



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PASTAZA, UBICADO EN LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.”

AUTORAS:

FATIMA AMPARITO MERINO PROAÑO

GLORIA MARIBEL GARCÍA GAHONA

PUYO – ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PASTAZA, UBICADO EN LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”, previo a la obtención del título de Licenciadas en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por las Egresadas Fátima Amparito Merino Proaño y Gloria Maribel García Gahona, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Dra. Martha Alejandrina Flores Barrionuevo Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **FÁTIMA AMPARITO MERINO PROAÑO Y GLORIA MARIBEL GARCÍA GAHONA**, estudiantes de la Unidad a distancia extensión Pastaza de la Facultad de Administración de Empresas, declaramos que el Trabajo de Titulación que presentamos es auténtica y original. Y somos responsables de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

FÁTIMA AMPARITO MERINO PROAÑO

GLORIA MARIBEL GARCÍA GAHONA

DEDICATORIA

A DIOS y VIRGEN, porque me dieron la oportunidad de vivir y de regalarme una hermosa familia y un buen esposo.

A mi madre quien desde el cielo supo guiarme por un buen camino, darme fuerzas para seguir adelante sin importar las adversidades.

A mí amado esposo por ser pilar importante en mi vida, a mis queridos hijos gracias por estar junto por la comprensión, amor, compartir los momentos difíciles y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar.

A mis hermanas gracias por estar conmigo y apoyarme siempre, son las mejores.

A todos los quiero y estimo mucho porque de una u otra forma han contribuido para apoyarme.

Gloria

A Dios, el ser supremo que me brinda la fuerza día a día para continuar con mi proyecto de vida y me llena de bendiciones con cada paso que doy.

A mis padres, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi esposo por sus palabras y confianza, por su amor y brindarme su tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

A mi hija Belén Alejandra, quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ella.

A mis hermanos, por su apoyo incondicional y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Amparito

AGRADECIMIENTO

Infinitamente agradecemos a Dios por haberme dado la vida y salud, sobre todo sabiduría e inteligencia para poder destacarnos en el ámbito profesional y personal y así haber llegado a cumplir una etapa más de nuestras vidas.

A nuestros queridos y amados padres quien día a día con su amor, cariño, paciencia y comprensión han sido el pilar fundamental para poder cumplir con nuestros objetivos y metas alcanzadas, ellos con su apoyo incondicional me han inculcado valores morales y éticos para llegar a ser una persona de bien dentro de la sociedad, también por nunca desmayar y por haber depositado toda su confianza en nosotras.

A nuestra directora del Trabajo de Titulación, la Doctora Martha Flores y nuestro miembro la Ingeniera Mónica Izurieta, quienes con su dedicación y esfuerzo me han brindado sus conocimientos y su experiencia, para poder culminar nuestro trabajo de investigación con éxito.

MERINO PROAÑO FATIMA AMPARITO

GARCIA GAHONA GLORIA MARIBEL

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas.....	viii
Índice de Cuadros.....	viii
Índice de Anexos.....	viii
Resumen Ejecutivo.....	ix
Summary.....	x
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 MARCO CONCEPTUAL.....	6
2.1.1 Auditoría.....	6
2.1.2 Importancia de la Auditoría.....	6
2.1.3 Importancia de la Auditoría de Gestión.....	7
2.1.4 Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	7
2.1.5 Definiciones de la Auditoría de Gestión.....	10
2.1.6 Fases de la Auditoría de Gestión.....	11
2.1.9 Coso I.....	32

