



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PERÍODO 2017.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTORA:

VERÓNICA ALEXANDRA TIPANTASIG MORA

ORELLANA-ECUADOR

2019



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PERÍODO 2017.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTOR: VERÓNICA ALEXANDRA TIPANTASIG MORA

DIRECTORA: ING. ANDREA DEL PILAR RAMÍREZ CASCO

Orellana-Ecuador

2019

2019, VERÓNICA ALEXANDRA TIPANTASIG MORA

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Verónica Alexandra Tipantasig Mora, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 26 de Septiembre del 2019

Verónica Alexandra Tipantasig Mora
C.C. 150060767-4

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación, ha sido desarrollado por el Srt. Verónica Alexandra Tipantasig Mora quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
		26-09-2019
Ing. Luis German Sanandres Álvares PRESIDENTE DEL TRIBUNAL
		26-09-2019
Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco DIRECTOR TRIBUNAL
		26-09-2019
Lcda. Mónica Elina Brito Garzón. Mgs MIEMBRO TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A mi creador por brindarme cada día el privilegio de disfrutar de su maravillosa creación, y me guía por los senderos correctos, por su bendición en cada fase de este camino profesional, y extenderme su mano para cruzar todo problema y obstáculo, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Facultad Administración de Empresas por abrir sus puertas en este pedacito de cielo llamado el último paraíso, y ser el sendero para alcanzar la especialización profesional.

A mi esposo y mis tres preciosas hijas, por apoyarme, por comprenderme, y ser esos amigos incondicionales en los que me inspiré para continuar con el objetivo de mi vida, de todo corazón gracias.

A la empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de plasmar mis conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera universitaria, y poder brindar un resultado que sin duda servirá para el mejoramiento de sus actividades.

Verónica Alexandra Tipantasig Mora

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo con mucho cariño y amor lo dedico a mi familia, que con su gran paciencia y apoyo incondicional han sido mi soporte para lograr la meta que me había propuesto alcanzar, por motivarme y ser fuente de inspiración cuando sentía que el camino se terminada, por creer que si podía lograrlo.

A mis maestros de la ESPOCH por su guía y sabios consejos me han motivado a seguir superando y crecer tanto personalmente como profesionalmente.

Verónica Alexandra Tipantasig Mora

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	2
1.1 Planteamiento del problema	2
<i>1.1.1 Formulación del problema</i>	<i>3</i>
<i>1.1.2 Delimitación del Problema</i>	<i>3</i>
1.2 Justificación del problema	4
1.3 Objetivos.....	5
<i>1.3.1 Objetivo General</i>	<i>5</i>
<i>1.3.2 Objetivos Específicos</i>	<i>5</i>
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 Antecedentes investigativos.....	6
2.2 Definición de Auditoría de Gestión	7
<i>2.2.1 Importancia de la Auditoría de Gestión</i>	<i>7</i>
<i>2.2.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión</i>	<i>8</i>
<i>2.2.3 Alcance de la Auditoría de Gestión</i>	<i>9</i>
<i>2.2.4 Enfoque de la Auditoría de Gestión</i>	<i>9</i>
<i>2.2.5 Características de la Auditoría de Gestión.....</i>	<i>10</i>
<i>2.2.6 Los elementos de la Auditoría de Gestión</i>	<i>11</i>
<i>2.2.7 Fases de la Auditoría de Gestión.....</i>	<i>12</i>
<i>2.2.7.1 Fase I: Planificación Preliminar.-.....</i>	<i>13</i>
<i>2.2.7.2 FASE II .- Planificación Específica.....</i>	<i>14</i>
<i>2.2.8 Fase III: Ejecución.....</i>	<i>15</i>
<i>2.2.8.1 Fase IV: Comunicación de Resultados.</i>	<i>16</i>
<i>2.2.8.2 Fase V: Seguimiento</i>	<i>16</i>
<i>2.2.9 Control Interno</i>	<i>17</i>

2.2.9.1	<i>Características del Control Interno</i>	17
2.2.9.2	<i>Elementos básicos del Control Interno</i>	18
2.2.10	<i>Evaluación del sistema de Control Interno</i>	19
2.2.10.1	<i>Descripción narrativa</i>	19
2.2.10.2	<i>Listas de verificación y chequeo</i>	21
2.2.10.3	<i>Diagrama de Flujo</i>	22
2.2.11	<i>Cuestionarios de evaluación del Control Interno</i>	22
2.2.12	<i>COSO I</i>	22
2.2.13	<i>El Riesgo en Auditoría</i>	23
2.2.14	<i>Indicadores de Gestión</i>	26
2.2.14.1	<i>Construcción de Indicadores de Gestión</i>	26
2.2.14.2	<i>Tipos de Indicadores de Gestión</i>	31
2.2.15	<i>Papeles de Trabajo</i>	32
2.2.16	<i>Marcas, índices y referencias</i>	33
2.2.17	<i>Evidencia de Auditoría</i>	34
2.2.18	<i>Hallazgos de Auditoría</i>	35
2.2.19	<i>Comunicación de Resultados</i>	36
 CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		41
3.1	<i>Modalidad de la Investigación</i>	41
3.2	<i>Tipos de investigación</i>	41
3.2.1	<i>Investigación Aplicada</i>	41
3.2.2	<i>Investigación Documental</i>	41
3.2.3	<i>Investigación de campo</i>	42
3.3	<i>Métodos de investigación</i>	42
3.3.1	<i>Método Analítico</i>	42
3.3.2	<i>Método inductivo</i>	42
3.4	<i>Metodología de investigación</i>	42
3.4.1	<i>Cualitativo</i>	42
3.4.2	<i>Cuantitativo</i>	42
3.5	<i>Técnicas de investigación</i>	43
3.5.1	<i>Observación</i>	43
3.5.2	<i>Entrevista</i>	43
3.5.3	<i>Encuesta</i>	43
3.6	<i>Instrumentos de la investigación</i>	43
3.6.1	<i>Guía de observación</i>	43

3.6.2	<i>Guía de entrevista</i>	43
3.6.3	<i>Cuestionario</i>	44
3.7	Población y muestra	44
 CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		41
4.1	Título	41
4.2	Contenido de la Propuesta	41
4.3	Archivo Permanente	42
4.4	Archivo Corriente	60
CONCLUSIONES		155
RECOMENDACIONES		156
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXO		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Tipos de riesgos.....	24
Tabla 2-2:	Elección de indicador	28
Tabla 3-2:	Ejemplo de marca de auditoría.....	33
Tabla 1-3:	Población.....	44
Tabla 2-3:	Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos.....	45
Tabla 3-3:	Conocimiento sobre el organigrama estructural.....	46
Tabla 4-3:	Existencia de Plan estratégico	47
Tabla 5-3:	Controles internos adecuados	48
Tabla 6-3:	Recursos necesarios para lograr los objetivos	49
Tabla 7-3:	Grado de eficiencia, eficacia, efectividad, equidad economía.	50
Tabla 8-3:	Medición y revisión del desempeño relacionado con los objetivos	51
Tabla 9-3:	Problema al momento de asignar los turnos.....	52
Tabla 10-3:	Asignación de presupuesto para el desarrollo profesional y personal.....	53
Tabla 11-3:	Ejecución de una Auditoría de Gestión para mejorar la eficiencia y eficacia ...	54
Tabla 1-4:	Recurso Materiales	46
Tabla 2-4:	Equipo de Trabajo	46
Tabla 3-4:	Cronograma de actividades	47
Tabla 4-4:	Descripción Orgánica.....	56
Tabla 5-4:	Datos de la Empresa "COCA EP"	59
Tabla 6-4:	Fechas de intervención	76
Tabla 7-4:	Equipo multidisciplinario.....	76
Tabla 8-4:	Días presupuestados para trabajo de auditoría	77
Tabla 9-4:	Recursos materiales.....	77
Tabla 10-4:	Recursos financieros.....	77
Tabla 11-4:	Componentes de la Fase de Ejecución	82
Tabla 12-4:	Escala de Calificación	85
Tabla 13-4:	Calificación Subcomponentes Ambiente de Control.....	89
Tabla 14-4:	Matriz Riesgo- Confianza	89
Tabla 15-4:	Calificación Subcomponentes Valoración del Riesgo.....	93
Tabla 16-4:	Matriz Riesgo- Confianza	93
Tabla 17-4:	Calificación Subcomponentes Actividades de Control	96
Tabla 18-4:	Matriz Riesgo- Confianza	96
Tabla 19-4:	Calificación Subcomponente de Información y Comunicación	99
Tabla 20-4:	Matriz Riesgo- Confianza	99

Tabla 21-4:	Calificación Subcomponente Seguimiento.....	102
Tabla 22-4:	Matriz Riesgo- Confianza	102
Tabla 23-4:	Evaluación por Componente de Control Interno.....	104
Tabla 24-4:	Matriz Riesgo- Confianza	104

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Fases de Auditoría de Gestión	12
Gráfico 2-2:	Construcción de indicador paso 1	27
Gráfico 3-2:	Actividades de la fase de comunicación de resultados	36
Gráfico 4-2:	Contenido del Informe	37
Gráfico 1 -3:	Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos	45
Gráfico 2-3:	Conocimiento sobre el organigrama estructural	46
Gráfico 3-3:	Existencia de Plan estratégico.....	47
Gráfico 4-3:	Controles internos adecuados	48
Gráfico 5-3:	Recursos necesarios para lograr los objetivos	49
Gráfico 6-3:	Grado de eficiencia, eficacia, efectividad, equidad económica	50
Gráfico 7-3:	Medición y revisión del desempeño relacionado con los objetivos.....	51
Gráfico 8-3:	Problema al momento de asignar los turnos de transporte.....	52
Gráfico 9-3:	Asignación de presupuesto para el desarrollo profesional y personal	53
Gráfico 10-3:	Ejecución de una Auditoría de Gestión para mejorar la eficiencia y eficacia	54
Gráfico 1-4:	Marco de Proceso.....	56
Gráfico 2-4:	Ubicación Geográfica	58
Gráfico 3-4:	Resultados de Ambiente de Control	90
Gráfico 4-4:	Resultados Obtenidos de Valoración del Riesgo	94
Gráfico 5-4:	Resultados Obtenidos por Actividades de Control	97
Gráfico 6-4:	Resultados Obtenidos por Información y Comunicación	100
Gráfico 7-4:	Resultados Obtenidos del subcomponente Seguimiento	103
Gráfico 8-4:	Resultados Obtenidos de Control Interno	105

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Cédulas de ingresos

Anexo B: Cédulas de gastos

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como principal objetivo ejecutar una auditoría de gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017, con la finalidad de evaluar la eficiencia, eficacia y economía referente a la administración y operación de los procesos. La investigación se realizó mediante la utilización de técnicas e instrumentos de auditoría como entrevistas, encuestas y cuestionarios de control interno que evaluaron cada uno de los componentes a través del método COSO I; determinándose los siguientes hallazgos: inexistencia de un plan de capacitación al personal de la entidad, ausencia de un manual de reclutamiento de personal, falta de un manual de funciones. También se determinó que la entidad pública posee un nivel de riesgo moderado así como el nivel de confianza dentro del mismo rango. En conclusión, se señaló que la empresa COCA EP tiene deficiencias que desencadenan efectos negativos en el desempeño del talento humano y por lo mismo no se alcanzan todos sus objetivos institucionales. Se recomienda al jefe de Talento Humano y Seguridad, capacitar a los empleados y trabajadores sobre la normativa y filosofía institucional, para acrecentar el sentido de pertenencia a la empresa y se conforme un equipo adecuado de trabajo que persiga un mismo objetivo, sin dejar de lado sus objetivos personales.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <AUDITORÍA DE GESTIÓN > <COSO I> <CONTROL INTERNO> <AUDITORÍA FINANCIERA> <FRANCISCO DE ORELLANA(CANTÓN)>

ABSTRACT

The main objective of this degree work was to carry out a management audit of the Public Company Terrestrial Terminal and Social Communication "COCA EP" of the canton Francisco de Orellana, province of Orellana, 2017 period, in order to evaluate the efficiency, effectiveness and economy regarding the administration and operation of the processes. The investigation was carried out through the use of audit techniques and instruments such as interviews, surveys and internal control questionnaires that evaluated each of the components through the COSO I method; determining the following findings: lack of a training plan for the personnel of the entity, absence of a staff recruitment manual, lack of a manual of functions. It was also determined that the public entity has a moderate level of risk, as well as the level of confidence within the same range. In conclusion, it was noted that the company COCA EP has deficiencies that trigger negative effects on the performance of human talent and therefore not all of its institutional objectives are achieved. It is recommended to the head of Human Talent and Security, to train employees and workers on the regulations and institutional philosophy, to increase the sense of belonging to the company and conform an appropriate work team that pursues the same objective, without neglecting Your personal goals

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANAGEMENT AUDIT> <COSO 1> <CONTROI, INTERNAL> <FINANCIAL AUDIT> <FRANCISCO DE ORELLANA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

Se ha ejecutado una auditoría de gestión a la empresa “COCA EP”, tomando en cuenta los beneficios que aporta la evaluación de la gestión a través de parámetros de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades que realizadas por la empresa, con el fin de obtener evidencias que fundamenten una opinión independiente sobre la gestión en la organización.

El trabajo de investigación sobre la auditoría de gestión, está planteado de la siguiente manera: Capítulo I que se denomina el problema, dentro del cual se encuentra detallado el planteamiento, formulación y delimitación del problema, la justificación y objetivos de la investigación.

En el capítulo II se detalla el marco teórico que presenta las referencias bibliográficas que sustentan la realización de la investigación; se detalla los antecedentes, los conceptos fundamentales de auditoría de gestión, los objetivos, sus fases y parámetros importantes del control interno.

El capítulo III corresponde al marco metodológico el cual contiene la idea a defender, tipos de investigación, los métodos, técnicas, la población y muestra de investigación.

Finalmente se obtiene el capítulo IV que es el marco propositivo que se relaciona directamente a la ejecución de la auditoría de gestión a la empresa COCA EP, del cantón Francisco de Orellana, a través de las etapas de la auditoría de gestión como son: investigación preliminar, planificación, ejecución, presentación de resultados mediante las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, fue creado el 11 de septiembre del 2012, brindando un servicio de transporte interprovincial e intercantonal a usuarios locales, nacionales, extranjeros e inquilinos en una etapa de 24 horas del día. Francisco de Orellana ciudad de mayor importancia económica de la amazonía ecuatoriana por lo que tiene una incidencia directa con 40.730 pobladores que habitan en la ciudad.

La empresa “COCA EP”, desde hace 7 años brinda el servicio de transporte a la ciudadanía del cantón Francisco de Orellana, por lo que desde su creación se ha ido mejorando la calidad del servicio para mayor seguridad, satisfacción y preferencia por parte de los usuarios.

La empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, su actividad económica principal es la regulación y administración de actividades relacionadas con el transporte. Es de tipo contribuyente para la sociedad ya, que es una empresa creada por el régimen Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Francisco de Orellana y por ende se encuentra obligada a llevar contabilidad y a cumplir sus obligaciones como son: el pago del impuesto a la renta, retenciones en la fuente, IVA mensual, ATS, presentar sus comprobantes de venta y llevar la contabilidad bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado.

La empresa “COCA EP” posee un organigrama funcional que divide varias dependencias en los niveles de una organización (directivo, intermedio y operativo), por esta razón la empresa pública posee nueve departamentos con sus respectivos jefes departamentales y todos bajo el mando jerárquico del directorio y de su gerente general.

Al obtener información de primera mano, se pudo observar varios problemas en diferentes áreas dentro de la empresa como son:

- La gerencia no evalúa el grado de efectividad de las actividades desarrolladas por esta organización, impidiendo la comprobación del grado de cumplimientos de sus objetivos.
- El directorio desde la creación de la empresa hasta la actualidad, no ha dispuesto la ejecución de ningún tipo de auditoría, por lo que se desconoce la realidad en la cual se encuentra la misma.

- Dentro del área administrativa, se ha observado la inadecuada distribución física de las instalaciones físicas dentro de esta institución, impidiendo el desempeño adecuado de las funciones de esta entidad.
- En el área administrativa también se identifica la falta de un manual de funciones actualizado, por lo que la mayoría de personas actúan bajo su experiencia. También no se realizan diagnósticos que establezcan los aspectos positivos y negativos de la empresa.
- En la parte financiera y operativa se observó un inadecuado proceso de archivo y la falta de optimización de los recursos tecnológicos, incumplimiento de las normas de Control Interno, leyes y reglamentos de la Ley Orgánica del Sector Público los cuales ha dificultado que la empresa cumpla eficaz y eficientemente con los objetivos propuestos.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo la ejecución de una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social COCA EP del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017, permitirá mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades administrativas de la institución?

1.1.2 Delimitación del Problema

Objeto de estudio: Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”

Campo de acción: Auditoría de gestión

Delimitación Espacial:

Cantón: Francisco de Orellana

Provincia: Orellana

Delimitación temporal

Periodo: 2017

1.2 Justificación del problema

A través de la ejecución del presente trabajo de investigación se pretende evaluar la gestión en la empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, convirtiéndose en una herramienta administrativa y técnica de diagnóstico, permitiendo optimizar la ejecución de los procesos, e incrementar la calidad y eficiencia en la gestión de la empresa. La factibilidad de este trabajo investigativo se fundamenta en la necesidad que tienen las autoridades de la empresa “COCA EP”, de conocer como han sido utilizados sus recursos, en qué medida se han cumplido sus objetivos y además conocer cuáles pueden ser las mejores alternativas de solución a los problemas detectados. Las empresas actualmente requieren de esta evaluación porque contribuye a mejorar el sistema de control interno, como consecuencia se reduce el riesgo a su mínima expresión. La auditoría de gestión constituye una herramienta básica para asegurar la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas, comprendiendo todas las actividades de la organización. Entonces como síntesis este examen a realizarse ayudará a la dirección de la entidad a lograr una administración más eficaz, verificando el cumplimiento de los objetivos institucionales, y el diagnóstico de debilidades que determine la real situación administrativa de la empresa “COCA EP”, y permite emitir recomendaciones favorables para la institución pública que serán puestas a conocimiento de la administración para contrarrestar todos los puntos débiles encontrados y mejorar o mantener sus fortalezas.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Ejecutar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017, para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades administrativas de la institución.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un marco teórico y conceptual mediante la revisión de fuentes bibliográficas y linkografías para obtener una guía en los procedimientos a seguir para la realización de la auditoría de gestión.
- Aplicar las fases de auditoría de gestión aplicables en la empresa pública, por medio del uso de métodos, técnicas e instrumentos de investigación para determinar el grado de cumplimiento de los procesos.
- Elaborar un informe de auditoría que evidencie las debilidades encontradas en el análisis de la información administrativa para emitir así las respectivas conclusiones y recomendaciones que garanticen un mejor desempeño de la entidad objeto de estudio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Para desarrollo del trabajo de titulación se investigo y se ha tomado como referencia tres tesis de diferentes Univercidades del Ecuador las cuales tienen relación al tema propuesto:

Según Quinaluisa (2017) menciona:

En su trabajo de investigación “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2015”, de la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo, concluyó que la Auditoría de Gestión aplicada a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, constituyó una herramienta substancial para evaluar la eficiencia, eficacia y economía institucional, obteniendo resultados relevantes para el desarrollo de la entidad en sus procesos cotidianos (p.158).

Por su parte Sánchez (2017) afirma:

En su trabajo de titulación “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL PROCESO DE NÓMINA DEL GAD CANTONAL JIPIJAPA DEL AÑO 2015.”, de la Universidad Estatal del Sur de Manabí concluye recomendando a la Jefa del Departamento de Talento Humano implementar el uso de los indicadores de gestión, que le permitan medir la eficiencia, eficacia y efectividad de los servicios y de esta manera proyecte una imagen institucional de calidad (p.124).

Mientras que para Cujilema & Belinda (2014) menciona:

En su trabajo de investigación “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE COLTA, PERÍODO 2012” de la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo, concluyó que no existe un adecuado sistema de comunicación e información con canales horizontales,

verticales, y de arriba hacia abajo que permitan una adecuada interacción entre el personal de la institución (p.155).

2.2 Definición de Auditoría de Gestión

Según Blanco (2012) afirma que:

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección (p.403).

Por otra parte la Contraloría General del Estado (2011) indica que:

La auditoría de gestión es un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficacia en el uso de los recursos disponibles; medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos; y el impacto socio-económico derivado de sus actividades (p. 6).

Podemos decir, que la Auditoría de Gestión es un examen a los métodos, sistemas y procedimientos aplicados por una organización en la ejecución de sus actividades, sujetas bajo políticas, leyes, normas, reglamentos y el cumplimiento de las mismas, y que concluirá con un informe determinando si la entidad está cumpliendo y respetando las disposiciones.

2.2.1 Importancia de la Auditoría de Gestión

Según Bravo & López (2018) indica que:

La auditoría de gestión es importante por varias razones entre ellas, porque es aplicable a todas las operaciones que se realizan en la organización, gracias al examen exhaustivo que realiza este tipo de auditoría permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones desarrolladas por la organización, es de gran utilidad para los administradores porque posibilita el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en el uso de recursos, intentando mejorar las operaciones y actividades que cumple la organización especialmente en las áreas críticas (p.1)

Para la Contraloría General del Estado (2011) menciona:

La auditoría de gestión a las entidades y organismos del sector público, es importante ya que determina el grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos programados, los recursos utilizados para alcanzar dichos resultados y el nivel de eficiencia; estos elementos contribuyen la base para realizar una auditoría de gestión con un enfoque integral (p.8).

La Auditoría de Gestión es importante ya que nos permite conocer el funcionamiento de la parte administrativa, situación de la empresa, convirtiéndose en una herramienta de gran ayuda para asesorar a la gerencia, y una guía para la implementación de puntos importantes que direccionen hacia un mejoramiento de los procesos.

2.2.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión

Para Blanco (2012) los objetivos de la auditoría de gestión son los siguientes:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos (p.403).

Según Fonseca (citado por Arias, 2018) nombra los siguientes objetivos:

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejoramiento de métodos operativos, e incrementar la rentabilidad con el propósito de apoyo a las necesidades examinadas.
- Establecer el nivel de cumplimiento de la organización sus integrantes cumplen con las actividades asignadas a los mismos.
- Determinar el nivel de control y evaluación de la calidad no solamente de los procesos realizados sino también de los funcionarios de la organización (p.1).

El principal objetivo de la auditoría de gestión es evaluar que las actividades dentro de los procesos clave de una empresa se los estén realizando en términos de eficiencia, eficacia y economía, y que se vea reflejado en la prestación de servicios de calidad o en la venta de productos óptimos.

2.2.3 Alcance de la Auditoría de Gestión

Según Blanco (2012) afirma que: “el alcance de la auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares” (p.403).

Mientras que para la Contraloría General del Estado (2011) menciona que:

La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que puedan detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía (p.9).

El alcance de la auditoría de gestión es la evaluación de la gestión de todas las actividades administrativas, financieras y operativas de una entidad dentro de un periodo determinado.

2.2.4 Enfoque de la Auditoría de Gestión

Para Blanco (2012) se señalan a continuación los enfoques que se le pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en las áreas principales que conforman una entidad:

Auditoría de la gestión global del ente: evaluación de la posición competitiva; evaluación de la estructura organizativa; balance social; evaluación del proceso de la dirección estratégica; evaluación de los cuadros directivos.

Auditoría de gestión del sistema comercial: análisis de la estrategia comercial; oferta de bienes y servicios; sistema de distribución física; política de precios; función publicitaria; función de ventas; promoción de ventas.

Auditoría de gestión del sistema financiero: capital de trabajo; inversiones; financiación a largo plazo; planeación financiera; área internacional;

Auditoría de gestión del sistema de producción: diseño del sistema; programación de la producción; Control de calidad; almacén e inventarios; productividad técnica y económica; diseño y desarrollo de productos.

Auditoría de gestión de los recursos humanos: Productividad; Clima laboral; Políticas de promoción e incentivos; Políticas de selección y formación; Diseño de tareas y puestos de trabajo.

Auditoría de gestión de sistemas administrativos: Análisis de proyectos y programas; Auditoría de la función de procesamiento de datos; Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales (pp. 404-405).

El punto de enfoque de este tipo de auditoría se relaciona directamente con la actividad o giro de la entidad a ser evaluado, y depende del diagnóstico preliminar que se realice y las principales áreas críticas que se identifiquen para orientar hacia ciertas áreas los exámenes específicos que se ejecutarán.

2.2.5 Características de la Auditoría de Gestión

Según Arias (2018) menciona los siguientes

Permanente: La auditoría de gestión debe ser continua en el tiempo, contribuyendo de manera eficiente y oportuna a identificar, analizar, evaluar, tratar, comunicar y monitorear los riesgos de la empresa.

Estratégica: enfocada en aspectos que señalen la resolución y otros criterios relevantes de la organización que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría.

Objetiva: en el desarrollo de la auditoría se debe asegurar que los hallazgos y conclusiones se fundamenten en evidencia verificable.

Confiable: toda la información presentada y reportada en el examen de auditoría debe ser veraz y exacta con el propósito de minimizar el nivel de riesgo.

Efectiva: la auditoría de gestión debe emitir recomendaciones a las conclusiones de las acciones tanto correctivas, preventivas y de mejora a ser aplicadas respecto a las situaciones encontradas (p.1).

Las diferentes características de la auditoría de gestión deben ser tomadas en cuenta por el auditor al momento de realizar su trabajo, para que este sea de calidad y oportuno en beneficio de la empresa examinada.

2.2.6 Los elementos de la Auditoría de Gestión

Maldonado (2006) menciona que las 5 “E” de auditoría de gestión son los siguientes:

Eficiencia: Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.

Eficacia: Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.

Economía: Se refiere a los terminos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y menor costo posible.

Ética: Se trata de la moral y las obligaciones del hombre.

Ecología: Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales (p.16).

Los elementos de la auditoría de gestión nos ayudan para medir la gestión en términos cuantitativos a través de indicadores relacionados con estos parámetros de evaluación.

2.2.7 Fases de la Auditoría de Gestión

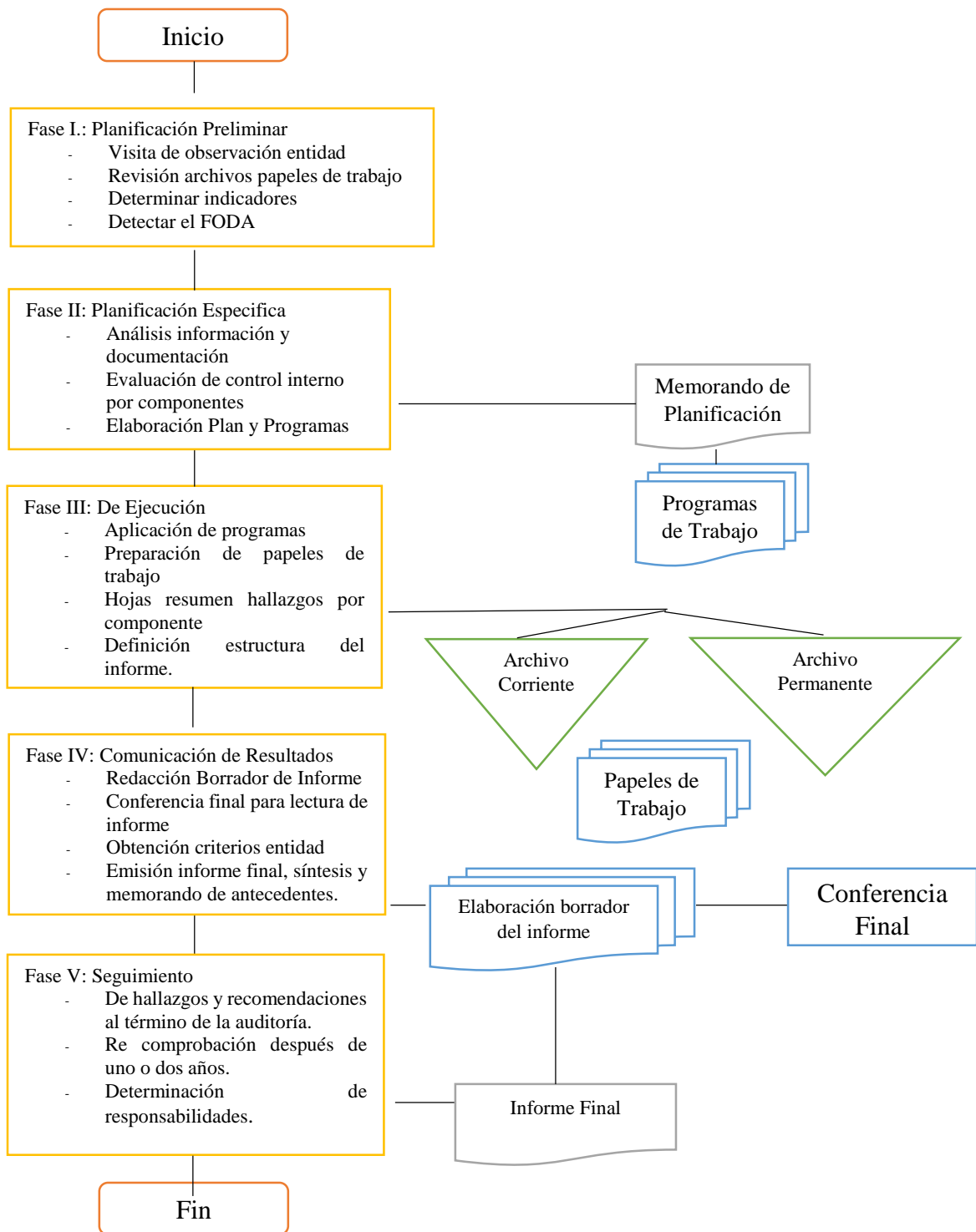


Gráfico 1-2: Fases de Auditoría de Gestión

Fuente: (Contraloría General del Estado. <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf>, p.1)

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Para las empresas públicas dentro de la Contraloría General del Estado consta un documento fuente que servirá como guía para la elaboración del presente trabajo. Es el manual de auditoría de gestión, para empresas públicas y de derecho privado que administren fondos públicos, para auditorías tanto internas como externas. Dentro de este documento se expresan las fases que contiene la auditoría de gestión que son las numeradas en la gráfica anterior y que se detallan a continuación:

2.2.7.1 Fase I: Planificación Preliminar.-

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Las actividades que se lleva a cabo dentro de esta fase son:

- Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
 - a) La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
 - b) La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Que y como produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción: proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
 - c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
 - d) De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente. (Contraloría General del Estado, 2011, p. 2)

Dentro de la planificación preliminar se realiza un breve diagnóstico de la entidad para para que a partir de ello realizar la planificación específica, y tener en cuenta que áreas se van a proceder a examinar.

2.2.7.2 FASE II.- Planificación Específica

Está orientada a la revisión hacia los objetivos establecidos para el cual debe señalarse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación específica debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Las Actividades que se lleva a cabo dentro de esta fase son:

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
- Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control. La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son:
 - a)** Inherente (posibilidad de errores e irregularidades).
 - b)** De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte).

- c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos).
- A base de las fases 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación que contendrá.
- Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto o actividad a examinarse (Contraloría General del Estado, 2011, p. 12).

En la fase de planificación específica se evalúa el control interno para determinar las debilidades que hacen que se incremente el nivel de riesgo dentro de la empresa.

2.2.8 Fase III: Ejecución.

En esta fase se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Se lleva a cabo dentro de esta fase las siguientes actividades:

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de: Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse. Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia.
- Preparación de los papeles de trabajo que, junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
- Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones (Contraloría General del Estado, 2011, p. 33).

Es importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados.

2.2.8.1 Fase IV: Comunicación de Resultados.

En esta fase se realizan las siguientes actividades:

- Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario. En esta tarea debe considerarse lo siguiente:
- Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa (Contraloría General del Estado, 2011, p. 48).

Se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

2.2.8.2 Fase V: Seguimiento

Lo que se debe ejecutar en esa fase es:

- Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría.

