

Gráfico 14



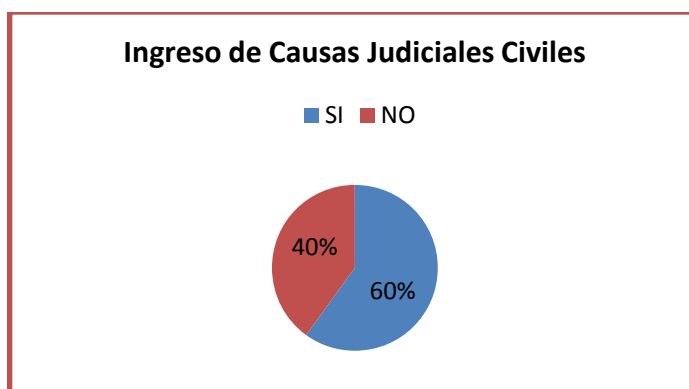
Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán



ANALISIS: El 58% del personal de área de seguimiento de causas, recibe remuneración más la comisión. El 8% corresponde a un asistente legal que su remuneración corresponde a comisiones.

PREGUNTA # 5: Cuando se ingresa las causas judiciales, se designa de acuerdo al tipo de causa, la clave, siguiendo un orden cronológico, y también el abogado patrocinador?

Gráfico 15

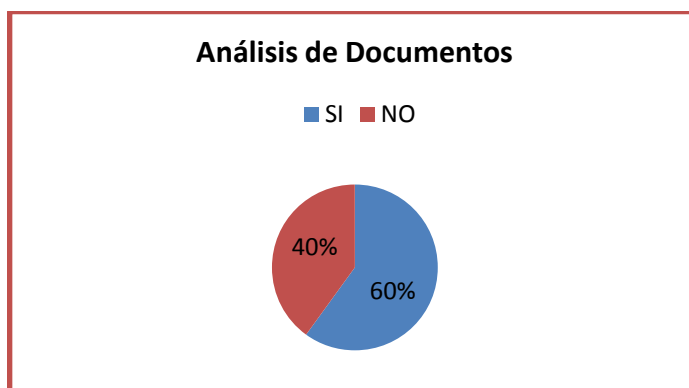


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: El 98% de todas las causas judiciales, se encuentra designado su clave según sea la causa; y, por ende el Abogado patrocinador, y su asistente legal. El 2% corresponden a las causas judiciales, que no patrocina el despacho, por cuanto la documentación se devuelve o se archiva en documentos sin expediente.

PREGUNTA # 6: Se analiza la documentación de las causas encargadas antes de proceder a la defensa o demanda?

Gráfico 16



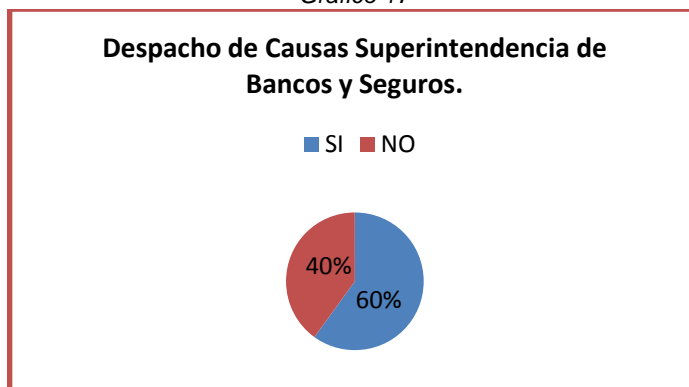
Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán



ANALISIS: Todos los expedientes físicos, contienen la documentación de cada cliente, correspondiente al 90%, antes de proceder con las autoridades competentes, se analiza la misma, solamente el 10% se archiva hasta nueva disposición, o que se remita a los clientes los documentos restantes.

PREGUNTA # 7: El despacho de las causas por la Superintendencia de Bancos es dentro de los términos establecidos?

Gráfico 17

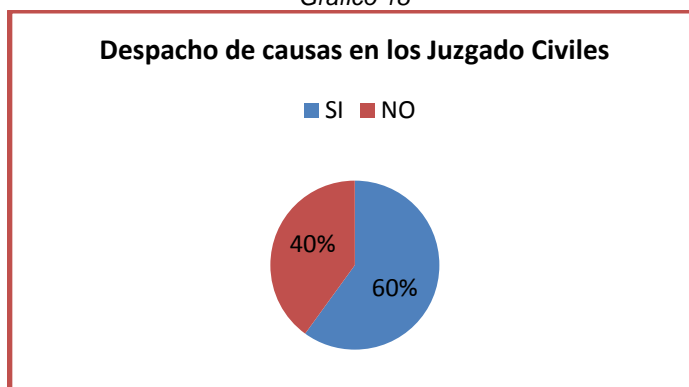


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: La autoridad competente en causas de seguros en primera instancia es la Superintendencia de Bancos y Seguros, cuando se ingresa las causas el despacho de las mismas corresponde al 64%; ya que, el 36% se da por cuanto las Resoluciones de la Superintendencia se demoran hasta que se la Junta Bancaria resuelva.

PREGUNTA # 8: El despacho de las causas civiles por los Juzgados respectivos se cumple a cabalidad, según los términos establecidos?

Gráfico 18



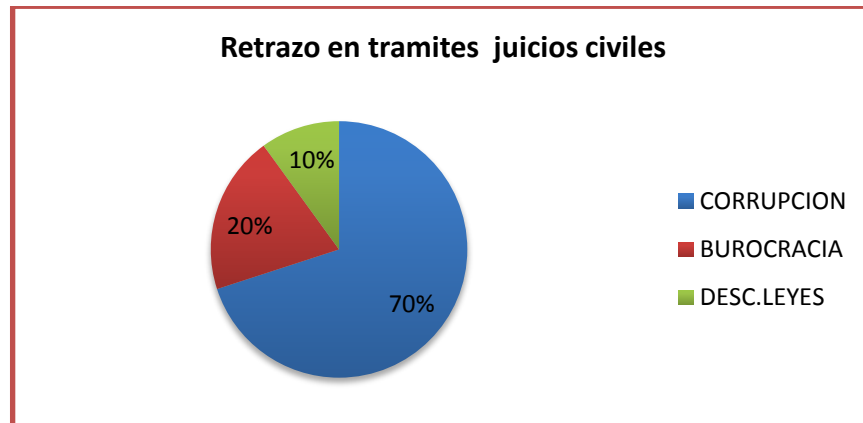
Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán



ANALISIS: En las causas civiles, el retardo en la tramitación de las causas son el 60%, ya que cambian los funcionarios, entre otros, y el 40% corresponde a la gestión del abogado y su asistente, para que los juicios se tramiten y concluyan.

PREGUNTA # 9: El retraso de la tramitación de las causas civiles se debe a: corrupción, desconocimiento de leyes, burocracia establecida?

Gráfico 19

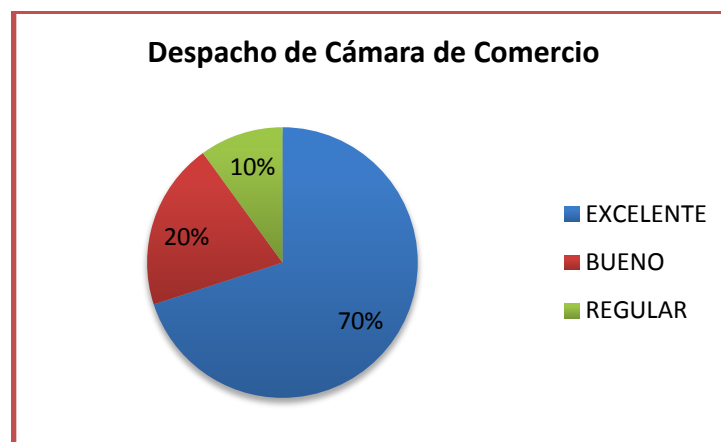


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: La tramitación de las causas en los Juzgados tiene un retraso por la corrupción imperante, que corresponde al 70%, el 20% corresponde a los procedimientos antiguos establecidos, falta de modernización de la infraestructura, y el desconocimientos de leyes de muchos funcionarios públicos.

PREGUNTA # 10: Los procesos judiciales civiles en la Cámara de Comercio, se despachan según los términos establecidos.

Gráfico 20



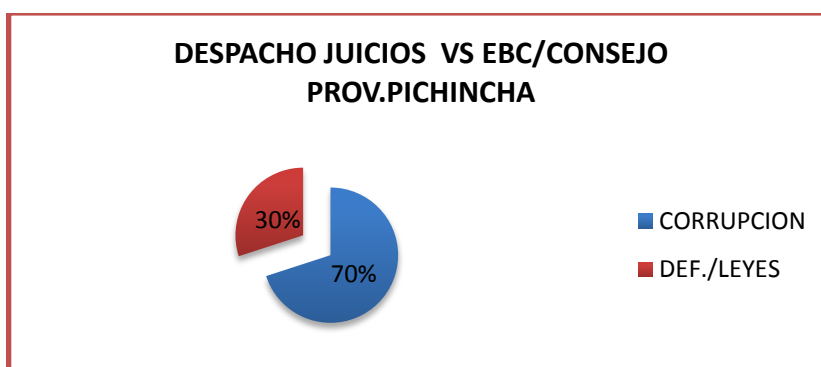
Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán



ANALISIS: El despacho de las causas en la Cámara de Comercio es excelente, cumplen con los plazos establecidos; y, el 20% es bueno porque muchas de las veces no se llegan a ejecutar lo ordenado en Laudo Arbitral; y se empieza a demandar en los Juzgados; y el 10% se concluye en que, las partes no llegan a ningún acuerdo.

PREGUNTA # 11: En los juicios seguido en contra de EBC, y Consejo Provincial, no se ejecutó lo ordenado en Laudo y sentencia debido a: Corrupción, defensa, leyes.

Gráfico 21

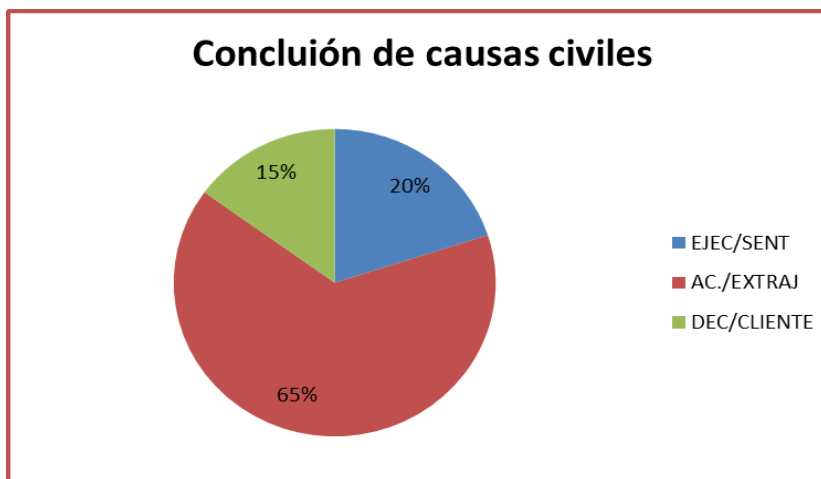


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: No se ejecutaron lo ordenado en Laudo y Sentencia, de los juicios seguidos en contra de EBC y Consejo Provincial debido a la corrupción, que comprende el 70%; y las Leyes estipuladas hacen que hayan maneras legales para retrasar la ejecución.

PREGUNTA # 12: Las causas judiciales se concluyen cuando existe ejecución de sentencia, acuerdo extrajudicial y decisión de cliente.

Gráfico 22



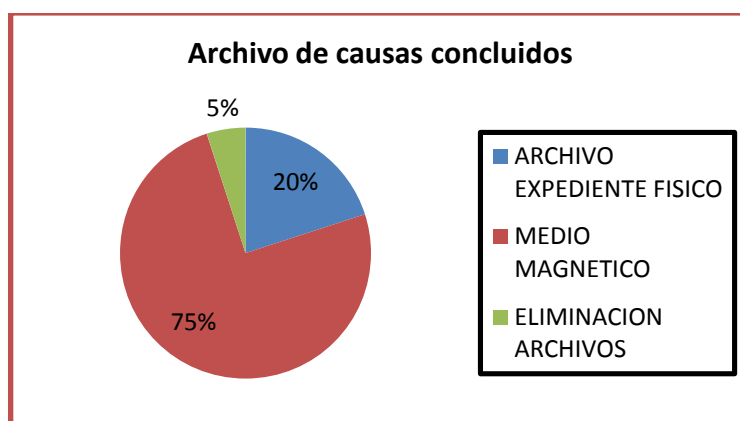
Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán



ANALISIS: Las causas judiciales se concluyen por Acuerdos extrajudiciales, debido a que conlleva bastante tiempo en tramitar las mismas; por lo que, representa el 65%; el 20% concluyen cuando se ejecutan sentencia; y, el 15% cuando los clientes deciden acogerse al cambio de domicilio judicial, escritos de desistimiento o convienen el pago.

PREGUNTA # 13: . Cuando concluyen los procesos judiciales de los clientes, se archiva el expediente físico y se mantiene el magnético, o ambos se eliminan?