2.2 IDEA A DEFENDER.....	37
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	38
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.1.1 Tipos de estudio de Investigación.....	38
3.2 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	38
3.2.1 Métodos.....	38
3.2.2 Técnicas.....	39
3.3 HIPÓTESIS.....	40
3.3.1 Hipótesis General.....	40
3.3.2 Hipótesis Específicas.....	40
3.4 VARIABLES.....	40
3.4.1 Variable Independiente.....	40
3.4.2 Variable Dependiente.....	40
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	
4.1 Auditoría de Gestión en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Pastaza, ubicado en la Ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza, Período 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.	
4.1.1 Archivo Permanente.....	42
4.1.2 Archivo Corriente.....	53
Conocimiento de la Entidad.....	61
Fase III: Comunicación de Resultados.....	117
Notificación para la Lectura del Informe Final.....	117
Informe de Auditoría de Gestión.....	118
Resultados de la Auditoría.....	119
CONCLUSIONES.....	123
RECOMENDACIONES.....	124
BIBLIOGRAFÍA.....	125
ANEXOS.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Marcas.....	50
Tabla 2	Talento Humano.....	62
Tabla 3	Recursos Materiales.....	62
Tabla 4	Recursos Tecnológicos.....	63
Tabla 5	Rangos de Calificación.....	73

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	Marcas de Auditoría.....	22
Cuadro 2	Referencia de Auditoría.....	23
Cuadro 3	Objetivos en la Evaluación del Riesgo.....	33
Cuadro 4	Actividades de Control.....	36

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	RUC.....	127
Anexo 2	EMAPAST GADM.....	129
Anexo 3	Secretaría.....	129
Anexo 4	Nómina del Personal de EMAPAST.....	130
Anexo 5	Edificio de Emapast.....	130

RESUMEN EJECUTIVO

La ejecución de Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado “EMAPAST-EP” de la ciudad de Puyo, periodo 2013, permitió evaluar la eficiencia, eficacia, y economía de las operaciones, el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, con el fin de obtener información suficiente y confiable para determinar la situación real de los procesos y actividades de la Empresa.

La auditoría de gestión se desarrolló en cuatro fases que fueron: Fase I Conocimiento Preliminar; Fase II Planificación; Fase III Ejecución; y Fase IV Comunicación de Resultados, de acuerdo a los componentes del COSO I y en base a las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado.

Los tipos de investigación utilizados fueron los métodos descriptivo, exploratorio, de campo y documental como sustento de la problemática y la auditoría en sí, además se utilizaron las técnicas de auditoría operacional como son entrevistas, encuestas, programas, cuestionarios de control interno e indicadores de gestión que permitieron evidenciar los hallazgos detectados dentro del período auditado.

A través de la auditoría de gestión se efectuó un diagnóstico a las operaciones del departamento administrativo; en la auditoría se aplicaron cuestionarios de control interno, indicadores para medir la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Se sugiere adoptar las recomendaciones detalladas en el informe final de auditoría de Gestión de acuerdo a las deficiencias encontradas, con el fin de facilitar la toma de decisiones para el nivel directivo y mejorar los procesos en los diferentes Departamentos.

Dra. Martha Alejandrina Flores Barrionuevo
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The research is based on the implementation of a Management Audit for “EMAPAST-EP” Municipal Drinking Water and Sewage Company from Pastaza province, Puyo city from January 1st to December 31st 2013, this allowed evaluating the efficiency, effectiveness and economy of the operations as well as the goals and objectives accomplishment to get enough and reliable information for determining the real situation of processes and activities of the company.

The Management Audit contained four stages, they were: Stage 1 Preliminary Knowledge; Stage 2 Planning; Stage 3 Implementation, and Stage 4 Communication of results according to COSO I and based on the internal control norms issued by the Comptroller General of the State.

The research used methods such as: descriptive, exploratory, field trip and documental as a support for the problem and the research. In addition operational audit techniques such as: interviews, surveys, programs, internal control questionnaires and management indicators were used to show the findings detected during the audited period.

By means of the management audit, it was possible to diagnose the operations carried out by Administrative department. During the audit some internal control questionnaires and indicators were used to measure the efficiency and effectiveness of the operations.

It is recommended to adopt the recommendations detailed in the Management Audit final report according to the deficiencies found in order to ease the main board's decision making and improve the processes in the different departments.

INTRODUCCIÓN

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Pastaza “EMAPAST-EP”, se dedica a la Ejecución y mantenimiento de obras de agua potable y alcantarillado así como a los programas de suministros de agua potable, la misma que se encuentra ubicada en las calles Av. Alberto Zambrano intersección Francisco de Orellana del cantón Puyo , Provincia de Pastaza.