- De acuerdo al grado de deterioro de las 3 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una re comprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría.
- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos (Contraloría General del Estado, 2011, p. 52).

Una vez realizada la auditoría de gestión por parte de auditores externos, los auditores internos deberán dar el respectivo seguimiento a las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría.

2.2.9 Control Interno

Según Blanco (2012) indica que el:

Control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y resto del personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p. 194).

Por otro lado Ferreti (2015, p. 4) asevera que el el control interno es el “conjunto de elementos, normas y procedimientos a lograr, a través de una efectiva planeación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión, para el logro de los fines de la organización”.

Entonces el control interno es un proceso llevado a cabo por la administración de una entidad, para alcanzar los objetivos planteados de forma adecuada.

2.2.9.1 Características del Control Interno

Para Blanco (2012) las características del Control Interno son:

- Es un proceso; es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.

- En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos; y en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de su categoría ocupacional.
- Aporta un grado de seguridad razonable, con relación al logro de los objetivos fijados; no al total.
- Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la entidad.
- Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos (p. 197).

De igual forma, Cepeda (2000) determina que las características principales referentes al Sistema de Control Interno (SCI) son:

- Está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización (p.69).

El control interno posee varias características que permiten identificar de mejor forma las acciones más importantes en la empresa para asegurar que esta herramienta sea empleada en forma adecuada.

2.2.9.2 *Elementos básicos del Control Interno*

Teniendo en cuenta a Conrado (2015) da a conocer que los elementos básicos del control interno son:

- a) Un plan de organización que provea la separación apropiada de responsabilidades funcionales.
- b) Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proveer un control razonable.
- c) Prácticas sanas de seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y servidor de la organización.
- d) Idoneidad del personal, proporciona sus responsabilidades, y
- e) Función efectiva de auditoría interna (p.27)

Así también Andicoechea (2014) declara que los elementos del control interno son;

- a) El desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad para complementar los controles de organización.
- b) Una clara definición de funciones y actividades de la organización, sin lagunas o áreas de responsabilidad indefinidas.
- c) Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados de las operaciones, así como de las responsabilidades y grados de cada función y de la organización en conjunto.
- d) Un sistema de informes para la administración superior y niveles de organización, basados en datos de los registros y documentos contables, y diseñados para presentar un cuadro informativo de las operaciones, así como para exponer a la administración los factores favorables o adversos.
- e) El mecanismo dirigido en la estructura de operación, conocido como interna, con el fin de proveer un funcionamiento efectivo y la máxima protección contra fraudes.
- f) Una planificación anticipada de los elementos funcionales de la organización, mediante un sistema presupuestario, que provee un mecanismo de control de las operaciones futuras.
- g) El mantenimiento de la organización de la actividad de evaluación independiente representada por la auditoría interna, a cargo de la responsabilidad de revisar políticas, reglamentos, etc., como un servicio constructivo y de protección a la administración. (p.5)

Los elementos del control interno permiten a la dirección y resto del personal de una entidad, verificar la existencia de una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales.

2.2.10 Evaluación del sistema de Control Interno

Para evaluar el Control Interno se puede utilizar:

2.2.10.1 Descripción narrativa

“Es la narración o descripción detallada, en forma de relato, de las características de los sistemas o el modo de operar de una organización, referente a las secuencias relevadas provenientes de las explicaciones de los individuos de la empresa, en cuanto a: funciones, normas, procedimientos, operaciones, archivos, custodia de bienes, etc.” (Meigs, 1983, pp. 182-183)

Y para su recopilación se puede aplicar uno de los tres procedimientos: encuesta o entrevista personal, formularios o cuestionarios del Control Interno.

A continuación se presenta un modelo de cédula narrativa:

Código: “Código del Proceso”	PROCESO “Nombre del Proceso”	Fecha de Emisión:
		Versión:
		Fecha de la Última Actualización:

GENERALIDADES

I. Objetivo.

En esta sección se documenta el objetivo principal que se pretende alcanzar con la realización del proceso.

II. Alcance.

En esta sección se consigna la vinculación que tiene el proceso con otros procesos y sub-procesos aplicables.

III. Responsables y/o Participantes.

En este espacio se incluyen los nombres o cargos de los responsables y participantes en el proceso.

IV. Descripción del Proceso.

Sub-Proceso (1)	Nombre del subproceso		
Responsable (s)	Descripción de Actividad(es).	Riesgo	Puntos y Acciones de Control
Sub-Proceso (2)	Nombre del subproceso		
Responsable (s)	Descripción de Actividad(es).	Riesgo	Puntos y Acciones de Control
Sub-Proceso (3)	Nombre del subproceso		
Responsable (s)	Descripción de Actividad(es).	Riesgo	Puntos y Acciones de Control

V. Flujograma o Diagrama de Flujo.

Ver Ejemplo

VI. Anexos.


Como parte de los Anexos deben incluirse los formatos de documentación de procesos u operaciones incluidos o mencionados en las narrativas y/o flujogramas.

Elaborado por:	Revisado Por:	Aprobado Por:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma	Firma	Firma

2.2.10.2 Listas de verificación y chequeo.

Listado con el detalle de todas las actividades que se realizan en un proceso de auditoría.

A continuación se señala un ejemplo de check list:

	CURSO VIRTUAL ISO 9000 MODULO Auditoría del Sistema de Gestión de la Calidad	Fecha: Julio del 2006 5 Semana. 2 Versión 1 Página 5 de 49
	Lista de Chequeo de Auditoría de Calidad Basada en la Norma ISO 9000	

PREGUNTAS	EXPLICACIONES
Cómo tiene aplicados sus procesos en su organización?	
Cuál es la secuencia de sus procesos?	
Cuál es la interacción de sus procesos?	
Dónde tiene determinados los criterios para asegurar la operación de los procesos? Cómo asegura que sean eficaces?	
Dónde tiene determinados los métodos para asegurar la eficacia del control de sus procesos?	
Cómo asegura que tiene la disponibilidad de recursos para apoyar la operación y seguimiento de sus procesos?	
Cómo asegura la disponibilidad de información para el seguimiento de sus procesos?	
Cómo hace seguimiento de sus procesos?	
Cómo hace medición de sus procesos?	
Cómo hace análisis de sus procesos?	
Qué acciones esta llevando a cabo para alcanzar los resultados planificados?	
Qué acciones esta llevando a cabo para alcanzar la mejora continua de sus procesos?	
Posee contratación de alguno de sus procesos? En caso afirmativo, cómo lo controla?	
Forma parte del sistema de gestión de la calidad el proceso contratado?	
Asegure que los procesos identificados cubren las actividades de gestión, provisión de recursos, realización del producto y medición.	

2.2.10.3 Diagrama de Flujo

El flujograma es la representación gráfica del sentido, curso, flujo o recorrido de una masa de información o de un sistema o proceso administrativo u operativo, dentro del contexto de la organización, mediante la utilización de símbolos convencionales que representan operaciones, registraciones, controles, etc., que ocurren o suceden en forma oral o escrita en el quehacer diario del ente. (Meigs, 1983, p. 183)

2.2.11 Cuestionarios de evaluación del Control Interno

Como lo hace notar González (2017) :

La evaluación del control interno por medio de cuestionarios está enfocada a la atención hacia el mejoramiento del control interno y del gobierno corporativo, y responde a la presión pública para un mejor manejo de los recursos público o privados en cualquier tipo de organizaciones, como consecuencia de los numerosos escándalos, crisis financiera y los fraudes presentados (p, 2).

Análogamente, la Corporación Deloitte (2015) plantea que:

La evaluación del control interno a través de cuestionarios proporciona liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la gestión del riesgo, control interno, y disuasión del fraude, diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones (p.5)

El COSO fue creado debido al sin número de fraudes que se presentan en diversos tipos de organizaciones por ello se creó un método de evaluación para identificarlo y reducirlo.

2.2.12 COSO I

Ambrossone (2007, pág. 3) sostiene que “el framework, El objetivo fundamental del framework es ayudar a los gerentes de las empresas y a los funcionarios de organizaciones de cualquier tipo, a administrar de manera más eficiente el riesgo relacionado con el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Pero como riesgo significa diferentes cosas para diferentes personas, la principal meta consistía en integrar estas distintas visiones dentro de un marco en donde se establezca una definición única, se identifiquen los componentes que lo conforman, y se describan los conceptos claves.

Componentes del COSO I

Conjunto de normas que son utilizadas para evaluar el Control Interno y determinar su efectividad.

Se reconoce 5 componentes relacionados entre sí.

- a.- Ambiente de control.-** Establece el tono de una organización influyendo la conciencia de control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del Control Interno, proporcionando disciplina y estructura.
- b. Evaluación de 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 como los riesgos deben ser manejados.
- c. Actividades de control.-** Constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia sean llevadas a cabo.
- d. Información y Comunicación** representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.
- e. Supervisión y Monitoreo** es un proceso que asegura la calidad del Control Interno sobre el tiempo. (Consejo de Normas de Auditoría, 1997, pág. 5)

Los componentes de control interno se han establecido para facilitar la evaluación de la gestión dentro de una entidad y poder identificar deficiencias en actividades específicas dentro de la entidad.

2.2.13 El Riesgo en Auditoría

Según Paredes (2014) existen tres componentes:

Tabla 1-2: Tipos de riesgos

N°	Riesgo	Descripción
1	Riesgo de Control	A una declaración errónea dado en el saldo de una cuenta o clase de transacciones de importancia relativa, de forma individual o en grupal con otras declaraciones erróneas en otros saldos o clases de transacciones, y que no se detecte o se corrija oportunamente por los sistemas de contabilidad y de control interno, es decir que el riesgo del sistema de control, no detecte la irregularidad.
2	Riesgo de Detección	Riesgo resultante de la aplicación de los procedimientos aplicados por el auditor, no se logre detectar una representación errónea en los estados contables del período o períodos en evaluación,
3	Riesgo Inherente	Aseveración errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o agregado con representación errónea en otros saldos, información contable, asumiendo que no hubiera controles internos relacionados como: *Situación económica y financiera de la organización * El sistema de control, nivel técnico y la capacidad del personal.

Fuente: (Paredes, 2014, p. 124)

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

El riesgo en auditoría para Pallerola & Monfort (2013) lo define como todos aquellos aspectos tanto cuantitativos como cualitativos, que de no ser conocidos por el auditor de cuentas en el transcurso de su trabajo. Todo riesgo si no es detectable, puede no llegar a conocerse. Es por ello que el auditor de cuentas debe fijar en la planificación de trabajos de revisión de las áreas de la empresa en las que podrían ocurrir estos y en todo caso intentar sacarlos para ser comparados con el nivel de materialidad establecido. (p.56).

Es importante señalar que el riesgo en Auditoría obedece a la siguiente ecuación:

$$RA = RI + RC + RD$$

En donde:

RA = Riesgo en Auditoría

RI = Riesgo Inherente

RC = Riesgo de Control

RD = Riesgo de Detección

a) Riesgo Inherente

Según lo manifiestan Arens, Elder, & Beasley (2007) afirma que;

Es la susceptibilidad de los estados financieros a errores importantes suponiendo que no existen controles internos. Si el auditor llega a la conclusión de que exista una alta probabilidad de errores, sin tomar en cuenta los controles internos, el auditor determinaría que el riesgo inherente es alto (p.241).

b) Riesgo de Control

Para Arens, Elder, & Beasley (2007) menciona ;

Es una medición de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean evitados o detectados por el control interno del cliente. El riesgo de control presenta: una evaluación de la eficacia de la estructura del control interno del cliente para evitar o detectar errores y, la intención del auditor para hacer esa evaluación en un nivel por debajo del máximo 100% como parte del plan de auditoría (p.242).

c) Riesgo de Detección

Para Arens, Elder, & Beasley (2007) el riesgo de detección;

Es una cuantificación del riesgo de que las evidencias de auditoría de un segmento no detecten errores superiores a un monto tolerable, si es que existen dichos errores. Existen dos puntos importantes al riesgo planeado de detección: 1) depende de los otros tres factores del modelo. El riesgo planeado de detección cambiará solo si el auditor cambia uno de los otros factores y 2) determina la cantidad de evidencias sustantivas que el auditor planea acumular, inversamente al tamaño del riesgo planeado de detección (p.241).

Entonces diremos que el riesgo de auditoría es una probabilidad de error, que pueda darse, al escoger una cuenta contable, estados financieros, datos no detectados por el sistema de control de

la entidad, y que contengan información errónea, la cual incapacita al auditor detectar irregularidades e emitir un informe objetivo.

2.2.14 Indicadores de Gestión

Según Carpio (2013) menciona lo siguiente:

Que los indicadores de gestión son medidas a utilizar para determinar el éxito de un proyecto o una organización, estos suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados (p.3).

2.2.14.1 Construcción de Indicadores de Gestión

Según Cárdenas et al. (2014, p.30) indica que los pasos para construir y diseñar los indicadores de gestión son: “revisar la claridad del resumen narrativo, identificar los factores relevantes, establecer el objetivo de la medición, plantear el nombre y la fórmula de cálculo, determinar la frecuencia de medición, y seleccionar los medios de verificación”.

Por otro lado Betancourt (2017) menciona que para construir o diseñar un indicador hace parte de la fase de «planear».

Paso 1: Qué estás haciendo

Antes de medir es necesario seas consciente de las actividades que estás desarrollando. Mucho mejor si las tienes caracterizadas con el detalle de entradas y salidas. Por ejemplo en una empresa esa tendría un esquema como este:

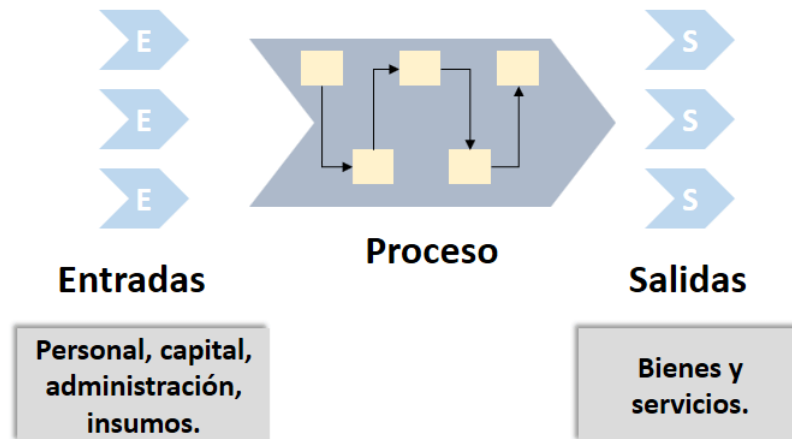


Gráfico 2-2: Construcción de indicador paso 1

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Por supuesto en el ámbito de proyectos o en el sector público el esquema puede ser diferente. Por ejemplo, supongamos que el objeto de estudio es el sector académico y nos enfocamos en la problemática de la deserción escolar. Un aspecto a medir sería las causas de deserción escolar.

Paso 2: Definición de variables y fórmula de cálculo

Define las variables que van a componer tu indicador, la relación que tendrán entre sí y con ello la forma de cálculo. Dicha relación estará dada por el tipo de información que deseas obtener. Así pues, un indicador puede ser:

- **Absoluto:** Un número que dimensiona un evento o fenómeno según su naturaleza.
- **Razón:** Es el cociente entre dos cantidades que no tienen elementos comunes o cuentan con un atributo de diferencia. Dicho de otra forma, toma las unidades que cuentan con un atributo (numerador) frente a aquellas que no lo tienen (denominador).
- **Tasa:** Es el cociente entre dos variables analizadas en un lugar y tiempo específico.
- **Proporción:** Es la relación entre una cantidad con elementos en común (numerador – subconjunto) y el total de unidades (con o sin elementos en común). Dicho de otra forma, es una relación donde el numerador está incluido en el denominador.
- **Variación:** Fija dos elementos para establecer qué variación existe entre uno y otro.

Por ejemplo:

ABSOLUTO	RAZÓN	TASA	PROPORCIÓN	VARIACIÓN
Temperatura de 27°C	Hay 4 camas por cada 6 personas	La tasa de mortalidad es de 0.2 por cada 1.000 habitantes en el año	50% de los graduados en 2009, están trabajando	Las ventas aumentaron 20% con respecto al año anterior

Paso 3: Elección del indicador

Tabla 2-2: Elección de indicador

Criterio de Selección	Verificación
Pertinencia	¿El indicador expresa qué se quiere medir de forma clara y precisa?
Funcionalidad	¿El indicador es monitoriable?
Disponibilidad	¿La información del indicador esta disponible?
Confiabilidad	¿De dónde provienen los datos?
Utilidad	¿El indicador es relevante con lo que se quiere medir?

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Evaluamos entonces cada indicador con base en los criterios. En caso de que nos quedemos sin suficientes indicadores (que es normal si te pasa) nuevamente ejecutamos el paso 1 y 2.

Paso 4: Definiendo las meta de un indicador

Realiza las siguientes consideraciones para la definición de las metas de un indicador de gestión. No todos aplican, pues esto dependerá de la empresa, proyecto, actividad y sector.

- **Valor de actualidad o histórico:** Miremos atrás en el tiempo para definir meta. Es común escuchar empresas que definen sus metas con base en los resultados del año anterior. Por ejemplo «aumento del 20% de las acciones de mejora con respecto al año anterior». Si no contamos con datos, podemos hacer mediciones a través del tiempo para tener un punto de partida, por ejemplo 6 meses de medición para definir meta a partir del séptimo mes. No obstante, este valor no menciona el potencial, pero para eso está otro valor.
- **Valor de potencialidad o estándar:** Considerando una gestión eficiente de recursos, ¿cuál podría ser el mejor escenario? Aquí obtenemos otro valor orientado a una situación posible con los recursos disponibles utilizados de la mejor manera.

- **Valor de competencia:** No tiene sentido plantearse una meta si sabes que la competencia la supera por mucho. Pregúntate entonces, ¿cuánto obtiene el mejor?, ¿cuánto obtiene el promedio?
- **Valor de usuario/cliente:** ¿Qué espera el usuario o cliente que tu logres?, ¿te vas a plantear una meta inferior a la exigida por ellos?
- **Valor teórico:** Más orientado a maquinaria y equipo. Suele estar expresado por el fabricante.

Por ejemplo, si el valor de actualidad es de 30% y el valor de potencialidad es de 50%, por consenso podría decidirse una meta el 40%.

Paso 5: Fuente de información y frecuencia de recolección

¿De dónde proviene la información de los indicadores? ¿Cada cuánto se toma? ¿Cómo la vas a recolectar?

Por ejemplo:

- La información proviene de informes estatales y la obtienes a través del sitio web de presidencia.
- La información se obtiene del grupo de personas evaluadas y se obtiene a través de encuestas y su análisis.
- La información proviene de las bases de datos del cliente y se obtiene por envío de correo electrónico mensual.

Define además cada cuánto se va a recolectar la información: ¿Cada hora, día, semana o mes?

Paso 6: Responsables del indicador

Define las distintas responsabilidades asociadas al indicador.

- Quién trabaja para que se genere la información
- Quién recolecta la información
- Quién analiza la información
- Quién reporta o presenta la información del indicador

Paso 7: A quién está dirigida la información del indicador

Con base en el destinatario, puede ser posible que se modifique la frecuencia de cálculo del indicador o una presentación específica.

Paso 8: Frecuencia de cálculo

¿Cada cuánto se calcula el indicador? Esto dependerá del destinatario y de lo que se está midiendo. Por ejemplo, si son las ventas de una tienda, será pertinente hacer cálculos semanales o diarios. Si es un proyecto de gobierno como la disminución de la pobreza en cierta ciudad de cierto país, será más pertinente hacer cálculos semestrales.

Por ejemplo, para evidenciar el trabajo de un proveedor puede ser conveniente calcular el indicador semestralmente. No obstante, ¿vamos a recolectar la información del trabajo de ese proveedor cuando pasen 6 meses de su labor? No lo creo. Será más conveniente que tengamos una hoja de control de proveedor donde anotemos su gestión semanal.

Paso 9: Ficha de indicadores

Aquí especificamos los elementos que componen cada indicador. Es útil porque resume todas las consideraciones tenidas en la planificación de los indicadores.

Considera entonces si crees conveniente incluir los siguientes aspectos en tu ficha de indicadores.

- Nombre del indicador: Debe ser concreto y preciso.
- Sigla: Es una expresión abreviada que facilita el reconocimiento del indicador y sus atributos en pocos caracteres.
- Objetivo: El fin o propósito por el cual se mide.
- Conceptos: Todo concepto usado para el cálculo del indicador y que requiere ser explicado.
- Fórmula de indicador: Expresión matemática con la que se hace el cálculo del indicador.
- Fuente de datos: De dónde provienen los datos
- Unidad de medida: El resultado de la medición debe tener una unidad. Por ejemplo KG, porcentaje, días, metros cúbicos, etc.
- Responsable de recolección de datos.
- Frecuencia de la toma de datos: Cada cuánto se toman los datos. Por ejemplo cada 8 días, cada mes, trimestral, etc.

- Sentido: ¿Hay más cumplimiento entre mayor sea el resultado con respecto a la meta o cuando es menor? En otras palabras, define si tu indicador es creciente o decreciente.
- Valores utilizados para la definición de la meta.
- Meta.
- Responsable de calculo.
- Frecuencia de calculo: Cada cuanto calculas el indicador.
- Frecuencia de análisis: Cada cuánto se analiza el indicador para tomar decisiones.
- Responsable de análisis.
- Observaciones: Reflexiones y recomendaciones pertinentes (p.19).

Entonces sumado lo mencionado de los autores más lo aprendido durante la carrera un indicador se formula así: Agregación, preposición, variable, verbo en participio, pasado, y complemento circunstancial

2.2.14.2 Tipos de Indicadores de Gestión

Según Dominguez (2014) dice que:

Indicador de utilización: Consiente entre la capacidad utilizada y la disponibilidad.

Indicador de eficacia: Consiste en el cumplimiento de los objetivos previstos.

Indicador de eficiencia: Mide la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto, pero de manera óptima.

Indicador de productividad: Consiente entre los valores reales de la producción y los esperados.

Indicadores de Tiempo: Permite conocer el tiempo aplicado en la realización de una tarea o proceso, tomando en cuenta el tiempo estandarizado con anterioridad en la empresa.

Indicadores de Calidad. - Son los niveles mínimo y máximo deseados o aceptables de calidad que debe tener el resultado de una acción, actividad, un programa o un servicio (p.90).

De lo mencionado anteriormente los indicadores de gestión son de vital importancia dentro del trabajo de auditoría porque mide los niveles de eficiencia, eficacia economía; y los representa en forma porcentual para emitir una opinión sobre la gestión que se efectúa dentro de una entidad.

2.2.15 Papeles de Trabajo

Según lo determina Rodríguez (2012) “Los papeles de trabajo (formato papel, audiovisual o digital) constituyen el vínculo entre el trabajo de planeamiento y ejecución y el informe que se elabore” (p.15).

Para Estupiñán (2004) los objetivos de los papeles de trabajo son:

- Facilitar la preparación del informe de Auditoría y revisoría fiscal.
- Comprobar y explicar en detalles las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo de Auditoría.
- Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de Auditoría aplicados.
- Servir de guías en exámenes subsecuentes (p.37).

Según lo determina Díaz (2002) los papeles de trabajo deben tener como mínimo el siguiente contenido:

- Encabezamiento: incluirá la entidad, ejercicio económico, número de codificación y referencia y breve descripción del contenido de la cédula.
- Identificación: iniciales de las personas que han contribuido en su elaboración, fecha de realización, así como constancia de la revisión efectuada.
- Fuente: indicación de la manera como se ha obtenido la información, con referencia a los documentos base y a las personas que la facilitaron.
- Explicación: comentarios al trabajo realizado, señalando los objetivos perseguidos y las pruebas llevadas a cabo para su consecución.
- Referencias: cada papel de trabajo tendrá su propia referencia, y deberá indicar las hojas de trabajo relacionadas de acuerdo con un sistema de referencias cruzadas que permita la revisión.
- Alcance de trabajo: indicando le tamaño de las muestras y la forma de su obtención.
- Información general: sobre problemas planteados, deficiencias encontradas, etc.
- Conclusión: exposición sucinta de los resultados logrados con el trabajo, una vez finalizado (pp.6-7).

Para De la Pena (2009) las características de los papeles de trabajo son:

- Completos: el contenido y el diseño de cada hoja de trabajo estará función de los objetivos que se pretendan alcanzar con la misma...
- Claros: la presentación y el contenido de cada papel de trabajo deben permitir que una persona no familiarizada con el trabajo pueda comprenderlos.
- Concisos: sólo deben confeccionarse los papeles de trabajo que sean estrictamente necesarios, y cada uno de ellos debe contener lo esencial para su comprensión, debiéndose de eliminar los detalles no necesarios (p.67).

2.2.16 Marcas, índices y referencias.

a) Marcas

Para Cepeda (2000) “Las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.” (p.134).

Tabla 3-2: Ejemplo de marca de auditoría

Nº	Marcas	Significado
1	√	Verificado
2	Ⓜ	Deficiencia de Control interno
4	∑	Sumatoria
5	±	Comprobado y verificado
6	Ⓢ	Conciliado
7	≠	Diferencias encontradas
8	¥	Confrontado con libros
9	€	Cotejado con documentos
10	£	Confrontado
11	×	Valores erróneos
12	Δ	Comprado con auxiliar
13	Ψ	Análisis efectuado
14	⊖	No reúne requisitos
15	Я	Constancia de revisión
16	Ç	Corrección realizada
17	§	Cruce de información
18	§	Sumas verificadas

19	ƒ	Verificación de cálculos
21	P	Pendiente de registro
22	I	Inspeccionado
23	A	Cotejado con auditoría

Fuente: (Cepeda .2004, p. 134)

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

a) Índices

Según lo determina Cepeda (2000) “Los índices son símbolos numéricos, alfanuméricos o alfabéticos que permiten la identificación y la lectura de los papeles de trabajo durante y después del desarrollo de la auditoría, facilitando posteriormente su ordenamiento y su ubicación en el archivo correspondiente” (p.135).

b) Referencias

De igual forma Cepeda (2000) manifiesta que “La Referencia cruzada se refiere a la interacción de asuntos contenidos en una cedula o papel de trabajo con las anotaciones de datos, cifras, etc.” (p.135).

2.2.17 Evidencia de Auditoría

Según lo menciona Franklin (2007) “La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor” (p.89).

Para Franklin (2007) los tipos de evidencia son los siguientes:

- a) **Física:** se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presentan a través de notas, fotografías, gráficas, cuadros, mapas o muestras materiales.
- b) **Testimonial:** Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.
- c) **Documental:** Se logra por medio del análisis de documentos. Está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionada con el trabajo.
- d) **Analítica:** Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados y/ componentes (p.89).

Según Torres, Subía, Mantilla & Becerra (s.f.) los atributos de la evidencia en auditoría son los siguientes:

- a) **Relevancia:** La relevancia de la evidencia es sinónimo de importancia. Debe referirse a aspectos significativos de la organización auditada, lo cual tendrá impacto incluso en el producto final del proceso que es el informe de auditoría y sus recomendaciones.
- b) **Competencia:** La competencia tiene relación con la calidad de la evidencia, es decir cuando los papeles de trabajo que sustentan el hallazgo tiene directa relación con este.
- c) **Suficiencia:** La suficiencia de la evidencia se relaciona con cantidad. Para que un problema sea un asunto a tomar en cuenta debe ser recurrente y no un caso aislado, por lo tanto, el auditor puede obtener sustento cuantitativo con respecto a un hecho que debe corregirse (p.317).

2.2.18 Hallazgos de Auditoría

Los atributos que caracterizan los hallazgos en auditoría para Maldonado (2006) son los mencionados a continuación:

- a) **Condición:** Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados. Es importante que la condición se refiera al criterio o unidad de medida porque el objetivo de la condición es describir lo bien que se comporta la organización en el logro de las metas expresadas como criterios.
- b) **Criterio:** Es la norma con la cual el auditor mide la condición, Son las metas que la entidad está tratando de lograr las normas relacionadas con el logro de metas. Necesariamente con unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.
- c) **Causa:** Es la razón fundamental (o razones fundamentales) por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o normas suficientes para el lector. También este enfoque simplista encasilla al auditor en la más superficial recomendación de que "Se cumplan las normas".
- d) **Efecto:** "Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro del cuantificado en dinero u otra entidad de medida". (pp.71-73)

2.2.19 Comunicación de Resultados

Dentro de la fase de comunicación de resultados se realizan las siguientes actividades sistemáticamente:

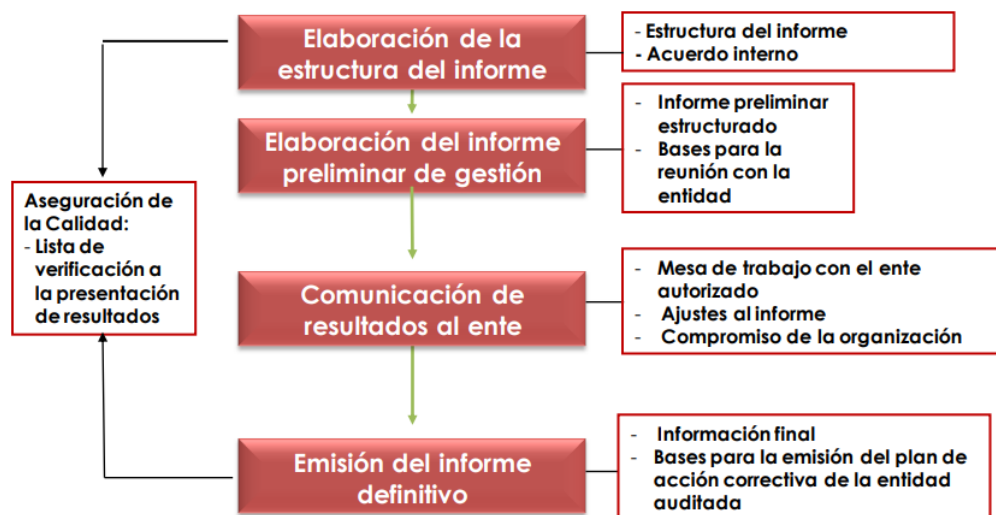


Gráfico 3-2: Actividades de la fase de comunicación de resultados

Fuente: (COFAE, 2014, p. 194)

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Una vez que se han realizado todas las actividades necesarias en la fase de ejecución, se debe plasmar en un informe escrito el contenido de la evaluación realizada, incluidas las conclusiones y recomendaciones dadas por el auditor.

Según Contraloría General del Estado (2011)

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en otras auditorías, sino que también contendrá los hallazgos positivos, pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico y las causas y conclusiones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada. (p. 48)

“El informe comunica a la entidad auditada los resultados encontrados y coadyuva a la formulación por parte de esta, en un plan de acción correctiva, que permita mejoras en su eficiencia, eficacia y economía”. (COFAE, 2014, p. 196)

Entonces el informe de auditoría de gestión es un documento en el que constan los diferentes hallazgos o falencias que se han encontrado derivados de la aplicación de procedimientos de auditoría, donde se explica cada uno de ellos hallazgos con sus atributos. También el auditor presenta las conclusiones a las que se han llegado para que además se pueda expresar las diferentes recomendaciones que ayuden a mitigar o eliminar el riesgo que causa las falencias encontradas dentro de la institución.