Gráfico 23



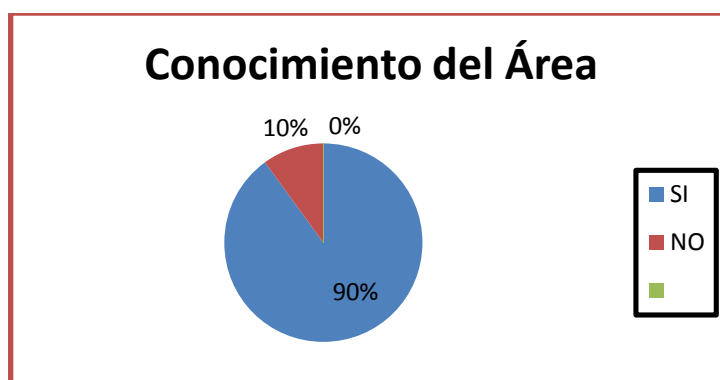
Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: Cuando se concluyen los procesos judiciales; todo su contenido se archiva en medio magnético, representando el 75%; y, el 20% se archivan los expedientes por 6 meses y se eliminan definitivamente, en caso de imprevistos.

3.5.2. INTERPRETACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN DE ENCUESTAS ÁREA DE COBRO DE HONORARIOS PROFESIONALES.

PREGUNTA #1: El personal que labora en este despacho tiene conocimiento del área?

Gráfico 24



Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán



ANALISIS: El 90% del personal que labora en esta área tiene conocimiento de planillas, facturas, y de contratos de honorarios profesionales, el 10% no conoce el procedimiento de cobros.

PREGUNTA # 2: El despacho jurídico posee un Arancel para regular el cobro de honorarios?

Gráfico 25

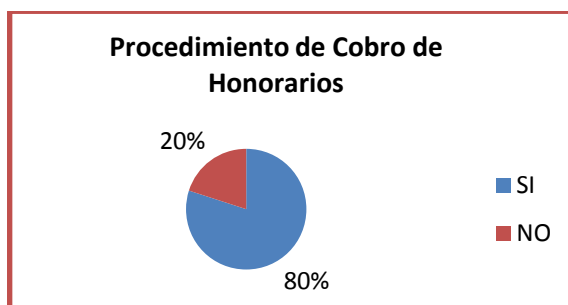


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: El 90% indica que no existe un documento en que señale el cobro de honorarios. El 10% son fijados directamente por el cliente y abogado.

PREGUNTA # 3: Para el cobro de honorarios existe un procedimiento establecido?

Gráfico 26



Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: El 80% nos señala que existe un procedimiento para realizar el cobro de honorarios.



PREGUNTA # 4: Los clientes han firmado un contrato de honorarios profesionales?

Gráfico 27

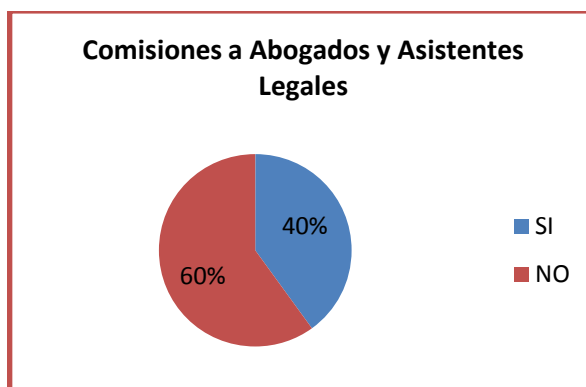


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: El 70% de los clientes no han firmado contrato de Honorarios Profesionales; el 30% de honorarios se cobra a través de facturas y planillas de honorarios,

PREGUNTA # 5: Se cancela inmediatamente las comisiones a los Abogados y Asistentes Legales?

Gráfico 28



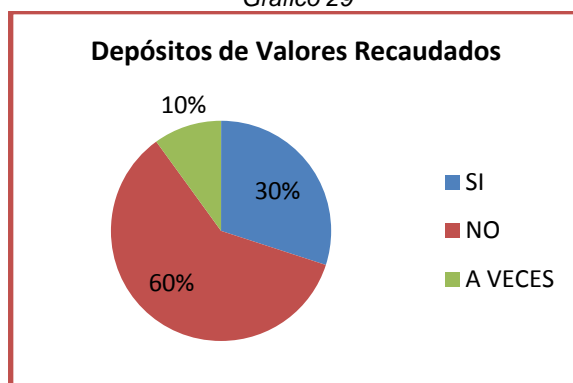
Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: El 60% señala que las comisiones se cancelan inmediatamente a los abogados respectivos y asistentes legales y, el 40% se entregan con dificultad.



PREGUNTA # 6: Los valores recaudados se depositan en la cuenta del despacho jurídico inmediatamente su cobro?.

Gráfico 29

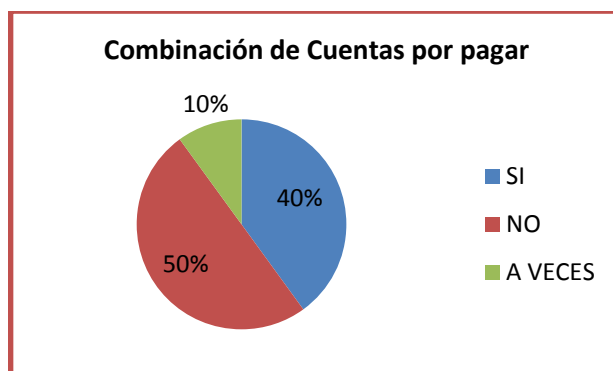


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: Los valores recaudados no siempre se depositan en la cuenta corresponde al 60%, y proceden a efectivizar en una cambiaria y hacen pagos inmediatos. El 30% se depositan en la cuenta por lo que corresponde a Impuestos.

PREGUNTA # 7: Existen combinación de cuentas por pagar personales con del despacho jurídico?

Gráfico 30



Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: Existe combinación de cuentas personales en un 40%, el 50% corresponde a cuentas por pagar del despacho jurídico; y el 10% corresponde a gastos judiciales.



PREGUNTA # 8: Existen clientes a los que se ha procedido a demandar juicio civil el cobro de honorarios?

Gráfico 31

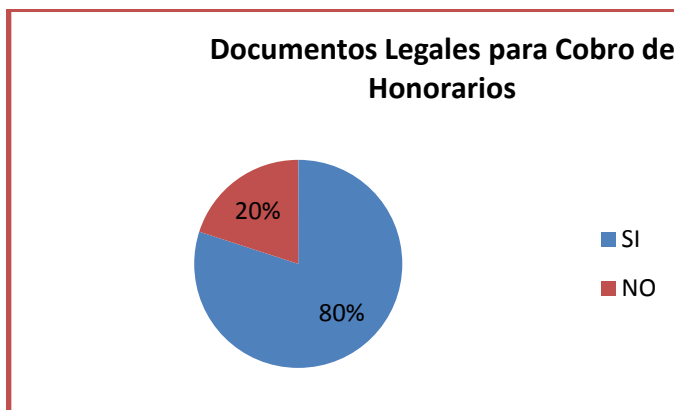


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: El 74% corresponde a los juicios por cobro de honorarios, entre ellos en contra del Consejo Provincial de Pichincha.

PREGUNTA # 9: Los documentos para cobro de honorarios se encuentran legalmente autorizados?

Gráfico 32



Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: Los documentos se encuentran legalmente autorizados en un 80%, los recibos y planillas corresponden a un 20%.



PREGUNTA # 10: Existe un registro de Ingresos para el cobro de honorarios?

Gráfico 33

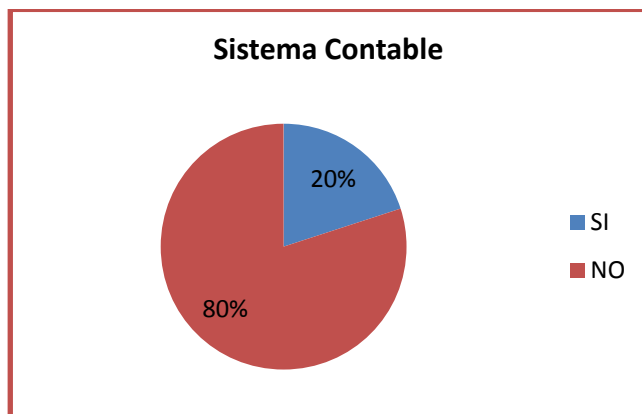


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: Existe el Documento de Registro de Ingresos completado en un 90%, hay que actualizar el 10% del Documento.

PREGUNTA # 11: Existe un software contable adecuado para el Registro de la contabilidad, y cobro de honorarios en el Despacho Jurídico?

Gráfico 34



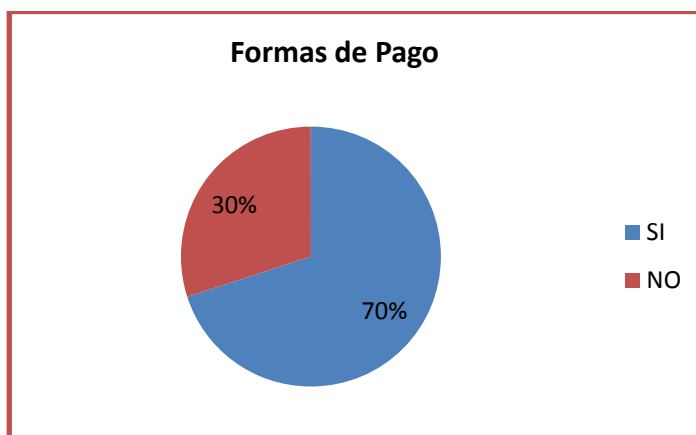
Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: No existe un software contable adecuado, porque el Sistema no es apta en los equipos Macintosh que posee el despacho jurídico en un 80%; y el 20% corresponde al software básico Excell.



PREGUNTA # 12: Existen formas de pago por honorarios profesionales: y se cumplen a cabalidad?

Gráfico 35

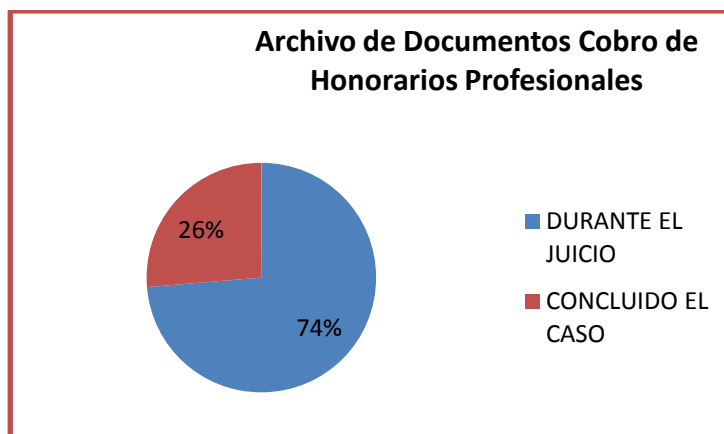


Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: El 70% de los clientes poseen la ventaja de pagar los honorarios profesionales según las formas de pago establecidas, el 30% utilizan otras formas de pago.

PREGUNTA # 13: Porque tiempo de archivan los documentos de cobro de honorarios?

Gráfico 36



Fuente: Encuesta realizada al personal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
Elaborado por: María del Cisne Gualán

ANALISIS: El 74% de los documentos correspondientes al cobro de honorarios profesionales, se archivan concluido el caso.



3.5. HALLAZGOS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN DESPACHO JURIDICO, ÁREA DE SEGUIMIENTO DE CAUSAS



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

H 001/01

HALLAZGO NRO.1.

TIPO DE TRABAJO: Auditoria de Gestión Seguimiento de Causas
ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

CONDICIÓN: Los expedientes físicos y magnéticos del archivo de las causas judiciales, en algunos casos se encontraron documentos que no pertenecen a los clientes del expediente asignado su clave. El Manual de Actividades y técnicas se encuentra desactualizado; y existe un retraso en la tramitación de las causas. Los escritos, providencias, autos, sentencias y otros no se encuentran cambiado el tipo de letra, lo que da lugar a confusión, para la elaboración de recursos. El personal no es contratado según un proceso de Reclutamiento y Selección.

CRITERIO: Cumplir estrictamente con el Manual de Actividades y Técnicas del despacho. En la tramitación de las causas se deben aplicar correctamente las Leyes competentes, como son Ley General de Seguros, Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, Código Civil, Código de Procedimiento Civil, Código de Comercio, Ley Notarial, Vademecum.

CAUSA: El retraso en la tramitación de las causas se da por la corrupción imperante en la función judicial, que hacen que se produzcan gastos onerosos; y que no permitió que se concluya con la ejecución del Laudo ordenado en caso de Wilson Orlando Acosta; y, sentencia en juicio de Consejo Provincial, generando estos gastos, para conseguir el despacho de providencias, autos y sentencias. También falta de pertenencia de las personas encargadas del despacho de las causas, desconocimiento de las leyes pertinentes de los funcionarios y asistentes legales; y el no cumplimiento de los Manuales respectivos, esto debido a que no existen un departamento de selección y reclutamiento de personal.

EFFECTO: La tramitación de las causas deben cumplirse a cabalidad en los términos y plazos estipulados en la Ley. La gestión del personal encargado, debe ser de pertenencia a cada causa; y no esperar a las reuniones de Área. No se debe permitir el encargadas por cuanto no se puede cobrar los Honorarios Profesionales ya que tienen relación directa.



3.6. HALLAZGOS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN DESPACHO JURIDICO, AREA DE COBRO DE HONORARIOS PROFESIONALES.



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

H 001/02

HALLAZGO NRO.2.