Tomando en cuenta que las necesidades de provisión del agua potable son más apremiante, es necesario que la Empresa cuente con herramientas que le permitan determinar deficiencias de la institución para adoptar medidas oportunas.

El presente trabajo de investigación Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Pastaza “EMAPAST-EP” cantón Puyo, provincia de Pastaza, período 2013, permite analizar las deficiencias que posee la empresa y de este modo poder emitir las posibles soluciones para poder contrarrestarlas.

El trabajo de investigación se encuentra estructurado en cuatro capítulos, los mismos que detallan a continuación:

El primer capítulo contiene: antecedentes, formulación, delimitación del problema, objetivo general y específicos que se pretende alcanzar en el desarrollo del presente trabajo, además de la correspondiente justificación de la investigación.

El segundo capítulo corresponde al marco teórico, el mismo que abarca la respectiva fundamentación teórica del tema de investigación, el cual será una guía que permita conocer el problema a desarrollarse.

El tercer capítulo contiene el marco metodológico, el mismo que se determina la hipótesis general, específicas, variables dependiente e independiente, tipos, métodos y técnicas de investigación a emplearse que permitirán dar solución al problema, además de la población y muestra objeto de estudio.

El cuarto capítulo corresponde a la propuesta la cual contiene el desarrollo de la auditoría de Gestión, en las mismas que se aplicaron las diferentes técnicas de auditoría como observación directa, rastreo, comprobación, confirmación, entre otras, las cuales permitieron evidenciar las respectivas debilidades de la entidad, para posteriormente ser establecidas en los respectivos hallazgos, que permitirán elaborar el respectivo informe de auditoría.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Empresa de Agua Potable y Alcantarillado “EMAPAST-EP” es una entidad pública durante sus servicios a los pobladores del Cantón Pastaza durante sus 7 Años no se ha realizado ninguna clase de Auditoria de Gestión en dicha entidad por lo que atraviesa dificultades en la planificación de normas, procedimientos y planes, no se limitan con el presupuesto que reciben del Municipio es ineficiente cumplimiento en sus objetivos, no se ha realizado un examen sistemático y profesional, con el objeto de evaluar la eficiencia de la gestión en su operatividad en relación a sus objetivos y metas institucionales, se vuelve necesario determinar el grado de eficacia, eficiencia, economía, ética, ecología y equidad no se cumple con la ejecución de sus procesos administrativos de la Institución, para de esta manera poder evaluar al personal tanto ejecutivo, administrativo y operativo, verificando si cuenta con los requisitos necesarios para presentar un servicio de calidad a sus clientes.

La Empresa de Agua Potable y Alcantarillado “EMAPAST-EP” no cuenta con un reglamento interno actualizado, provocando así que la institución no brinde información reformada sobre los derechos, deberes, responsabilidades del personal administrativo.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera incide la Auditoria de Gestión a la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado “EMAPAST-EP” del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, con la identificación de los niveles de gestión en términos eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología?

1.1.2 Delimitación del objeto de investigación

Auditoría de Gestión a la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Los habitantes del Cantón Pastaza exigen a la administración una aplicación eficiente en el manejo de los recursos, por lo tanto es muy importante buscar solución a los problemas existentes para ello se debe resaltar la importancia de la auditoría, aplicación de la práctica mediante el desarrollo y fortalecimiento de competencias destrezas y habilidades, requiriendo de los servidores públicos eficiencia, eficacia, economía y ecología, procurando mantener y precautelar los ingresos que reciben del municipio; ahí radica el interés de la aplicación del presente trabajo de investigación.

Desde el punto de vista teórico se presenta una visión de hacia dónde va encaminada la investigación y para proporcionar herramientas para adoptarlas con creatividad y empeño, basados en las normas y reglamentos establecidos por la Contraloría General del Estado, contribuyan a la consolidación de la gestión de la entidad.

Además la presente investigación utilizan métodos y técnicas precisas, que permitan identificar y evaluar cada una de las actividades desempeñadas por los funcionarios de la entidad, con el fin de obtener resultados válidos y confiables que exige una auditoría de gestión.