La estructura del informe de auditoría es la siguiente:

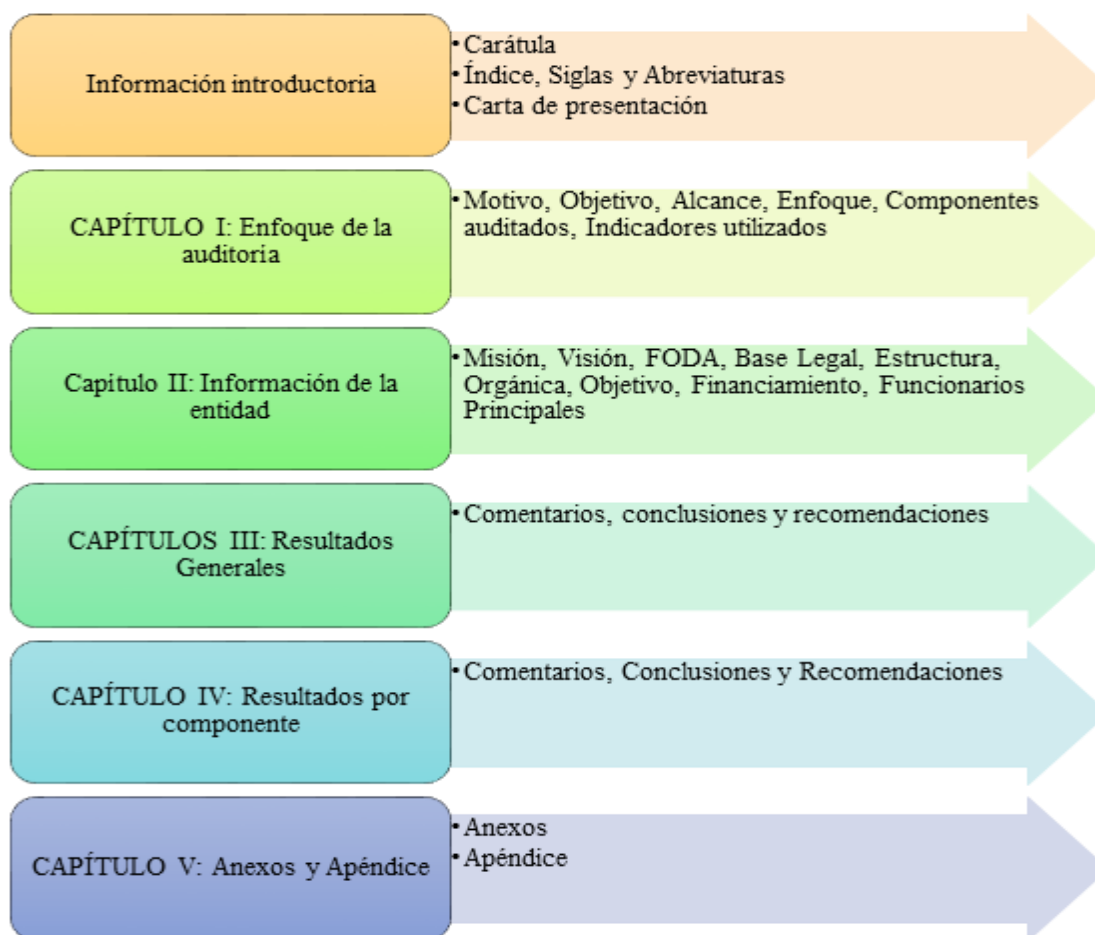


Gráfico 4-2: Contenido del Informe

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2011, pp. 49-51)

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la Investigación

La modalidad de investigación que se utilizó en este trabajo de investigación es la descriptiva, debido a que con la ejecución de este trabajo se dará a conocer la situación real de las actividades administrativas a través de la evaluación y análisis de las mismas, para detallar cuáles son las falencias o debilidades encontradas.

También se manipula las variables; la variable independiente que es la ejecución de la auditoría de gestión, y la dependiente que es el mejoramiento de la eficiencia, eficacia y efectividad. Con la manipulación de las dos variables se originan varias causas y efectos que permiten estructurar la opinión de la auditoría.

3.2 Tipos de investigación

Entre los tipos de investigación empleados para este trabajo se mencionan los siguientes:

3.2.1 *Investigación Aplicada*

Se aplica este tipo de investigación al indagar en la entidad pública “COCA EP”, para obtener información general y de diagnóstico que permita enfocar el análisis de las principales áreas críticas de la empresa; además que con la ejecución de la auditoría de gestión se busca la resolución de los problemas administrativos y financieros de la gestión que se realiza en esta entidad pública,

3.2.2 *Investigación Documental*

Se utiliza este tipo de investigación debido a que toma fuentes bibliográficas, en revistas, libros, tesis de pre grado, artículos científicos, entre otros; para obtener información relevante que sustente la presente investigación y guíen el accionar en la ejecución de la auditoría de gestión. También es utilizada para analizar todos los documentos que proporcione la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” necesarios para que la auditora puede realizar su trabajo y reúna la evidencia relevante, competente y suficiente que sustente su opinión.

3.2.3 Investigación de campo

Este tipo de investigación es empleado al momento de acercarse a la institución y observar la realidad institucional, para a partir de ello generar información y recolectar evidencias que permitan cumplir adecuadamente el trabajo del auditor.

3.3 Métodos de investigación

3.3.1 Método Analítico

Este método es utilizado, debido a que en la auditoría se recopila la información y se la analiza a través de técnicas como la observación, la comparación y la comprobación, de tal manera que se evidencie si las operaciones se las está cumpliendo adecuadamente.

3.3.2 Método inductivo

En este método científico se obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Este es el método más usual que se basa en cuatro etapas básicas: observación y registro de los hechos, análisis y clasificación de los hechos, derivación inductiva de generalización, y contrastación.

3.4 Metodología de investigación

La investigación se realizará mediante el enfoque cualitativo y cuantitativo.

3.4.1 Cualitativo

El enfoque cualitativo se lo empleará, al priorizar las diferentes fortalezas y debilidades que posee la entidad pública. De esta manera se conocerá cuales de las debilidades son significativas para la entidad y se presentará la situación real de la gestión administrativa y financiera de la empresa “COCA EP”.

3.4.2 Cuantitativo

La metodología de investigación es cuantitativa porque será utilizada para cuantificar en porcentajes la aplicación del control interno dentro de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”. También esta metodología es utilizada para aplicar los

indicadores de gestión, con ellos se busca cuantificar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión en la entidad pública.

3.5 Técnicas de investigación

3.5.1 Observación

Esta técnica será empleada al realizar la visita preliminar en la entidad objeto de estudio, para tener información de primera mano respecto a la entidad pública, y conoce formación general y de carácter histórico de la misma.

3.5.2 Entrevista

La entrevista será realizada al representante legal de la institución, para que se proporcione información relevante y necesaria para que el auditor pueda realizar su planificación preliminar y específica.

3.5.3 Encuesta

La encuesta se la aplicará a una muestra intencionada, con el propósito de obtener información sobre la entidad objeto de estudio y reunir todos los datos necesarios para emitir una opinión acorde a las circunstancias reales identificadas en la entidad.

3.6 Instrumentos de la investigación

3.6.1 Guía de observación

Este instrumento es un formato en el cual contendrá los objetivos de la investigación, y a manera de check list, se irán observando aspectos, parámetros y factores que el auditor necesita conocer de la entidad.

3.6.2 Guía de entrevista

Este instrumento, contiene preguntas abiertas y cerradas, a través de las cuales se obtiene información preliminar e importante de la empresa.

3.6.3 Cuestionario

El cuestionario se empleará para verificar la aplicación del control interno, a través de preguntas que serán contestadas afirmativa o negativamente, para luego ser ponderadas y obtener la escala de riesgo y confianza. Además, se podrá aplicar el cuestionario de la encuesta, que consiste en efectuar 10 preguntas abiertas o cerradas a la muestra establecida y así obtener evidencia suficiente competente.

3.7 Población y muestra

POBLACIÓN.- El universo que se eligió para la toma de datos fue al interior de la empresa terminal terrestre “COCA EP”, conformados por los empleados y trabajadores de los departamentos, siendo un total de 41 personas.

Tabla 4-3: Población

ÁREA	POBLACIÓN	PORCENTAJE
Funcionarios Administrativos	09	22%
Personal Operativo	32	78%
TOTAL	41	100%

Fuente: Empresa “COCA EP”
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

MUESTRA.- Es el conjunto representativo y finito que se extrae de una población, por lo que en el presente trabajo investigativo no es requirente su aplicación.

3.6. RESULTADOS

Se aplicó la respectiva encuesta al personal que labora dentro de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

PREGUNTA 1: ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión, visión y objetivos de la empresa?

Tabla 5-3: Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos

OPCIONES	Fa	Fr
Si	25	60%
No	16	40%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa “COCA EP”
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

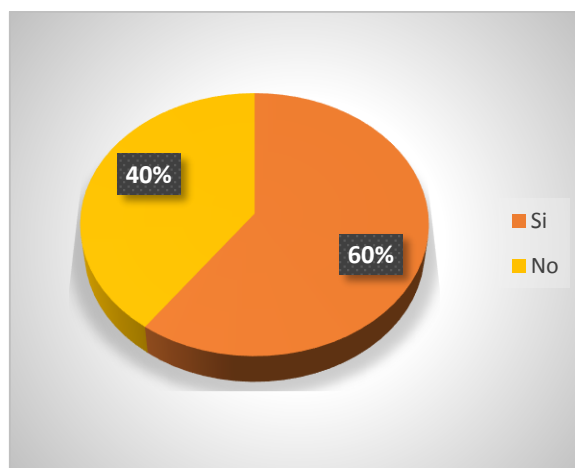


Gráfico 5 -3: Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos

Fuente: Tabla N° 2
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

A través del resultado obtenido en esta pregunta se determinó que el 60% de los encuestados conoce sobre la misión, visión y objetivos de la Empresa pública “COCA EP”, y que el 20% desconoce estos puntos importantes de la cultura organizacional de esta institución.

PREGUNTA 2: ¿Conoce usted que el organigrama estructural de la institución?

Tabla 6-3: Conocimiento sobre el organigrama estructural

OPCIONES	Fa	Fr
Sí	33	80%
No	8	20%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa “COCA EP”
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

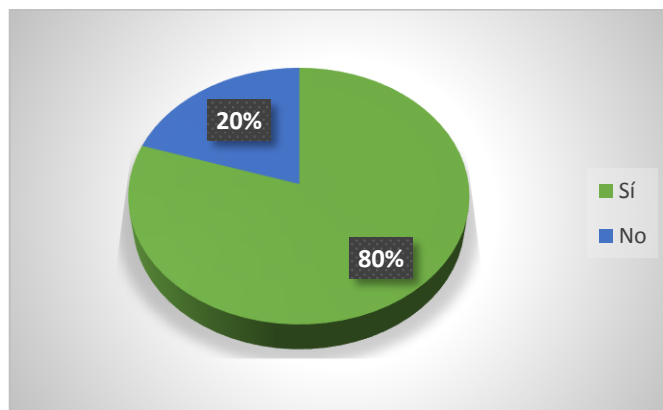


Gráfico 6-3: Conocimiento sobre el organigrama estructural

Fuente: Tabla N° 3
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

En la pregunta sobre el conocimiento sobre el organigrama estructural de la entidad, se logró apreciar que el 80% del personal de la muestra tomada para la aplicación de las encuestas conoce sobre el organigrama; por su parte un 20% de los empleados aseveró que desconoce de esta herramienta de gestión empresarial.

PREGUNTA 3: ¿Cuenta la Empresa TT y CS COCA EP, con un plan estratégico que permita orientar los esfuerzos de su talento humano hacia lo que desea alcanzar?

Tabla 7-3: Existencia de Plan estratégico

OPCIONES	Fa	Fr
Sí	8	20%
No	8	20%
Desconoce	25	60%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa "COCA EP"
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

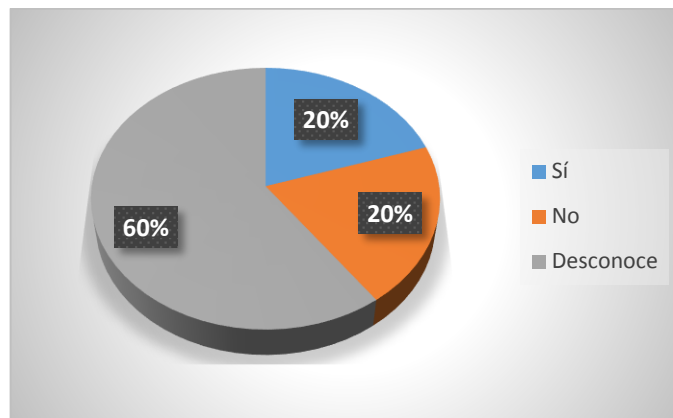


Gráfico 7-3: Existencia de Plan estratégico

Fuente: Tabla N° 4
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

Al preguntar al personal de la empresa, si poseen conocimiento sobre la existencia de un Plan estratégico que permita orientar los esfuerzos del personal hacia sus objetivos, repondieron en un 60% que desconoce este documento, mientras que también existió una opinión dividida entre una respuesta afirmativa y negativa de la existencia del Plan estratégico con un 20% cada una.

PREGUNTA 4: ¿Cree usted que en la Empresa TT y CS COCA EP aplica controles internos adecuados para la separación de funciones en los procesos establecidos?

Tabla 8-3: Controles internos adecuados

OPCIONES	Fa	Fr
Siempre	15	37%
Casi siempre	16	39%
Regularmente	10	24%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa “COCA EP”

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

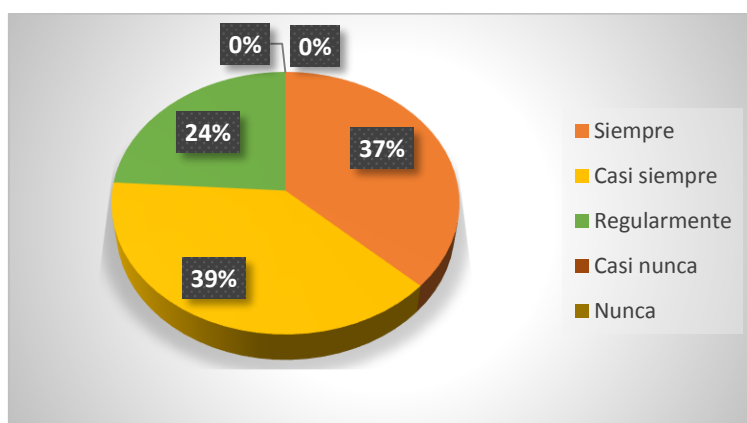


Gráfico 8-3: Controles internos adecuados

Fuente: Tabla N° 5

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

Esta pregunta se refiere a la aplicación en la empresa de controles internos adecuados para la separación de funciones en los procesos establecidos, a lo cual el 39% de encuestados que casi siempre se aplican, mientras el 24% regularmente y el 37% restante manifestó que siempre.

PREGUNTA 5: ¿Considera que existen los recursos necesarios para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo?

Tabla 9-3: Recursos necesarios para lograr los objetivos

OPCIONES	Fa	Fr
Sí	13	32%
No	28	68%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa “COCA EP”
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

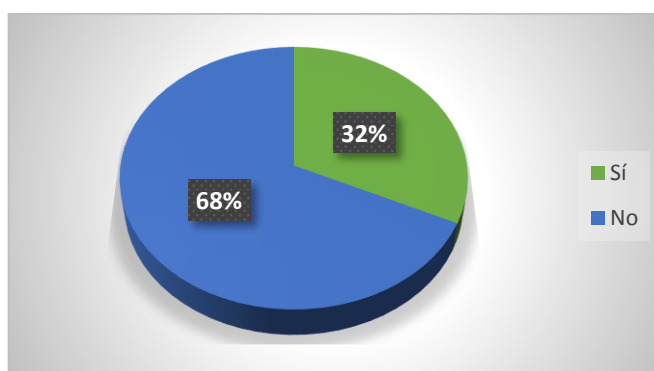


Gráfico 9-3: Recursos necesarios para lograr los objetivos

Fuente: Tabla N° 6
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

En respuesta a esta pregunta relacionada a que si la empresa cuenta con los recursos necesarios para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo, los encuestados manifestaron en un 68% que no se tienen los instrumentos suficientes, y por otro lado a penas un 32% expresaron que si se poseen los recursos para dar cumplimiento a sus objetivos.

PREGUNTA 6: ¿Dentro de la empresa TT y CS COCA EP, se mide constantemente el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, equidad económica?

Tabla 10-3: Grado de eficiencia, eficacia, efectividad, equidad económica.

OPCIONES	Fa	Fr
Sí	4	10%
No	32	78%
Desconoce	5	12%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa "COCA EP"

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

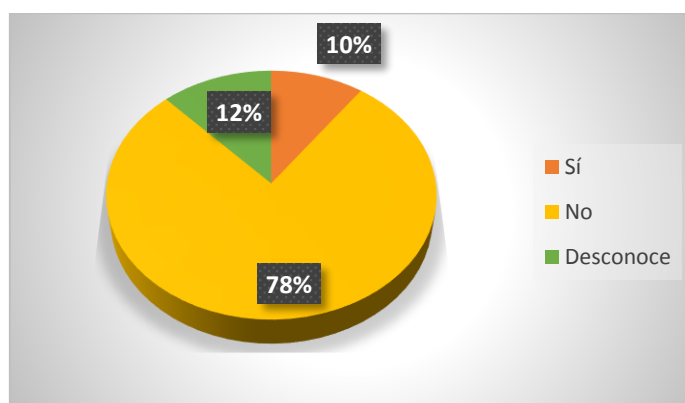


Gráfico 10-3: Grado de eficiencia, eficacia, efectividad, equidad económica

Fuente: Tabla N° 7

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

Al preguntar a los colaboradores de la empresa sobre si se mide constantemente el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, equidad económica, los encuestados responden en un 78% que no existe dicha evaluación, en un 12% contestaron que no existe y en un 10% mencionaron que si se evalúa las operaciones en términos de elementos de la gestión.

PREGUNTA 7: ¿Se realiza periódicamente en la empresa la medición y revisión del desempeño relacionado con los objetivos para conocer en qué porcentaje se ha cumplido?

Tabla 11-3: Medición y revisión del desempeño relacionado con los objetivos

OPCIONES	Fa	Fr
Siempre	0	0
Casi siempre	5	12%
Regularmente	4	10%
Casi nunca	32	78%
Nunca	0	0%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa "COCA EP"
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

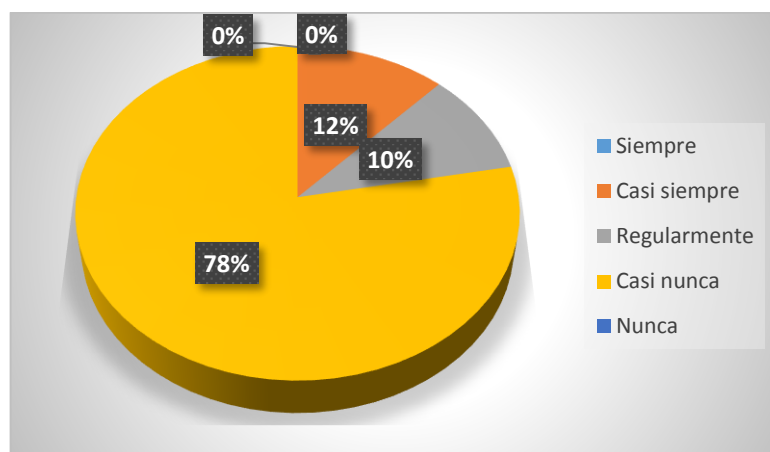


Gráfico 11-3: Medición y revisión del desempeño relacionado con los objetivos

Fuente: Tabla N° 8
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

Al preguntar a los colaboradores sobre la realización periódica de la medición y revisión del desempeño relacionado con los objetivos para conocer en qué porcentaje se ha cumplido, estos respondieron en un 78% que casi nunca se realiza este tipo de evaluación, 12% casi siempre se lo efectúa y el 10% regularmente.

PREGUNTA 8: ¿Existe algún problema al momento de asignar los turnos de transporte a las diferentes cooperativas para ofrecer el servicio?

Tabla 12-3: Problema al momento de asignar los turnos

OPCIONES	Fa	Fr
Sí	4	10%
No	37	90%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa “COCA EP”
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

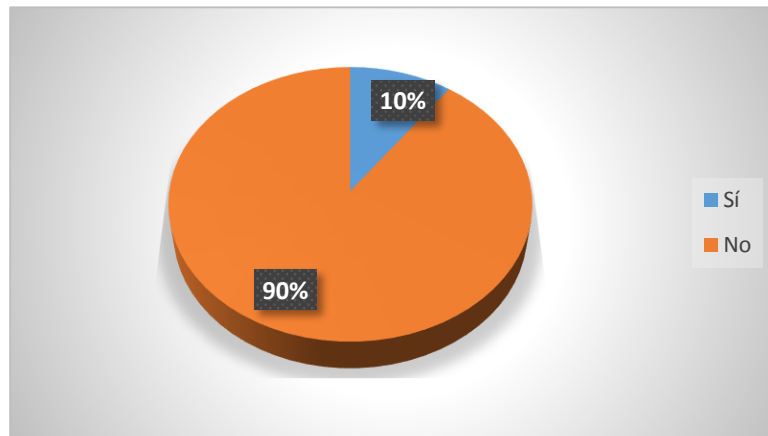


Gráfico 12-3: Problema al momento de asignar los turnos de transporte

Fuente: Tabla N° 9

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

Al preguntar a los colaboradores sobre la existencia de problemas al momento de asignar los turnos de transporte a las diferentes cooperativas para ofrecer el servicio, estos respondieron en un 10% que si existen diferentes complicaciones, pero en su mayoría, representado por el 90% señalaron que no tenían problemas con este proceso.

PREGUNTA 9: ¿La empresa TT y CS COCA EP tiene asignado un presupuesto que promueve a su desarrollo profesional como personal?

Tabla 13-3: Asignación de presupuesto para el desarrollo profesional y personal

OPCIONES	Fa	Fr
Sí	41	100%
No	0	0%
Desconoce	0	0%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa "COCA EP"
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

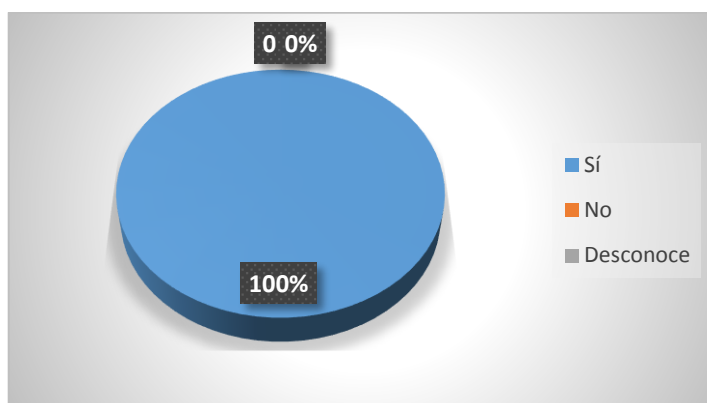


Gráfico 13-3: Asignación de presupuesto para el desarrollo profesional y personal

Fuente: Tabla N° 10
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

Los colaboradores en esta pregunta sobre si la empresa tiene asignado un presupuesto que promueve a su desarrollo profesional como personal, responden en su totalidad que es el 100% que la empresa tiene un presupuesto asignado al talento humano de la entidad.

PREGUNTA 10: ¿Considera importante que se realice una Auditoría de Gestión, en la empresa TT y CS COCA EP para mejorar la eficiencia y eficacia de la institución?

Tabla 14-3: Ejecución de una Auditoría de Gestión para mejorar la eficiencia y eficacia

OPCIONES	Fa	Fr
Sí	41	100%
No	0	0%
Total	41	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa “COCA EP”
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

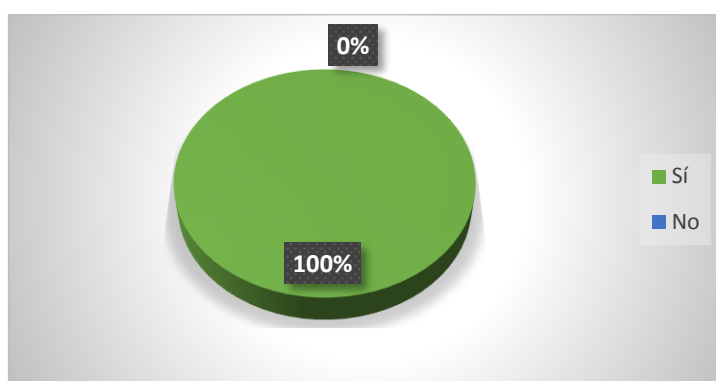


Gráfico 14-3: Ejecución de una Auditoría de Gestión para mejorar la eficiencia y eficacia

Fuente: Tabla N° 8
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis e interpretación de resultados:

Al preguntar a los colaboradores sobre si considera importante realizar una Auditoría de Gestión en la empresa que le permita un mejoramiento en la eficiencia y eficacia de la institución; los encuestados respondieron en un 100% con siempre. Lo cual significa que están comprometidos en la mejora y superación empresarial lo cual contribuye al beneficio de la ciudad del Coca.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Título

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PERÍODO 2017.

4.2 Contenido de la Propuesta

ARCHIVO PERMANENTE

INFORMACIÓN	Pág.
Carta de Presentación	43
Propuesta de Servicios	44-47
Carta de Aceptación	48
Contrato de Servicios	49-50
Orden de Trabajo	51
Información general de carácter histórico	52-59

ARCHIVO CORRIENTE

INFORMACIÓN	Pág.
Fase I.- Planificación de Auditoría	61-112
Fase II.- Ejecución de la Auditoría	113-146
Fase III.- Comunicación de resultados	147-158

4.3 Archivo Permanente



Entidad	EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
Dirección	6 DE DICIEMBRE S/N HUATARACO ORELLANA - FRANCISCO DE ORELLANA - PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA)
Naturaleza del Trabajo	Auditoría de Gestión
Período	2017

ÌNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

Carta de Presentación	CP
Propuesta de Servicios	PS
Carta de Aceptación	CA
Contrato de Servicios	CS
Orden de Trabajo	OT
Información General de Carácter Historico	IH

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CARTA DE PRESENTACIÓN
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CP
1/1

Francisco de Orellana, 29 de Marzo de 2019

Arquitecto

Humberto Chérrez Matamoros

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y
COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”**

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo, una vez que deseo los mayores éxitos en la función que usted Sr. Gerente viene desempeñando en beneficio de nuestra Ciudad.

La presente carta es con el motivo demostrar a su persona la siguiente propuesta de trabajo para la realización Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017.

La siguiente propuesta de trabajo a sido desarrollada con el proposito de identificar las debilidades que se presentan dentro de la empresa en todo a lo que se refiere a la gestión administrativa, y con ello lograr dar posibles soluciones para eliminar dichas debilidades. La metodología utilizada se basa en la en la normativa presentada por la Contraloría General del Estado para la ejecución de auditorías externas por auditores independientes, mediante la aplicación de este punto, se garantiza la recopilación de evidencia suficiente y competente que sirva de respaldo para la opinión emitida una vez finalizado el este trabajo de auditoría.

Por la diligente y gentil aceptación que se sirva dar a mi petición quedo de usted agradecida.

Atentamente,

SUPERVISORA
Ing. Andrea Ramírez
Tipantasig, 2019

JEFA DE EQUIPO
Lcda. Mónica Brito Mgs.

AUDITORA
Sra. Verónica

Elaborado por:	VATM	Fecha:	
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROPUESTA DE SERVICIOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

PS
1/4

Francisco de Orellana, 29 de marzo de 2019

Arquitecto

Humberto Chérrez Matamoros

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”

Presente. -

De mi consideración:

Con el propósito de brindar solución a los diversos problemas hallados en diversas áreas de la empresa a cual usted representa, le presento a su persona la propuesta de trabajo de servicios profesionales en cuanto al trabajo a realizarse como una: Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, período 2017.

Objetivo General

Ejecutar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017, para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades administrativas de la institución.

Objetivos Específicos

- Demostrar la realidad en la que se encuentra la empresa en el ámbito administrativo y financiero de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, mediante la aplicación de métodos y técnicas para realizar un adecuado análisis situacional de la entidad.
- Evaluar la eficiencia y eficacia de las actividades que se desempeñan dentro de la empresa “COCA EP” a través de la aplicación de indicadores de gestión y así lograr un mayor desempeño por parte de los funcionarios de la entidad.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	

- Presentar a la máxima autoridad de la empresa “COCA EP” la opinión de la auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para mejorar el nivel de gestión aplicado en la entidad.

Naturaleza de la Auditoría de Gestión

“Al tratarse de una entidad pública, la naturaleza del trabajo de auditoría de gestión es determinar el grado legalidad, economía, eficiencia, efectividad y transparencia en el empleo y uso de los recursos públicos y los resultados de la gestión institucional”. (Contraloría general del estado, 2011, p. 8)

Alcance de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión esta enfocada a las actividades que se realiza dentro de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2017. Se evaluará el proceso administrativo en todos los niveles jerárquicos en la organización y sus actividades en conjunto para cuantificar la gestión de la máxima autoridad dentro de los mismos, en terminos de eficiencia y eficacia.

Recursos Materiales

Durante el proceso de ejecución de la auditoría los recursos materiales que se utilizaran son los siguientes:

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Tabla 15-4: Recurso Materiales

Cantidad	Materiales	Valor Unitario	Valor Total
4	Resmas de papel	3,50	14,00
3	Esferos (azul, rojo, negro)	0,50	1,50
1	Borrador	0,25	0,25
1	Lápiz	0,50	0,50
1	Grapadora	2,00	2,00
1	Perforadora	1,75	1,75
1	Carpetas archivadoras	5,00	5,00
2	Carpeta de Perfil	0,50	1,00
1	Calculadora	10,00	10,00
4	Cartuchos de tinta	10,00	40,00

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Equipo de Trabajo

Tabla 16-4: Equipo de Trabajo

Cargo	Nombres
SUPERVISORA	Ing. Andrea del Pilar Ramírez Cazco
JEFE DE EQUIPO	Lcda. Mónica Elina Brito Garzón. Mgs.
AUDITORA	Verónica Alexandra Tipantasig Mora

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Cronograma de Actividades Tabla 17: Cronograma de actividades

Nkhy5ETAPAS TRABAJO TITULACIÓN	Abril 1				Mayo 2				Junio 3				Julio 4			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
DISEÑO: Presentación y aprobación del proyecto de investigación																
REVISIÓN: Desarrollo del capítulo uno y capítulo dos																
EJECUCIÓN: Desarrollo de la metodología y diseño de investigación para la obtención de resultados																
RESULTADOS: Desarrollo del capítulo cuatro, conclusiones, referencias bibliográficas, anexos y preparación del material para la defensa del trabajo de titulación																

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Metodología de la Investigación

Para el desarrollo de la auditoría de gestión se procedera a solicitar la información necesaria a la empresa, con el objetivo de revisarla y analizarla. También se asistirá a la instiución para realizar una observación directa a las instalaciones y determinar ciertas debilidades que se pueden presentar. Se procedera luego a utilizar cuestionarios de control interno, que ayuden a identificar el riesgo que se presentan en las actividades que se realiza en la entidad.

SUPERVISORA
 Ing. Andrea Ramírez

JEFA DE EQUIPO
 Lcda. Mónica Brito Garzón. Mgs.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CARTA DE ACEPTACIÓN
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CA
1/1

Francisco de Orellana, 01 de Abril de 2019

Ing.

Andrea Ramírez

SUPERVISORA DEL EQUIPO AUDITOR

Presente.

De mi consideración:

La presente carta es para comunicar a Usted, que luego de una reunión con todos los miembros pertenecientes a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, para tratar sobre la propuesta de servicios profesionales presentado por la Sra. Verónica Alexandra Tipantasig Mora con fecha 29 de marzo de 2019; se llego a un acuerdo entre todos lo miembros en que se de paso a la ejecución de una Auditoría de gestión en la empresa por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

Se informa a su persona, que la información proporcionada por la empresa sea objeto de mucha confidencialidad y sea de uso exclusivo durante el desarrollo de la auditoría.