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión Cobro de Honorarios Profesionales
ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

CONDICIÓN: *No todos los clientes tienen firmado contrato de honorarios profesionales. Los cobros por concepto de honorarios profesionales no se depositan en la cuenta del despacho jurídico, sino se pierde dinero cambiando incluso cheques cruzados en la cambiaria. Se combina cuentas por pagar personales y las del despacho jurídico. La cuarta parte de las causas judiciales los honorarios profesionales son CORTESÍA, y generan gastos judiciales onerosos. No se cumplen con las formas de pago establecidas. Falta iniciativa para cumplir con el proceso de cobro de honorarios profesionales. Se estipula y se cancela un % de comisiones altas a un solo asistente legal.*

CRITERIO: *Se tiene que cumplir con la Ley de Federación de Abogados (Art.42), Arancel de Honorarios Profesionales, Contratos de Honorarios Profesionales, y facturas.*

CAUSA: *Los clientes no han firmado contrato porque no se ha fijado como política firmar contratos de honorarios profesionales indistintamente de la causa a tramitar y cliente. No existe establecido un Arancel de Honorarios Profesionales. Se pierde dinero en la cambiaria por cuanto la Gerencia dispone sobre los valores que ingresan al despacho; y urge el efectivo, por endeudamiento en situaciones personales. Falta carácter de las personas de contabilidad y Gerencia para hacer cumplir las formas de pago de honorarios. Y no hay contratos de trabajo firmados en donde se estipulen los valores a pagar por concepto de remuneraciones y comisiones al personal del despacho.*

EFFECTO: *Por lo anteriormente indicado, se ha perdido valores monetarios del despacho, no se ha generado una reserva para cumplir con imprevistas; se fijan los honorarios a libre disposición del abogado, igualmente se cancela las comisiones según la simpatía que tenga con el empleado; y existe un retraso en pago a proveedores tanto internos como externos. Por lo que, del cobro de honorarios profesionales depende el funcionamiento del despacho jurídico.*



FASE IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

4.1. CARTA DE PRESENTACIÓN

Quito,DM, 20 de Julio del 2011.

Señor Doctor
Angel Fabián Suárez Tinajero
Gerente – Abogado
ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.
Ciudad.-

De mi consideración:

Se ha realizado la auditoría de Gestión al Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C, por el periodo comprendido desde 01 de enero al 31 de diciembre del 2011, en cumplimiento a la orden de trabajo Nro. 001/001 de 7 de marzo del 2011.

La auditoría fue realizada de acuerdo a las Normas Internacionales y Principios de Auditoría, lo que permitió realizar una auditoría profesional e independiente, basada en información proporcionada por el personal del despacho y los procedimientos establecidos en la auditoría.

Los resultados de la presente auditoría se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones constantes en el presente informe.

Particular que comunico, para los fines consiguientes.

Atentamente,

María del Cisne Gualán
Auditor Operativo



ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTES:

SEGUIMIENTO DE CAUSAS

COBRO DE HONORARIOS PROFESIONALES

RESPONSABLE:

María del Cisne Gualán

PERIODO:

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2011.

FECHA DE INICIO:

3 de Marzo del 2011

FECHA DE TERMINACIÓN:

29 de julio del 2011.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.- Capítulo I

1.1. Información Introductoria

- 1.1.1. Motivo del Examen
- 1.1.2. Objetivos del Examen
- 1.1.3. Alcance del examen

2. Capítulo II

2.1. Información de la Entidad

- 2.1.1. Base Legal
- 2.1.2. Estructura Orgánica
- 2.1.3. Nivel Directivo
- 2.1.4. Nivel de Apoyo
- 2.1.5. Funcionarios Principales

3. Capítulo III

- 3.1. Resultados generales de la Auditoria de Gestión
- 3.2. Conclusiones
- 3.3. Recomendaciones.



CAPITULO I

1. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1.1.1. Motivo del Examen

La Auditoría de gestión del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., a las áreas de Seguimiento de Causas y Cobro de Honorarios Profesionales, de lo realizó en cumplimiento a la Orden de Trabajo 1/1, de fecha 7 de marzo del 2011, conferida por el Dr. Angel Fabián Suárez Tinajero.

1.1.2. Objetivos del Examen

- Obtener una visión sistemática del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C.
- Evaluar y verificar el cumplimiento del control interno del despacho jurídico.
- Verificar el cumplimiento de procedimientos en procesos judiciales, para la terminación de las causas judiciales encargadas, y que no hayan retrasos en la tramitación de las causas, para ejecutar laudos arbitrales y sentencias.
- Verificar el monto de ingresos por el cobro de honorarios; con documentos legales autorizados por el S.R.I. y el cumplimiento de pagos por parte de los clientes.
- Aplicar indicadores de gestión que nos permita medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta la institución.
- Emitir un informe de auditoría que contendrá las conclusiones y recomendaciones confiables, oportunas que ayuden a una correcta toma de decisiones por parte de la gerencia.

1.1.3. Alcance del Examen

La auditoría de gestión se realizó a las Áreas de Seguimiento de Causas y Cobro de Honorarios Profesionales, comprendió el periodo desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 2010, y se realizó mediante la revisión de los procedimientos empleados en las áreas auditadas.



CAPITULO II

1.2. INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

1.2.1. Base Legal

- El Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., es una sociedad legalmente constituida en la República del Ecuador, el 12 de septiembre de 1986, según escritura pública realizada en la Notaría Décima Séptima del Cantón Quito, Provincia de Pichincha; y sentencia emitida por el Juzgado Quinto de lo Civil de Pichincha, e inscrita en el Registro Mercantil, el 30 de octubre de 1986, bajo el Número 133, Tomo 119, de esta ciudad de Quito, provincia de Pichincha. No está sujeta a las disposiciones de la Superintendencia de Compañías. Tiene un plazo de duración de 25 años
- Registro Único de Contribuyente, 1790839060001,.
- Número Patronal 03090106
- Manual de Actividades
- Manual de Técnicas
- Registro de Clientes

1.2.2. Estructura Orgánica

El despacho Jurídico funciona de la siguiente manera: Todas las causas ingresadas por Gerencia, después del análisis de la documentación se asigna a cada abogado con su respectivo asistente, para asignar clave, actor/demandado, Número de juicio, Autoridad Competente, trámite, y seguimiento.

De esta manera se llena la ficha de registro de clientes, se elabora la proforma de honorarios, y se registra en contabilidad la aceptación de clientes, y se procede a los respectivos cobros.



1.2.3. Nivel Directivo

El despacho jurídico está conformado por el Señor **Gerente Abogado**, Dr. Fabián Suárez Tinajero, Presidente – Abogado, Dr. Mauricio Suárez Checa, Socio-Abogado, Dr. Pablo Mora Suárez, Dra. Cecilia Vasconez.

1.2.4. Nivel de Apoyo

Abogados Externos, Dres. Cumanda Jácome, José Mosquera, Ricardo Ayala, Manuel Suarez Rites, Irene Lara, Javier Niquinga, y Dr. Erwin Blum Baquedano.

Asistentes Legales, Señores Mauricio Albán, Lenin Salas, Francisco Suárez, Geovanna Bolaños, Mauricio Lopez, **Archivo-facturación**, Maria del Cisne Gualán, **Contabilidad**, Ximena Caiza, Secretaria- Recepción, Amanda Sierra, cafetería y limpieza Sra. Rosa Hernandez y Mensajería Sra. Cristina Torres.

CAPITULO III

3.1. Resultados generales de auditoría de gestión

LA TRAMITACIÓN DE LAS CAUSAS, UNA VEZ INGRESADA LA DOCUMENTACIÓN, SE ASIGNE SU CLAVE EN EXPEDIENTE FISICO Y MAGNETICO, SE REGISTRE EN EL MANUAL DE TECNICAS Y ACTIVIDADES TIENE QUE CUMPLIRSE CON SU SEGUIMIENTO SEGÚN LOS TERMINOS Y PLAZOS ESTIPULADOS POR LA LEY.

Los expedientes físicos y magnéticos del archivo de las causas judiciales, en algunos casos se encontraron documentos que no pertenecen a los clientes del expediente asignado su clave. El Manual de Actividades y técnicas se encuentra desactualizado; y existe un retraso en la tramitación de las causas. No se debe permitir el retraso en la tramitación de las causas judiciales encargadas por cuanto no se puede cobrar los Honorarios Profesionales ya que tienen relación, directa.

CONCLUSIÓN

La aplicación de la encuesta realizada al personal del área de seguimiento de causas señala que en un 87% se encuentra de acuerdo en la Administración de la empresa; el 100% personal no se sometió a procesos de Reclutamiento y Selección de Personal, pero el personal para esta área tienen conocimiento de leyes. El 98% de los encuestados coinciden en que la corrupción imperante hace que se retrase la tramitación de las causas.



RECOMENDACIÓN

Todo el personal del despacho debe continuar con el procedimiento estipulado tanto en el Manual de Organización, del Empleado; y, para el área de Seguimiento de Causas los manuales de técnicas y actividades, fijándose políticas de reuniones masivas, para evitar las desactualizaciones. Adicionalmente las personas de esta área deben tener sentido de pertenencia con los clientes ya que, existen términos fijados por la ley que tienen que cumplir.

DEL COBRO DE HONORARIOS PROFESIONALES DEPENDE EL FUNCIONAMIENTO DEL DESPACHO JURÍDICO, BASADO EN UN ARANCEL DE HONORARIOS PROFESIONALES SEGÚN LO DISPONE ART. 42 LEY DE FEDERACION DE ABOGADOS.

No todos los clientes tienen firmado contrato de honorarios profesionales,. Todos los cobros por concepto de honorarios profesionales no se han depositado en la cuenta del despacho jurídico, sino se ha perdido dinero cambiando incluso los cheques cruzados en la cambiaria, No existe un arancel de honorarios profesionales. Se estipuló y se cancela un % de comisiones onerosas a un solo asistente legal, Lenin Salas Ricci.

CONCLUSIÓN:

El 90% del personal de esta área tiene conocimiento, en la elaboración de contratos de servicios profesionales, elaboración de planillas y facturas. El registro de clientes se encuentra desactualizado con el Manual de Técnicas, Igualmente el 90% de los encuestados señala que no existe un arancel de honorarios profesionales; y existe reclamos en la combinación de cuentas personales con las de oficina de Gerencia. El 70% de los clientes tiene firmado un contrato de honorarios profesionales.

RECOMENDACIÓN.

A todos los clientes, sin excepción alguna se debe hacer firmar un contrato de honorarios profesionales, para el pago de cualquier cuota de honorarios estipulada se debe emitir la factura de honorarios profesionales; se debe fijar un porcentaje de comisiones justas al personal de esta área y los asistentes legales, para evitar reclamos; y, elaborar urgente un Arancel de Honorarios Profesionales, a aplicarse en todo el despacho jurídico.



CONCLUSIONES



1. En el Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C. desde su creación no se ha realizado ninguna auditoría de gestión a nivel de ninguna área, que permita establecer y ejecutar políticas necesarias para mejorar el despacho de las causas judiciales y cobro de honorarios profesionales.
2. Desde su creación hasta la fecha, el Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., ha ganado prestigio, en toda la Función Judicial, por estar conformado por abogados litigantes y la efectividad en la tramitación de causas civiles.
3. El personal del despacho jurídico no ha sido sometido a un proceso de selección y reclutamiento.
4. Para el año 2010, se cambió la política de solamente defender a las aseguradoras, sino que también a los asegurados.
5. El Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., se encuentra por cumplir el tiempo de duración para el que fue creado, es decir al 2010, falta un año.
6. La corrupción de algunos funcionarios públicos, ha hecho que exista retraso en el despacho de las causas, en su tramitación y no han permitido que juicios como el seguido en contra de EBC Coca Cola Company del Ecuador y Consejo Provincial, no se ejecuten los pagos según lo ordenado en Laudo Arbitral y Sentencia respectivamente, y no se cumpla con el Plan Operativo Anual 2010. Incluso se ha llegado a firma de contratos cuyo cumplimiento conlleva a gastos judiciales onerosos.
7. No todos los clientes tienen firmado contrato de honorarios profesionales, lo que hace que cuando se concluya la tramitación de la causa respectiva; personal encargado del cobro de honorarios se encuentre insistiendo en su pago; e incluso se han llegado a registrar en cuentas incobrables.
8. Se combinan cuentas personales con las cuentas por pagar propias de la gestión del despacho jurídico.
9. Los cheques cancelados por los clientes no se depositan en su totalidad en la cuenta del despacho designada para el efecto, se cambia a un porcentaje del 2% en la cambiaria.
10. Los honorarios se fija a conveniencia del Abogado, y no existe un Arancel para la fijación y cálculo de los honorarios profesionales.
11. No se emiten facturas a todos los clientes.
12. El sistema informático para contabilidad no es el adecuado.