Atentamente,

Arq. Humberto Chérrez Matamoros

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

En la ciudad de Francisco de Orellana , a los 03 días del mes de abril del año 2019, entre la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” representada por Arq. Humberto Chérrez Matamoros, a quien se le llamará CONTRATANTE, en su calidad de representante legal; y por otra parte la Sra. Verónica Alexandra Tipantasig Mora, en calidad de auditora externa, como CONTRATADA, quienes convienen en celebrar un contrato de prestación de servicios profesionales, con las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- Comparecen a la celebración del presente contrato, por una parte el CONTRATANTE; con domicilio en el cantón Orellana; y por otra parte la CONTRATADA, por sus propios derechos, profesional en el libre ejercicio de su profesión de auditora externa.

SEGUNDO.- El CONTRATANTE y la CONTRATADA convienen en celebrar un contrato de servicios profesionales, bajo la modalidad permitida en el Ministerio de Trabajo y la reglamentación interna de la empresa contratante.

TERCERA.- El objeto del presente contrato es la prestación de servicios inmateriales y profesionales, especializado en el área de auditoría externa y como tal el profesional contratado tiene autonomía académica, científica, para atender los casos que le sean puestos a su conocimiento por parte de la empresa contratante. El profesional actuará en atención a su experiencia y conocimiento sin tener horario de trabajo fijo sino que se desempeñará siguiendo un cronograma de actividades expresado dentro de su respectiva propuesta de trabajo.

CUARTA.- Las partes de mútuo acuerdo han pactado que no se designa un rubro como parte de honorarios profesionales, puesto que el trabajo es parte de los requisitos para la obtención del título profesional en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

QUINTA.- El plazo del presente Contrato dada la naturaleza de la prestación de los servicios especializados es por ciento cincuenta (160) días laborables del año calendario.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

SEXTA.- El presente contrato terminará de mutuo acuerdo entre las partes o comunicando con al menos 30 días de anticipación la decisión de terminar unilateralmente el contrato o por las siguientes causales:

- a) Por las causales previstas legalmente en el presente contrato;
- b) Por causa fortuita o fuerza mayor;
- c) Por muerte del profesional
- d) Por extinción jurídica de la Empresa Contratante.
- e) Por inobservancia de las instrucciones y directrices de la empresa.

En todo caso, terminada la relación no habrá derecho a reclamo de indemnización alguna.

SÉPTIMA.- El profesional CONTRATADO, declara que ejercerá su profesión liberal en el lugar adecuado designado por la empresa para el cumplimiento de sus funciones.

El CONTRATANTE declara como domicilio principal, sus oficinas ubicadas en las calles 6 de Diciembre sn y Huataraco, Orellana – Francisco de Orellana – Puerto Francisco de Orellana (Coca), donde recibirá toda clase de comunicaciones, notificaciones, y correspondencia en General.

Para constancia, aprobación y ratificación, firman las partes por triplicado y comprometiéndose a reconocer las firmas y rúbricas ante un Notario Público.

Arq. Humberto Chérrez Matamoros
GERENTE GRAL. EMPRESA “COCA EP”

Sra. Verónica Alexandra Tipantasig Mora
AUDITORA EXTERNA

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ORDEN DE TRABAJO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

OT
1/1

Francisco de Orellana, 05 de Abril de 2019

Sra.
Verónica Alexandra Tipantasig Mora
AUDITORA EXTERNA

Presente.

De mi consideración:

Una vez llegado a un mútuo acuerdo y firmado el respectivo contrato para la prestación de servicios profesionales en la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” se notifica a su persona que, de paso a la ejecución de la auditoría de gestión en la entidad antes mencionada, recordando la responsabilidad, confiabilidad y pertinencia al momento de realizar el trabajo.

El principal objetivo a cumplirse es:

Ejecutar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017, para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades administrativas de la institución.

El tiempo de plazo para ejecutar el trabajo es de 160 días laborables. Información que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

SUPERVISORA
Ing. Andrea Ramírez

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

1. ANTECEDENTES HISTÓRICO

Francisco de Orellana es un cantón en gran auge, y es cabecera cantonal prevista en la Ley la creación del cantón, establecida en una terraza aluvial conformada y delimitada por el río Coca, río Napo y río Payamino. La ciudad es la puerta de entrada para el conocimiento de la Amazonía ecuatoriana, su biodiversidad, recursos hídricos y sus manifestaciones culturales, también conocida como la capital petrolera del Ecuador.

La provincia de Orellana, la sexta de la Región Amazónica fue creada el 28 de julio de 1998, abarca cuatro cantones: Loreto, Aguarico, La Joya de los Sachas y Francisco de Orellana, la población de la ciudad está conformada con la participación de personas emigrantes de casi todas las provincias del Ecuador, motivadas por la colonización de territorios y la oferta de trabajo en la industria petrolera, existen tres etnias amazónicas: Kichwas, Shuar y Huaorani.

Se tiene gran expectativa de desarrollo en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural, por la favorable relación existente con el gobierno de turno y la representante del Gobierno Municipal. Francisco de Orellana, cuyo accionar va orientado a velar el bienestar de la comunidad de este sector de la patria, y su aporte ha sido valioso para el sumak kawsay del pueblo Orellanense, con obras y servicios públicos de buena calidad en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural.

Es así como con el pasar de los años se crea empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, la cual inicio sus funciones el 11 de septiembre del 2012, brindando un servicio de transporte interprovincial e intercantonal a usuarios locales, nacionales, extranjeros e inquilinos en una etapa de 24 horas del día. Francisco de Orellana ciudad de mayor importancia económica de la amazonía ecuatoriana por lo que tiene una incidencia directa con 40.730 pobladores que habitan en la ciudad.

La empresa “COCA EP”, desde hace 7 años brinda el servicio de transporte a la ciudadanía del cantón Fancisco de Orellana, por lo que desde su creación se ha ido mejorando la calidad del servicio para mayor seguridad, satisfacción y preferencia por parte de los usuarios. (EP Terminal Terrestre Coca).

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

2. MISIÓN, VISIÓN, RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES

Misión de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social:

Brindar un servicio eficiente, eficaz y de calidad, a través de la participación, coordinación y articulación entre todos los procesos que involucran al equipo de trabajo, infraestructura y entidad que la integran promoviendo un ambiente funcional, confortable y seguro para toda la ciudadanía que visita el Terminal Terrestre “COCA” EP. (EP Terminal Terrestre Coca)

Visión de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social:

Para ello orientará su acción con criterios de racionalidad, beneficio y responsabilidad social, preservando el ambiente, promoviendo el desarrollo sustentable, integral y descentralizado las actividades económicas de acuerdo con la Constitución, dentro de sus funciones se encuentran planificar, organizar, administrar, normar y controlar las actividades de gestión, ejecución y operación de los servicios relacionados con la terminal terrestre en el cantón Francisco de Orellana, propendiendo al mejoramiento y ampliación de los servicios públicos y de sus sistemas, buscando aportar soluciones convenientes, desde el punto de vista social, humano, técnico, ambiental, económico y financiero. (EP Terminal Terrestre Coca)

Atribuciones y Responsabilidades:

- 1.- Establecer un sistema de Gestión Organizacional de calidad para un desempeño institucional óptimo.
- 2.- Satisfacer las necesidades de usuarios y usuarias, pasajeros y pasajeras de los servicios de la Terminal Terrestre “Coca EP”.
- 3.- Alcanzar un liderazgo fuerte, estable y comprometido con los requerimientos de los ciudadanos y ciudadanas.
- 4.- Establecer un plan ambiental y seguridad para la institución.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

5.- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta la terminal terrestre, adaptada a las condiciones en lo ambiental, social, económico y político.

6.- Estudiar la temática de la terminal terrestre y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial con enfoque ambiental, con procedimientos de trabajo, uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del mismo.

7.- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas de la terminal terrestre, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo. (EP Terminal Terrestre Coca)

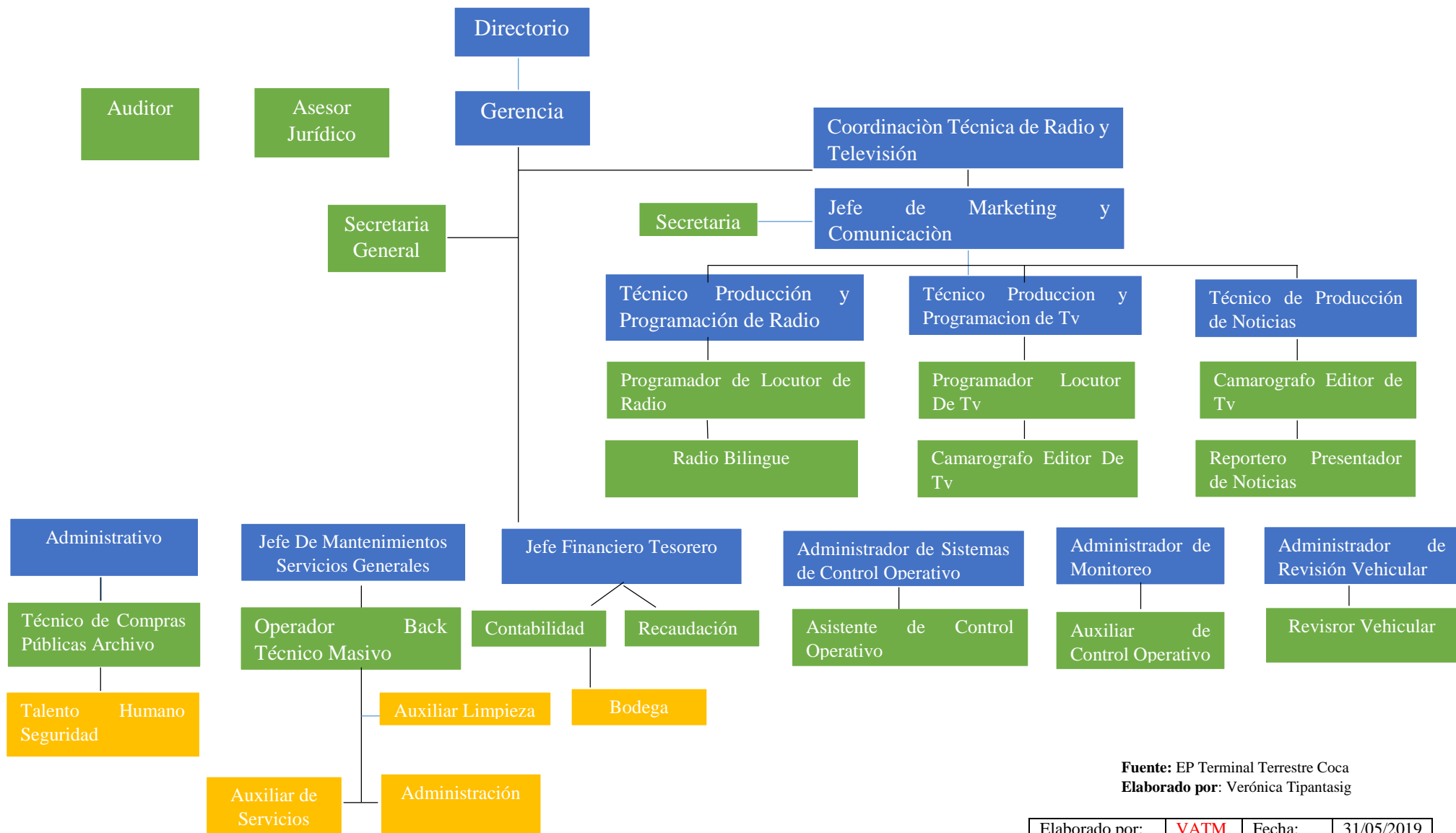
Actividades:

1. El estudio y ejecución de proyectos en el área de movilidad, tránsito y transporte;
2. La dotación, operación, mantenimiento, administración, control y funcionamiento del servicio de la terminal terrestre, de otros determinados por la empresa, así como de los sistemas o infraestructuras requeridos para su prestación;
3. Controlar que se cumpla con la planificación y se implemente la prestación de servicios, así como que se desarrolle la operación, mantenimiento y administración de la empresa
4. Proponer el desarrollo institucional, pudiendo para ello suscribir convenios y acuerdos, con personas naturales o jurídicas, organismos e instituciones, nacionales o internacionales, o participar con estos en el cumplimiento de planes y programas de investigación y otros;
5. Fomentar la capacitación y especialización de su personal en todos los niveles y áreas de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”.

3. ESTRUCTURA ORGÁNICA

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 INFORMACIÓN GENERAL DE CARÁCTER HISTÓRICO
 DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017



Fuente: EP Terminal Terrestre Coca
 Elaborado por: Verónica Tipantasig

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

4. Mapa de Procesos

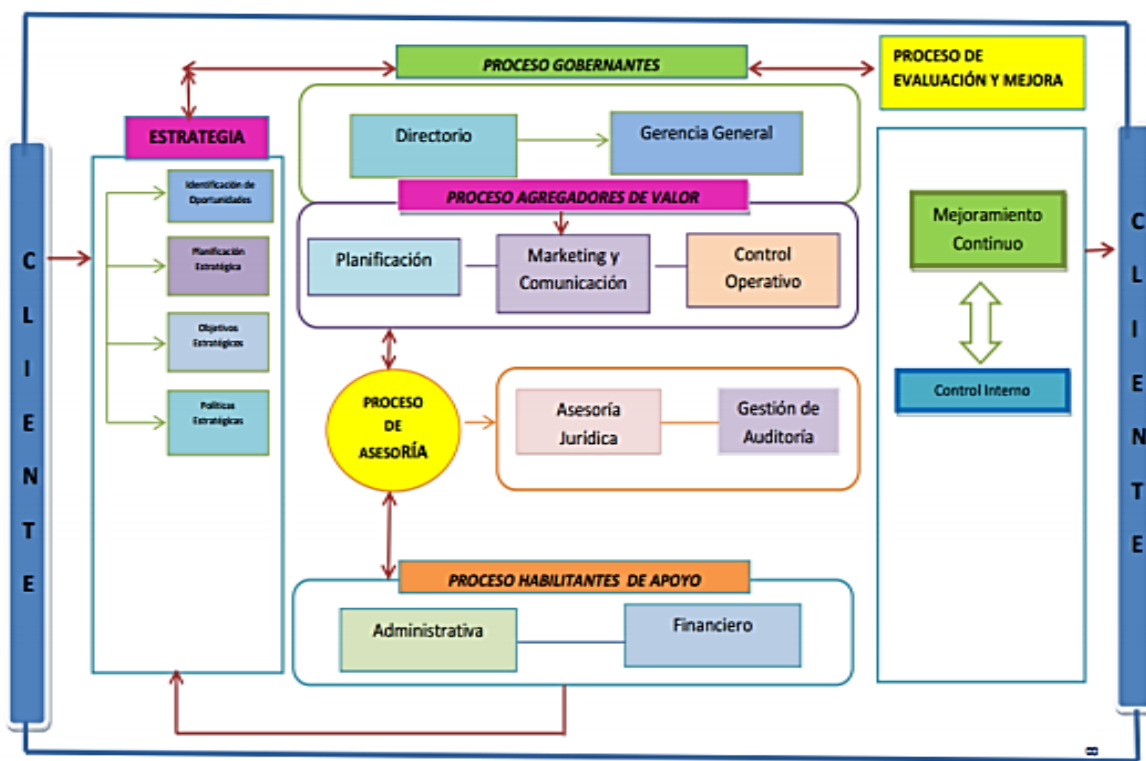


Gráfico 15-4: Marco de Proceso

Fuente: Terminal Terrestre Coca EP
 Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

5. Descripción Orgánica

Tabla 18-4: Descripción Orgánica

MARCO PROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS	
GOBERNANTES	Gestión Normativa	Directorio	
	Gestión Ejecutiva	Gerente General	
HABILITANTES DE APOYO Y ASESORIA	Jurídica	Gestión Asesoría Jurídica	
	Auditoría	Gestión de Auditoría	
	Secretaria General	Gestión Secretaria General	
	Financiera	Gestión Presupuesto	Gestión Contabilidad
		Gestión Tesorería	Gestión Talento Humano
		Gestión Sistemas	Gestión Servicios

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

**EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
INFORMACIÓN GENERAL DE CARÁCTER HISTÓRICO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

**IH
6/8**

	Administrativa	Generales Gestión de Bodega y Adquisición Gestión de Seguridad Industrial
AGREGADORES DE VALOR	Planificación	Gestión de Planificación
	Marketing y Comunicación	Gestión de Marketing y Planificación
	Control Operativo	Monitoreo Calidad Ambiental

Fuente: Terminal Terrestre COCA EP
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

6. Descripción de Procesos

PROCESO DE GOBIERNO

A este nivel le compete la determinación de sus políticas y estrategias; vigilando el cumplimiento de los objetivos y metas, a través de las funcionarias y funcionarios del nivel ejecutivo. Es integrado por: el Directorio.

PROCESO EJECUTIVO

A este nivel le compete formular los programas y planes de acción para ejecutar las políticas y directrices impartidas por el directorio de la empresa y coordinar en forma general las actividades, supervisando y controlando el cumplimiento del mismo. Es integrado por: Gerente General.

PROCESO HABILITANTES DE APOYO Y ASESORÍA

Los que prestan asesoría técnica y administrativa de tipo complementario a los demás procesos, además que corresponde al consultivo, de ayuda o de consejo a los demás procesos. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos u operativos. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Ejecutivo. Está integrado por: Asesoría Jurídica, Auditoría, Secretaría General, Gestión de Planificación, Gestión Financiera, Talento Humano, Gestión Tecnologías de la Información.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
INFORMACIÓN GENERAL DE CARÁCTER HISTÓRICO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
PROCESO OPERATIVOS GENERADORES DE VALOR

IH
7/8

Los encargados de la ejecución directa de las acciones de diferentes gestiones de productos y de servicios hacia el cliente, encargado de cumplir directamente con los objetivos y finalidad de la municipalidad, ejecuta los planes, programas, proyectos y demás políticas y decisiones del proceso gobernante. Los productos y servicios que entrega al cliente los perfeccionan con el uso eficiente de recursos y al más bajo costo y forma.

7. Normativa

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública y su Reglamento.
- Código de Trabajo.
- Código Tributario del Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP)

8. Ubicación Geográfica

La Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” se encuentra ubicada geográficamente en la provincia de Francisco de Orellana sus instalaciones se encuentran ubicadas dentro del Terminal Terrestre del Coca.



Gráfico 16-4: Ubicación Geográfica

Fuente: (Google Maps, 2019, <https://www.google.com/maps/place/Terminal+Terrestre+El+Coca>)

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
INFORMACIÓN GENERAL DE CARÁCTER HISTÓRICO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

IH
8/8

9. Datos de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”

Tabla 19-4: Datos de la Empresa "COCA EP"

Razón social	Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”
RUC	2260013010001
Gerente General	Arq. Humberto Chérrez Matamoros
Dirección	Orellana / Francisco de Orellana / 6 De Diciembre S/N y Huataraco
Actividad Económica	Regulación y Administración de Actividades Relacionadas con el Transporte
Tipos de Servicios	Informáticos en Radio Difusión y Televisión
Web	https://www.orellana.gob.ec/es/

Fuente: EP Terminal Terrestre Coca

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

4.4 Archivo Corriente



Entidad	EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
Dirección	6 DE DICIEMBRE S/N HUATARACO ORELLANA - FRANCISCO DE ORELLANA - PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA)
Naturaleza del Trabajo	Auditoría de Gestión
Período	2017

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

FASE I: PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

Fase I: Planificación de auditoría

Programa General de auditoría	PA
Hoja de marcas	HM
Hoja de referencias	HR
Programa específico: planificación preliminar de auditoría	PEA
Entrevista preliminar	EP
Narrativa de visita preliminar	NP
Designación de equipo auditor	DE
Carta de requerimiento de información	RI
Memorando de planificación	MP
Programa específico: planificación específica de auditoría	PEA
Evaluación de Control Interno	CCI
Informe de Control Interno	ICCI

Fase II: Ejecución de auditoría

Programa específico: Fase ejecución de auditoría	
Check list de documentación	CHL
Análisis de la misión	AM
Análisis de la visión	AV
Análisis de matriz FODA	A-FODA
Análisis de Plan Operativo Anual	A-POA
Fichas de consolidación del POA	FC-POA
Matriz de impacto del POA	MI-POA
Análisis del Plan Anual de Contrataciones	A-PAC
Cédula de ingresos	CIG
Cédula de gastos	CGT
Análisis presupuestario	A-P

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Modelos de gestión	MG
Hoja de procedimientos	HP
Flujo gramas	F
Indicadores de gestión	IG
Hojas de hallazgos	HH

Fase III: Comunicación de resultados

Programa específico: comunicación de resultados	Fase	PEA
Notificación de lectura de informe		NLI
Opinión de auditoría		OA
Informe final de auditoría		IFA
Carta de aceptación de informe		CAI

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

PG
1/2

Objetivo General

Ejecutar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017, para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades administrativas de la institución

N ^o	Procedimiento	Ref. PT	Elaborado por:	Fecha
	FASE I: Planificación de auditoría			
1	Elabore programa general de auditoría	PA	VATM	05/04/2019
2	Elabore hoja de marcas	HM	VATM	05/04/2019
3	Realice hoja de referencias	HR	VATM	05/04/2019
4	Elabore programa específico de auditoría: Planificación preliminar de auditoría	PEA	VATM	08/04/2019
5	Efectué entrevista preliminar	EP	VATM	09/04/2019
6	Redacte narrativa de visita preliminar	NP	VATM	10/04/2019
7	Redacte oficio de designación de equipo auditor	DE	VATM	11/04/2019
8	Entregue carta de requerimiento de información	RI	VATM	12/04/2019
9	Elabore memorando de planificación	MP	VATM	15/04/2019
10	Elabore programa específico de auditoría: Planificación específica de auditoría	PEA	VATM	17/04/2019
11	Aplique cuestionarios de evaluación de control interno	ICCI	VATM	17/04/2019
12	Redacte informe de control interno	ICCI	VATM	23/04/2019
	FASE II: EJECUCIÓN DE AUDITORÍA		VATM	
13	Elabore programa de auditoría específico: Fase ejecución de auditoría	PEA	VATM	24/04/2019
14	Aplique check list de documentación requerida	CHL	VATM	25/04/2019
15	Elabore análisis de misión	AM	VATM	26/04/2019
16	Elabore análisis de visión	AV	VATM	26/04/2019
17	Realice análisis de matriz FODA	A-FODA	VATM	29/04/2019
18	Analice Plan Operativo Anual del GAD	A-POA	VATM	06/05/2019
19	Realice matriz de impacto del POA	MI-POA	VATM	09/05/2019
20	Analice el Plan Anual de Contrataciones	A-PAC	VATM	13/05/2019
22	Analice cédula de ingresos	CIG	VATM	14/05/2019
23	Analice cédula de gastos	CGT	VATM	15/05/2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017

PG
2/2


24	Realice análisis de ejecución presupuestaria	A-P	VATM	16/05/2019
25	Revise modelos de gestión	MG	VATM	17/05/2019
26	Solicite procedimientos de proceso clave	HP	VATM	20/05/2019
27	Revise flujogramas	F	VATM	20/05/2019
28	Aplique indicadores de gestión	IG	VATM	21/05/2019
29	Elabore hojas de hallazgos	HH	VATM	23/05/2015
	FASE III: Comunicación de resultados		VATM	
30	Elabore programa específico de auditoría: Fase comunicación de resultados	PEA	VATM	31/05/2019
31	Entregue notificación de lectura de informe	NLI	VATM	31/05/2019
32	Redacte opinión de auditoría	OA	VATM	03/06/2019
33	Socialice informe final de auditoría	IFA	VATM	
34	Recibí carta de aceptación de informe	CAI	VATM	

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJA DE MARCAS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

HM
1/1

Para la ejecución de la auditoría de Gestión se utilizan las siguientes marcas:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Nudo crítico
D	Debilidad
μ	Hallazgo encontrado
∞	Entrega tardía de documentación
\checkmark	Analizado por auditoría
Ω	Documento faltante
\pm	Verificado con cédula de ingresos

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJA DE REFERENCIA
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

HR
1/1

Ref. PT	Significado
PA	Programa general de auditoría
HM	Hoja de marcas
HR	Hoja de referencias
PEA	Programa específico: Fase planificación de auditoría
EP	Entrevista preliminar
NP	Narrativa de visita preliminar
DE	Designación de equipo auditor
RI	Carta de requerimiento de información
MP	Memorando de planificación
PEA	Programa específico de auditoría: Fase ejecución de auditoría
CCI	Evaluación de control interno
ICCI	Informe de control interno
CHL	Check list de documentación
AM	Análisis de misión
AV	Análisis de visión
A-FODA	Análisis de matriz FODA
A-POA	Análisis de Plan Operativo Anual
FC-POA	Fichas de consolidación del POA
MI-POA	Matriz de impacto del POA
A-PAC	Análisis del Plan Anual de Contrataciones
CIG	Cédula de ingresos
CGT	Cédula de gastos
A-P	Análisis presupuestario
MG	Modelos de gestión
HP	Hoja de procedimientos
F	Flujogramas
IG	Indicadores de gestión
HH	Hojas de hallazgos
PEA	Programa específico de auditoría: Fase comunicación de resultados
NLI	Notificación de lectura de informe
OA	Opinión de auditoría
IFA	Informe final de auditoría
CAI	Carta de aceptación de informe

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA ESPECIFICO DE AUDITORÍA
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

PEA 1/1

Objetivo General

Obtener conocimiento general histórico de la entidad objeto de estudio para conocer las áreas críticas a ser evaluadas y diseñar los procedimientos adecuados para la evaluación.

N°	Procedimiento	Ref. PT	Elaborado por:	Fecha
1	Elabore programa específico de auditoría Planificación preliminar de auditoría	PEA	VATM	08/04/2019
2	Efectué entrevista preliminar	EP	VATM	09/04/2019
3	Redacte narrativa de visita preliminar	NP	VATM	10/04/2019
4	Redacte oficio de designación de equipo auditor	DE	VATM	11/04/2019
5	Entregue carta de requerimiento de información	RI	VATM	12/04/2019
6	Elabore memorando de planificación	MP	VATM	15/04/2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA

NOMBRE: Arq. Humberto Chérrez Matamoros

CARGO: Gerente General

FECHA: 09/04/2019

HORA: 09h00

LUGAR: Instalaciones de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”,

OBJETIVO: Obtener información preliminar de la entidad para conocer más datos sobre la misma.

1. ¿La entidad ha sido objeto de auditoría de gestión en los últimos 5 años?

Sí, tengo conocimiento de que se ha efectuado una auditoría de gestión a esta entidad, pero solo como parte de trabajos de titulación.

2. ¿Las recomendaciones recibidas en las auditorías anteriores han sido aplicadas?

No, ya que no existe archivos de informes de trabajos de titulación efectuada.

3. ¿La institución cuenta con un orgánico estructural adecuado para desempeñar su actividad principal?

Sí, posee un organigrama dividido en varias dependencias donde la máxima autoridad que es el Directorio lo encabeza, hasta continuar con las dependencias operativas que son las de atención al público.

4. ¿Cada empleado conoce todas y cada una de las actividades para desempeñar sus funciones de acuerdo al cargo que le ha sido asignado?

Sí, cada empleado conoce que es lo que debe hacer porque en sus contratos especifica las actividades a realizar.

5. ¿La institución cuenta con una planificación estratégica?

Sí, es el primer punto que como institución pública debemos contar para la ejecución de programas, proyectos y demás.

6.- ¿Considera que los manuales de funciones y procedimientos de la empresa “COCA EP”

se encuentran actualizados?

Los manuales existentes para el funcionamiento de la entidad fueron actualizados en el año 2013 y desde allí no se ha planteado la posibilidad de su análisis y actualización.

6. ¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar el nivel de gestión en la entidad?

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Se aplican los indicadores requeridos por la Contraloría y que son de conocimiento público por lo dispuesto a la LOTAIP. Estos en mayoría son solo financieros. ●

7. ¿Considera que la ejecución de una auditoría de gestión mejorará el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad en las operaciones que se realizan en la empresa pública?

Sí, nos permitirá identificar las deficiencias que existen dentro del desempeño de las personas que laboramos dentro de esta institución.

8. ¿Se ha evaluado el cumplimiento del plan operativo anual de la entidad?

Solo el personal encargado debe cumplir el mismo, pero no se evalúa en términos de eficiencia y eficacia el cumplimiento de este documento formal. ●

9. ¿Se evalúa constantemente el cumplimiento del plan anual de contrataciones?

No la entidad no lo evalúa constantemente, es por ello que se utiliza el mismo presupuesto para todos los años. ●

Marca utilizada

- Nudo crítico

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

**EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
NARRATIVA DE VISITA PRELIMINAR
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

**NP
1/2**

El día 10 de abril de 2019 a las 9:00 de la mañana se acudió las instalaciones de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, y también se visitó las oficinas administrativas del terminal terrestre, ubicadas en la calle 6 de diciembre s/n Huataraco Orellana - Francisco de Orellana - Puerto Francisco de Orellana (el Coca), donde el Arq. Humberto Chérrez Matamoros Gerente General de la empresa, me atendió de una manera muy amable y cordial y me supo manifestar que está dispuesto a brindar la ayuda que sea necesaria para llevar a cabo la ejecución del trabajo de titulación, de igual manera me supo presentar al resto de funcionarios pertenecientes a la empresa para que tengan conocimiento y estén dispuesto a colaborar con cualquier tipo de información que fuera necesaria durante la ejecución del trabajo de auditoría.

DATOS GENERALES

La Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” es una entidad pública bajo control de la Contraloría General del Estado; posee autonomía política, administrativa y económica.

Razón Social:	Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”
RUC:	2260013010001
Representante:	Arq. Humberto Chérrez Matamoros
Dirección:	6 de Diciembre s/n Huataraco Orellana - Francisco de Orellana - puerto Francisco de Orellana (el Coca),

BASE LEGAL

La empresa “COCA EP” debe cumplir con ciertos requisitos para poder desempeñar sus actividades como la: Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Empresas Públicas, Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública y su Reglamento, Código de Trabajo, Código Tributario del Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP), es decir todas aquellas normativas dispuestas para entidades públicas por el órgano de control, sin dejar de lado el cumplimiento de la normativa interna.

ORGANIZACIÓN

Dentro del organigrama estructural se identifican 36 dependencias existentes dentro de la empresa “COCA EP”, divididos en los diferentes niveles estructurales, como son directivo, intermedio y el operacional. Su estructura muestra una organización y comunicación eficiente puesto que tiene diversas áreas que permiten un desempeño adecuado de las diversas funciones requeridas para atender al personal además cuenta con 41 personas distribuidas en las diversas áreas.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

DISTRIBUCIÓN FÍSICA
Las instalaciones se encuentran ubicadas dentro de la Empresa Publica Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”. Se pudo observar que las instalaciones que posee la empresa son muy cómodas y adecuadas para brindar una excelente atención a la ciudadanía. Los espacios son muy amplios.
SISTEMAS DE INFORMACIÓN
Los sistemas de información existentes en la empresa “COCA EP” no son adecuados, puesto que algunos equipos presentan daños, además que la documentación no se encuentra ordenada y no existen respaldos de los documentos dentro de la oficina de Archivo. ●
PLAN DE MEJORA
La entidad pública no cuenta con un plan de mejora del periodo 2017, que es el que le antecede al período que se ejecutará la auditoría. ●

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

**EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DESIGNACIÓN DE EQUIPO AUDITOR
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

**DE
1/1**

Francisco de Orellana, 11 de Abril de 2019

Arquitecto

Humberto Chérrez Matamoros

**GERENTE GENERAL EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y
COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”**

Presente. -

De mi consideración:

Con lo establecido en los Artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 20 de su Reglamento, notifico a Usted que la Sra Verónica Alexandra Tipantasig Mora, tesista de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Extensión Norte Amazónica, la cual realizará una auditoría de gestión a los procesos administrativos, de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” por el período 2017.

El objetivo general del trabajo de Titulación es:

Ejecutar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017, para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades administrativas de la institución.

Para el desarrollo de la auditoría de gestión se ha designado al siguiente equipo de auditores conformado por la: Ing. Andrea Ramírez, Supervisora; Lcda. Mónica Brito Mgs., Jefe de Equipo y la Sra. Verónica Alexandra Tipantasig Mora Tesista.

En espera de contar con la ayuda necesaria por parte de la empresa en cualquier tipo de información que se necesite durante el desarrollo de su trabajo de titulación.

Atentamente,

Verónica Alexandra Tipantasig Mora Tesista
AUDITORA

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CARTA DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

RI
1/2

Francisco de Orellana, 12 de Abril de 2019

Arquitecto
Humberto Chérrez Matamoros
**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y
COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”**

Presente.

De mi consideración:

Una vez dado aviso sobre el inicio del trabajo de Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, se solicita de la manera más cordial que se notifique a cada uno de los directores de departamentales, que se reúna con la Sra. Verónica Alexandra Tipantasig Mora, para que se entregue la información que sugiera durante el desarrollo de la Auditoría de Gestión a la empresa.

Cabe recalcar que el trabajo está enmarcado en leyes, normas, reglamentos, referentes a auditoría en instituciones públicas. Solicito de la manera más comedida se brinde acceso a la información que se solicita a continuación:

- Planificación Estratégica
- Plan operativo Anual
- Programas y Proyectos
- Presupuesto Aprobado
- Informe de Evaluación Anual
- Base legal de Creación y Reformas
- Reglamentación Interna
- Estructura Orgánica
- Asignación de Responsabilidades
- Delegación de Autoridad
- Manual de Procesos
- Manual de Funciones
- Detalle de Recursos Humanos por Sistemas, Proyectos, Programas, Unidades, Procesos y/o Actividades Código de Ética

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CARTA DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

RI
2/2

- Áreas Claves donde haya mayor actividad sustantiva
- Manuales de Procedimientos
- Ejecución Presupuestaria
- Informes sobre Seguimiento de la Gestión
- Grado de Aceptación por parte de los usuarios (a través de denuncias, encuestas, prensa, otros) Procedimientos adoptados para medir e informar el desempeño.
- Otros documentos en el caso que lo requiera.

Si se requiere información adicional se notificara al custodio de dicha información para que sea entregada al auditor.

Atentamente,

Verónica Alexandra Tipantasig Mora

AUDITORA

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

ENTIDAD: Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”

Auditoría de gestión a: Procesos Administrativos de la Entidad **Periodo:** 2017

Preparado por: VATM Fecha: 12/04/2019

Revisado por: AR/MB Fecha: 15/04/2019

REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

Mediante oficio al representante legal de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, con motivo de que se autorice la ejecución del presente trabajo de titulación dentro de las instalaciones de la entidad, se obtuvo respuesta positiva donde el Gerente General accedió brindar respuesta positiva para la realización de una Auditoría de Gestión a la mencionada entidad, dentro de sus actividades administrativas por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, por la Sra. Verónica Tipantasig, 2019.

La prestación de los servicios, se lo efectuará de acorde a lo firmado en mútuo acuerdo por ambas partes dentro del contrato de prestación de servicios.

FECHAS DE INTERVENCIÓN

Tabla 20-4: Fechas de intervención

	FECHA ESTIMADA
Orden de trabajo	29/03/2019
Inicio del trabajo	24/04/2019
Finalización de trabajo de campo	23/05/2019
Discusión del informe	03/06/2019
Socialización de informe	

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

Tabla 21-4: Equipo multidisciplinario

NOMBRES	CARGO
Ing. Andrea Ramírez	Supervisor
Lcda. Mónica Brito Mgs.	Jefe de Equipo
Verónica Tipantasig, 2019	Auditora

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

DÍAS PRESUPUESTADOS

La ejecución de esta auditoría tiene una duración de 90 días laborables, que se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 22-4: Días presupuestados para trabajo de auditoría

Fase I: Planificación de auditoría	30 días
Fase II: Ejecución de auditoría	50 días
Fase III: Comunicación de resultados	10 días

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

RECURSOS MATERIALES

Tabla 23-4: Recursos materiales

Cantidad	Materiales	Valor Unitario	Valor Total
4	Resmas de papel	3,50	14,00
3	Esferos (azul, rojo, negro)	0,50	1,50
1	Borrador	0,25	0,25
1	Lápiz	0,50	0,50
1	Grapadora	2,00	2,00
1	Perforadora	1,75	1,75
2	Carpetas archivadoras	3,00	6,00
2	Carpeta de Perfil	0,50	1,00
1	Calculadora	9,00	9,00
4	Cartuchos de tinta	10,00	40,00

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

RECURSOS FINANCIEROS

Tabla 24-4: Recursos financieros

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
19	Recursos materiales	-	76,00
10	Pasajes Coca- Riobamba	13,00	130,00
400	Impresiones a blanco y negro	0,05	20,00
200	Impresiones a color	0,25	50,00
TOTAL			276,00

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Información general de la entidad

Misión

Brindar un servicio eficiente, eficaz y de calidad, a través de la participación, coordinación y articulación entre todos los procesos que involucran al equipo de trabajo, infraestructura y entidad que la integran promoviendo un ambiente funcional, confortable y seguro para toda la ciudadanía que visita la Terminal Terrestre “COCA EP”

Visión

La Terminal Terrestre “COCA EP” para los próximos cinco años, se constituirá en un ejemplo con personal capacitado y valores éticos para satisfacer las necesidades de la ciudadanía que recibe el servicio, proporcionando protección y seguridad, incluida la integridad física de los hombres, mujeres, adolescentes, niñas y niños, la eficiencia en la prestación de servicio, protección ambiental y la prevalencia del interés general por sobre el particular. (EP Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”)

Objetivos institucionales

- Establecer un sistema de Gestión Organizacional de calidad para un desempeño institucional óptimo.
- Satisfacer las necesidades de los usuarios y usuarias, pasajeros y pasajeras de los servicios de la Terminal Terrestre “COCA EP”
- Alcanzar un liderazgo fuerte, estable y comprometido con los requerimientos de los ciudadanos y ciudadanas.
- Establecer un plan ambiental y seguridad para la institución.
- Proporcionar información veraz, positiva y real sobre las actividades que se desarrollan en la Terminal Terrestre “COCA EP”

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta la terminal terrestre, adaptada a las condiciones en lo ambiental, social, económico y político.
- Estudiar la temática de la terminal terrestre y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial con enfoque ambiental, con procedimientos de trabajo, uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del mismo.
- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas de la terminal terrestre, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- Brindar capacitación a personal de administración, que apunte a la profesionalización de la gestión de la terminal terrestre.
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte a los usuarios y usuarias. (Empresa “COCA EP”)

Servicios Principales

Algunos de los servicios que se puede encontrar en las instalaciones de la entidad pública son:

- Baños públicos
- Servicio de taxi
- Boleterías de las cooperativas de transporte
- Información al usuario
- Salas de espera
- Cajeros bancarios
- Locales de comida
- Locales de venta de artículos varios

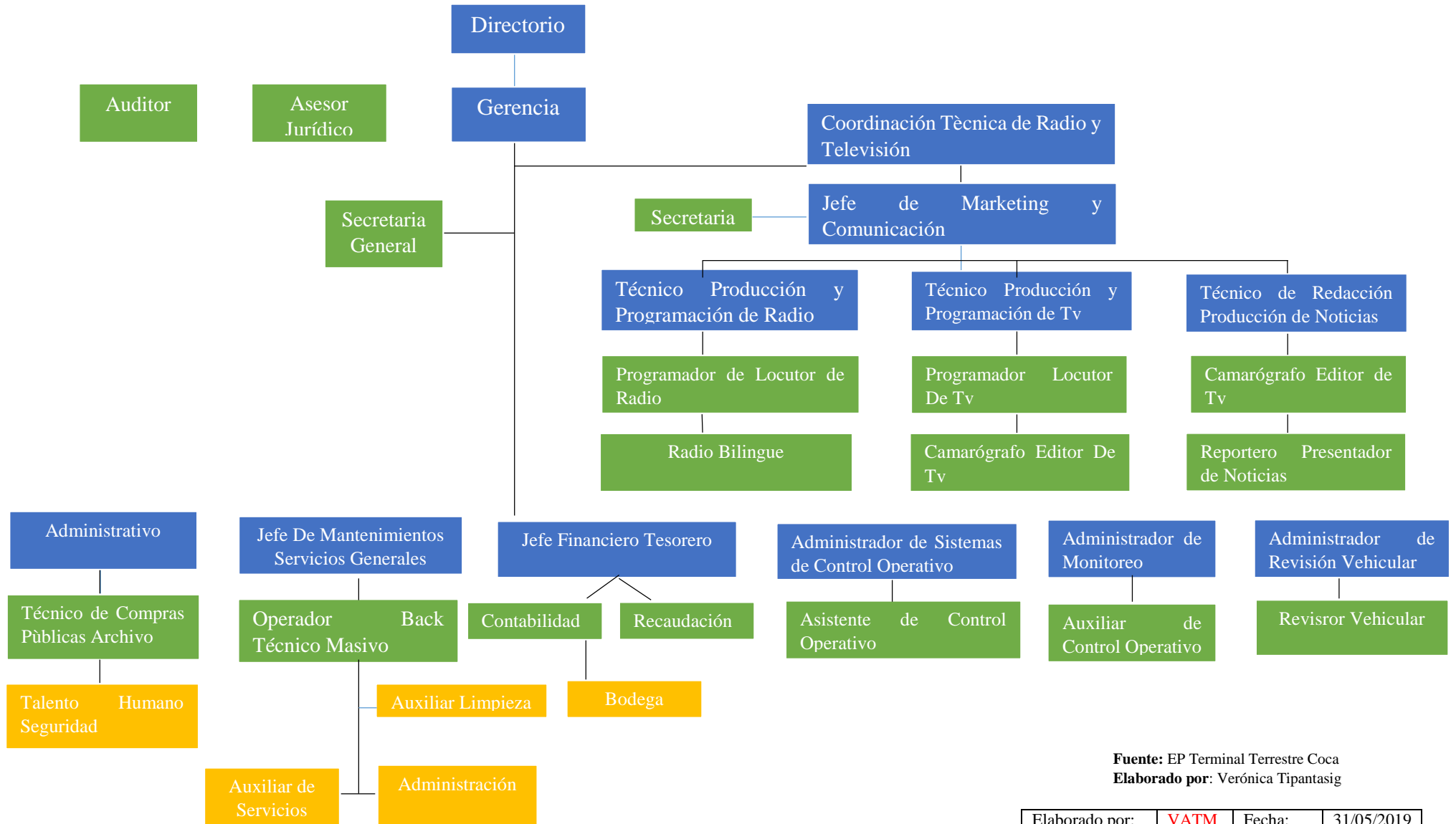
Varios de los servicios funcionan las 24 horas del día mientras otras trabajan bajo un horario establecido.

Estructura orgánica

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

MP
5/8



Fuente: EP Terminal Terrestre Coca
Elaborado por: Verónica Tipantasig

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Análisis Interno

FORTALEZAS	DEBILIDADES
7 años prestando servicios en la localidad	Falta de una adecuada administración por parte de los directivos debido a que se maneja de manera empírica y no en base a fundamentos administrativos.
Totalidad de activos fijos propios	Falta de una organización financiera.
Puntualidad en los horarios	Carece una estructura organizacional formal que permita una asignación eficiente de funciones.
Mantenimiento técnico a los buses continuamente	Falta de sistemas de información dentro de la entidad sobre la gestión administrativa y leyes vigentes que las regula, por lo que los socios no están correctamente informados.
Seguridad en los servicios	No existen capacitaciones permanentes a los directivos y empleados en temas de relaciones humanas, cooperativismo, administración, contabilidad.

Fuente: EP Terminal Terrestre Coca

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Análisis externo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
La accesibilidad a créditos bancarios y empresariales que les permita cambiar de unidades conforme lo exige el cambio de tecnología.	Alto nivel competitivo.
Aumento de la demanda de pasajeros por turismo y en días festivos.	Las condiciones temporales y climáticas.
Crecimiento de la población.	Inestabilidad económica del Ecuador.
La gran necesidad que tienen las personas de acceder al servicio de transporte.	Cambios en las leyes y reglamentos de tránsito.
	Mal estado de algunas carreteras.

Fuente: Terminal Terrestre COCA EP

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Componentes escogidos para la fase de ejecución

Tabla 25-4: Componentes de la Fase de Ejecución

COMPONENTE	SUB COMPONENTE
Principios de gestión	Lineamientos
	Políticas
	Estilos
Estructura organizativa	Organigrama
	Reglamento interno
	Análisis situacional
	Manual de procedimientos
	Presupuesto
Procesos de gestión	Planeación
	Organización
	Dirección
	Integración de personal
Gestión de procesos	Control
	Inicio
	Planificación
	Ejecución
	Evaluación
	Cierre

Fuente: Contraloría General del Estado (2011)

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Enfoque a:

- Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades
- Auditoría orientada hacia la eficiencia y economía en el uso de recursos

Objetivos:

Objetivo General:

Ejecutar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017, para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades administrativas de la institución.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Objetivos Específicos

- Demostrar la realidad en la que se encuentra la empresa en el ámbito administrativo y financiero de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, mediante la aplicación de métodos y técnicas para realizar un adecuado análisis situacional de la entidad.
- Evaluar la eficiencia y eficacia de las actividades que se desempeñan dentro de la empresa “COCA EP” a través de la aplicación de indicadores de gestión y así lograr un mayor desempeño por parte de los funcionarios de la entidad.
- Presentar a la máxima autoridad de la empresa “COCA EP” la opinión de la auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para mejorar el nivel de gestión aplicado en la entidad.

Alcance

El período a examinar comprende del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017, período dentro del cual se evaluará la gestión administrativa y el cumplimiento de la normativa, mediante aplicación de las pruebas de auditoría que están previstas en los programas de trabajo.

Indicadores de gestión

La institución no posee indicadores de gestión, pero para la ejecución del trabajo se desarrollará algunos para satisfacer los objetivos que se ha propuesto alcanzar con el presente trabajo investigativo.

- Indicadores de eficiencia
- Indicadores de efectividad
- Indicadores de eficacia

RÚBRICA DE EQUIPO DE TRABAJO		
CARGO	NOMBRE Y APELLIDO	FIRMA
Supervisora	Ing. Andrea Ramírez	
Jefe de equipo	Lcda. Mónica Brito Mgs.	
Auditora	Verónica Tipantasig, 2019	

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Objetivo General

Evaluar el sistema de control interno de la EP Terminal Terrestre COCA por medio de la aplicación de cuestionarios COSO I para conocer el nivel de riesgo y confianza en el que incurren los procesos de la entidad pública.

1	Elabore programa específico: Planificación específica de auditoría	PEA	VATM	
2	Aplique cuestionarios de evaluación de control interno	CCI	VATM	
3	Redacte informe de control interno	ICCI	VATM	

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Tabla 26-4: Escala de Calificación

RANGO	CONFIANZA	RANGO	RIESGO
5-50%	Baja	50-85%	Alta
51%-75%	Moderada	25-49%	Moderada
76%-100%	Alta	5-24%	Baja

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

FÓRMULAS:

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \times 100\%$$

$$\text{NIVEL DE RIESGO} = 100\% - \text{NIVEL DE CONFIANZA}$$

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CCI
1/8

Cargo: Dirección Administrativa
Componente: Ambiente de Control

Pregunta	Calificación	Ponderación	Observación
Integridad y Valores Éticos			
¿La empresa “COCA EP” ha creado su código de ética institucional ?	1	5	La entidad carece de código de ética D1
¿El Código de Ética de la empresa fue aprobado por todos los Jefes de área?	1	5	
¿Todos lo trabajadores y empleados les fue difundido el código de ética?	1	5	
¿La empresa a designado una persona que se encargue de la elaboración y actualización del código de ética?	1	5	
Administración Estratégica			
¿La empresa “ COCA EP” ha establecido un plan estratégico para uso de la entidad?	5	5	
¿Cuenta la empresa con indicadores de gestión para evaluar el tipo de administración ejercida?	1	5	Carece la empresa de indicadores de gestión D2
¿El POA que posee la empresa “ COCA EP” fue creado en base a la misión y visión planteada por institución?	4	5	
¿Se da el respectivo seguimiento y se evalúa el POA que ha establecido la empresa?	4	5	
Políticas y Prácticas del Talento Humano			
¿ Ha establecido la empresa políticas y prácticas para la administración del talento Humano?	4	5	
¿Los empleados y trabajadores de la Empresa “COCA EP” se sienten satisfechos con el trato que perciben por parte de la entidad?	4	5	
¿Existe un buen clima laboral dentro de la institución para un adecuado desempeño de funciones?	4	5	
¿Cuenta la Empresa Pública TT. y CS “COCA EP” con un plan de capacitación y evaluación del desempeño	2	5	Ausencia de plan de capacitación y evaluación del desempeño D3

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CCI
2/8

Pregunta	Calificación	Ponderación	Observación
Estructura Organizativa			
¿La estructura organizativa por parte de la empresa fue definida en base a su tamaño y naturaleza de actividades que esta desempeña?	1	5	La estructura organizativa no se encuentra claramente definida D4
¿ Cuenta la Empresa Pública TT. y CS “COCA EP” con un manual de funciones?	5	5	
¿Los jefes de área dan su respectivo informe de las actividades al gerente de la empresa?	4	5	
¿Se han establecido canales de comunicación bidireccionales entre departamentos?	4	5	
Delegación de Autoridad			
¿Se han definido de una forma clara y concisa las responsabilidades que debe cumplir cada uno de los empleados y trabajadores que posee la empresa?	4	5	
¿Existe una adecuada descripción de actividades que debe desarrollar el personal que labora dentro de la empresa “COCA EP”?	3	5	
¿Las acciones son realizadas con la debida autorización por parte de la autoridad competente de la empresa?	5	5	
Competencia Profesional			
¿Los empleados actúan en función de los objetivos y misión establecida por la empresa?	4	5	
¿Existe un manual de contratación de personal ?	4	5	
¿Existe un proceso para revisión de los perfiles antes de asignar a una persona?	4	5	
Coordinación de Acciones Organizacionales			
¿La máxima autoridad de la empresa “COCA EP” establece las medidas para que los empleados acepten la responsabilidad de sus funciones?	4	5	
¿Se han tomado medidas de control para que los servidores acepten la responsabilidad ejercidas en sus cargos?	3	5	

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CCI
3/8

¿Existe controles efectivos para cada una de las áreas de la organización?	4	5	
Adhesión a las Políticas Institucionales			
¿Existen políticas generales y las específicas, y estas han sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad de la empresa?	5	5	
¿Las políticas generales y específicas son aplicables a las respectivas áreas de trabajo de los empleados?	5	5	
TOTAL	91	135	

Fuente: Cuestionario Ambiente de Control
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Dentro del componente de **Ambiente de Control** se realizó las preguntas para cada uno de sus subcomponentes y luego de haber calificado y ponderado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 27-4: Calificación Subcomponentes Ambiente de Control

Nº	Principio	Ponderación Total	Calificación Total	Confianza NC=(CT/PT)* 100	Riesgo NR=100-NC
1	Integridad y Valores Éticos	20	04	$(4/20)*100=20\%$	$(100-20)*100=80\%$
2	Administración Estratégica	20	14	$(14/20)*100=70\%$	$(100-70)*100=30\%$
3	Políticas y Prácticas del Talento Humano	20	14	$(14/20)*100=70\%$	$(100-70)*100=30\%$
4	Estructura Organizativa	20	14	$(14/20)*100=70\%$	$(100-70)*100=30\%$
5	Delegación de Autoridad	15	12	$(12/15)*100=80\%$	$(100-80)*100=20$
6	Competencia Profesional	15	12	$(12/15)*100=80\%$	$(100-80)*100=20$
7	Coordinación de Acciones Organizacionales	15	11	$(11/15)*100=73\%$	$(100-73)*100=27$
8	Adhesión a las Políticas Institucionales	10	10	$(10/10)*100=100\%$	$(100-100)*100=0\%$
TOTAL		135	91	$(91/135)*100=67\%$	$(100-67)*100=33\%$

Fuente: Cuestionario Ambiente de Control

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Tabla 28-4: Matriz Riesgo- Confianza

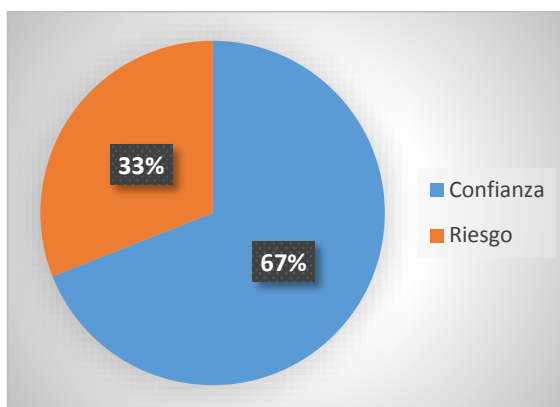
Rango	Confianza	Rango	Riesgo
5-50%	Baja	50-85%	Alta
51%-75%	Moderada	25-49%	Moderada
76%-100%	Alta	5-24%	Baja

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

La representación gráfica de los resultados obtenidos se muestra a continuación:

Gráfico 17-4: Resultados de Ambiente de Control



Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Interpretación:

Luego de haber aplicado el cuestionario de control interno al componente ambiente control y utilizado el método Coso I, en el subcomponente Integridad y Valores Éticos se obtuvo un nivel de confianza bajo del 20% y un nivel de riesgo alto del 80%, mientras que Administración Estratégica, Políticas y Prácticas del Talento Humano, Estructura Organizativa, obtuvieron el mismo nivel de confianza moderado del 70% y con un riesgo moderado del 30%, La Coordinación de Acciones Organizacionales alcanzó un nivel de confianza moderado del 73% y un nivel de riesgo moderado del 23%, en cambio la Delegación de Autoridad, Competencia Profesional, obtuvieron un nivel de confianza alto del 80% y un nivel de riesgo bajo del 20%, al finalizar el subcomponente con mayor nivel de confianza fue la Adhesión a las Políticas Institucionales que se obtuvo un nivel de confianza alto del 100% y un nivel de riesgo del 0%.

Para finalizar puedo dar veracidad de que dentro de este componente Ambiente de control, se encuentra en un nivel riesgo moderado con el 33% y un nivel de confianza moderado del 67%, pero se debe tener en cuenta que se necesitan tomar acciones para incrementar el nivel de confianza y asegurar un buen sistema de control interno.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CCI
4/8

Cargo: Dirección Administrativa

Componente: Evaluación del Riesgo

Pregunta	Calificación	Ponderación	Observación
Identificación del Riesgo			
¿La empresa “COCA EP” ha identificado los riesgo que pueden afectar en el logro de los objetivos por parte de la entidad?	4	5	
¿Los riesgos externos de naturaleza: económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales son considerados por la empresa?	4	5	
¿Existe un proceso permanente para evaluar los riesgos?	3	5	
¿Existe un mapa de riesgo con factores internos y externos, así como amenazas que se puedan afrontar?	4	5	
Plan de Mitigación de Riesgos			
¿Existe un plan de Mitigación de Riesgos?	1	5	Carencia de Plan de mitigación de riesgos D5
¿Dentro del plan de mitigación de riesgo se ha establecido estrategias claras de gestión de riesgos	1	5	
¿El plan de mitigación de riesgos que posee la empresa de puede ajustar a los cambios que se presentan día a día en la entidad?	1	5	
Valoración de Riesgo			
¿La institución ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?	3	5	
¿La empresa “COCA EP” cuenta con técnicas y procedimientos para valorar los riesgos que se pueden presentar en la institución?	4	5	
¿La empresa posee una escala de valoración para los riesgos?	4	5	

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CCI
5/8

Respuesta al Riesgo			
¿Se determinan acciones de respuesta efectivas apropiadas para mitigar los riesgos individuales y globales que puedes afectar a la empresa?	3	5	
¿Una vez identificados, analizados y priorizados los riesgos se da respuesta inmediata a estos?	3	5	
Total	35	60	

Fuente: Cuestionario Evaluación de Riesgo.

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Dentro del componente de Evaluación del Riesgo se realizó las preguntas para cada uno de sus subcomponentes y luego de haber calificado y ponderado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 29-4: Calificación Subcomponentes Valoración del Riesgo

N°	Principio	Ponderación Total	Calificación Total	Confianza NC=(CT/PT)*100	Riesgo NR=100-NC
1	Identificación del Riesgo	20	15	(15/20)*100=75%	(100-75)*100=25%
2	Plan de Mitigación de Riesgos	15	3	(3/15)*100=20%	(100-20)*100=80%
3	Valoración de Riesgo	15	11	(11/15)*100=73%	(100-73)*100=27%
4	Respuesta al Riesgo	10	6	(6/10)*100=60%	(100-60)*100=40%
TOTAL		60	35	(35/60)*100=58%	(100-58)*100=42%

Fuente: Cuestionario Evaluación del Riesgo

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Tabla 30-4: Matriz Riesgo- Confianza

Rango	Confianza	Rango	Riesgo
5-50%	Baja	50-85%	Alta
51%-75%	Modera	25-49%	Moderada
76%-100%	Alta	5-24%	Baja

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

La representación gráfica de los resultados obtenidos se muestra a continuación:

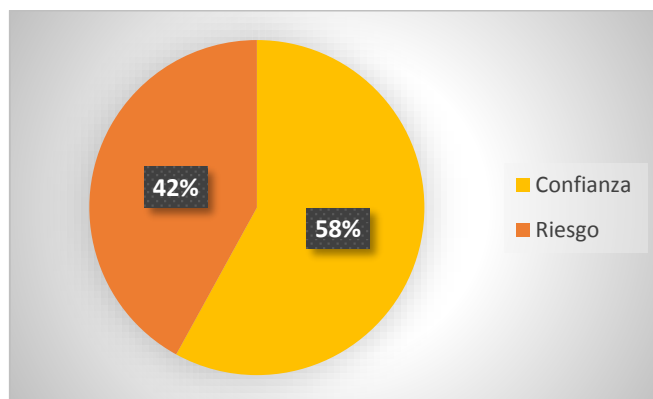


Gráfico 18-4: Resultados Obtenidos de Valoración del Riesgo

Elaborado por: Verónica Tipantasiq, 2019

Interpretación:

Una vez aplicado el cuestionario adecuado al componente valoración del riesgo y utilizado el Coso I, en el primer subcomponente Identificación de Riesgo obtuvo un nivel de confianza moderado del 75% y un nivel de riesgo moderado del 25%, el subcomponente Valoración del Riesgo alcanzó un porcentaje nivel de confianza moderado del 73% y un nivel de riesgo moderado del 27%, la Respuesta al Riesgo arroja un porcentaje moderado de confianza del 60% y un nivel de riesgo moderado del 40%, sin embargo dentro del subcomponente de Plan de Mitigación de Riesgo posee un nivel de confianza bajo del 20% y un nivel de riesgo alto del 80%, siendo este subcomponente que más debe prestar atención por parte de la empresa.

Para finalizar el componente de Valoración de Riesgo debe ser tomado en consideración por parte de la empresa debido a que cuenta con un nivel de confianza moderado del 58%, frente a un riesgo moderado del 42%, tendiente a incrementarse si no se toma medidas correctivas necesarias.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CCI
6/8

cargo: Dirección Administrativa

Componente: Actividades de Control

Pregunta	Calificación	Ponderación	Observación
Separación de Funciones y Rotación de Labores			
¿Se han separado las funciones incompatibles dentro de los procesos de la empresa “COCA EP”?	4	5	
¿Existen flujogramas que muestren gráficamente la separación de funciones definidas en la estructura orgánica?	1	5	Inexistencia de flujogramas que muestren gráficamente la separación de funciones definidas en la estructura orgánica D6
¿La alta dirección rota sistemáticamente los labores de quienes realizan tareas o funciones afines?	3	5	
Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.			
¿Las operaciones administrativas y financieras son aprobadas por la máxima autoridad?	5	5	
¿Las operaciones que realizan los empleados de la entidad, están debidamente autorizadas y aprobadas conforme a las disposiciones legales vigentes?	4	5	
Supervisión			
¿La máxima autoridad de la empresa “COCA EP” ha establecido procedimientos de superviciones a las operaciones que realizan cada uno de sus empleados?	3	5	
¿Se da una supervisión continua a los procesos y operaciones que se desarrollan dentro de la institución?	3	5	
Tecnología de la Información			
¿La empresa posee sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad?	4	5	
¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados solo por el personal autorizado?	4	5	
¿La institución cuenta con una página web?	1	5	

Fuente: Cuestionario Actividades de control

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Dentro del componente de actividades de control se realizó las preguntas para cada uno de sus subcomponentes y luego de haber calificado y ponderado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 31-4: Calificación Subcomponentes Actividades de Control

Nº	Principio	Ponderación Total	Calificación Total	Confianza NC=(CT/PT)*100	Riesgo NR=100-NC
1	Separación de Funciones y Rotación de Labores	15	8	(8/15)*100= 53%	(100-53)*100= 47%
2	Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.	10	9	(9/10)*100= 90%	(100-38)*100= 10%
3	Supervisión	10	6	(6/10)*100= 60%	(100-60)*100= 40%
4	Tecnología de la Información	15	9	(9/15)*100= 60%	(100-60)*100= 40%
TOTAL		50	32	(32/50)*100= 64%	(100-70)*100= 36%

Fuente: Cuestionario Actividades de control

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Tabla 32-4: Matriz Riesgo- Confianza

Rango	Confianza	Rango	Riesgo
5-50%	Baja	50-85%	Alta
51%-75%	Moderada	25-49%	Moderada
76%-100%	Alta	5-24%	Baja

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

La representación gráfica de los resultados obtenidos se muestra a continuación:

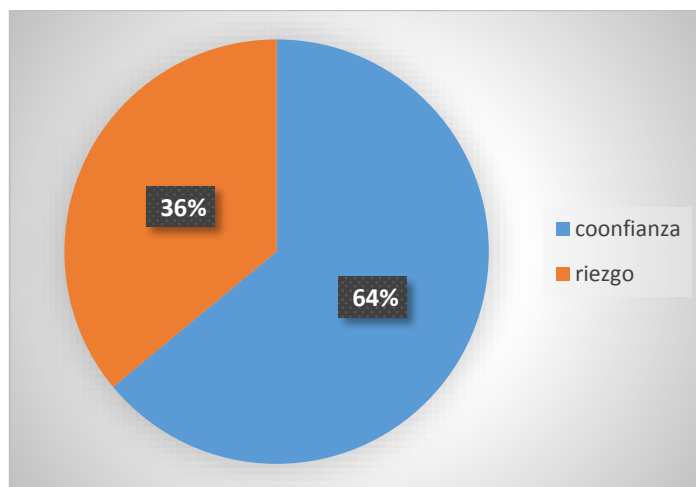


Gráfico 19-4: Resultados Obtenidos por Actividades de Control

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Interpretación:

Dentro del componente actividades de control, luego de aplicar el Coso I se obtuvo que el subcomponente con mayor nivel de confianza fue la Autorización y aprobación de transacciones y operaciones con un nivel de confianza alta del 90% y un nivel de riesgo bajo del 10%, luego los subcomponente de Supervisión y Tecnología de la Información obtuvieron un nivel de confianza moderado del 60% y un nivel moderado del riesgo del 40% respectivamente, y finaliza con el subcomponente Separación de Funciones y Rotación de Labores, que alcanzó un nivel de confianza moderado del 53% y un nivel de riesgo moderado del 47% .