RECOMENDACIONES



1. En el Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., tienen que actualizar y cambiar las políticas establecidas en cuanto al seguimiento de causas, mantener reuniones obligatorias, permanentes y completas, para la revisión de cada uno de los causas judiciales, conjuntamente el Asistente legal y abogado patrocinador.
2. Cambiarse de instalaciones con los valores a recaudarse de honorarios profesionales, del juicio seguido en la Cámara de Comercio de Quito por el Señor Wilson Orlando Acosta Paredes y cancelar todas las cuentas por pagar.
3. Los directivos del despacho jurídico deben cambiar la forma de reclutamiento de personal, esto evitará el ingreso de personal con desconocimiento en tramitación de causas judiciales, y se recomienda además ofrecer incentivos económicos en porcentaje justos, para mejorar su calidad de vida y conformar verdaderos equipos de trabajo, con elevado compromiso con la empresa.
4. Rescindir de contratos con funcionarios públicos para el pago de gastos judiciales onerosos, por cuanto si no se cumple no se despachan las causas.
5. En caso de reincidir en estos actos, denunciar ante las Autoridades Competentes, ya que deben cumplir en los términos establecidos en la Constitución, Código Civil y Procedimiento Civil, Ley de Mediación y Arbitraje.
6. Aplicar el Arancel de Honorarios Profesionales, elaborado en esta Auditoría, para evitar inconvenientes con los clientes cuando se fija y cobra honorarios profesionales.
7. Se debe actualizar periódicamente el contenido de los manuales para mayor efectividad con el propósito de establecer los correctivos pertinentes para su mejor aplicación; ya que, los manuales tienen hojas codificadas pero actualizables a medidas que existan cambios dentro de las diferentes actividades administrativas y operativas.
8. Se debe fijar sueldos para la gerencia, y evitar que se combinen cuentas por pagar personales con las del despacho.
9. Todos los valores recaudados por concepto de honorarios profesionales se tienen que depositar en la cuenta del Banco del Pichincha, Nro. 32830344; y después realizar pagos; y evitar perder dinero en la cambiaria.
10. Como política anual se debe establecer un Plan Operativo; para al final realizar la auditoría de gestión correspondiente.



BIBLIOGRAFÍA



1. Aníbal Lozano, (2006), AUDITORIA III.-Editorial: Universidad Técnica Particular de Loja.
2. Contraloría General del Estado. (Año 2002), Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002, Ecuador.
3. Código de Comercio, Legislación Conexa y Concordancias. (2011).Editorial: Corporación de Estudios y Publicaciones.
4. Código de Trabajo. (2011). Editorial: Corporación de Estudios y Publicaciones.
5. Código Civil: (2011). Editorial: Corporación de Estudios y Publicaciones
6. Enrique Benjamín Franklin. (Año 2007), Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio.Editorial: McGraw – Hill Interamericana S.A.; 1ª Edición; Ciudad: México
7. Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C. (Año 2010): Manual de Técnicas, Quito.
8. Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C. (Año 2010): Manual de Actividades, Quito
9. Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C. (Año 2010): Registro de Clientes, Quito.
10. Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C. (Año 2010): Manual de Organización y del Empleado, Quito.
11. Gustavo Cepeda. (1997), Auditoría y Control interno.- Gustavo Cepeda.- McGraw.Hill
12. Instituto de Auditores Internos. (2011), Código de Ética del Auditor Interno.-Ecuador.
13. Ley de Régimen Tributario Interno. (2011).Editorial: Corporación de Estudios y Publicaciones.
14. Ley de Federación de Abogados. (2011). Editorial: Corporación de Estudios y Publicaciones.
15. León Rodrigo L. Merchan Aguirre. (2009). Vademecum Procesal Civil Ecuatoriano.Editorial: El Forum.
16. Maldonado Milton K.- (2011), Auditoria de Gestión.- Editorial Luz.- de América .
17. Maldonado Milton, (2006), Auditoria de Gestión Economía, Ecología, Eficiencia, Eficacia, Ética.
18. Miguel Alatrística Gironzinini. (2007). El Programa de Auditoría.
19. www.lagerenciomodernaenlasorganizaciones.blogspot.com/2011/01/control-de-gestion.html
20. www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml
21. www.mitecnologico.com/Main/MetodoDeWilliamPLeonard
22. www.dspace.espol.edu.ec
23. www.iaiecuador.org
24. www.gestiopolis.com
25. www.lawebdeauditoria.com



ANEXOS



Universidad Técnica Particular de Loja



NOTARIA DECIMA SEPTIMA
del Cantón Quito



Copia PRIMERA

De CONSTITUCION DE COMPANIA CIVIL SUAREZ
ASOCIADOS S.C.

Elabada por PASTOR SUAREZ

A favor de

ANEXO 1

Escritura de Constitución, Sentencia, e Inscripción en el Registro Mercantil

El día 12 de Septiembre de 1.986

Participa

Capital \$ 1.500.000,00

Quito, a 12 de Septiembre de 1.986

ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS

OFICINA:
Notaría Décima Séptima
6 de Dobre, 159 y Hnos. Paredón
Edif. "Parlamento" Of. 103
Tel. Pto. Telex 331-697 541-246

DOMICILIO:
Ave. 123 y Av. González Suárez
al lado del Hotel "Quito"
Tel. 330000

[Handwritten signatures and text at the bottom of the page]

Mue



NOTARIA DECIMA SEPTIMA del Cantón Quito

Dr. Nelson Galarza Paz
PROTOCOLOS
Doctores Jorge Campos y
Telmo Cevallos G.

Copia PRIMERA.....

De CONSTITUCION DE COMPAÑIA SOCIEDAD CIVIL SUAREZ.
ASOCIADOS S.C.

Otorgada por FABIAN SUAREZ TINAJERO Y CELSO FABIAN RUIZ.

A favor de

El 8 de Septiembre de 1.986

Parroquia

Cuantía \$/ 1.500.000,00

Quito, a 12 de Septiembre de 1.986

[Firma]
ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

OFICINA:

Notaría Décima Séptima
6 de Dcbr. 159 y Hnos. Pazmiño
Edif. "Parlamento" Ofc. 108
1er. Piso Telfs. 551-697 541-946

DOMICILIO:

Muros 183 y Av. Gonzalez Suárez
al lado del Hotel "Quito"
Telf. 521-436

[Firma]

NOTARIA DÉCIMO SÉPTIMA

Av. 8 de Diciembre 159

Teléfono 661-702

D. Nelson Galarza Paz

CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA

En la ciudad de San Francis-

SOCIEDAD CIVIL SUAREZ & -

co de Quito, Capital de la

ASOCIADOS S.C.

República del Ecuador hoy -

OTORGADO PCR :

día lunes o c h o (8)

DR FABIAN SUAREZ TINAJERO

de Septiembre de mil nove-

Y DR.CELSO FABIAN RUIZ .

cientos ochenta y seis, ante

C U A N T I A : -

mí Doctor NELSON GALARZA PAZ,

S/. 1.500.000,00

Notario Décimo Séptimo del -

D i 3 C .

Cantón Quito, comparecen los .

señores Doctor FABIAN SUAREZ

TINAJERO Y DOCTOR CELSO FABIAN RUIZ, casados y por sus pro-

prios derechos.-Los comparecientes son mayores de edad, ecua-

torianos, legalmente capaces, domiciliados en esta ciudad -

de quienes, a quienes conozco de todo lo que doy fé, y, me

presentan para que eleve a escritura pública la siguiente

minuta cuyo tenor es como sigue: S E Ñ O R N O T A R I O:

En el Registro de Escrituras Públicas a su cargo, sírvase in-

sertar una de constitución de compañía al tenor siguiente:

R I M E R A: C O M P A A R E C I E N T E S.- Comparecen

la celebración de la presente escritura el doctor Fabián

Suárez Tinajero y el doctor Celso Fabián Ruiz, mayores de e-

dad, de estado civil casados, domiciliados en esta ciudad de

Quito, quienes manifiestan su voluntad de constituir, como

en efecto lo hacen una compañía que se denominará "ESTUDIO JURIDICO

SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

1 JURILICO SUAREZ & ASOCIADOS S.C".- SEGUNDA: CONS -
2 TITUCION DE LA COMPAÑIA SOCIEDAD
3 CIVIL "SUAREZ & ASOCIADOS S. C.".-Los -
4 comparecientes doctores Fabián Suárez Tinajero y Celso Fabián
5 Ruíz, constituyen mediante este instrumento público una socie
6 dad civil denominada ESTUDIO JURILICO "SUAREZ & ASOCIADOS S.
7 C.", la misma que se registrá por lo establecido en el presen-
8 te Estatuto, por las disposiciones pertinentes en el Título
9 Vigésimo Sexto del Libro Cuarto del Código Civil Ecuatoriano
10 y la Ley de Compañías en la que fuere aplicable.- TERCER
11 RA: DURACION.- La compañía que se constituye tendrá -
12 una duración de veinte y cinco años, contados a partir de la
13 fecha de inscripción de esta escritura en el Registro Mercan-
14 til del Cantón Quito, pudiendo ser disuelta o prorrogada de -
15 conformidad con lo establecido en la cláusula décima sexta de
16 estos Estatutos y por lo dispuesto en el Párrafo Séptimo del
17 Título Vigésimo Sexto del Libro Cuarto del Código Civil.- -
18 CUARTA: OBJETO DE LA COMPAÑIA.-La Com-
19 pañia que se constituye tiene por objeto: a) Asesoramiento Le
20 gal, judicial y extrajudicial a personas naturales y jurídi-
21 cas en los diferentes campos del Derecho; b) Patrocinio legal
22 en procesos litigiosos de toda índole; c) celebración de toda
23 clase de actos y contratos permitidos por la Ley.- QUINTA:
24 NACIONALIDAD Y DOMICILIO.-La compañía -
25 que se constituye, es de nacionalidad ecuatoriana y su domi-
26 cilio principal estará en la ciudad de Quito pudiendo abrir su-
27 curseles o agencias en cualquier lugar de la República del E-
28 cuador o del Exterior.- SEXTA: DEL CAPITAL SO

C I A L.- El capital social de la compañía es de un millón -
quinientos mil sucres, dividido en mil quinientas participa-
ciones sociales de un mil sucres cada una, hecha por los so-
cios de la siguiente manera: el doctor Fabián Suárez Tinaje-
ro suscribe mil doscientas ochenta participaciones sociales -
de un mil sucres cada una, que los paga con los siguientes -
bienes muebles: UNO.- Una máquina copiadora marca XEROX, mode-
lo mil veinte, serie número U raya cuarenta y tres raya trein-
ta y tres veinte y seis cero dos, por un valor de CUATROCIE^{NT}
TOS MIL SUCRES. (S/400.000,00).- DOS.- Una central telefó-
nica marca MITSUKO, modelo NTK raa trescientos ocho raya E
punto AL punto tres P, por un valor de CIENTO SESENTA MIL SU-
CRES. (S/160.000,00).- TRES.- Una biblioteca de madera, marca
Maestro, por un valor de OCHENTA MIL SUCRES (S/80.000,00).-
CUATRO.- Tres escritorios tipo ejecutivo, marca Maestro, por
un valor de ciento cincuenta mil sucres cada uno dando un -
total de CUATROCIENTOS CINCUENTA MIL SUCRES. (S/450.000,00).
CINCO.- Cuatro sillones de madera, tapizados de terciopelo,
marca FADEL, por un valor de quince mil sucres cada uno, dan-
do un total de SESENTA MIL SUCRES. (S/60.000,00).- SEIS.- Una
refrigeradora empotrada en mueble de tablero aglomerado por
un valor de TREINTA MIL SUCRES (S/30.000,00).- SIETE.- Una con-
sola de madera marca MAESTRO, por un valor de VEINTE Y CINCO
MIL SUCRES (S/25.000,00).- OCHO.- Un archivador de madera mar-
ca maestro, por un valor de QUINCE MIL SUCRES (S/15.000,00).-
NUEVE.- Una refrigeradora empotrada en mueble de tablero a-
glomerado por un valor de TREINTA MIL SUCRES (S/30.000,00).
DIEZ.- Una máquina de escribir marca Brother-eléctrica

1 delo cincuenta y cinco trece serie número H once veinte y
2 nueve setenta y tres veinte y cuatro, por un valor de QUINCE
3 MIL SUCRES. (S/15.000,00).- ONCE.- Una máquina de escribir
4 eléctrica marca ALLER, modelo
5 serie (9 1 7 9 7 0 2) por un valor de QUINCE MIL
6 SUCRES (S/15.000,00).- Dando un total aportado por el doctor
7 Fabián Suárez Tinajero de un millón doscientos ochenta mil su
8 cres. (S/1'280.000,00).-El doctor Celso Fabián Ruíz, suscribe
9 doscientas veinte participaciones sociales de un mil sucres -
10 cada una, que los paga con los siguientes bienes muebles: UNO
11 Un escritorio de madera tipo ejecutivo, marca Mestre, por un
12 valor de CIENTO CINCUENTA MIL SUCRES (S/150.000,00).- LOS.-
13 Un sillón tipo ejecutivo, marca ARTEPRÁCTICO, por un valor de
14 CUARENTA MIL SUCRES (S/40.000,00).- TRES.- Dos mesas de máqui
15 na, marca MAESTRO, por un valor de QUINCE MIL SUCRES CADA UNA
16 dando un total de TREINTA MIL SUCRES (S/30.000,00).-Dando un
17 total aportado por el doctor Celso Fabián Ruíz de doscientos
18 veinte mil sucres (S/220.000,00).- Todos los bienes muebles
19 aportados por los socios han sido valuados de común acuerdo
20 por ellos y el avalúo ha sido aceptado de acuerdo a la Ley;
21 transfiriendo los socios los bienes aportados en favor de la
22 compañía SUAREZ & ASOCIADOS S. C.", respondiendo frente a la
23 misma y con respecto a terceros, por el valor asignado a las
24 especies aportadas. El capital social podrá elevarse en -
25 cualquier momento, por resolución de la Junta General de So-
26 cios convocada para el efecto y con el voto unánime del ca-
27 pital social en primera convocatoria. La disminución del ca-
28 pital se hará en los casos previstos por la Ley, previo los