En promedio el componente de Actividades de Control logró obtener un nivel de confianza moderado del 64% y un nivel de riesgo moderado del 36% lo que muestra que se han establecido acciones de control interno adecuadas para el oportuno desempeño de las actividades.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DL 2017

CCI
7/8

Cargo: Dirección Administrativa

Componente: Información y Comunicación

Pregunta	Calificación	Ponderación	Observación
Controles sobre Sistemas de Información			
¿Los sistemas de Información que posee la empresa “COCA EP” son confiables, seguros y claros	3	5	
¿ Cuenta la empresa con sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones que realiza la entidad	4	5	
¿ Cada empleado tiene definida su clave de acceso para hacer uso de la información perteneciente a la empresa?	4	5	
¿Se toma en consideración los riesgos que corre la empresa al utilizar sistemas automatizados?	4	5	
¿Se da aviso a cada funcionario sobre errores que este cometa al momento de procesar información?	3	5	
¿La empresa genera respaldos de información en caso alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	4	5	
Canales de Comunicación Abiertas			
¿La empresa “COCA EP” ha diseñado canales de comunicación para que la información se traslade de forma segura por toda la entidad?	4	5	
¿Los empleados y trabajadores de la empresa utilizan los canales de comunicación establecidos?	4	5	
¿Los sistemas de información y canales de comunicación, ayudan a la máxima autoridad: ha identificar, capturar y comunicar información oportuna, a sus empleados para que estos logren cumplir con sus actividades?	3	5	
¿Los mecanismos establecidos por la empresa, garantizan la comunicación entre todos los niveles de la organización?	3	5	
¿La institución cuenta con procedimientos adecuados para comunicar las irregularidades que sus empleados hayan detectado?	3	5	
TOTAL	39	55	

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Dentro del componente de actividades de control se realizó las preguntas para cada uno de sus subcomponentes y luego de haber calificado y ponderado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 33-4: Calificación Subcomponente de Información y Comunicación

N°	Principio	Ponderación Total	Calificación Total	Confianza NC=(CT/PT)* 100	Riesgo NR=100-NC
1	Controles sobre Sistemas de Información	30	22	(22/30)*100= 73%	(100-73))*100= 27%
2	Canales de Comunicación Abiertas	25	17	(17/25)*100= 68%	(100-68))*100= 32%
TOTAL		55	39	(39/55)*100= 71%	(100-57))*100= 29%

Fuente: Cuestionario Información y Comunicación
Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Tabla 34-4: Matriz Riesgo- Confianza

Rango	Confianza	Rango	Riesgo
5-50%	Baja	50-85%	Alta
51%-75%	Moderada	25-49%	Moderada
76%-100%	Alta	5-24%	Baja

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

La representación gráfica de los resultados obtenidos se muestra a continuación:

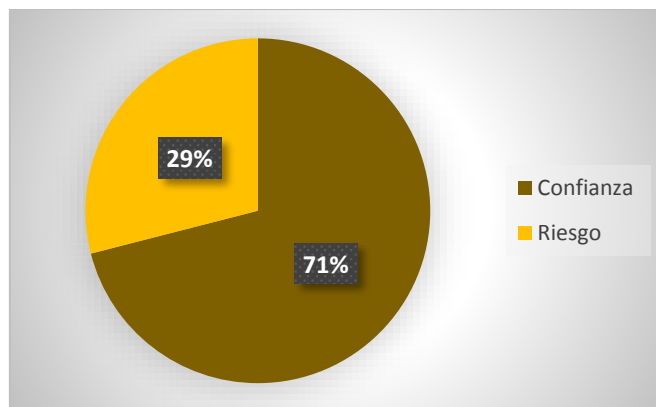


Gráfico 20-4: Resultados Obtenidos por Información y Comunicación

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Interpretación:

Dentro del componente Información y Comunicación se obtuvo en el primer subcomponente Controles sobre Sistemas de Información obtuvo un nivel de confianza moderado del 71% y un nivel de riesgo moderado del 29%, por otra parte el subcomponente Canales de Comunicación Abiertas se alcanzó un nivel de confianza moderado del 68% y un nivel de riesgo moderado del 32%.

Una vez obtenido los porcentajes de cada uno de los subcomponentes, se logró un nivel confianza moderado del 71% y un nivel de riesgo moderado del 29%, dentro del componente Información y Comunicación aunque su nivel de confianza es alto se necesitan tomar medidas para mantenerlo.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CCI
8/8

Cargo: Dirección Administrativa

Componente: Seguimiento

Pregunta	Calificación	Ponderación	Observación
Seguimiento continuo en operación			
¿La empresa ha tomado en consideración acciones correctivas, de las observaciones del período anterior.	3	5	
¿Se realiza un seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno?	3	5	
¿Se brinda seguimiento continuo en el transcurso normal de las operaciones que se realiza día a día en la empresa “COCA EP”?	4	5	
Evaluaciones periódicas			
¿ Se ha establecido herramientas de autoevaluación dentro de la empresa?	3	5	
¿Luego del proceso de autoevaluación las debilidades encontradas son notificadas de inmediato a la alta dirección?	2	5	La entidad no está sometida a evaluaciones de sus procesos periódicamente D7
¿Se utilizan indicadores de gestión para evaluar periódicamente la gestión en la entidad?	1	5	
¿Se da seguimiento a las evaluaciones que se realizan a los procesos de la empresa COCA EP?	2	5	
TOTAL	18	35	

Fuente: Cuestionario Seguimiento

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Dentro del componente de actividades de control se realizó las preguntas para cada uno de sus subcomponentes y luego de haber calificado y ponderado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 35-4: Calificación Subcomponente Seguimiento

N°	Principio	Ponderación Total	Calificación Total	Confianza NC=(CT/PT)* 100	Riesgo NR=100-NC
1	Seguimiento continuo en operación	15	10	(10/15)*100= 67%	(100-67))*100= 33%
2	Evaluaciones periódicas	20	8	(8/20)*100= 40%	(100-40))*100= 60%
TOTAL		35	18	(18/35)*100= 51%	(100-51))*100= 49%

Fuente: Cuestionario Seguimiento

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Tabla 36-4: Matriz Riesgo- Confianza

Rango	Confianza	Rango	Riesgo
5-50%	Baja	50-85%	Alta
51%-75%	Moderada	25-49%	Moderada
76%-100%	Alta	5-24%	Baja

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

La representación gráfica de los resultados obtenidos se muestra a continuación:

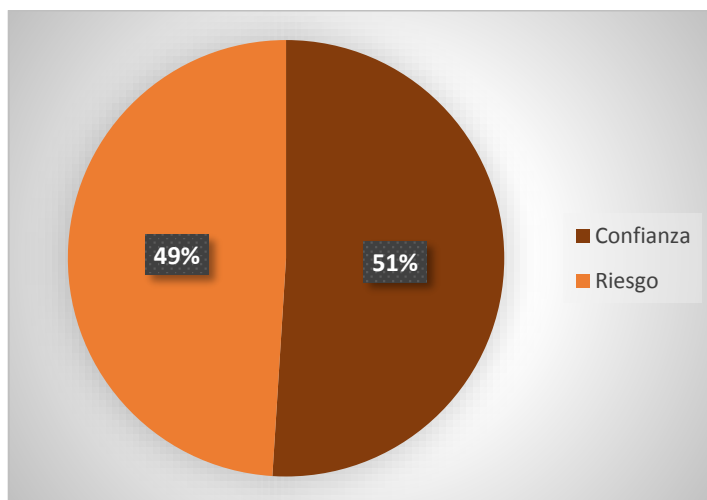


Gráfico 21-4: Resultados Obtenidos del subcomponente Seguimiento

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Interpretación:

Dentro del componente de seguimiento se obtuvo en el primer subcomponente Seguimiento continuo en operación obtuvo nivel de confianza moderado del 67% y un nivel de riesgo moderado del 33%, y por otra parte el subcomponente Evaluaciones periódicas alcanzó un nivel de confianza bajo del 40% y un nivel de riesgo alto del 60%, siendo este último el subcomponente a considerar por parte de la empresa.

Una vez obtenido los porcentajes de cada uno de los subcomponentes se muestra que el componente de Seguimiento posee un nivel moderado de confianza del 51% y un nivel de riesgo del 49% tendiente a incrementarse, si no se toman las medidas correctivas por parte de la Empresa “COCA EP”.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

A continuación se procede a realizar un análisis para determinar en que rango se encuentra cada uno de los componentes mencionados anteriormente:

Tabla 37-4: Evaluación por Componente de Control Interno

Nº	Componente	Ponderación Total	Calificación Total	Confianza NC=(CT/PT)*100	Riesgo NR=100-NC
1	Ambiente de Control	135	91	(91/135)*100= 67%	(100-67)= 33%
2	Evaluación del Riesgo	60	35	(35/60)*100= 58%	(100-58)= 42%
3	Actividades de control	50	32	(32/50)*100= 64%	(100-64)= 36%
4	Información y Comunicación	55	39	(39/55)*100= 71%	(100-71)= 29%
5	Seguimiento	35	18	(18/35)*100= 51%	(100- 51)= 49%
TOTAL		335	215	(215/335)*100= 64%	(100-64)= 36%

Fuente: Cuestionarios de Control Interno

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Tabla 38-4: Matriz Riesgo- Confianza

Rango	Confianza	Rango	Riesgo
5-50%	Baja	50-85%	Alta
51%-75%	Moderada	25-49%	Moderada
76%-100%	Alta	5-24%	Baja

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

NIVEL DE CONFIANZA = $\frac{215}{335} * 100\% = 64\%$ MODERADO

335

NIVEL DE RIESGO = $100\% - 64\% = 36\%$ MODERADO

✓ Revisado

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

La representación gráfica de los resultados obtenidos se muestra a continuación:

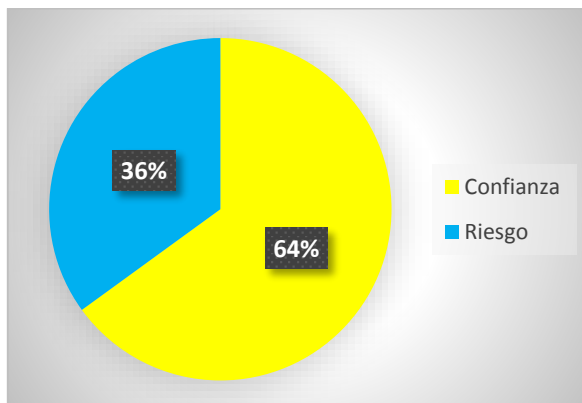


Gráfico 22-4: Resultados Obtenidos de Control Interno

Elaborado por: Verónica Tipantasig, 2019

Interpretación:

El sistema de Control Interno de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social COCA EP, muestra un nivel de confianza moderada del 64% considerando que empresa realiza las actividades de administración y control del servicio de transporte adecuadamente tomando en cuenta las leyes y normativas vigentes en el país, disponiendo de un nivel de riesgo moderado del 36% mostrando que en la empresa hay actividades que no se cumplen a cabalidad, y si no se presta atención y se toman acciones correctivas de inmediato, el accionar de la entidad puede verse afectada con el transcurso del tiempo. μ

Marca utilizada

μ Hallazgo encontrado

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

**EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
INFORME DE CONTROL INTERNO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

**ICI
1/3**

Francisco de Orellana, 23 de abril de 2019

Arquitecto

Humberto Chérrez Matamoros

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y
COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”**

Presente. –

De mi consideración:

Como parte del trabajo que se encuentra en ejecución por la Sra. Verónica Tipantasig, 2019, se evaluó el sistema de control interno de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, porque es un elemento de la gestión requerido por la Contraloría General del Estado para la auditoría de gestión en proceso.

Se empleó la metodología de cuestionarios COSO I, para verificar el cumplimiento de las Normas de control interno para entidades públicas y privadas que manejan fondos del estado, y se pudo constatar la existencia de algunas debilidades que se presentan en el siguiente informe de control interno:

Una vez realizada la evaluación de control interno se logró hallar las siguientes deficiencias

D1 La entidad carece de código de ética

La Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” carece de un código de ética. Aunque la empresa es independiente al GAD de Francisco de Orellana ésta no ha creado sus documentos formales institucionales.

Recomendación

Se recomienda al Gerente General de la empresa la creación de un Código de Ética institucional con la colaboración de cada uno de los jefes departamentales de la entidad.

D2 Carece la empresa de indicadores de gestión

Se confirmó que la empresa “COCA EP” no posee indicadores de gestión para medir la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Recomendación.

Se recomienda a Gerente General coordinar con las Direcciones: Administrativa, Financiero y Operativo con el fin de implementar indicadores de gestión, a la vez que es un insumo de entrada para planear y ejecutar acciones que les permita mejorar como; estar en constante monitoreo y velar por el cumplimiento de los objetivos logrando identificar posibles debilidades durante el desempeño de sus actividades.

D3 Ausencia de plan de capacitación y evaluación del desempeño

Se verificó que la empresa carece de un plan de capacitaciones para todos sus empleados y que las capacitaciones que tienen fueron realizadas mayormente por su propia cuenta y no por la institución; lo cual afecta la motivación del personal y el desempeño de sus actividades.

Recomendación

Se recomienda al responsable de talento humano implementar un plan de capacitación y evaluación del desempeño para ayudar a los empleados a que mejoren sus habilidades, tener más conocimiento y mejorar su desempeño en las actividades que realiza dentro de la institución.

D4 La estructura orgánica no se encuentra claramente definida

El organigrama estructural de la entidad fue realizado por el GAD Municipal y no a sido sujeto de revisión desde el año 2010. Entonces al convertirse esta entidad en una empresa independiente en el año 2012, debía actualizar su organigrama conjuntamente con otros documentos de planificación estratégica.

Recomendación:

Se recomienda al Gerente General rediseñar la estructura organizacional de la empresa con ayuda de los Junta Directiva para identificar si en la estructura hay suficientes recursos humanos para que se logre alcanzar las metas establecidas en el plan anual de la entidad, y que las responsabilidades de cada empleado estén claramente definidas.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

D5 Carencia de Plan de mitigación de riesgos

La Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” por falta de atención en identificar, evaluar, valorar y dar respuesta inmediata al riesgo la empresa no implemento un plan de mitigación de riesgos.

Recomendación

Se recomienda al responsable del talento humano y seguridad identificar y valorar los riesgos que puedan afectar a la empresa y esta logre dar respuesta inmediata a través de la implementación de un plan de mitigación de riesgos.

D6 Inexistencia de flujogramas que muestren gráficamente la separación de funciones definidas en la estructura orgánica

Por falta de conocimiento en la elaboración de flujogramas la empresa carece de de flujogramas que muestren gráficamente la separación de funciones definidas en la estructura orgánica.

Recomendación

Se recomienda a la Gerencia diseñar flujogramas donde se represente gráficamente las responsabilidades y las funciones que debe cumplir cada uno de los empleados de la empresa.

D7 La entidad no está sometida a evaluaciones de sus procesos periódicamente

Por falta de seguimiento continuo y evaluaciones periódicas a los procesos la empresa no conoce el grado de cumplimiento de los planes y programas de la entidad.

Recomendación

Al Gerente General direccionar a jefes departamentales implantaar metodologías para evaluar el sistema de control de la entidad que les permita tomar decisiones correctas en su tiempo.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

FASE II: EJECUCIÓN DE AUDITORÍA

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

PEA 3/4

Objetivo general

Verificar el nivel de eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa pública objeto de estudio, a través del análisis de los componentes de gestión para recopilar evidencia suficiente y competente.

N°	Procedimiento	Ref. PT	Elaborado por:	Fecha
1	Elabore programa específico de auditoría: Fase ejecución de auditoría	PEA	VATM	24/04/2019
2	Aplique check list de documentación requerida	CHL	VATM	25/04/2019
3	Elabore análisis de misión	AM	VATM	26/04/2019
4	Elabore análisis de visión	AV	VATM	26/04/2019
5	Realice análisis de matriz FODA	A-FODA	VATM	29/04/2019
6	Analice Plan Operativo Anual del GAD	A-POA	VATM	06/05/2019
7	Realice matriz de impacto del POA	MI-POA	VATM	09/05/2019
8	Analice el Plan Anual de Contrataciones	A-PAC	VATM	10/05/2019
9	Analice cédula de ingresos	CIG	VATM	13/05/2019
10	Analice cédula de gastos	CGT	VATM	14/05/2019
11	Realice análisis de ejecución presupuestaria	A-P	VATM	16/05/2019
12	Revise modelos de gestión	MG	VATM	17/05/2019
14	Solicite procedimientos de proceso clave	HP	VATM	20/05/2019
15	Revise flujogramas	F	VATM	20/05/2019
16	Aplique indicadores de gestión	IG	VATM	21/05/2019
17	Elabore hojas de hallazgos	HH	VATM	23/05/2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CHECK LIST DE DOCUMENTACIÓN REQUERIDA
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CHL
1/2

Nº	REQUERIMIENTO	FECHA SOLICITUD	SI	NO	FECHA ENTREGA	OBSERVACIÓN
1	Planificación estratégica	12/04/2019	x		16/04/2019	
2	Plan operativo anual	12/04/2019	x		16/04/2019	
3	Fichas de consolidación del POA	12/04/2019		x		Ω
4	Programas y proyectos	12/04/2019	x		16/04/2019	
5	Presupuesto aprobado	12/04/2019	x		16/04/2019	
6	Informe de evaluación anual	12/04/2019	x		16/04/2019	
7	Base legal de creación y reformas	12/04/2019	x		16/04/2019	
8	Reglamentación interna	12/04/2019		x		Ω
9	Estructura orgánica	12/04/2019	x		23/04/2019	∞
10	Asignación de responsabilidades	12/04/2019	x		23/04/2019	∞
11	Delegación de autoridad	12/04/2019	x		23/04/2019	∞
12	Manual de procesos	12/04/2019	x		23/04/2019	∞
13	Manual de funciones	12/04/2019	x		23/04/2019	∞
14	Detalle de recursos humanos	12/04/2019	x		16/04/2019	
15	Proceso clave(De mayor actividad sustantiva)	12/04/2019	x		23/04/2019	∞
16	Manuales de procedimientos	12/04/2019	x		16/04/2019	
17	Ejecución presupuestaria	12/04/2019	x		16/04/2019	
18	Informe de seguimiento de la gestión	12/04/2019	x		23/04/2019	∞
19	Informes observaciones de períodos anteriores.	12/04/2019	x			
20	Registro de denuncias, quejas, encuestas a usuarios, etc.	12/04/2019		x		Ω

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CHECK LIST DE DOCUMENTACIÓN REQUERIDA
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CHL
2/2

N o	REQUERIMIENTO	FECHA SOLICITU D	S I	N O	FECHA ENTREG A	OBSERVACIÓ N
21	Informes de desempeño	12/04/2019		X		Ω
22	Procesos de contratación de personal	12/04/2019		X		Ω
23	Informes de indicadores de gestión	12/04/2019		X		Ω
24	RUC institucional	12/04/2019	x			

Marcas utilizadas

- Ω Documento faltante
- ∞ Ausencia de responsables de resguardo de información

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

MISIÓN:

Brindar un servicio eficiente, eficaz y de calidad, a través de la participación, coordinación y articulación entre todos los procesos que involucran al equipo de trabajo, infraestructura y entidad que la integran promoviendo un ambiente funcional, confortable y seguro para toda la ciudadanía que visita la Terminal Terrestre “Coca” EP. (Empresa Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”)

Según Fred (2016) la declaración del enunciado de la misión debe contener los siguientes elementos:

Pregunta Clave	Cumplimiento		Enunciado
	Sí	No	
¿Quiénes son los clientes?	X		√ Toda la ciudadanía que visita la Terminal Terrestre “COCA EP”
¿Cuáles son los productos o servicios claves?		x	μ
¿Cuál es la prioridad de los objetivos organizacionales?	X		√ Brindar un servicio eficiente, eficaz y de calidad
¿Cuáles son los valores, creencias, aspiraciones y filosofía?	X		√ Participación, coordinación y articulación entre todos los procesos.
¿Cuáles son las fortalezas y ventajas competitivas?	X		√ Involucran al equipo de trabajo, infraestructura y entidad
¿Qué imagen corporativa proyecta?	X		√ Promoviendo un ambiente funcional, confortable y seguro
Compromiso con el desarrollo sostenible		x	μ
TOTAL	5	2	

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS DE MISIÓN
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

AM
2/2

Porcentaje de cumplimiento = Respuestas Positivas/ Total de respuestas

Sí	5
Total	7
Porcentaje	71%

Análisis:

Se ha revisado la estructura del enunciado de la misión de la empresa COCA EP, y se ha determinado que cumple cinco de los siete elementos de la misma, lo que representa el 71% de cumplimiento. Por ello es necesario redefinir la misión, con todos los elementos que permitan una identificación adecuada con la razón de ser de la empresa y que sea comprensible para quien la lea.

Marca utilizada

- ✓ Analizado por auditoría
- μ Hallazgo encontrado

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

VISIÓN:

La Terminal Terrestre “COCA EP” para los próximos cinco años, se constituirá en un ejemplo con personal capacitado y valores éticos para satisfacer las necesidades de la ciudadanía que recibe el servicio, proporcionando protección y seguridad, incluida la integridad física de los hombres, mujeres, adolescentes, niñas y niños, la eficiencia en la prestación de servicio, protección ambiental y la prevalencia del interés general por sobre el particular. (EP Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”).

Según Fred (2016) la delaración del enunciado de la misión debe contener los siguientes elementos:

Pregunta Clave	Cumplimiento		Enunciado
	Sí	No	
¿Qué desea ser en el futuro?	x		√ Se constituirá en un ejemplo
¿Para qué lo hará?	x		√ La eficiencia en la prestación de servicio, protección ambiental y la prevalencia del interés general por sobre el particular. -
¿A quién desea servir?	x		√ Para satisfacer las necesidades de la ciudadanía que recibe el servicio, proporcionando protección y seguridad, incluida la integridad física de los hombres, mujeres, adolescentes, niñas y niños.
¿En qué tiempo logrará la visión?	x		√ Para los próximos cinco años
¿Qué recursos empleará?	x		√ Con personal capacitado y valores éticos
Total	5	0	

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS DE VISIÓN
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

AV
2/2

Porcentaje de cumplimiento = Respuestas Positivas/ Total de respuestas

Sí	5
Total	5
Porcentaje	100%

Análisis:

Según el autor mencionado, se han revisado los componentes del enunciado de la visión y se ha podido constatar que cumple con los 5 elementos que debe poseer para una correcta formulación, que representa el 100% de cumplimiento. En este caso, solo es necesario mencionar que se debe evaluar su porcentaje de cumplimiento en términos de eficiencia y eficacia cuando hayan transcurrido los 5 años para los que fue formulado.

Marca utilizada

✓ Analizado por auditoría

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

ANÁLISIS FODA

Ponderación Medios Internos

conocer si la empresa COCA EP, es fuerte o débil. La calificación de los medios internos se basó en la base de la siguiente escala:

1=	Debilidad Importante
2=	Debilidad Menor
3=	Equilibrio
4=	Fortaleza Menor
5=	Fortaleza Importante

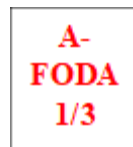
La ponderación se obtiene al asignar un valor 0,0 (como no importante) hasta 1 (muy importante) a cada variable (fortalezas y debilidades) en función de su importancia, el total de las variables debe dar la suma de 1.

MEDIOS INTERNOS	CALIFICACIÓN	IMPACTO	TOTAL
FORTALEZAS			
7 años prestando servicios en la localidad	0,01	2	0,02
Totalidad de activos fijos propios	0,02	3	0,06
Puntualidad en los horarios	0,08	5	0,4
Revisión técnica a los buses continuamente	0,1	5	0,5
Seguridad en los servicios	0,1	5	0,5
SUBTOTAL	0,31	20	1,48

DEBILIDADES			
Falta de una adecuada administración por parte de los directivos debido a que se maneja de manera empírica y no en base a fundamentos administrativos.	0,03	3	0,09
Falta de una organización financiera	0,05	5	0,25
Carece una estructura organizacional formal que permita una asignación eficiente de funciones.	0,05	5	0,25

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS MATRIZ FODA
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017



Falta de sistemas de información dentro de la entidad sobre la gestión administrativa y leyes vigentes que las regula, por lo que los socios no están correctamente informados.	0,04	4	0,16
No existen capacitaciones permanentes a los directivos y empleados en temas de relaciones humanas, cooperativismo, administración, contabilidad.	0,03	3	0,09
La entidad carece de código de ética	0,09	5	0,45
Carece la empresa de indicadores de gestión	0,1	5	0,5
La estructura orgánica no se encuentra claramente definida	0,1	5	0,5
Carencia de Plan de mitigación de riesgos	0,07	5	0,35
Inexistencia de flujogramas que muestren gráficamente la separación de funciones definidas en la estructura orgánica	0,1	5	0,5
SUBTOTAL	0,69	50	3,29
TOTAL	1	70	4,77

Análisis:

Dentro de los medios internos se pudo observar que las fortalezas no poseen el impacto generador de valor para la entidad pública al alcanzar un índice de impacto del 1,48. De la misma forma se evaluó el impacto de las debilidades, donde se observó que influyen más dentro de la entidad porque alcanzó un índice del 3,29, y causan efecto negativos para la misma. Esto se debe a la ausencia de un adecuado control interno y carencia de diagnóstico situacional periódico.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Ponderación Medios Externos

1=	Amenza Importante
2=	Amenaza Menor
3=	Equilibrio
4=	Oportunidad Menor
5=	Oportunidad Importane

Valor 0.0 (importante) hasta 1 (muy importante) en función de su importancia; la sumatoria de

MEDIOS INTERNOS	CALIFICACIÓN	IMPACTO	TOTAL
OPORTUNIDADES			
La accesibilidad a créditos bancarios y empresariales que les permita cambiar de unidades conforme lo exige el cambio de tecnología.	0,09	3	0,27
Aumento de la demanda de pasajeros por turismo y en días festivos.	0,3	5	1,5
Crecimiento de la población.	0,1	3	0,3
La gran necesidad que tienen las personas de acceder al servicio de transporte.	0,04	5	0,2
SUBTOTAL	0,53	16	2,27
AMENAZAS			
Alto nivel competitivo.	0,1	3	0,3
Las condiciones temporales y climáticas.	0,09	3	0,27
Inestabilidad económica del Ecuador.	0,08	2	0,16
Cambios en las leyes y reglamentos de tránsito.	0,1	4	0,4
Mal estado de algunas carreteras.	0,1	5	0,5
SUBTOTAL	0,47	17	1,63
TOTAL	1	33	3,9

todas las variables debe dar 1.

Análisis:

Por su parte al medir el impacto de los medios externos, se notó que las oportunidades poseen mayor impacto tras alcanzar un índice del 2,27; mientras que las amenazas obtuvieron el 1,63. Entonces es necesario tomar acciones que permitan aprovechar más oportunidades y contrarrestar las amenazas que afectan el desempeño de la Institución.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS PLAN OPERATIVO ANUAL
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**A-
POA
1/8**

Objetivo del Plan de desarrollo de su territorio:

7. Impulsar la movilidad cantonal segura mediante el mejoramiento del sistema de transporte y de la red vial urbana previniendo y reduciendo los riesgos de su infraestructura.

Tipos de competencia exclusiva/ Competencias concurrentes:

f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal.

METAS DEL POA QUE CORRESPONDEN A CADA FUNCION		INDICADOR DE LA META POA	RESULTADOS POR META		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE GESTIÓN	DESCRIPCIÓN DE RESULTADO POA POR META
No. DE META	DESCRIPCIÓN		TOTALES PLANIFICADOS	TOTALES CUMPLIDOS		
1	Mantener las áreas de la Empresa Pública limpias para la ciudadanía que ocupa los diferentes servicios de transporte.	Porcentaje de turnos de limpieza realizado en TTCS EP para facilitar acceso y sanidad a los usuarios	1095 ✓	1095 ✓	100% ✓	Al final del año 2017 se ha realizado limpieza constante y periódica del TTCS EP. ✓
2	Programa de mantenimientos de Bienes de la Empresa Pública	Cantidad de mantenimiento de la empresa pública para un bien funcionamiento de los bienes	3 ✓	3 ✓	100% ✓	Los bienes de la TTCS EP están en perfecto estado, pues se realiza el mantenimiento constante, según lo planeado en el año 2017 para dar un mejor servicio a los usuarios. ✓

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS PLAN OPERATIVO ANUAL
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**A-
POA
2/8**

METAS DEL POA QUE CORRESPONDEN A CADA FUNCIÓN		INDICADOR DE LA META POA	RESULTADOS POR META		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE GESTIÓN	DESCRIPCIÓN DE RESULTADO POA POR META
No. DE META	DESCRIPCIÓN		TOTALES PLANIFICADOS	TOTALES CUMPLIDOS		
3	Adquisición de Especies Valoradas para la emisión de Frecuencias de salida desde la Empresa Pública hacia el resto del país.	Porcentaje de compras ejecutadas de especies valoradas para la movilidad de las frecuencias de salidas	1✓	1✓	100%✓	✓ Con la adquisición de especies valoradas se pudo cumplir con las disposiciones legales internas que regulan la administración del servicio de transporte intercantonal e interprovincial
4	Adquisición de libretines para el normal desempeño de las actividades de Gestión Operativa (Libretines de control y registro de unidades, sellos)	Cantidad de compras ejecutadas de libretines y sellos para el registro sellado de unidades de transporte	1✓	1✓	100%✓	✓ Los registros de las unidades que entran y salen de la Terminal Terrestre COCA EP han permitido llevar un registro diario de los mismos, facilitando la entrega de información a los entes de control cuando se lo requiera.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS PLAN OPERATIVO ANUAL
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**A-
POA
3/8**

METAS DEL POA QUE CORRESPONDEN A CADA FUNCIÓN		INDICADOR DE LA META POA	RESULTADOS POR META		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE GESTIÓN	DESCRIPCIÓN DE RESULTADO POA POR META
No. DE META	DESCRIPCIÓN		TOTALES PLANIFICADOS	TOTALES CUMPLIDOS		
5	Servicio de Transporte para los funcionarios de la Empresa Pública en actividades institucionales	Cantidad de recorridos cumplidos del personal operativo y administrativo	1140✓	1140✓	100%✓	✓ El servicio de transporte permite el cumplimiento de las actividades de los servidores de la Terminal Terrestre COCA EP así como el normal desenvolvimiento de actividades diarias
6	Adquisición de Póliza de Fidelidad Tipo Blanket para los Funcionarios de la Empresa Pública	Cantidad de seguros contratados para precautelar los bienes y al personal que labora en la institución	2✓	1 ●	50%✓	✓ El aseguramiento de los servidores permite que la Terminal Terrestre COCA EP se proteja de algún tipo de afectación de tipo ilícita y asegura que los mismos presten fidelidad a la Empresa.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS PLAN OPERATIVO ANUAL
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**A-
POA
6/8**

METAS DEL POA QUE CORRESPONDEN A CADA FUNCIÓN		INDICADOR DE LA META POA	RESULTADOS POR META		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE GESTIÓN	DESCRIPCIÓN DE RESULTADO POA POR META
No. DE META	DESCRIPCIÓN		TOTALES PLANIFICADOS	TOTALES CUMPLIDOS		
7	Arrendamiento de un lugar adecuado para realizar las Revisiones Vehiculares	Cantidad de terrenos arrendados para la realización de revisiones vehicular de todas las unidades de transporte	1√	1√	100%√	√ La revisión vehicular se las realiza de manera diaria y continúa a todas las unidades de transporte que prestan sus servicios a la ciudadanía con la finalidad de evitar accidentes de tránsito por fallas mecánicas en los buses.
8	Contratación de Consultoría	Porcentaje de consultoría contratadas para la realización del reglamento de salud ocupacional	1√	1√	100%√	√ La implementación de medidas de seguridad basadas en un estudio genera que el Terminal Terrestre COCA EP cumpla con las disposiciones legales que ordena la constitución y los entes de control

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS PLAN OPERATIVO ANUAL
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**A-
POA
7/8**

METAS DEL POA QUE CORRESPONDEN A CADA FUNCIÓN		INDICADOR DE LA META POA	RESULTADOS POR META		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE GESTIÓN	DESCRIPCIÓN DE RESULTADO POA POR META
No. DE META	DESCRIPCIÓN		TOTALES PLANIFICADOS	TOTALES CUMPLIDOS		
9	Control de rutas y frecuencias diarias para transportación interprovincial e intercantonal	Cantidad de rutas controladas	200✓	200✓	100%✓	✓ El control diario de rutas permite la movilidad diaria de personas en el cantón hacia el país y las parroquias, además de dar seguridad vial
TOTAL			2444	2443	99.60%	

OBJETIVO DEL PLAN DE DESARROLLO	PORCENTAJE DE AVANCE ACUMULADO DEL OBJETIVO
---------------------------------	---

Impulsar la movilidad cantonal segura mediante el mejoramiento del sistema de transporte y de la red vial urbana previniendo y reduciendo los riesgos de su infraestructura.