trámites correspondientes.-S E P T I M A: D E R E C H O S, -

O B L I G A C I O N E S Y R E S P O N S Á B I L I D A D E S D E L O S S O C I O S F R E N T E A L A S O

C I E D A D Y A T E R C E R O S.- En cuanto no hayan sido -

modificados específicamente por esta escritura de constitu-

ción los derechos, obligaciones y responsabilidades de los

socios que conste de otras cláusulas de esta escritura esti-

pulan únicamente los siguientes: a) Los socios pueden inter-

venir en la administración de la sociedad, sea desempeñando

la presidencia o la gerencia cuando sean elegidos para sus -

funciones por la Asamblea General de Socios o por medio de su

participación en dicha Asamblea General en las que gozarán del

derecho a voto a prorrata de su contribución al capital so-

cial de la sociedad; b) La responsabilidad de los socios -

frente a terceros por actos o contratos de la sociedad, será

exclusivamente a prorrata de su interés social; c) El falle-

cimiento de uno de los socios no será causa de disolución de

la sociedad.- Los sucesores designarán un Mandatario común

que ejercerá los derechos y obligaciones de todos ellos en la

sociedad. Si no hicieren este nombramiento en el plazo de -

sesenta días, a partir de la fecha de fallecimiento del so-

cio, los administradores de la sociedad, podrán solicitar a

un juez de lo civil de Quito; el que, con audiencia de los -

sucesores, proceda al nombramiento en persona de su libre e-

lección; d) Los socios quedan privados del derecho, de re-

nunciar a la sociedad; e) Sólo por acuerdo unánime de los

socios y siempre que ninguno de ellos desee adquirir la par-

ticipación del socio interesado en enajenar o ceder su parti-


**ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.**

1 cipación a terceras personas, podrá hacer ésta tal ena-

2 jenación o cesión a terceras personas. Se presumirá que

3 los otros socios, no deseen hacer uso de este derecho de

4 preferencia, así en el plazo de sesenta días a partir de

5 la fecha en que por intermedio de los administradores se

6 les haga conocer la voluntad del cedente y a los adminis-

7 tradores su resolución de adquirir la participación del ce-

8 dente. La adquisición podrá hacerse a prorrata del inte-

9 rés social de cada uno de los adquirientes; f) Sólo por

10 unanimidad de los Socios se podrá aumentar el capital, en

11 cuyo caso, cada uno de los socios tendrá derecho de prefe-

12 rencia a prorrata de sus aportes sociales. Este derecho

13 de preferencia deberá ejercerse dentro de los siguientes

14 sesenta días posteriores a la resolución del aumento, ca-

15 so contrario revertirá automáticamente a los otros socios;

16 g) Cualquiera de los socios podrá impugnar en el plazo de

17 treinta días del acuerdo o resolución, las decisiones de

18 los organismos administrativos de la sociedad, si tales

19 decisiones fueren contrarias a lo estipulado en esta escri-

20 tura ó a la legislación vigente, lesionaren los intereses

21 de la sociedad, en beneficio de uno o más socios; en estos

22 casos el recurrente se presentará ante un Juez de lo Civil

23 de Quito, acreditando no haber participado en la decisión

24 materia de la presente impugnación y precisando la cláusula

25 contractual o disposición legal infringida. La tramita

26 ción de este litigio se hará por la vía verbal sumaria y

27 siempre quedará a salvo los derechos adquiridos por tener

28 terceros de buena en virtud de actos y contratos realiza-

dos en ejecución de la decisión de la litis; h) Las pérdi-
das y beneficios de los negocios sociales corresponden a los
socios a prorrata de la contribución de cada uno de ellos al
capital de la sociedad.- OCTAVA: ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD.- REPRESENTACION LEGAL.- La administración de la sociedad se lle-
vará a cabo por la Asamblea de Socios con el Presidente y el
Gerente. El Gerente será el Representante Legal de la socie-
dad.- NOVENA: ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS.- La Asamblea General de Socios es el Organismo
Supremo y sus decisiones de conformidad con lo estipulado en
esta escritura sus obligaciones para la Sociedad y los socios.
Los socios pueden concurrir por sí mismos o por mandatario.
El mandato para una Junta se otorgará por documento privado
dirigido al representante legal de la sociedad. Cada año,
dentro de los tres primeros meses deberá reunirse una Asam-
blea General de Socios. Cuando fuere debidamente convocada
de acuerdo a este Estatuto, se reunirá en cualquier tiempo u-
na Asamblea General Extraordinaria de Socios. La Asamblea
se entenderá convocada y quedará constituida en cualquier
lugar dentro del territorio nacional para tratar cualquier
asunto, siempre que estén presentes todos los socios y haya
unanimidad para la Asamblea y para el orden del día de la -
misma. En este caso el acta de la Asamblea será o deberá -
ser firmada por todos los socios.- DECIMA: CONVOCATORIAS.- La convocatoria para la Asamblea, podrá ha-
cerse por el Gerente y el Presidente actuando conjuntamente
o por separado. Las convocatorias podrán hacerse por escri-

1 lo dirigida a cada uno de los socios o por la misma, en
2 aviso en uno de los periódicos de mayor circulación de
3 ciudad de suito, con la anticipación en ambos casos de
4 días a la fecha fijada por la Asamblea.- DECIMA
5 N T R A: DECISIONES DE LA ASAMBLEA
6 Quorua para la Asamblea General, para que una decisión de la
7 Asamblea General, sea obligatoria, se requerirá el voto afi-
8 mativo de un número de socios que represente por lo menos el
9 sesenta por ciento del capital social de la Sociedad oren-
10 nente a la Asamblea, para que puede constituirse válidamente
11 ~~representado~~ representado por un número de socios que represente el -
12 cincuenta y uno por ciento del capital social de la sociedad.

13 DECIMA SEGUNDA: AUTORIDADES DE
14 LA ASAMBLEA.- ACTAS.- Las Actas serán pro-
15 cididas por el Presidente de la Sociedad y actuará como Se-
16 cretario, el Gerente de la misma. En caso de ausencia de u-
17 no o de ambos funcionarios, los concurrentes designarán pro-
18 sidente y/o secretario ocasionales. Corresponderá a las Au-
19 toridades que hayan actuado, la formalización y legalización
20 de un expediente de cada Asamblea en el que deberá incluirse
21 copia de la convocatoria, lista de socios asistentes, acta
22 de la Asamblea y todos los documentos que hayan sido conce-
23 dos por las Autoridades de la Asamblea.- DECIMA TERC

24 CERA: ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA
25 GENERAL.- La Asamblea General ejercerá las atribucio-
26 nes conferidas a ella en estos Estatutos y a los, las si-
27 guientes: a) Conocer y decidir sobre todo asunto relativo a
28 las actividades de la sociedad, sin embargo, sus resolucio-

nes respecto a asuntos correspondientes al Gerente y al Presidente, podrá referirse únicamente al examen de la conducta de estos funcionarios de la sociedad y no perjudicarán en ningún caso a terceras personas; b) Nombrar y remover por causas legales al Gerente y al Presidente de la Sociedad.- Al proceder a los nombramientos señalará el período de ejercicio; c) Conocer y aprobar las cuentas, balances e informes que deben presentar los administradores anualmente, o cuando así lo requiera la Asamblea; d) Resolver acerca de la distribución de beneficios; e) La Asamblea General solo podrá conocer y decidir sobre los asuntos que hayan constado en la convocatoria correspondiente.-

DECIMA CUARTA: DEL PRESIDENTE.- El presidente ejercerá las atribuciones y responsabilidades que se señalan en estos Estatutos o que le confiera la Asamblea General de Socios.- Durará en su cargo dos años, reemplazará al Gerente en caso de impedimento temporal o definitivo de éste y mientras la Asamblea General no haya nombrado el correspondiente reemplazo.-

DECIMA QUINTA: DEL GERENTE.- Quien durará en su cargo dos años ejercerá la administración y representación legal de la sociedad actividades éstas en las que deberá ceñirse a lo estipulado en los Estatutos supletoriamente en el Código Civil. En especial tiene las siguientes estipulaciones y deberes: a) Es responsable de la buena administración y gestión de los negocios del inmediato y exacto cumplimiento de las resoluciones de la Asamblea General; b) le corresponde todo acto de gestión administrativa celebrar toda clase de contratos sin limitaciones; c) Puede decidir bajo su exclu-

1 siva responsabilidad todo acto o contrato por lo cual la
 2 ciedad adquiriera derechos u obligaciones, dar garantías; d)
 3 Dentro de los primeros sesenta días del año presentará eco
 4 tos, conjuntamente por él contador de la empresa, los info
 5 mes, balances, cuentas e inventarios anuales que por todo e
 6 período si es que así lo solicitare la Asamblea General. -

7 DECIMA SEXTA: DISOLUCION Y LIQU
 8 DACION DE LA SOCIEDAD.- Además de lo es
 9 tipulado en otras cláusulas de esta escritura y en el Código
 10 Civil, la sociedad se disolverá sea al vencimiento de su pla
 11 zo o resolución adoptada por unanimidad por la Asamblea Gene
 12 ral.- DECIMA SEPTIMA: INTEGRACION

13 Y. PAGO DEL CAPITAL SOCIAL DE LA
 14 SOCIEDAD.- El cuadro de integración y pago del ca
 15 pital queda como a continuación se detalla:-----

16 NOMBRE DEL	CAPITAL SUS	CAPITAL PAGA	N. DE PARTI
17 SOCIO	CRITO	DO	CIPACIONES.
18 Dr. Fabián	1'280.000,00	1'280.000,00	1.280
19 Suárez Tina-			
20 jero.			
21 Dr. Celso Fa-	220.000,00	220.000,00	220
22 bián Ruiz Be-	1'500.000,00	1'500.000,00	1.500
23 dón. -----			


24 Usted señor Notario se servirá agregar las demás cláusulas de
 25 estilo para la plena validez de este instrument .- (H A S -

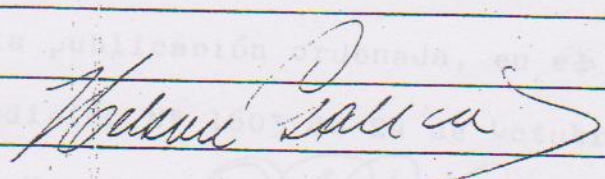
26 T A A Q U I L A M I N U T A).- Los comparecientes ratifican
 27 la minuta inserta, la misma que se halla firmada por el Doc
 28 tor Fabián Suárez Tinajero, Abogado, con Matrícula Profesio-

1 nal número dos mils descientes noventa y dos del Colegio de -
2 Abogados de Quito.- Para el otorgamiento de la presente escri-
3 tura se observaron los preceptos legales del caso, y leída -
4 que les fue a los comparecientes por mí el Notario en unidad
5 de acto la ratifican y firman conmigo.- De todo lo que doy -
6 fé.- Firmado por el señor doctor Fabián Suárez Tinajero .- -

7 Cédula de Identidad número diez y siete cero treinta y seis
8 noventa y tres sesenta y tres ocho.- Cédula Tributaria número
9 quince sesenta y ocho cuarenta y seis.- Firmado por el señor
10 doctor Celso Fabián Ruiz.- Cédula de Identidad número diez y
11 siete cero cuarenta noventa y uno treinta y siete-ocho.- Cé-
12 dula Tributaria número doce siete nueve seis cero.- Firmado
13 por el Notario Doctor Nelson Galarza Paz.-

4
5
6
7 Se otorgó ante mí y en fé de ello -
8 confiere esta PRIMERA COPIA CERTIFICADA, firmada y sellada
9 en Quito, a doce de Septiembre de mil novecientos ochenta y
10 seis.-


NOTARIA DÉCIMO SÉPTIMA
Av. 6 de Diciembre 109
Teléfono 551-789
Dr. Nelson Galarza Paz


Dr. Nelson Galarza Paz.
Notario Décimo Séptimo.


ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

Con esta fecha queda inscrita el presente documento y la Sentencia del Sr. Juez Quinto de la Civil de Pichincha, de 30 de octubre de 1986, bajo el número 133 del Registro Mercantil, tomo 119.- Queda archivada Copia Certificada de la Escritura Pública de Constitución de "ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.", otorgada el 8 de septiembre de 1986, ante el Notario Décimo Séptimo del Cantón, Dr. Nelson Galarze Paz.- Se fijó un extracto, para conservarla por seis meses, según la ordena la Ley, signado con el número 103.- Se da cumplimiento a lo dispuesto en la citada Sentencia, de conformidad a lo establecida en el Decreto 733 de 22 de agosto de 1975, publicado en el Registro Oficial 878 de 29 de agosto del mismo año.- Se anotó en el Repertorio bajo el número 269.- Quito, a veinte y ocho de enero de mil novecientos ochenta y ocho.- EL REGISTRADOR

[Handwritten Signature]

Dr. Gustavo García Banderas
REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTON QUITO



ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

SEÑOR JUEZ QUINTO DE LO CIVIL DE PICHINCHA

Dr. Fabián Suárez Tinajero, en el trámite de aprobación de Constitución de la Sociedad Civil Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C., ante usted respetuosamente comparezco y digo:

Adjunto al presente, un ejemplar del periódico "La Hora", del día viernes 24 de octubre de 1986 en el que aparece publicado el extracto de Constitución de la Compañía "Estudio Jurídico Suárez & Asociados S.C."

Por lo expuesto, y por cumplida su última providencia, atento al estado de la causa, sírvase dictar sentencia, díguese proveer conforme lo solicito.

[Handwritten Signature]
Dr. Fabián Suárez Tinajero
ABOGADO
MAT. 2232

Presentado en Quito a veintiocho de Octubre de mil novecientos ochenta y seis, las dieciseis horas, con una copia igual al original. Certifico.

[Handwritten Signature]
Alcides A. Redón
Secretario

RAZON: Se ha realizado la publicación ordenada, en el periódico "Hoy" de esta capital, edición N° 1603 de 24 de Octubre de 1986. Quito, 1986-October-28.- Certifico.

[Handwritten Signature]
Alcides A. Redón

RAZON: No consta de autos que se haya presentado oposición alguna ni dentro del término de tres días, ni a la presente fecha.- Quito, 1986-October-30.- Certifico.

[Handwritten Signature]

[Handwritten Signature]
**ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.**

JUZ-----

QUINTO DE LO CIVIL.- Quito, 1986-Octubre-30.-

Las 10:30.-

Visfos: Atenta la petición de este folio y por cuanto de las razones sentadas por el señor secretario, consta que se ha realizado la publicación ordenada en providencia anterior, así como que no se ha presentado oposición alguna dentro del término legal correspondiente, ni a la presente fecha, ADMIRANDO JUSTICIA EN NOMBRE DE LA REPUBLICA Y POR AUTORIDAD DE LA LEY, se aprueba en todo su contenido la Escritura de Constitución de Compañía Sociedad Civil Suárez Asociados S.C., otorgada el 8 de septiembre de 1986, ante el Notario Décimo Séptimo doctor Nelson Galarza Paz. En consecuencia, se dispone su inscripción en el registro Mercantil del cantón Quito. Tanto el señor Registrador como el señor Secretario de esta Judicatura, fijen y mantengan por seis meses copia del expediente conforme a Ley. Notifíquese.

LO CERTIFICO

Dr. José C. García Falconi
JUEZ 5º DE LO CIVIL

ALCIDES G. BORDABUENA
SECRETARIO

RAZON: En esta fecha notifiqué la sentencia anterior, por boleta, a las diecisiete horas cincuenta minutos, al doctor Fabian Suárez, en el casillero Nº 1322.- Quito, 1986-Octubre-30.- Certifico.

RAZON: En esta fecha, a las quince horas veinte minutos notifiqué la sentencia que precede, al señor REGISTRADOR TAL, en persona, para constancia firma. Quito; 1987-I
Certifico.



ESTUDIO JURIDICO
SUÁREZ & ASOCIADOS S.C.

chei nene

SEÑOR JUEZ QUINTO DE LO CIVIL

Dr. CELSO FABIAN RUIZ B., ecuatoriano, mayor de edad, de estado civil casado, ante usted respetuosamente comparezco y digo:

Adjunto a la presente, una copia certificada y una simple de la Constitución de la Sociedad Civil "Estudio Jurídico Suárez Y Asociados S.C.", misma que fuera constituida mediante escritura pública celebrada ante el Dr. Nélon Galarza Paz, Notario Décimo Séptimo del Cantón Quito, el 12 de septiembre de 1986.

Por lo expuesto acudo ante usted señor Juez y solicito que en sentencia se sirva probar la referida Contitución de Compañía, disponiendo la publicación por la prensa y su inscripción en el Registro Mercantil.

El trámite de la presente causa está determinado por la Ley.

Notificaciones posteriores las recibiré en el casillero judicial N°1322.

Dígnese proveer conforme lo solicito.

[Signature]
Dr. Celso Fabián Ruiz B.
ABOGADO
MAT. 2677

Presentado en Quito a siete de Octubre de mil novecientos - ochenta y seis, las diecisiete horas cuarenta y cinco minutos, con una copia igual al original y una Escritura. Certifico.

[Signature]
ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.



QUITO, 1986-0ctubre-08.- Las 15H00.-
VISTOS: La petición anterior es clara y reúne los requisitos de
Ley.- Publíquese por una sola vez en uno de los periódicos de
mayor circulación de esta ciudad, un extracto de la Escritura de
Constitución de Compañía Sociedad Civil Suárez Asociados S.C.,
otorgada el ocho de Septiembre de mil novecientos ochenta y seis,
ante el Notario Décimo Séptimo del cantón Quito, doctor Nelson
Galarza Paz, para los fines legales consiguientes.- Practicado
y sentadas las razones correspondientes, se resolverá. Tómese -
nota del casillero señalado. Notifíquese.-

LO CERTIFICO
1986-0ctubre-08.-
ALCIDES

RAZON: En esta fecha notifiqué la providencia anterior, por b
boleta, a las diecisiete horas cuarenta y cinco minutos, al
doctor Celso Ruiz, en el casillero N° 1322.- Quito, 1986-
0ctubre-08.- Certifico.

Alcides A. Redín G.
Secretario


ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

18
derecho

R. del E.
JUZGADO QUINTO DE LO
CIVIL DE PICHINCHA
EXTRACTO

DE LA ESCRITURA DE
CONSTITUCION DE COM-
PAÑIA SOCIEDAD CIVIL
ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ ASOCIADOS S.C.

1.- El nombre, nacionalidad y domicilio de los socios que la forman: doctor Fabián Suárez Tinajero y doctor Celso Fabian Ruiz, de nacionalidad ecuatoriana y domiciliado en esta ciudad de Quito.
2.- La razón social, objeto y domicilio de la Compañía: Estudio Jurídico "Suárez y Asociados S.C.", tiene por objeto: a) Asesoramiento legal, judicial y extrajudicial a per-

sonas naturales y jurídicas en los diferentes campos del derecho; b) Patrocinio legal en procesos litigios de toda índole; c) Celebración de toda clase de actos y contratos permitidos por la Ley. Su domicilio principal, la ciudad de Quito, pudiendo abrir sucursales en cualquier lugar del Ecuador y del Exterior.

3.- El nombre de los socios autorizados para obrar, administrar, firmar por ella; la administración de la sociedad se llevará a cabo por la Asamblea de Socios con el Presidente y el Gerente. El Gerente será el Representante Legal de la Sociedad.

4.- La suma de aportes entregados o por entregarse para la constitución de la misma: el Capital social es de un millón quinientos mil sucres, que se encuentra suscrito y pagado en su totalidad en especies; de la siguiente manera: Socio doctor Fabián Suárez Tinajero, capital suscrito y pagado en especies, un millón doscientos ochenta mil sucres. Socio doctor Celso Fabián Ruiz, capital suscrito y pagado en especies: Doscientos veinte mil sucres.

5.- El tiempo de duración de ésta: es de veinticinco años, contados a partir de la fecha de inscripción de esta Escritura en el Registr Mercantil del cantón Quito.

PROVIDENCIA.- "JUZGADO QUINTO DE LO CIVIL.-

Quito, 1986-Octubre-08. Las 15H00.- VISTOS: La petición anterior es clara y reúne los requisitos de Ley. Publíquese por una sola vez en uno de los periódicos de mayor circulación de esta ciudad, un extracto de la Escritura de Constitución de Compañías Sociedad Civil ESTUDIO JURIDICO Suárez Asociados S.C., otorgada el ocho de Septiembre de mil novecientos ochenta y seis, ante el Notario Décimo Séptimo del cantón Quito, doctor Nelson Galarza Paz, para los fines legales consiguientes. Practicado y sentadas las razones correspondientes, se resolverá. Tómese nota del número señalado. Notario José García. (bre 08-1)

[Handwritten signature]
**ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.**

1 La rechaqueda inscrita la Sentencia del Sr. Juez Quinto de la Civil -
2 de Pichincha, de 30 de octubre de 1986, bajo el número 133 del Regis-
3 tra Mercantil, tomo 119.- Se fijó un extracto, para conservarlo per
4 ois meses, según la ordena la Ley, signado con el número 103.- Qui-
5 to, a veinte y ocho de enero de mil novecientos ochenta y ocho.- EL -
6 REGISTRADOR.-

7 *Dr. Gustavo García Banderas*
REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTÓN QUITO



11 ANEXO 2

12 Matricula de Comercio, Registro de Camara
13 Comercio de Quito

24 *[Handwritten signature]*
25 **S&A**
ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.



ANEXO 2

Matricula de Comercio, Registro de Cámara de Comercio de Quito



Matrícula de Comercio o Reg. Merc. No. 133 T. 119

Registro Cámara 15262 de ENERO de 1988

CAMARA DE COMERCIO DE QUITO

SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

Por cuanto

ha llenado las condiciones exigidas por la ley Especial y por los Estatutos, se le declara

SOCIO ACTIVO

de esta Cámara, y se le confiere el presente **CERTIFICADO**, que le acredita como tal, con todos los deberes y atribuciones del caso.

Quito, a 9 de FEBRERO de 1988

Juan...

PRESIDENTE

[Firma]

DIRECTOR EJECUTIVO

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NÚMERO: 1780438040001

RAZÓN SOCIAL: FUNDACIÓN JURÍDICA SUAREZ Y ASOCIADOS S C
Universidad Técnica Particular de Loja

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

DE ESTABLECIMIENTO: ESTADO: ASESORIA SUAREZ FISC. INGRESOS ACT.: 2010000

NOMBRE COMERCIAL: FISC. CIENNE

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FISC. ASESORIA

PROFESIONISTA ASESORIA FISCAL

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

FISC. INGRESOS ACT.: 2010000

NOMBRE COMERCIAL:



ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

FORMA DE TRIBUTACIÓN:

FORMA DE TRIBUTACIÓN:

FORMA DE TRIBUTACIÓN:

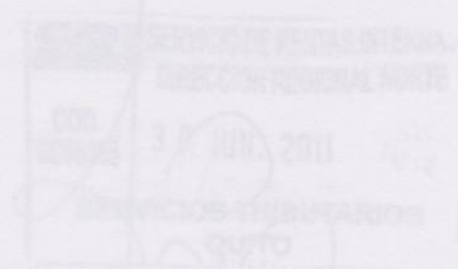
FORMA DE TRIBUTACIÓN:

ANEXO 3

Registro Único de Contribuyentes

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: ASESORIA SUAREZ FISC. INGRESOS ACT.: 2010000

JURISDICCIÓN: 1 REGIONAL NOROCCIDENTAL FISC. CIENNE



[Firma]
FIRMA DEL ESTABLECIMIENTO

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1790839060001
RAZON SOCIAL: ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO ABIERTO MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 28/01/1988
NOMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:		FEC. REINICIO:
SERVICIOS DE ASESORIA LEGAL		
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:		
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 28/01/1988	FEC. CONSTITUCION:	28/01/1988
FEC. INSCRIPCIÓN: 10/03/1988	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	19/03/2009

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIOS DE ASESORIA LEGAL

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: SANTA PRISCA Barrio: LA MARISCAL Calle: AV. AMAZONAS Número: 477 Intersección: VICENTE RAMON ROCA Edificio: RIO AMAZONAS Piso: 7 Oficina: 705 Referencia ubicación: FRENTE AL HOTEL MERCURE Telefono Trabajo: 022500473 Telefono Trabajo: 022564951 Telefono Trabajo: 022504826 Fax: 022564951 Email: fabiansuarez@suarezasociados.net

DOMICILIO ESPECIAL:

ANEXO 4

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCIÓN:	(REGIONAL NORTE) PICHINCHA	CERRADOS:	0

[Handwritten Signature]

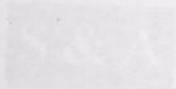


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Código: MJAR02/08

Lugar de emisión: QUITO/PAEZ 655 Y RAMIREZ Fecha y hora: 30/06/2011 10:12:55

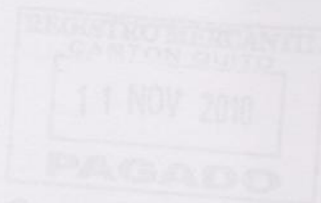


ESTUDIO JURIDICO

SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.



Universidad Técnica Particular de Loja



56140



Quito, DM, 11 de Noviembre del 2010.

Señor REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTON QUITO Ciudad-

DEL FABIAN SUAREZ TINAJERO, abogado en libre ejercicio profesional, ante usted respetuosamente comparezco.

Requerirle realizar el trámite de inscripción de un patrimonio familiar en el Registro Mercantil, en el caso de la Sr. Fabiana Suarez y Asociados S.C., y por lo tanto, en el caso de la Sr. Fabiana Suarez y Asociados S.C., cuyo objeto es:



Para que de conformidad con lo solicitado, se realice el trámite de inscripción de un patrimonio familiar en el Casillero Judicial Nro. 1648 del Palacio de Justicia.

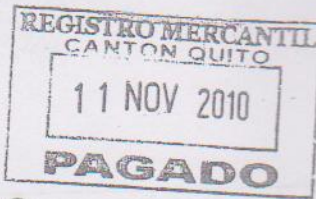
ANEXO 4

Nombramiento de Gerente – Propietario; y, Carta autorización para desarrollo de tesis.

ESTUDIO JURIDICO SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.

S & A

**ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.**



561403



Quito, DM, 11 de Noviembre del 2010.

Señor
REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTON QUITO
Ciudad.-

DR. FABIAN SUAREZ TINAJERO, abogado en libre ejercicio profesional, ante usted respetuosamente comparezco y solicito:

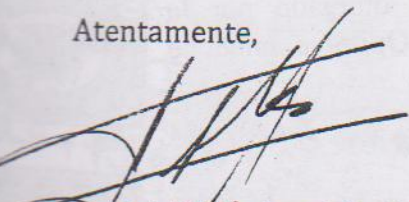
Requiriendo realizar trámites de índole administrativo, judicial, laboral y tributario; mucho agradeceré se sirva ordenar a quien corresponda, certifique:

Si el suscrito ejerce la calidad de Gerente- Abogado del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., y por lo tanto es el Representante Legal del Estudio Jurídico Suárez y Asociados S.C., cuyo nombramiento se inscribió el 18 de febrero de 1998, a fojas 387.