99.60%

Marca utilizada

- Nudo crítico
- ✓ Analizado por auditoría

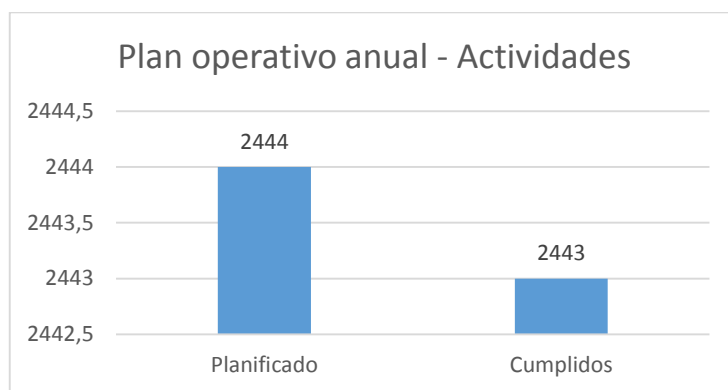
Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Análisis:

La matriz anterior se ha resumido en el cuadro que se muestra a continuación:

	N°	Cantidad
Total planificado	9	2444
Total cumplido	8,5	2443
Promedio cumplimiento	94,44%	99,96

Gráficamente se obtuvo que:



✓ En el año 2017 la empresa COCA EP planificó cumplir 9 metas dentro de su Plan Operativo Anual que ascendían a 2444 recursos por cumplir, y al finalizar el año 2017 se observó que en cumplimiento alcanzaron 2443 recursos cumplidos. Al obtener en porcentajes de promedio de cumplimiento e impacto del POA, se pudo notar que en cumplimiento por meta alcanzó el 94,44% mientras que desglosado por recursos o actividad alcanzó el 99,96%, debido a que en una meta se logró la mitad de la planificado, y por ello afectó al porcentaje de cumplimiento. En síntesis, la gestión del Plan Operativo Anual fue eficiente al cumplir en su gran mayoría lo planificado.

Marca utilizada

✓ Analizado por Dirección Financiera (Verificado con fichas de consolidación del POA)

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS DEL PAC
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

A-PAC
1/3

TIPO DE CONTRATACIÓN	ESTADO ACTUAL			LINK AL MEDIO DE VERIFICACIÓN
	Adjudicados	Finalizados		
	Número Total	Número Total	Valor Total	
Bienes y Servicios Normalizados				
Compra por Catálogo	6✓	5✓	\$43.040,04✓	www.yasunimedios.com >
Ínfima cuantía	16✓	12✓	\$17.784,55✓	
Subasta inversa electrónica	3✓	3✓	\$37.507,21✓	
Cotización	2✓	2✓	\$19.333,33✓	
Bienes y servicios no normalizados				
Licitación seguros	1✓	1✓	\$13.754,04✓	
Menor Cuantía	14✓	12✓	\$26.517,66✓	
Consultoría	1✓	0✓	\$20,00✓	
Obras				
Otras				
TOTAL	43✓	35✓	\$157,956.83✓	

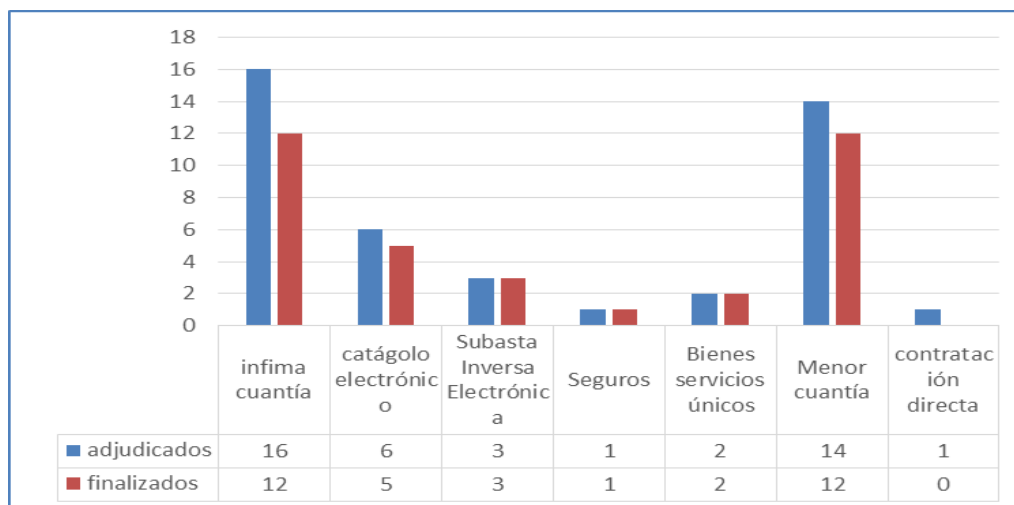
Marca utilizada

✓ Analizado por auditoría (Verificado en página del SERCOP)

≥ Información cruzada con empresa COCA EP

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

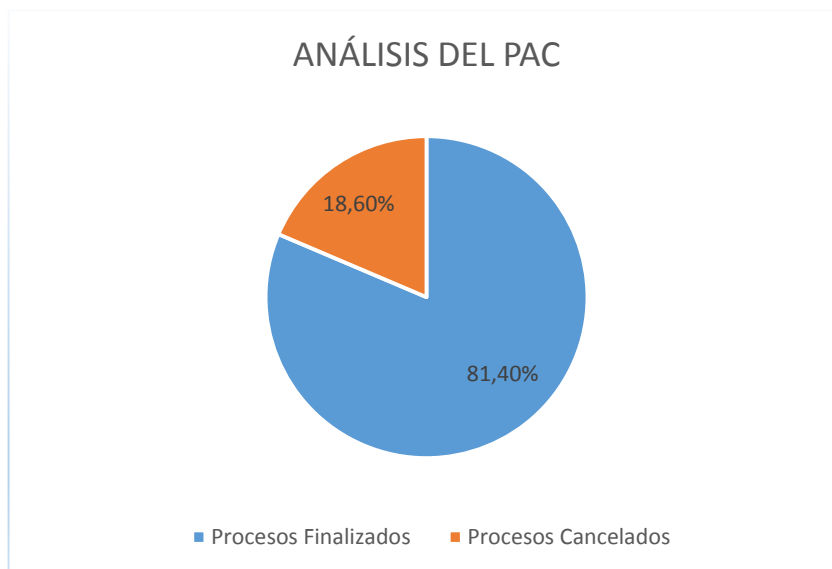
Análisis:



En el año 2017, se dieron 43 procesos adjudicados a través del Sistema Nacional de Contratación Pública, distribuidos en los diferentes tipos de contratación permitidos por Ley. Es así como se obtuvo que a través del proceso de ínfima cuantía se adjudicaron 16 procesos de los cuales terminaron 12, en el proceso de menor cuantía se adjudicaron 14 procesos y concluyeron 12, en cuanto al proceso por compra por catálogo se adjudicó 6 procesos y terminó en 5; en los procesos de subasta inversa, licitación de seguros, Bienes y Servicios Únicos, se adjudicaron los procesos y llegaron a terminars en su totalidad, y por último se adjudicó una compra directa para consultoría compra de frecuencia para las radios motorolas que no se adjudicó.

Procesos Adjudicados	43	100.00%
Procesos Finalizados	35	81.40%
Procesos Cancelados	8	18.60%

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019



Entonces con los datos gráficamente representados, se obtuvo que de los 43 procesos adjudicados, 35 finalizaron, que corresponden al 81.40% de cumplimiento, y al preguntar a la responsable de compras públicas, mencionó que los 8 procesos restantes que se cancelaron que asciende al 18.60% se dio porque los proveedores no cumplieron con las especificaciones técnicas y requerimientos en las ofertas.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CÉDULAS DE INGRESOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CIG
1/3

PARTIDA	DENOMINACIÓN	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.3.01.06.01	Especies Fiscales-Pasajeros	40.000,00	0	40.000,00	29.366,20√	29.366,20√	10.633,80√
1.3.01.06.02	Especies Fiscales-Motos	500	1.490,00	1.990,00	1.988,30√	1.988,30√	1,70√
1.3.01.06.03	Especies Fiscales-Taxis	1.400,00	2.590,00	3.990,00	3.981,00√	3.981,00√	9,00√
1.3.01.06.04	Especies Fiscales-Vehículos Particulares	1.400,00	190	1.590,00	1.587,25√	1.594,25√	2,75√
1.3.01.06.05	Especies Fiscales-Buses Interprovinciales	15.000,00	6.615,00	21.615,00	21.610,75√	21.124,25√	4,25√
1.3.01.06.06	Especies Fiscales-Buses Interprovinciales	150.000,00	32.060,00	182.060,00	182.056,00√	182.535,50√	4,00√
1.3.01.06.07	Especies Fiscales-Cine	500	0	500	447√	447,00√	53,00√
1.3.01.06.08	Especies Fiscales Buses Intercantoniales	40.000,00	0	40.000,00	0√	0,00√	40.000,00√
1.3.01.08.01	Prestación De Servicios- Radio Yasuní	1.000,00	5.084,00	6.084,00	6.082,70√	6.082,70√	1,30√
1.3.01.08.02	Prestación De Servicios- Canal Yasuní	1.000,00	1.104,00	2.104,00	2.102,80√	2.102,80√	1,20√
1.7.02.02.01	Edificios Locales Y Residencias(Islas Comerciales)	2.000,00	1.851,00	3.851,00	3.849,18√	3.849,18√	1,82√
1.7.02.02.02	Edificios Locales Y Residencia (Comerciales)	12.000,00	0	12.000,00	8.609,79√	8.609,79√	3.390,21√
1.7.02.02.03	Edificios Locales Y Residencia (Gastronómicos)	8.000,00	0	8.000,00	6.842,13√	6.842,13√	1.157,87√
1.7.02.02.04	Edificios Locales Y Residencia (Cooperativas De Transportes)	70.000,00	26.618,00	96.618,00	96.616,16√	96.616,16√	1,84√

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CÉDULAS DE INGRESOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

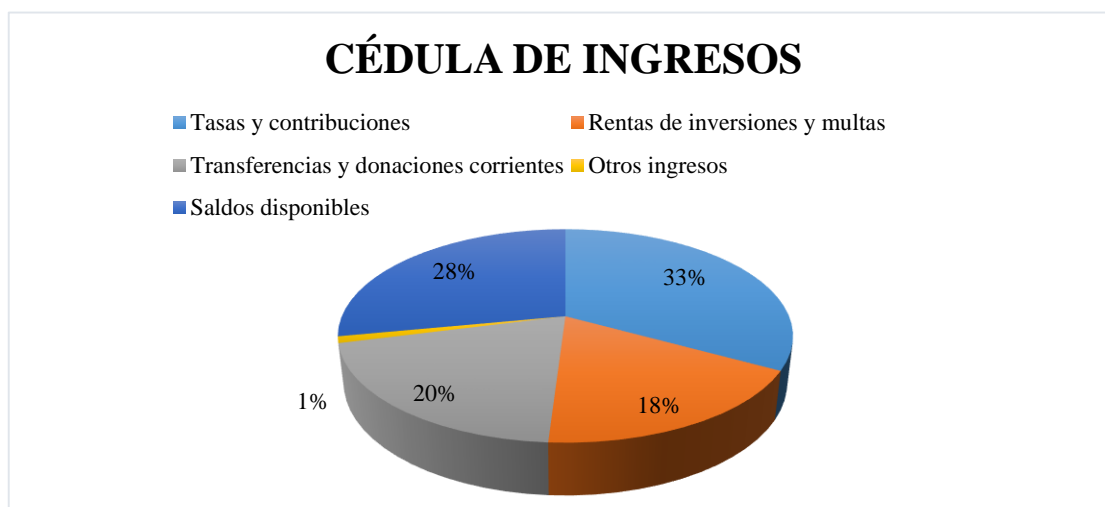
CIG
2/3

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.7.02.02.05	Edificios Locales Y Residencia(Espacios Físicos)	1.500,00	1.149,00	2.649,00	2.647,88✓	2.647,88✓	1,12✓
1.7.02.02.06	Edificios Locales Y Residencia(Cine)	1.800,00	0	1.800,00	0✓	0,00✓	1.800,00✓
1.7.02.99.01	Otros Arrendamientos-Cajeros Automáticos	2.100,00	0	2.100,00	1.041,18✓	1.041,18✓	1.058,82✓
1.7.02.99.02	Otros Arrendamientos-Espacios Publicitarios	500	-100	400	0✓	0,00✓	400,00✓
1.7.03.99.01	Interés Mora Arriendos	1.000,00	2.074,00	3.074,00	3.072,37✓	3.072,37✓	1,63✓
1.7.04.04	Incumplimientos De Contratos	0	110	110	108,93✓	108,93✓	1,07✓
1.7.04.99.01	Otras Multas (Por Gestión De Cobranzas)	4.000,00	2.876,00	6.876,00	6.874,33✓	6.874,33✓	1,67✓
1.7.04.99.02	Otras Multas(Atrasos En Andenes)	1.200,00	2.162,00	3.362,00	3.360,52✓	3.360,52✓	1,48✓
1.7.04.99.03	Otras Multas(Sellos Rotos)	1.400,00	1.304,00	2.704,00	2.703,86✓	2.703,86✓	0,14✓
1.7.04.99.04	Otras Multas(Reglamento)	500	134	634	632,6✓	632,60✓	1,40✓
1.8.01.04	De Gobiernos Autónomos Descentralizados	150.000,00	0	150.000,00	150.000,00✓	150.000,00✓	0,00✓
1.9.04.99.01	Otros No Especificados	2.000,00	3.628,00	5.628,00	5.626,16✓	5.626,16✓	1,84✓
1.9.04.99.02	Ingreso Por Crédito Tributario	0	0	0	0✓	0,00✓	0,00✓
3.7.01.02.01	Fondos De Autogestión Cta. 3001179339 Banecuador	1.200,00	479	1.679,00	1.678,75✓	1.678,75✓	0,25✓
3.7.01.02.02	Fondos De Autogestión Cta. 01122158 Banco Central Del Ecuador	208.878,02	0	208.878,02	206.883,96✓	206.883,96✓	1.994,06✓
		718.878,02	91.418,00	810.296,02	749.769,80✓	749.769,80✓	60.526,22✓

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Análisis:

PARTIDA	DENOMINACIÓN	DEVENGADO	PORCENTAJE
1.3.	Tasas y contribuciones	\$249.222,00±	33% ✓
1.7.	Rentas de inversiones y multas	\$136.358,93±	18% ✓
1.8.	Transferencias y donaciones corrientes	\$150.000,00±	20% ✓
1.9.	Otros ingresos	\$5.626,16±	1% ✓
3.7.	Saldos disponibles	\$208.562,71±	28% ✓
TOTAL		\$749.769,80±	100% ✓



El cuadro anterior muestra un resumen de los ingresos percibidos por la empresa COCA EP, y en la gráfica se logra apreciar mejor la distribución de los mismos en grupos donde el porcentaje más alto fue del 33% en el grupo de tasas y contribuciones, puesto que refleja los ingresos por la actividad misma de la institución; el siguiente porcentaje corresponde a los saldos disponibles del 28% correspondiente a los saldos bancos del período anterior; el 20% de transferencias y donaciones corrientes, del ingreso que anualmente reciben del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana; continuando con el rubro rentas de inversiones y multas con el 18%, provenientes de los ingresos por arriendos y de los intereses por cancelación tardía, y por último con 1% otros ingresos percibidos por la empresa pública.

Marca utilizada

- ✓ Analizado por auditoría
- ± Verificado con cédula de ingresos

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CÉDULAS DE GASTOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CGT
1/5

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Por pagar
7.1.01.05	Remuneraciones Unificadas	199.524,00	25.000,00	224.524,00	224.111,32	412,68	224.111,32✓	224.111,32✓	412,68✓
7.1.01.06	Salarios Unificados	157.248,00	-29.600,00	127.648,00	127.644,00	4	127.644,00✓	127.644,00✓	4,00✓
7.1.02.03	Decimotercer Sueldo	29.731,00	0	29.731,00	29.688,69	42,31	29.688,69✓	29.688,69✓	42,31✓
7.1.02.04	Decimocuarto Sueldo	16.770,00	-1.400,00	15.370,00	14.418,75	951,25	14.418,75✓	14.418,75✓	951,25✓
7.1.05.09	Horas Extraordinarias y Suplementarias	5.000,00	3.700,00	8.700,00	6.976,56	1.723,44	6.976,56✓	6.976,56✓	1.723,44✓
7.1.05.12	Subrogación	2.000,00	-2.000,00	0	0	0	0✓	0✓	0,00✓
7.1.06.01	Aporte Patronal	42.947,68	0	42.947,68	41.586,04	1.361,64	41.586,04✓	41.586,04✓	1.361,64✓
7.1.06.02	Fondo de Reserva	30.147,50	0	30.147,50	27.297,19	2.850,31	27.297,19✓	27.297,19✓	2.850,31✓
7.1.07.07	Compensación Por Vacaciones No Gozadas Por Cesación De Funciones	0	2.000,00	2.000,00	152,04	1.847,96	152,04✓	152,04✓	1.847,96✓
7.1.07.11	Indemnizaciones Laborales	0	2.000,00	2.000,00	398,25	1.601,75	398,25✓	398,25✓	1.601,75✓
7.3.01.04	Energía Eléctrica	19.000,00	5.500,00	24.500,00	21.909,20	2.590,80	21.909,20✓	21.909,20✓	2.590,80✓
7.3.01.05	Telecomunicaciones	11.400,00	0	11.400,00	10.119,87	1.280,13	10.119,87✓	10.119,87✓	1.280,13✓
7.3.01.06	Servicio de Correo	0	52,00	52,00	7,12	44,88	7,12✓	7,12✓	44,88✓
7.3.02.04	Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones	0	100,00	100,00	8,00	92,00	8,00✓	8,00✓	92,00✓

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CÉDULAS DE GASTOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CGT
2/5

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Por pagar
7.3.03.01	Pasajes al Interior	3.000,00	-1.500,00	1.500,00	853,65	646,35	853,65✓	853,65✓	646,35✓
7.3.03.03	Viáticos y Subsistencias en el Interior	3.600,00	-1.500,00	2.100,00	702,10	1.397,90	702,1✓	702,1✓	1.397,90✓
7.3.04.04	Maquinarias Y Equipos	30.000,00	-9.500,00	20.500,00	12.820,36	7.679,64	12.820,36✓	12.820,36✓	7.679,64✓
7.3.05.02	Edificios, Locales y Residencias	9.600,00	3.500,00	13.100,00	11.760,00	1.340,00	9.072,00✓	9.072,00✓	4.028,00✓
7.3.05.05	Vehículos	23.200,00	-3.588,13	19.611,87	18.832,68	779,19	17.263,29✓	17.263,29✓	2.348,58✓
7.3.06.01	Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada	10.000,00	-7.500,00	2.500,00	1.859,20	640,8	1.859,20✓	1.859,20✓	640,80✓
7.3.06.03	Servicio de Capacitación	6.000,00	-2.750,00	3.250,00	3.225,60	24,4	3.225,60✓	3.225,60✓	24,40✓
7.3.06.06	Honorarios Por Contratos Civiles De Servicios	3.000,00	0	3.000,00	3.000,00	0	2.000,00✓	2.000,00✓	1.000,00✓
7.3.07.04	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	3.000,00	0	3.000,00	0	3.000,00	0✓	0✓	3.000,00✓
7.3.08.02	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	14.499,84	-8.435,21	6.064,63	2.933,70	3.130,93	2.933,70✓	2.933,70✓	3.130,93✓
7.3.08.03	Combustibles y Lubricantes	200,00	0	200,00	0	200,00	0✓	0✓	200,00✓
7.3.08.04	Materiales de Oficina	3.800,00	0	3.800,00	2.837,52	962,48	2.722,02✓	2.722,02✓	1.077,98✓

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CÉDULAS DE GASTOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CGT
3/5

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Por pagar
7.3.08.05	Materiales de Aseo	7.000,00	3.488,13	10.488,13	9.149,71	1.338,42	9.149,71✓	9.149,71✓	1.338,42✓
7.3.08.07	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	16.900,00	0	16.900,00	12.071,07	4.828,93	12.071,07✓	12.071,07✓	4.828,93✓
7.3.08.11	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	10.000,00	-50	9.950,00	5.326,09	4.623,91	5.326,09✓	5.326,09✓	4.623,91✓
7.3.08.13	Repuestos y Accesorios	900	0	900	0	900	0✓	0✓	900,00✓
7.3.14.03	Mobiliarios	0	2.058,14	2.058,14	2.056,27	1,87	2.056,27✓	2.056,27✓	1,87✓
7.3.14.04	Maquinarias y Equipos	215	0	215	0	215	0✓	0✓	215,00✓
7.3.14.06	Herramientas	0	50	50	38,75	11,25	38,75✓	38,75✓	11,25✓
7.3.14.08	Bienes Artísticos Y Culturales	0	761,71	761,71	761,27	0,44	679,71✓	679,71✓	82,00✓
7.5.05.01	Mantenimiento Terminal Terrestre	6.000,00	0	6.000,00	0	6.000,00	0✓	0✓	6.000,00✓
7.7.01.02	Tasas Generales	1.000,00	2.380,00	3.380,00	3.376,57	3,43	3.376,57✓	3.376,57✓	3,43✓
7.7.02.01	Seguros	23.500,00	-6.290,24	17.209,76	16.918,90	290,86	16.918,90✓	16.918,90✓	290,86✓
7.7.02.03	Comisiones Bancarias	240	320	560	315,35	244,65	314,96✓	314,96✓	245,04✓
7.7.02.06	Costas Judiciales	700	4.110,00	4.810,00	2.890,72	1.919,28	2.890,72✓	2.890,72✓	1.919,28✓
7.7.02.99	Otros Gastos Financieros	0	3.180,24	3.180,24	3.070,13	110,11	3.070,13✓	3.070,13✓	110,11✓

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CÉDULAS DE GASTOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

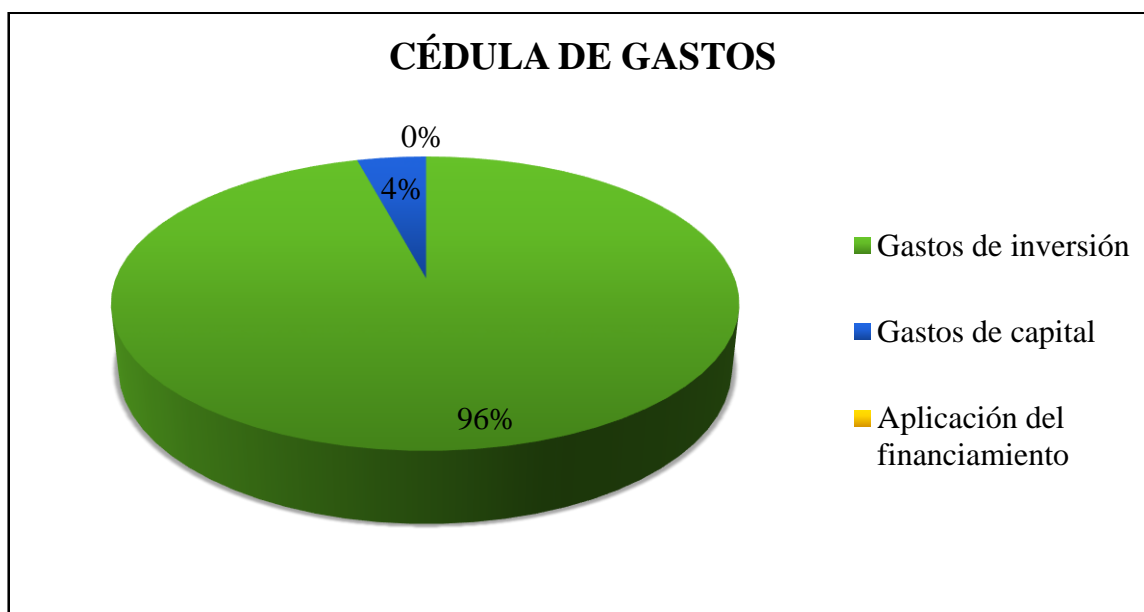
CGT
4/5

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Por pagar
7.8.01.01	A Entidades Del Presupuesto General Del Estado	0	3.312,00	3.312,00	2.970,12	341,88	2.970,12✓	2.970,12✓	341,88✓
8.4.01.03	Mobiliarios	2.605,00	1.601,36	4.206,36	2.573,48	1.632,88	1.494,15✓	1.494,15✓	2.712,21✓
8.4.01.04	Maquinarias y Equipos	3.000,00	20.920,72	23.920,72	22.507,23	1.413,49	22.507,23✓	22.507,23✓	1.413,49✓
8.4.01.06	Herramientas	0	500	500	0	500	0✓	0✓	500,00✓
8.4.01.07	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	16.300,00	-9.920,72	6.379,28	2.844,80	3.534,48	2.844,80✓	2.844,80✓	3.534,48✓
8.4.01.11	Partes y Repuestos	6.850,00	-500	6.350,00	0	6.350,00	0✓	0✓	6.350,00✓
9.7.01.01	De Cuentas Por Pagar	0	91.418,00	91.418,00	0	91.418,00	0✓	0✓	91.418,00✓
		718.878,02	91.418,00	810.296,02	650.012,30	160.283,72	643.478,13✓	643.478,13✓	166.817,89✓

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Análisis:

PARTIDA	DENOMINACIÓN	DEVENGADO	PORCENTAJE
7	Gastos de inversión	\$616.631,95±	96%✓
8	Gastos de capital	\$26.846,18±	4%✓
9	Aplicación del financiamiento	\$0,00±	0%✓
TOTAL		\$643.478,13±	100%✓



En cuanto a los gastos que incurrió, se puede apreciar que la mayoría de sus gastos fueron en gastos de inversión, representado en un 96%, y un 4% fueron gastos de capital. En el periodo no se devengó la aplicación del financiamiento. Entonces la empresa buscó invertir para mejorar los servicios que presta a la ciudadanía que los visita y dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales.

Marca utilizada

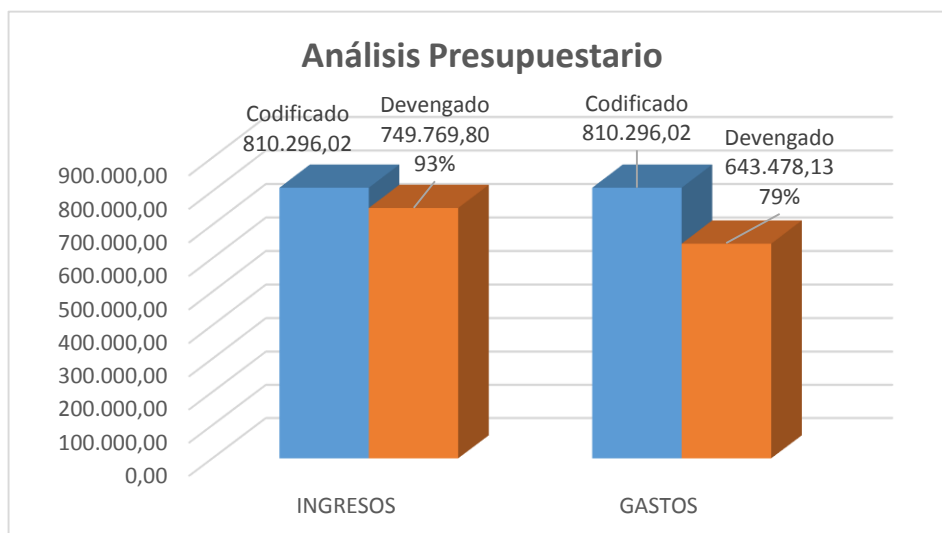
- ✓ Analizado por auditoría
- ± Verificado con cédula de ingresos

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS PRESUPUESTARIO
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

A-P
1/1

DENOMINACIÓN	CODIFICADO	DEVENGADO	DESVIACIÓN	PORCENTAJE
Total ingresos	810,296.02	749,769.80	60,526.22	93%
Total gastos	810,296.02	643,478.13	166,817.89	79%
Superávit/ Déficit presupuestario	0√	106,291.67√	-106,291.67√	13.12%



Del cuadro anterior con su correspondiente gráfica, se aprecia que la empresa COCA EP luego de aplicar como medida de gestión financiera varias reformas reflejadas en las cédulas de ingresos y gastos, reflejado en el rubro CODIFICADO, del cual se cogió como dato para el análisis financiero versus sus DEVENGADOS, obteniendo que en la cédula de ingreso alcanzó el 93% de ejecución, es decir, una buena gestión en la recaudación de sus ingresos, mientras que las cédulas de gastos disminuyen su gestión al alcanzar el 79% de la ejecución de lo codificado, es decir, que luego de las reformas le faltó gestión en ejecutar lo presupuestado.

Marca utilizada

√ Analizado por auditoría

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJA DE INDICADORES
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

HI
1/2

Para el análisis del proceso clave de la institución, se procede a entrevistar al Arq. Humberto Chérrez, quien manifiesta que el proceso clave es la prestación del servicio, es decir, el arrendamiento a las operadoras de transporte y demás arrendatarios.

Acerca de las actividades que implica este proceso manifestó que las actividades son:

- Operadoras de transporte solicitan ser parte de arrendatarios del terminal.
- Se procede a definir las tasas e importes a pagar por uso de las instalaciones de esta institución.
- Información sobre derechos y deberes a las operadoras de transporte y arrendatarios
- Conocimiento del uso de los espacios de arriendo.
- Negociación entre la empresa y trabajadores.
- Firma de contrato.

Para corroborar la información proporcionada, se solicitó mediante oficio s/n al Gerente General de la entidad el respectivo flujograma de este proceso, pero no se entregó el mismo, y al pedirle de forma verbal se comprobó la inexistencia de este documento formal que debería estar establecido en la institución. **μ**

Marca utilizada

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJA DE INDICADORES
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

HI
1/2

INDICADOR	NOMBRE INDICADOR	FORMULA	APLICACIÓN	FRECUENCIA	ANÁLISIS
EFICACIA	Personal capacitado	Número de empleados capacitados / Total de personal)*100	26/41*100= 63%	Anual	En este indicador se puede observar que el 63% del personal asistió a las capacitaciones que se han brindado por parte de la empresa y que el 37% no asistieron, porque las capacitaciones no son comunicadas a todo el personal. Por lo tanto la comunicación de las mismas es débil por parte del talento humano. ●
	Conocimiento de la normativa institucional	(Número de personas que conoce la normativa institucional / Total de personal)*100	12/41*100= 29%	Anual	El conocimiento de la normatividad institucional es importante para una institución; al aplicar este indicador se pudo observar que apenas el 29% conoce la información interna de la Institución. μ
	Proyectos Ejecutados	Nº de proyectos ejecutados / Nº proyectos planificados	8,5/9*100= 94,44%	Semestral	La empresa COCA EP, en el año 2017 planificó 9 proyectos en su POA institucional y cumplió el 94,44% debido a que en un proyecto se ejecutó la mitad ✓
	Proyectos Finalizados	Nº de actividades ejecutadas / Actividades Planificadas	2443/2444*100= 99.96%	Anual	En la cédula analítica del POA, se verificó que los proyectos se han finalizado con éxito. Entonces la gestión en la finalización de los proyectos es adecuada. ✓

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJA DE INDICADORES
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

HI
2/2

Eficiencia Ingreso	Eficiencia Ingreso	Monto de ingreso devengado / Monto de ingreso codificado * 100	$\$749,769.80 / \$810,296.02 * 100 = 93\%$	Anual	De los ingresos que se presupuestó en el año 2017, se recaudó un 93% del total, es decir, sus recaudaciones fueron ejecutados con eficiencia. ✓
Eficiencia Gasto	Eficiencia Gasto	Monto del gasto devengado/Monto de gasto codificado	$\$643.478,13 / \$810,296.02 * 100 = 79\%$	Anual	De los gastos que se esperaron desembolsar se ejecutaron el 79%, es decir, que luego de las reformas le faltó gestión en ejecutar lo presupuestado. ✓
Efectividad	Porcentaje de informes de gestión, presentados, socializados y evaluados	(N° de informes de gestión presentados, evaluados y socializados/ N° de informes elaborados)*100	$2/2 = 100\%$	Anual	Los informes elaborados por la entidad, son socializados a los entes de control del gobierno nacional, como El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS) Y Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social LOTAIP. ✓

Marca utilizada

- Nudo crítico
- ✓ Analizado por auditoría
- μ Hallazgo encontrado

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

**EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJAS DE HALLAZGOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

**HH
1/2**

REF P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
	El enunciado de la misión carece de los elementos suficientes que identifiquen la razón de ser de la entidad.	Según Fred (2016) existen varios componentes para definir la misión de una empresa como son: Clientes, Productos o servicios, objetivos organizacionales, valores, creencias, aspiraciones, filosofía, fortalezas, ventajas competitivas, imagen corporativa y crecimiento sostenible	Falta de actualización de filosofía empresarial de la institución COCA EP.	Los empleados no se identifican totalmente con la institución y su desempeño no es el adecuado para satisfacer las necesidades de los usuarios.
AM 1/1	CONCLUSIÓN	El enunciado de la misión carece de los elementos suficientes que identifiquen la razón de ser de la entidad, debido a la falta de actualización de filosofía empresarial de la institución COCA EP.	RECOMENDACIÓN	Se recomienda al Gerente General solicite redefinir la misión, con todos los elementos que permitan una identificación adecuada con la razón de ser de la empresa y que sea comprensible para quien la lea.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

**EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJAS DE HALLAZGOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

**HH
1/2**

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJAS DE HALLAZGOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

HH
2/2

REF P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
HI 1/2	El conocimiento de la normatividad institucional es importante para una institución; al aplicar este indicador se pudo observar que apenas el 29% conoce la información interna de la institución	Según la Norma de control interno 200-02 Administración Estratégica: Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación. Además que todos los empleados	Falta de socialización de la normativa interna de la empresa.	El personal no conoce porque debe orientar sus esfuerzos para cumplir los objetivos institucionales y no se identifica totalmente con la organización para la cual labora.
	CONCLUSIÓN	El conocimiento de la normatividad institucional es importante para una institución; al aplicar este indicador se pudo observar que apenas el 29% conoce la información interna de la institución, debido a la falta de socialización de este aspecto de la entidad.	RECOMENDACIÓN	Se recomienda al Jefe de talento humano planificar los procesos de inducción al personal acerca de toda la información interna referente a la empresa para asegurar que el desempeño de sus empleados se oriente hacia la consecución de objetivos institucionales.

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJAS DE HALLAZGOS
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

HH
2/2

--	--	--	--	--

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

PAE
4/4

Objetivo General:

Presentar a la máxima autoridad de la empresa “COCA EP” la opinión de la auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para mejorar el nivel de gestión aplicado en la entidad.

N°	Procedimiento	Ref. PT	Elaborado por:	Fecha
1	Elabore programa específico de auditoría: Fase comunicación de resultados	PEA	VATM	31/05/2019
2	Entregue notificación de lectura de informe	NLI	VATM	31/05/2019
3	Redacte opinión de auditoría	OA	VATM	03/06/2019
4	Socialice informe final de auditoría	IFA	VATM	09/07/2019
5	Recibir carta de aceptación de informe	CAI	VATM	17/07/2019

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
NOTIFICACIÓN DE LECTURA DE INFORME
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

NLI
1/1

Francisco de Orellana, 12 de junio de 2019

Arquitecto

Humberto Chérrez Matamoros

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”

Presente. -

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su Reglamento, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la auditoría de gestión a la empresa pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, por el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2017, realizado por la Sra. Verónica Alexandra Tipantasig Mora, tesista de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, mediante orden de trabajo emitida por su empresa. La diligencia se llevará a cabo en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en el auditorio de la Facultad de Administración de Empresas, ubicado en la ciudad de Riobamba, el día 18 de julio del presente año a las 15h00. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Lcda. Mónica Brito Mgs.

JEFE DE EQUIPO DE AUDITORÍA

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
OPINIÓN DE AUDITORIA
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

OA
1/1

Francisco de Orellana, 14 de junio de 2019

Sres.

Directorio y Jefes departamentales.

Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”

1. He realizado una auditoría de gestión a la empresa pública COCA EP, del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2017, en la cual se realizó la evaluación a los componentes de gestión, como son control interno, principios de gestión, estructura organizativa, procesos de gestión y gestión de procesos. La presentación de la información sujeta a análisis es responsabilidad del nivel directivo, mientras que la de la auditora externa, es expresar una opinión sobre la eficiencia y eficacia de las operaciones que se realizan en la entidad, y su conformidad con la normativa legal vigente y aplicable a la institución pública.
2. El trabajo de auditoría se lo ha ejecutado de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas Internacionales de Auditoría y a las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, que es el órgano regulador de la entidad sujeta a estudio. Se ha analizado la información de la empresa a través de varias técnicas de auditoría, para recolectar evidencia suficiente y competente a través de pruebas sustantivas y de cumplimiento. Entonces el trabajo de auditoría, se constituye un pilar importante, como sustento de la opinión vertida por la auditora externa.
3. En mi opinión, las actividades administrativas en cuanto a control interno, principios de gestión, estructura organizativa, procesos de gestión y gestión de procesos, no son lo suficientemente eficientes y eficaces como se esperaría en la entidad. Existen varias debilidades que acontecen dentro de ella, y que impiden un adecuado funcionamiento de la entidad.
4. Además que la falta de control interno, en su componente de monitoreo y supervisión, ha generado hallazgos considerables para la entidad que hacen que la institución pública eleve su nivel de riesgo y se considere una entidad vulnerable ante hechos internos y externos que pueden ocurrir e impedir el mejoramiento continuo de la entidad.
5. Las recomendaciones dadas deben ser instauradas en la entidad a través de un Plan de mejoras que permita conocer tiempo y responsables, para su implementación.

Arq. Humberto Chérrez
GERENTE GENERAL EMPRESA COCA EP
AUDITORÍA

Ing. Andrea Ramírez
SUPERVISOR **DE**

Elaborado por:	VATM	Fecha:	31/05/2019
Revisado por:	AR/MB	Fecha:	12/06/2019

Como parte de la auditoría de gestión a la Empresa pública Termina Terrestre y Comunicación Social COCA EP, por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017; se analizó los componentes de la gestión de la empresa.

Sra. Verónica Alexandra Tipantasig Mora

AUDITORA EXTERNA

Francisco de Orellana - Ecuador

INFORME DE AUDTORÍA

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1. Motivo del examen

Mediante oficio dirigido al representante legal de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP”, con motivo de que se autorice la ejecución del presente trabajo de titulación dentro de las instalaciones de la entidad, se obtuvo respuesta positiva donde el Gerente General accedió para la realización de una Auditoría de gestión a la mencionada entidad, dentro de sus actividades administrativas por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, ejecutado por la Sra. Verónica Tipantasig, 2019.

La prestación de los servicios, se lo efectuará acorde a lo firmado en mútuo acuerdo por ambas partes dentro del contrato de prestación de servicios.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Ejecutar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017, para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades administrativas de la institución.

2.2. Objetivos Específicos

- Demostrar la realidad en la que se encuentra la empresa en el ámbito administrativo y financiero de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP, mediante la aplicación de métodos y técnicas para realizar un adecuado análisis situacional de la entidad.
- Evaluar la eficiencia y eficacia de las actividades que se desempeñan dentro de la empresa “COCA EP” a través de la aplicación de indicadores de gestión y así lograr un mayor desempeño por parte de los funcionarios de la entidad.
- Presentar a la máxima autoridad de la empresa “COCA EP” la opinión de la auditoria con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para mejorar el nivel de gestión aplicado en la entidad.

3. Alcance de la acción de control

El período a examinar comprende del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017, período dentro del cual se evaluará la gestión administrativa y el cumplimiento de la normativa, mediante aplicación de las pruebas de auditoría de gestión que están previstas en los programas de trabajo.

CAPITULO II: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Evaluación del control interno

TÍTULO I: La entidad carece de código de ética

CONCLUSIÓN:

La Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” carece de un código de ética. Aunque la empresa es independiente al GAD de Fancisco de Orellana esta no ha creado sus documentos formales institucionales.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Gerente General de la empresa la creación de un Código de Ética institucional con la colaboracion de cada uno de los jefes departamentales de la entidad.

TÍTULO II: Carece la empresa de indicadores de gestión

CONCLUSIÓN:

Se confirmó que la empresa “COCA EP” no posee indicadores de gestión para medir la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al Gerente General solicitar a los Jefes Departamentales incluyan indicadores de gestión para evaluar la gestión de la institución; herramientas sujetas a constante monitoreo y que permite velar por el cumplimiento de los objetivos logrando identificar posibles debilidades durante el desempeño de sus actividades.

TÍTULO III: Ausencia de plan de capacitación y evaluación del desempeño

CONCLUSIÓN:

Se verificó que la empresa en el año 2017 no tenían un plan de capacitaciones para todos sus empleados y que las capacitaciones que tienen fueron realizadas mayoritariamente por cuenta

propia, y no por la institución; lo cual afecta la motivación del personal y el desempeño de sus actividades.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al responsable de talento humano implementar un plan de capacitación y evaluación del desempeño para ayudar a los empleados a que mejoren sus habilidades en cada una de sus áreas, tener más conocimiento y mejorar su desempeño de las actividades que realizan dentro de la institución.

TÍTULO IV: La estructura organizativa no se encuentra claramente definida

CONCLUSIÓN:

El organigrama estructural de la entidad fue realizado por el GAD Municipal y no a sido sujeto de revisión desde el año 2010. Entonces al convertirse esta entidad en una empresa independiente en el año 2012 debía actualizarse su organigrama conjuntamente con otros documentos de planificación estratégica.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al Gerente General rediseñar la estructura organizacional de la empresa con ayuda de los jefes departamentales, e identificar si en la estructura hay suficientes recursos humanos para que se logre alcanzar las metas establecidas en el plan anual de la entidad, y que las responsabilidades de cada empleado estén claramente definidas.

TÍTULO V: Carencia de Plan de mitigación de riesgos

CONCLUSIÓN:

La Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “COCA EP” por falta de atención en identificar, evaluar, valorar y dar respuesta inmediata al riesgo la empresa no implemento un plan de mitigación de riesgos.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al responsable del talento humano y Seguridad, identificar y valorar los riesgos que puedan afectar a la empresa y logre dar respuesta inmediata a través de la implementación de un plan de mitigación de riesgos.

TÍTULO VI: Inexistencia de flujogramas que muestren gráficamente la separación de funciones definidas en la estructura orgánica

CONCLUSIÓN:

Por falta de conocimiento en la elaboración de flujogramas la empresa carece de flujogramas que muestren gráficamente la separación de funciones definidas en la estructura orgánica.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda a la gerencia diseñar flujogramas donde se represente gráficamente las responsabilidades y las funciones que debe cumplir cada uno de los empleados de la empresa.

Evaluación auditoría de gestión

TÍTULO VII: El enunciado de la misión carece de los elementos suficientes que identifiquen la razón de ser de la entidad.

CONCLUSIÓN:

El enunciado de la misión carece de los elementos suficientes que identifiquen la razón de ser de la entidad, debido a la falta de actualización de filosofía empresarial de la institución COCA EP.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al Gerente General solicite redefinir la misión, con todos los elementos que permitan una identificación adecuada con la razón de ser de la empresa y que sea comprensible para quien la lea.

TÍTULO VIII: El conocimiento de la normatividad institucional es importante para una institución; al aplicar este indicador se pudo observar que apenas el 29% conoce la información interna de la institución

CONCLUSIÓN:

El conocimiento de la normatividad institucional es importante para una institución; al aplicar este indicador se pudo observar que apenas el 29% conoce la información interna de la institución, debido a la falta de socialización de este aspecto de la entidad.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al Jefe de talento humano y Seguridad planificar los procesos de inducción al personal acerca de toda la información interna referente a la empresa para asegurar que el desempeño de sus empleados se orienten hacia la consecución de objetivos institucionales.

CONCLUSIONES

1. El cumplimiento de los proyectos finalizados alcanzó un porcentaje del 94,44%, lo que demuestra eficiencia al momento de gestionar la ejecución de los proyectos de la institución que se encuentran dentro del Plan Operativo Anual (POA).
2. La empresa “COCA EP”, no ha ejecutado un diagnóstico de la situación administrativa y financiera actual, por lo que se evidencia que no se han detectado 7 debilidades que deberían constar dentro de su matriz FODA entre ellas la ausencia de código de ética e indicadores de gestión, entre otras.
3. A través de la evaluación del sistema de control interno por medio de la aplicación del modelo COSO I, se obtuvo que el Terminal “COCA EP”, alcanzó un nivel de riesgo moderado del 36%, tendiente a incrementarse si no se toman medidas correctivas necesarias.
4. También se encontró que los empleados desconocen la normativa institucional, por lo que no contribuyen con sus esfuerzos para cumplir los objetivos de la institución y su desempeño se ve afectado por la falta de compromiso con esta entidad pública.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Gerente General tomar las medidas preventivas necesarias para mantener los porcentajes eficientes de cumplimiento de ejecución programática, para que incremente la satisfacción de los usuarios y se cumpla con su misión y visión.
2. Al directorio de la empresa, realizar un diagnóstico situacional interno y externo, para conocer la situación real de la institución, y de esta manera poder aprovechar las fortalezas y oportunidades que posee la Entidad, así como también tomar medidas para contrarrestar las debilidades y amenazas que ponen en riesgo el adecuado funcionamiento de la empresa.
3. Se recomienda al Gerente General, conjuntamente con los jefes departamentales valorar los riesgos identificados que están afectando a la empresa y logre dar respuesta inmediata a través de la implementación de un plan de mitigación de riesgos, y así evitar que el accionar de la entidad pueda verse afectada con el transcurso del tiempo.
4. Al jefe de talento humano y Seguridad, capacitar a los empleados y trabajadores sobre la normativa y filosofía institucional, para acrecentar el sentido de pertenencia a la empresa, y se conforme un equipo adecuado de trabajo que persiguen un mismo objetivo, sin dejar de lado sus objetivos personales.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral*, (11ª ed). México: Pearson Educación.
- Arter, D. (2004). *Auditorías de la Calidad para mejorar su comportamiento* (3ª ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral Normas y Procedimientos* (2ª ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bosch, M. (2013). *Planificación de la auditoría: gestión contable y gestión administrativa para auditorías*. Madrid: IC
- Camino, J. (2014). *Manual Conceptual de Control Interno*. Obtenido de: http://ww2.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/documentos/institucional/sistema_de_control_interno/Marco_Conceptual_SCI.pdf
- Cárdenas, A. (2017). *Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda., cantón Riobamba, período 2015*. (Tesis de Pregrado, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6271>
- Contraloría General del Estado. (2013). *Manual de auditoría de gestión*. Recuperado el 10 de 11 de 2016, de: <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf>
- Contraloría General del Estado, (2011). *Manual de Contabilidad Gubernamental*. Quito: CGE.
- Coral, A. (2012). *Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado*. Quito - Ecuador: C.G.E.
- Cortés, L. P. (2011). *Auditoría Administrativa*. México D.F: Limusa.
- Cuellar, G. (2002). *Auditoría Operacional Estratégica*. Colombia: Thomson Editores S.A.
- De Armas, R. (2012). *Auditoría de gestión conceptos métodos*. España: Felix Varela.
- De la Peña, A. (2014). *Auditoría un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Estupiñan, R. (2013). *Control Interno Coso I, II, III*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Recuperado el 30 de 04 de 2019, de <http://www.eco.unlpam.edu.ar/objetos/materias/contador-publico/4-ano/control-interno-y-auditoria/aportes-teoricos/Filminas%20-%20Control%20Interno.pdf>
- Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: Gestión Estatégica del cambio* (2ª ed.). México: Pearson Educación.

- Maldonado, H. (2016). *Material de Apoyo - Lectura sobre Atributos del Hallazgo*. Obtenido de:
https://www.academia.edu/25873014/Atributos_Del_Hallazgo
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión* (4^a ed.). Quito, Ecuador: Abya-Yala.
- Palomino, J. (2016). *Papeles de Trabajo*. Obtenido de
<http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>
- Perdomo, A. (2004). *Fundamentos de control interno* (9^a.ed). México: International Thomson Cengage Learning.
- Rodríguez, J. (2010). *Auditoría Administrativa* (9^aed.). México: Trillas.
- Sánchez F., J. L. (2014). *Teoría y práctica de la auditoría I: concepto y metodología*. (5^a ed.). Madrid: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Sánchez S., L. R. (2015). *Evaluación del sistema de control interno basado en la metodología coso ERM en las áreas de créditos y cobranzas de la derrama magisterial 2012-2014*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

ANEXO

Anexo A: Cédulas de ingresos



CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Desde: 01/01/2017 Hasta: 30/12/2017

Tipo de Presupuesto : 0 Institución : 0 Unidad Ejecutora : 0

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.3.01.06.01	Especies Fiscales-Pasajeros	40,000.00	0.00	40,000.00	29,365.20	29,365.20	10,63
1.3.01.06.02	Especies Fiscales-Motos	500.00	1,490.00	1,990.00	1,988.30	1,988.30	
1.3.01.06.03	Especies Fiscales-Taxis	1,400.00	2,590.00	3,990.00	3,981.00	3,981.00	
1.3.01.06.04	Especies Fiscales-Vehiculos Particulares	1,400.00	190.00	1,590.00	1,587.25	1,584.25	
1.3.01.06.05	Especies Fiscales-Buses Intraprovinciales	15,000.00	6,615.00	21,615.00	21,610.75	21,124.25	
1.3.01.06.06	Especies Fiscales-Buses Interprovinciales	150,000.00	32,060.00	182,060.00	182,066.00	182,335.50	
1.3.01.06.07	Especies Fiscales-Cine	500.00	0.00	500.00	447.00	447.00	
1.3.01.06.08	Especies Fiscales Buses Intracantonales	40,000.00	0.00	40,000.00	0.00	0.00	40,00
1.3.01.06.01	Prestacion De Servicios- Radio Yasuni	1,000.00	5,084.00	6,084.00	6,082.70	6,082.70	
1.3.01.06.02	Prestacion De Servicios- Canal Yasuni	1,000.00	1,104.00	2,104.00	2,102.80	2,102.80	
1.7.02.02.01	Edificios Locales Y Residencias (Islas Comerciales)	2,000.00	1,851.00	3,851.00	3,849.18	3,849.18	
1.7.02.02.02	Edificios Locales Y Residencia (Comerciales)	12,000.00	0.00	12,000.00	8,609.79	8,609.79	3,39
1.7.02.02.03	Edificios Locales Y Residencia (Gastronomicos)	8,000.00	0.00	8,000.00	6,842.13	6,842.13	1,15
1.7.02.02.04	Edificios Locales Y Residencia (Cooperativas De Transportes)	70,000.00	26,618.00	96,618.00	96,616.16	96,616.16	
1.7.02.02.05	Edificios Locales Y Residencia(Espacios Fisicos)	1,500.00	1,149.00	2,649.00	2,647.88	2,647.88	

02/03/2018 15:53:54

Ruc No :
2260013010001

Dirección :
Calle 6 de Diciembre y Huataraco

Teléfono :
063700-260

Correo Electrónico
avillavicencio@orellana.gob.ec

Ciudad
PUERTO FRANCISCO



Empresa Pública Terminal Terrestre Coca

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 2 de 3

Desde: 01/01/2017

Hasta : 30/12/2017

De Presupuesto : 0 Institución : 0 Unidad Ejecutora : 0

RTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
2.06	Edificios Locales Y Residencia(Cine)	1,800.00	0.00	1,800.00	0.00	0.00	1,800.00
9.01	Otros Arrendamientos-Cajeros Automáticos	2,100.00	0.00	2,100.00	1,041.18	1,041.18	1,058.82
9.02	Otros Arrendamientos-Espacios Publicitarios	500.00	-100.00	400.00	0.00	0.00	400.00
9.01	Interes Mora Arriendos	1,000.00	2,074.60	3,074.00	3,072.37	3,072.37	1.63
4	Incumplimientos De Contratos	0.00	110.00	110.00	108.93	108.93	1.07
9.01	Otras Multas (Por Gestion De Cobranzas)	4,000.00	2,876.00	6,876.00	6,874.33	6,874.33	1.67
9.02	Otras Multas(Atrasos En Andenes)	1,200.00	2,182.00	3,382.00	3,380.52	3,380.52	1.48
9.03	Otras Multas(Sellos Rotos)	1,400.00	1,304.00	2,704.00	2,703.86	2,703.86	0.14
9.04	Otras Multas(Reglamento)	500.00	134.00	634.00	632.60	632.60	1.40
4	De Gobiernos Autonomos Descentralizados	150,000.00	0.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	0.00
9.01	Otros No Especificados	2,000.00	3,628.00	5,628.00	5,626.16	5,626.16	1.84
9.02	Ingreso Por Credito Tributario	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.01	Fondos De Autogestion Cta. 3001179339 Banecuator	1,200.00	479.00	1,679.00	1,678.75	1,678.75	0.25
2.02	Fondos De Autogestion Cta. 01122158 Banco Central Del Ecuador	208,578.02	0.00	208,578.02	208,883.96	208,883.96	1,884.06
TOTALES :		718,878.02	91,418.00	810,296.02	749,769.80	749,769.80	60,526.22
TOTAL ACUMULADO :		718,878.02	91,418.00	810,296.02	749,769.80	749,769.80	60,526.22

018 15:53:56

No :
3013010001

Dirección :
Calle 6 de Diciembre y Huataraco

Teléfono :
063700-260

Correo Electrónico
avillavicencio@orellana.gob.ec

Ciudad
PUERTO FRANCISCO



Empresa Pública Terminal Terrestre Coca

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 3 de 3

Desde: 01/01/2017 Hasta: 30/12/2017

Tipo de Presupuesto : 0 Institución : 0 Unidad Ejecutora : 0

MÁXIMA AUTORIDAD

DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)

JEFE(A) DE CONTABILIDAD

02/03/2018

15:53:56

Ruc No :
2260013010001

Dirección :
Calle 5 de Diciembre y Huataraco

Teléfono :
063700-260

Correo Electrónico
avillavicencio@orellana.gob.ec

Ciudad
PUERTO FRANCISCO

Anexo B: Cédulas de gastos



Empresa Pública Terminal Terrestre Coca

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Desde : 01/01/2017

Hasta : 30/12/2017

Página 1 de 3

Tipo de Presupuesto : 0

Institución : 0

Unidad Ejecutora : 0

Función : 2.3.1

Denominación : Subprograma 3.-otros Servicios Sociales

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Saldo por Devengar
7.1.01.05	Remuneraciones Unificadas	199,524.00	25,000.00	224,524.00	224,111.32	412.68	224,111.32	224,111.32	412.68
7.1.01.06	Salarios Unificados	157,246.00	-29,600.00	127,646.00	127,644.00	4.00	127,644.00	127,644.00	4.00
7.1.02.03	Decimotercer Sueldo	29,731.00	0.00	29,731.00	29,688.69	42.31	29,688.69	29,688.69	42.31
7.1.02.04	Decimocuarto Sueldo	16,770.00	-1,400.00	15,370.00	14,418.75	951.25	14,418.75	14,418.75	951.25
7.1.05.09	Horas Extraordinarias y Suplementarias	5,000.00	3,700.00	8,700.00	6,976.56	1,723.44	6,976.56	6,976.56	1,723.44
7.1.05.12	Subrogacion	2,000.00	-2,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
7.1.06.01	Aporte Patronal	42,947.68	0.00	42,947.68	41,586.04	1,361.64	41,586.04	41,586.04	1,361.64
7.1.06.02	Fondo de Reserva	30,147.50	0.00	30,147.50	27,297.19	2,850.31	27,297.19	27,297.19	2,850.31
7.1.07.07	Compensacion Por Vacaciones No Gozadas Por Cesacion De Funciones	0.00	2,000.00	2,000.00	152.04	1,847.96	152.04	152.04	1,847.96
7.1.07.11	Indemnizaciones Laborales	0.00	2,000.00	2,000.00	398.25	1,601.75	398.25	398.25	1,601.75
7.3.01.04	Energía Eléctrica	19,000.00	5,500.00	24,500.00	21,909.20	2,590.80	21,909.20	21,909.20	2,590.80
7.3.01.05	Telecomunicaciones	11,400.00	0.00	11,400.00	10,119.87	1,280.13	10,119.87	10,119.87	1,280.13
7.3.01.08	Servicio de Correo	0.00	52.00	52.00	7.12	44.88	7.12	7.12	44.88
7.3.02.04	Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones	0.00	100.00	100.00	8.00	92.00	8.00	8.00	92.00
7.3.03.01	Pasajes al Interior	3,000.00	-1,500.00	1,500.00	853.65	646.35	853.65	853.65	646.35
7.3.03.03	Viáticos y Subsistencias en el Interior	3,600.00	-1,500.00	2,100.00	702.10	1,397.90	702.10	702.10	1,397.90
7.3.04.04	Maquinarias Y Equipos	30,000.00	-9,500.00	20,500.00	12,820.36	7,679.64	12,820.36	12,820.36	7,679.64
7.3.05.02	Edificios, Locales y Residencias	9,600.00	3,500.00	13,100.00	11,760.00	1,340.00	9,072.00	9,072.00	4,028.00
7.3.05.05	Vehículos	23,200.00	-3,588.13	19,611.87	16,832.66	779.19	17,263.29	17,263.29	2,348.56
7.3.06.01	Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada	10,000.00	-7,500.00	2,500.00	1,859.20	640.80	1,859.20	1,859.20	640.80
7.3.06.03	Servicio de Capacitación	6,000.00	-2,750.00	3,250.00	3,225.60	24.40	3,225.60	3,225.60	24.40

Ruc N°:
2260013010001

Dirección :
Calle 6 de Diciembre y Huataraco

Teléfono :
063700-260

Correo Electronico :
avillavicencio@orellana.gob.ec



Empresa Pública Terminal Terrestre Coca

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Desde : 01/01/2017

Hasta : 30/12/2017

Página 2 de 3

Tipo de Presupuesto : 0

Institución : 0

Unidad Ejecutora : 0

Función : 2.3.1

Denominación : Subprograma 3.-otros Servicios Sociales

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Saldo por Devengar
7.3.05.06	Honorarios Por Contratos Civiles De Servicios	3,000.00	0.00	3,000.00	3,000.00	0.00	2,000.00	2,000.00	1,000.00
7.3.07.04	Mantenimiento y Reparación de Equipos v Sistemas Informáticos	3,000.00	0.00	3,000.00	0.00	3,000.00	0.00	0.00	3,000.00
7.3.08.02	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	14,499.84	-8,435.21	6,064.63	2,933.70	3,130.93	2,933.70	2,933.70	3,130.93
7.3.08.03	Combustibles y Lubricantes	200.00	0.00	200.00	0.00	200.00	0.00	0.00	200.00
7.3.08.04	Materiales de Oficina	3,800.00	0.00	3,800.00	2,837.52	962.48	2,722.02	2,722.02	1,077.98
7.3.08.05	Materiales de Asco	7,000.00	3,488.13	10,488.13	9,149.71	1,338.42	9,149.71	9,149.71	1,338.42
7.3.08.07	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción v Publicaciones	16,900.00	0.00	16,900.00	12,071.07	4,828.93	12,071.07	12,071.07	4,828.93
7.3.08.11	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería v Carpintería	10,000.00	-50.00	9,950.00	5,326.08	4,623.91	5,326.08	5,326.08	4,623.91
7.3.08.13	Repuestos y Accesorios	900.00	0.00	900.00	0.00	900.00	0.00	0.00	900.00
7.3.14.03	Mobiliarios	0.00	2,058.14	2,058.14	2,056.27	1.87	2,056.27	2,056.27	1.87
7.3.14.04	Maquinarías y Equipos	215.00	0.00	215.00	0.00	215.00	0.00	0.00	215.00
7.3.14.06	Herramientas	0.00	50.00	50.00	38.75	11.25	38.75	38.75	11.25
7.3.14.08	Bienes Artísticos Y Culturales	0.00	761.71	761.71	761.27	0.44	679.71	679.71	82.00
7.5.05.01	Mantenimiento Terminal Terrestre	6,000.00	0.00	6,000.00	0.00	6,000.00	0.00	0.00	6,000.00
7.7.01.02	Tasas Generales	1,000.00	2,380.00	3,380.00	3,376.57	3.43	3,376.57	3,376.57	3.43
7.7.02.01	Seguros	23,500.00	-6,290.24	17,209.76	16,918.90	290.86	16,918.90	16,918.90	290.86
7.7.02.03	Comisiones Bancarias	240.00	320.00	560.00	315.35	244.65	314.95	314.95	245.04
7.7.02.06	Costas Judiciales	700.00	4,110.00	4,810.00	2,890.72	1,919.28	2,890.72	2,890.72	1,919.28
7.7.02.99	Otros Gastos Financieros	0.00	3,180.24	3,180.24	3,070.13	110.11	3,070.13	3,070.13	110.11
7.8.01.01	A Entidades Del Presupuesto General Del Estado	0.00	3,312.00	3,312.00	2,970.12	341.88	2,970.12	2,970.12	341.88
8.4.01.03	Mobiliarios	2,605.00	1,601.36	4,206.36	2,573.48	1,632.88	1,494.15	1,494.15	2,712.21

Ruc N°:
2260013010001

Dirección :
Calle 6 de Diciembre y Huataraco

Teléfono :
063700-260

Correo Electronico :
avillavicencio@creilana.gob.ec

**Empresa Pública Terminal Terrestre Coca**

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Desde : 01/01/2017

Hasta : 30/12/2017

Página 3 de 3

Tipo de Presupuesto : 0

Institución : 0

Unidad Ejecutora : 0

Función : 2.3.1

Denominación : Subprograma 3.-otros Servicios Sociales

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Saldo por Devengar
8.4.01.04	Maquinarias y Equipos	3,000.00	20,920.72	23,920.72	22,507.23	1,413.49	22,507.23	22,507.23	1,413.49
8.4.01.06	Herramientas	0.00	500.00	500.00	0.00	500.00	0.00	0.00	500.00
8.4.01.07	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	16,300.00	-9,920.72	6,379.28	2,844.80	3,534.48	2,844.80	2,844.80	3,534.48
8.4.01.11	Partes y Repuestos	6,850.00	-500.00	6,350.00	0.00	6,350.00	0.00	0.00	6,350.00
9.7.01.01	De Cuentas Por Pagar	0.00	91,418.00	91,418.00	0.00	91,418.00	0.00	0.00	91,418.00
Total Función :		718,878.02	91,418.00	810,296.02	650,012.30	160,283.72	643,478.13	643,478.13	166,817.8
Total Gasto :		718,878.02	91,418.00	810,296.02	650,012.30	160,283.72	643,478.13	643,478.13	166,817.8

MÁXIMA AUTORIDAD

DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)

JEFE(A) DE CONTABILIDAD

Ruc N°:
2260013010001Dirección :
Calle 6 de Diciembre y HuataracoTeléfono :
063700-260Correo Electrónico :
avillavicencio@creffana.gob.ec

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS PARA
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN
UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 02 de Octubre del 2019

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Verónica Alexandra Tipantasig Mora
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Administración de Empresas
Carrera: Licenciatura en Contabilidad y Auditoría
Título a optar: Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado
f. Documentalista responsable: Lcdo. Holger Ramos U.Msc.