En caso de notificaciones las recibiré en el Casillero Judicial Nro. 1848 del Palacio de Justicia.

Dignese proveer conforme lo solicito.

Atentamente,


Dr. Fabián Suárez Tinajero
Mat. 2292 C.A.P.


S & A
ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

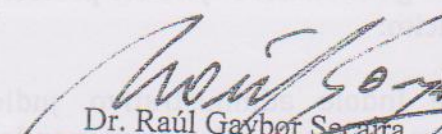
Número de Recibo

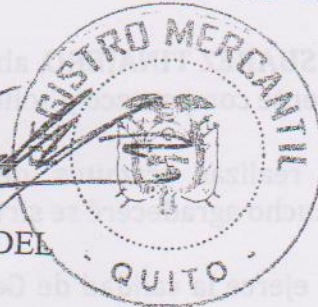
561403



El infrascrito Registrador Mercantil del Cantón, en legal forma
CERTIFICA:

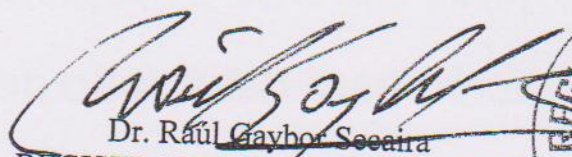
Que revisados los índices del Registro Mercantil e Industrial desde mil novecientos ochenta y seis hasta la presente fecha; y revisados los índices del Registro de Nombramientos desde mil novecientos ochenta y seis hasta la presente fecha, correspondientes al Registro Mercantil del Cantón Quito **NO CONSTA** inscripción alguna a nombre de "ESTUDIO JURÍDICO SUÁREZ Y ASOCIADOS S.C.".- Quito, once de noviembre del dos mil diez.- EL REGISTRADOR.-


Dr. Raúl Gaybor Secaira
REGISTRADOR MERCANTIL DEL
CANTÓN QUITO.-



OTROS SI:

Que bajo No.- 623 del Registro de Nombramientos de dieciocho de febrero de mil novecientos ochenta y ocho, a fs 387, Tomo 119 se halla inscrito el Nombramiento de GERENTE de la Compañía ESTUDIO JURÍDICO "SUAREZ & ASOCIADOS S.C.", otorgado a favor del Señor FABIAN SUAREZ TINAJERO, por el período de DOS AÑOS, tiempo en el cual ejercerá la Representación Legal, Judicial y extrajudicial de la compañía.- Con posterioridad a este Nombramiento **NO CONSTA** inscrito otro otorgado por la Compañía ESTUDIO JURÍDICO "SUAREZ & ASOCIADOS S.C.".- Quito, a once de noviembre del dos mil diez.- EL REGISTRADOR.-


Dr. Raúl Gaybor Secaira
REGISTRADOR MERCANTIL DEL
CANTÓN QUITO.-



pz.-

ESTUDIO JURÍDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

Quito, 28 de enero de 1988

Señor Doctor
Fabián Suárez Tinajero
Presente.-

De mis consideraciones;

Por medio de la presente tengo a bien comunicarle que la Asamblea General Universal de Socios de la Compañía "SUAREZ Y ASOCIADOS S.C." lo designó a Usted con esta misma fecha para desempeñar el cargo de GERENTE de la mencionada Empresa. Sus atribuciones constan en la Escritura Pública del 8 de septiembre de 1986, celebrada ante el Notario Décimo Séptimo del Cantón Quito, Dr. Nelson Galarza Paz, e inscrita en el Registro Mercantil el 28 de enero de 1988.

Este nombramiento tendrá validez por el tiempo de dos años y se prorrogará sus funciones hasta ser legalmente reemplazado; debiendo ejercer además la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía.

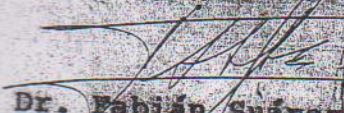
Particular que lleve a su conocimiento a fin de que Usted se digne dar aceptación al pie de la presente;

Atentamente,


Janneth Mosquera E.

SECRETARIA

Por medio de la presente dejo constancia que acepto el cargo de GERENTE de la Compañía "SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.".


Dr. Fabián Suárez Tinajero




ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

Certifico que la aceptación del cargo de GERENTE por parte del Dr. Fabián Suárez Tinajero fue hecha en mi presencia.

Documento bajo el No. 623, del Registro de Nombramientos Tomo 11
Quito, a 18 FEB. 1988


Janneth Mosquera E.
SECRETARIA

REGISTRO MERCANTIL




**ESTUDIO JURIDICO
SUAREZ & ASOCIADOS S.C.**

Quito, 18 de Febrero del 2011.

Señores
Facultad de Contabilidad & Auditoria
UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
Ciudad.-

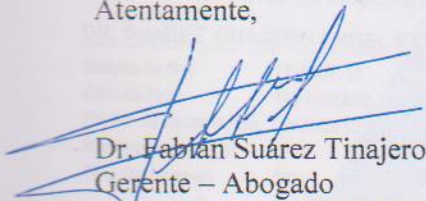
De mi consideración:

Por medio de la presente, autorizo a la Señorita María del Cisne Gualán Gualán, egresada de la Carrera de Contabilidad & Auditoría, con cédula de ciudadanía Nro. 1714340591, para que realice la Auditoría de Gestión de la empresa de mi representación.

Vale recalcar que la mencionada señorita ha venido colaborándome por horas en la parte administrativa; y, por ende tiene acceso a todas las fuentes de información que requiera para el desarrollo de su trabajo; ya sea documentación, entrevistas, colaboración del personal, sistemas informáticos. Además los resultados de la misma servirán para toma de decisiones y llevar a cabo las acciones correctivas recomendadas.

Aprovecho la oportunidad para reiterarles mis sentimientos de consideración y estima, y felicitarles por la calidad de profesionales que se forman en esta universidad; y, dispuesto a la verificación de los datos requeridos por la universidad.

Atentamente,


Dr. Fabián Suárez Tinajero
Gerente – Abogado
SUAREZ Y ASOCIADOS S.C.



ADVERTENCIA

Este documento es copia impresa
PERSONAL Y CONFIDENCIAL
El Consejo de la Magistratura
Fiscalía y Promotoría
Los contenidos de este
documento son de
carácter confidencial y no deben
ser divulgados.

INSTRUCCIÓN SUPERIOR
 APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE SUAREZ ANGEL
 APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE TINAJERO ANGELICA
 LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN QUITO 2011-04-28
 FECHA DE EXPIRACIÓN 2021-04-28

PROFESIÓN / OCUPACIÓN ABOGADO

E333312222

000481054






REPÚBLICA DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE CIUDADANÍA 170369363-8

APELLIDOS Y NOMBRES SUAREZ TINAJERO ANGEL FABIAN
 LUGAR DE NACIMIENTO PICHINCHA QUITO
 FECHA DE NACIMIENTO 1953-03-07
 NACIONALIDAD ECUATORIANA
 SEXO M
 ESTADO CIVIL Divorciado






REPÚBLICA DEL ECUADOR
 CONSEJO NACIONAL ELECTORAL
 CERTIFICADO DE VOTACIÓN
 REFERENDUM Y CONSULTA POPULAR 07/05/2011

162-0186 NÚMERO
 1703693638 CÉDULA

SUAREZ TINAJERO ANGEL FABIAN

PICHINCHA QUITO
 PROVINCIA CANTÓN
 CHAUPICRUZ PARROQUIA ZONA

F.) PRESIDENTA (E) DE LA JUNTA





FUNCIÓN JUDICIAL DEL ECUADOR
 CONSEJO DE LA JUDICATURA
 FORO DE ABOGADOS

DR. SUAREZ TINAJERO ANGEL FABIAN

Matrícula No: 17-1983-12
 Cédula No: 1703693638
 Fecha de inscripción: 20/07/2010
 Matrícula anterior: 2292
 Tipo de sangre: AB+

Firma

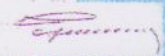


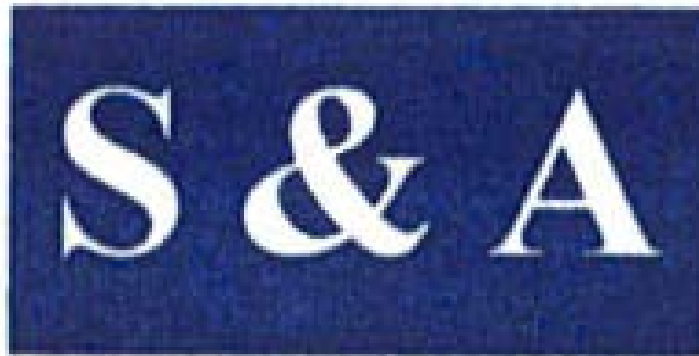


ADVERTENCIA

Este documento es único, exclusivo de su titular y de uso PERSONAL e INTRANSFERIBLE
 El Consejo de la Judicatura solicita a las Autoridades Públicas y Privadas, reconocer al titular de esta credencial los derechos que le confieren de acuerdo con la Constitución y las Leyes de la República

Dr. Gustavo Donoso Mena
 Secretario General (E)





ANEXO 5

ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL DEL
ESTUDIO JURÍDICO.

DIRIGIDA A: ABOGADOS Y ASISTENTES LEGALES
FECHA: 20 de junio del 2011.

1.-El trabajo de administrar el despacho jurídico por una sola persona, con conocimiento en leyes es:

- A. EXCELENTE
- B. BUENA
- C. REGULAR
- D. MALO

2.-La contratación del personal para la tramitación de causas tienen conocimiento de Leyes?

- A. SI
- B. NO

3.-La contratación del personal cumple un procedimiento para el reclutamiento y selección de personal.

- A. SI
- B. NO

4.El personal del Área de Seguimientos de causas reciben como remuneración :

- A. SUELDO
- B. SUELDO Y COMISIÓN
- C. COMISIÓN

5.Cuando se ingresa las causas Judiciales, se designan de acuerdo al tipo de causa, en orden cronológico y también abogado patrocinador.

- A. SI
- B. NO

6.Se analiza la documentación de las causas encargadas antes de proceder a la demanda o defensa:

- A. SI
- B. NO

7. El despacho de las causas por la Superintendencia del Banco es dentro de los términos establecidos?

- A. SI
- B. NO

8. El despacho de las causas civiles por los Juzgados respectivos se cumple a cabalidad según los términos establecidos?

- SI
- NO



9. El retraso de la tramitación de las causas civiles se debe a:

- a. Corrupción
- b. Burocracia
- c. Desconocimiento

10. El despacho de los procesos judiciales en la Cámara de Comercio, es:

- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular

11. En los juicios seguidos en contra de EBC, y Consejo Provincial de Pichincha no se ejecutó lo ordenado en laudo y sentencia debido a:

- a. Corrupción
- b. Mala Defensa
- c. Leyes y Procedimiento

12. Las causas judiciales se concluyen, cuando existe:

- a. Ejecución de la sentencia
- b. Acuerdo Extrajudicial
- c. Decisión del cliente

13. Cuando concluyen los procesos judiciales de los clientes se archiva:

- a. Archivo expediente físico
- b. Medio magnético
- c. Eliminación de archivo

**AUDITORIA DE GESTIÓN AÑO 2010.
ENCUESTA
AREA: COBRO DE HONORARIOS PROFESIONALES**

DIRIGIDA A: Contabilidad, Archivo, facturación, mensajería y clientes
FECHA: 20 de junio del 2011.

1.-El personal que labora en este despacho tiene conocimiento del área:

- a.-SI
b.-NO

2.El despacho jurídico posee un Arancel de Honorarios para regular el cobro de los honorarios profesionales.

- a. SI
b. NO

3.Para el cobro de honorarios existe un procedimiento establecido.

- a. SI
b. NO

4.Los clientes han firmado un contrato de honorarios profesionales.

- a. SI
b. NO

5. Se cancela inmediatamente las comisiones a los Abogados y Asistentes legales

- a. SI
b. NO

6.Los valores recaudados se depositan en la cuenta del despacho jurídico inmediatamente su cobro?

- a. SI
b. NO
c. A VECES

7.Existen combinación de cuentas por pagar personales con las cuentas del despacho jurídico.

- a. SI
b. NO
c. A VECES

8.Existen clientes a los que se han procedido a demandar juicio civil el cobro de honorarios:

- a. SI b. NO

9. Los documentos para el cobro de honorarios se encuentran legalmente autorizados.

- a. SI
- b. NO

10. Existe un registro de Ingresos para el cobro de honorarios.

- a. SI
- b. NO

11. Existe un software contable adecuado para el Registro de contabilidad, y cobro de honorarios profesionales?

- a. SI
- b. NO

12. Existen formas de pago por honorarios profesionales, y se cumplen a cabalidad?

- a. SI
- b. NO

13. Porque tiempo se archivan los documentos por cobro de honorarios:

- a. Durante el juicio
- b. Concluido el juicio

**TABULACION TOTAL DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS ABOGADOS,
ASISTENTES LEGALES Y CLIENTES DEL DESPACHO JURIDICO, PARA EL AREA
DE SEGUIMIENTOS DE CAUSAS**

PREGUNTA	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	EN BLANCO
1	85	15	0	0	0
10	78	17	10		

PREGUNTA	SI	NO
2	80	20
3	22	78
5	80	20
6	85	15
7	95	23
8	88	23

PREGUNTA	SUELDO	SUELDO Y COMISION	COMISION	TOTAL
4	65	31	12	108

PREGUNTA	CORRUPCIÓN	BUROCRACIA	DESCONOCIMIENTO LEYES	TOTAL
9	89	31	22	142

PREGUNTA	CORRUPCION	MALA DEFENSA	LEYES Y PROCEDIMIENTO	TOTAL
11	73	0	45	118

PREGUNTA	EJECUCION DE SENTENCIA	ACUERDO EXTRAJUDICIAL	DECISION DEL CLIENTE	TOTAL
12	82	31	17	130

PREGUNTA	CORRUPCION	MALA DEFENSA	LEYES Y PROCEDIMIENTO	TOTAL
11	73	0	45	118

PREGUNTA	ARCHIVO EXPEDIENTE FISICO	MEDIO MAGNETICO	ELIMINACION DE ARCHIVOS	TOTAL
13	49	85	10	144

**TABULACION TOTAL DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS ABOGADOS,
ASISTENTES LEGALES Y CLIENTES DEL DESPACHO JURIDICO, PARA EL AREA
DE SEGUIMIENTOS DE CAUSAS**

PREGUNTAS	SI	NO	A VECES	DURANTE EL JUICIO	CONCLUIDO EL JUICIO	TOTAL
1	97	12				102
2	8	83				91
3	80	17				97
4	32	101				133
5	3	8				13
6	2	8				12
7	12	3				15
8	8	16				24
9	15	2				17
10	15	3				18
11	13	5				18
12	97	13				110
13				82	34	116

ANEXO 6**INSTALACIONES DEL ESTUDIO JURIDICO SUÁREZ Y
ASOCIADOS S.C.**



Oficina Máster-Ocupada por el Señor Gerente - Abogado, Dr. Fabián Suárez Tinajero, cuenta con una mesa de reuniones y, Laño incluido.



ANEXO 6

Figura 1.- Oficina laboral - Foto tomada el 07 de Marzo del 2011.

INSTALACIONES DEL ESTUDIO JURIDICO SUÁREZ Y ASOCIADOS S.C.



Figura 2.- Sala de reuniones - Foto tomada el 07 de marzo del 2011.

INSTALACIONES DEL ESTUDIO JURIDICO SUAREZ & ASOCIADOS S.C.

Oficina Máster.-Ocupada por el Señor Gerente – Abogado, Dr. Fabián Suárez Tinajero, cuenta con una mesa de reuniones; y, baño incluido.



Figura 1.-Oficina Máster.-Foto tomada el 07 de Marzo del 2011.



Figura 2.-Sala de reuniones.-Foto tomada el 07 de marzo del 2011.

Cinco Oficinas pequeñas.-Ocupadas por los Dres. Pablo Mora Suárez, Dr. Erwin Blum Baquedano, Dra.Irene Lara, Abg.Mauricio Suárez Checa, y Lic.Lenin Salas Ricci, respectivamente.



Figura 3.-Oficinas de los Abogados (5).-Foto tomada el 07 de marzo del 2011.



Figura 4.-Oficina de los señores asistentes.-Foto tomada el 07 de marzo del 2011.

Counter de Recepción y Sala de Espera,



Figura 5.-Recepción, Foto tomada el 07 de marzo del 2011.



Figura 6.-Sala de espera para clientes.-Foto tomada el 07 de marzo del 2011.

Cinco modulares.-Ocupados por dos asistentes Legales, Francisco Suárez, Mauricio Albán, Ximena Caiza, Tanya Vilatuña, María Cisne Gualan para archivo, contabilidad y facturación; Cristina Torres, para mensajería; y Liliana Aguilar.



Figura 7.-Modulares.-Foto tomada el 07 de marzo del 2011.

También cuenta con dos baños, una bodega para archivo, y otra destinada para la cafetería ocupada por la señora Rosa Hernández. Además se han ubicado muebles para libros, leyes y códigos mismos que se encuentran ubicados en las oficinas de los Abogados.



Figura 8.-Modulares para biblioteca.-Foto tomada el 07 de marzo del 2011.



Figura 9.-Archivadores de causas encargadas al despacho.-Foto tomada 07 de marzo del 2011.



b) En los juicios y arbitrios que
induzcan a la suspensión de los
trámites de inscripción en este
libro de profesionales.

Los honorarios profesionales

podrán convenirse por escrito a
verbalmente.

El monto de los salarios mínimos
vitalicios generales será el que se
aproveche vigente al momento del
pago.

En todo caso, el cliente podrá
solicitar al beneficiario de un
pago de un monto equivalente al
monto equivalente al

de este artículo, más,
cuando el beneficiario
pague en su totalidad el
monto, en el momento de
la inscripción.

A más del honorario
de inscripción, tendrá la
costa de inscripción al
de la Ley de la materia.

Art. 44.- En todo juicio, arbitrio o
trámite de inscripción en este
libro de profesionales, el juez
procederá a la regulación del honorario
del abogado que lo pida, al ser
solicitado en la forma, o al finalizar el
juicio.

Art. 45.- Cuando el abogado fuer
autorizado en la materia, el juez o
tribunal competente que se le constituya
en todo, para que pueda tener los
derechos de los demás profesionales
que están permitidos al abogado y que son
pagados directamente por el interesado
o cliente, en perjuicio del honorario
regulado por el juez, en caso de
condena en costas.

En ningún caso, los honorarios
regulados por el juez, podrán imputarse
a los pagados con el cliente.

Art. 47.- Para efectos del pago del
deposito a la renta sólo se computa en
cuanto los capitales que el abogado
hubiere percibido efectivamente por
concepto de honorarios profesionales.



ANEXO 7

ARANCEL DE HONORARIOS PROFESIONALES

(Elaborado)

Art. 40.- Los honorarios
profesionales del abogado, en todos los
casos, serán estipulados libremente
entre el abogado y el cliente.

A falta de estipulación expresa, el
honorario será regulado por el juez,
casando en cuanto las vigencias
disponibles.

Art. 41.- El honorario anticipado
debe ser el abogado no podrá
solicitar un pago por los medios de
comunicación en el Código
Procedimiento Civil, el juez procedente
y expedir sentencia en cuanto
a las prestaciones peticionadas de cada
una de ellas, al momento de la
inscripción profesional, si esa
fueren.

Art. 42.- Por la inscripción en libros
de inscripción y otros similares.

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

Más de \$ 1.000,00

1.- En la redacción de escritos por
otras, unirse, tramitando y
participar en los asuntos de los
al equivalente de 100 salarios generales
unificados; el honorario profesional no
será mayor a cinco (5) salarios
generales unificados.

Por el exceso, el 2,5% adicional

2.- Por la redacción de poderes de
cualquier naturaleza, el honorario

profesional no podrá ser inferior a
veinte (20) salarios generales
unificados.

3.- En el caso de que se pida
inscripción profesional, el honorario
profesional no podrá ser inferior a
veinte (20) salarios generales
unificados.

4.- En el caso de que se pida
inscripción profesional, el honorario
profesional no podrá ser inferior a
veinte (20) salarios generales
unificados.

5.- En el caso de que se pida
inscripción profesional, el honorario
profesional no podrá ser inferior a
veinte (20) salarios generales
unificados.

6.- En el caso de que se pida
inscripción profesional, el honorario
profesional no podrá ser inferior a
veinte (20) salarios generales
unificados.

7.- En el caso de que se pida
inscripción profesional, el honorario
profesional no podrá ser inferior a
veinte (20) salarios generales
unificados.

8.- En el caso de que se pida
inscripción profesional, el honorario
profesional no podrá ser inferior a
veinte (20) salarios generales
unificados.

1.- Por delitos repetidos que
produzcan (10) salarios generales
unificados; más, si se establece
culpa, se aplicará adicionalmente la
tabla del lit. b) de este artículo.

2.- Inocentes por delitos repetidos
que produzcan, veinticinco (25)
salarios generales unificados; más, si se
establece culpa, se aplicará
adicionalmente la tabla del lit. b) de
este artículo; y,

3.- Por juicios de acción privada,
diez (10) salarios generales unificados
por la materia, más el 20% de la
indemnización del perjuicio a la víctima
confinado al proceso, y,

ARANCEL DE HONORARIOS

Parágrafo 3o.
De los Honorarios profesionales

Art. 42.- Los honorarios profesionales del abogado, en todos los casos, serán estipulados libremente entre el abogado y su cliente.

A falta de estipulación expresa, el honorario será regulado por el Juez, tomando en cuenta las siguientes disposiciones:

a) Si habiéndose estipulado honorario, el abogado no pudiere justificar su monto por los medios de prueba establecidos en el Código de Procedimiento Civil, el juez procederá a regularlo tomando en cuenta las circunstancias peculiares de cada caso y, además, el juramento deferido del abogado reclamante, si éste lo solicitare;

b) Por la defensa en juicios civiles, comerciales y otros similares:

Hasta \$ 1,000.00
El25%

De \$ 1,000.00 hasta \$ 5,000.00
Por los primeros \$ 1,000 \$ 200,00
Por el exceso el 18%

De \$ 5,001.00 hasta \$ 15,000.00
Por los primeros \$ 5,000 \$ 750.00
Por el exceso el 16%

De \$ 10,001.00 hasta \$ 25,000.00
Por los primeros \$ 10,000. . \$ 1,500.00
Por el exceso el 14%

De \$ 25,001.00 hasta \$ 50,000.00
Por los primeros \$ 15,000.....\$ 1,800.00
Por el exceso el 12%

De más de \$ 50,000.00
Por los primeros \$ 20,000....\$2,400.00
Por el exceso el 10%

c) Cuando las causas, por su naturaleza, o por su cuantía tuvieren dos instancias, el honorario se dividirá así:

1.- El 80% por la primera instancia; y el 20% por la segunda instancia;

2.- En el caso de que las partes llegaran a conciliar en la primera instancia y antes de abrirse la causa a prueba, el honorario profesional será el 50% del monto fijado en la tabla precedente;

d) Si la transacción tuviere lugar después de abrirse la causa a prueba, el

honorario será del 85% del monto fijado en la tabla precedente;

e) Para fijar los honorarios profesionales en actos o contratos se seguirán las siguientes reglas:

1.- En la redacción de minutas por actos, contratos, testamentos y particiones cuya cuantía fuere inferior al equivalente de 100 salarios generales unificados, el honorario profesional no será menor a cinco (5) salarios generales unificados;

Por el exceso, el 2,5% adicional

2.- Por la redacción de poderes de cuantía determinada, el honorario profesional será de 2%;

3.- En los poderes de cuantía indeterminada, el honorario profesional no podrá ser menor a un (1) salario general unificado;

4.- Por reconocimientos, legalizaciones y otros trámites similares, el honorario profesional no podrá ser inferior a cinco (5) salarios generales unificados;

5.- Por adopciones, el honorario profesional no podrá ser inferior a veinte (25) salarios generales unificados;

6.- Por juicios de divorcio por mutuo consentimiento, el honorario profesional no podrá ser inferior a cinco (5) salarios generales unificados;

Si el divorcio fuere litigioso, el honorario profesional no podrá ser inferior a diez (10) salarios generales unificados;

f) En los juicios de trabajo, los honorarios profesionales se fijarán de acuerdo con la tabla del literal b) de este artículo.

g) En los juicios penales, los honorarios profesionales serán los siguientes:

1. Por delitos reprimidos con prisión, quince (15) salarios generales unificados; mas, si se estableciere cuantía, se aplicará adicionalmente la tabla del lit. b) de este artículo.

2. Juicios por delitos reprimidos con reclusión, veinte y cinco (25) salarios generales unificados; mas, si se estableciere cuantía, se aplicará adicionalmente la tabla del lit. b) de este artículo; y,

3. Por juicios de acción privada, diez (10) salarios generales unificados, por lo menos; más el 25% de la

indemnización del perjuicio a la que sea condenado el acusado; y,

h) En los juicios y trámites ante Judicaturas especiales, que no se encuentren determinados en este artículo, se procederá mediante analogía con los valores señalados en los literales precedentes.

Los honorarios profesionales podrán convenirse por escrito o verbalmente.

El monto de los salarios mínimos vitales generales será el que se encontrare vigente al momento del pago.

En todo caso, el cliente podrá acogerse al beneficio de cancelar parte del honorario pactado al término del juicio con el recargo equivalentes al 50% de los porcentajes establecidos en la tabla del lit. b) de este artículo; mas, si escogiere cancelar el honorario pactado o fijado en su totalidad al término del juicio, este se recargará al 100%

Art. 43.- A más del honorario pactado, el abogado tendrá la obligación de cobrar el impuesto al valor agregado, en la forma establecida en la Ley de la materia.

Art. 44.- En todo juicio, aunque no hubiere condena en costas, el Juez procederá a la regulación del honorario del defensor que lo pidiere, al ser sustituido en la defensa, o al finalizar el juicio.

Art. 45.- Cuando un abogado fuere sustituido en la defensa, el Juez o tribunal ordenará que se le notifique este hecho, para que pueda ejercer las acciones que le correspondan.

Art. 46.- El honorario mínimo es una parte de los derechos profesionales que debe percibir el abogado y que será pagado directamente por el interesado o cliente, sin perjuicio del honorario regulado por el Juez, en caso de condena en costas.

En ningún caso, los honorarios regulados por el Juez, podrán imputarse a los pactados con el cliente.

Art. 47.- Para efectos del pago del impuesto a la renta sólo se tomarán en cuenta las cantidades que el abogado hubiere percibido efectivamente por concepto de honorarios profesionales.