La importancia del proyecto se fundamenta en la carrera de contabilidad y Auditoría exige que los profesionales sean formados con un alto nivel científico, investigativo y humanístico, se conviertan como líderes, creativos, transformadores, capaces de evaluar, proponer e implementar soluciones a la gestión económico – financiero, con valores éticos para contribuir al desarrollo sustentable del país en el marco del buen vivir.

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el ***buen vivir, sumak kawsay***.

Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EMAPAST-EP del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, para el conocimiento de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar los Aspectos Generales de la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EMAPAST-EP.
- Evaluar el sistema de control interno mediante el informe COSO I para la determinación de los niveles de riesgo y confianza.
- Aplicar los indicadores de gestión para el conocimiento de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. MARCO CONCEPTUAL

2.1.1. Auditoría

Concepto.- Según (Benjamin, 2007) La Auditoria tiene como objetivo lograr que una organización adquiera capacidad para transformarse y crecer de manera eficiente. La Auditoría es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y generar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva y sustentable. (pág. 11)

“Auditar es el proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos” (Damelio, 2002)

Según (Sotomayor, 2003) realizar una Auditoría es: “El examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuando por auditores profesionales con posterioridad a su ejecución con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar el informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones; y, en el caso de examen de Estados Financieros, el correspondiente dictamen profesional”.

2.1.2. IMPORTANCIA DE AUDITORÍA

Según (Benjamin, 2007) Realizar Auditorías frecuentes en las instituciones o negocios es muy importante, debido a que esta actividad da la plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

2.1.3. IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

Según (Fernández, 2007) la Auditoría Administrativa es una herramienta fundamental que ayuda a impulsar el crecimiento de las organizaciones, debido a que permite detectar que áreas requieren de un estudio más profundo, que acciones se deben tomar para mitigar deficiencias y sobre todo realiza un análisis causa-efecto que concilie eficientemente los hechos con las ideas.

2.1.4. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

(Benjamin, 2007), los principales objetivos de la Auditoría Administrativa son:

- a. **De Control:** Es decir orienta los esfuerzos en la aplicación de la Auditoría y evalúa el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
- b. **De Productividad:** Encauzan las acciones de la Auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- c. **De Organización:** Determina que el curso de la Auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del trabajo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- d. **De servicio:** Mediante esta aplicación la Auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
- e. **De calidad.-** Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
- f. **De cambio.-** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- g. **De aprendizaje.-** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
- h. **De toma de decisiones.-** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización. (pág. 12)

INTEGRACIÓN PERSONAL.- Según. (Nevado, 1999) Es difícil separar la frontera entre un sistema de información social y económico, por lo tanto en cada empresa según las características son unas personas u otras las que se encargan de elaborar la información económica (contabilidad, análisis financiero, etc.). Pero con independencia de esto debe existir en la empresa los medios necesarios que permitan un tratamiento de la información. Así a partir del sistema de información que exista para elaborar periódicamente la paga, existe la ventaja de la gran flexibilidad del sistema que se adapta rápidamente a los cambios del entorno. Como inconvenientes se destacan la existencia de desequilibrios internos, principalmente con relación a las remuneraciones y las condiciones de trabajo, o se puede poner en peligro la congruencia de objetivos, encarece los costes de gestión de la estructura y debilita el conocimiento y el control de las operaciones de las divisiones por parte de la dirección general.

La auditoría existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la auditoría estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica y desde el carácter artesanal de la producción el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas.

Así como determinar si las personas que ocupaban puestos de responsabilidad fiscal en el gobierno y en el comercio actuaban e informaban de modo honesto, esto se hacía con un estudio exhaustivo de cada una de las evidencias existentes. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la auditoría.

En un inicio la auditoría, se orientaba hacia las necesidades internas de las empresas de asegurar el manejo del dinero con seguridad y el registro exacto de las transacciones, como servicio al dueño del capital invertido.

Durante la Revolución Industrial el objeto de estudio comienza a diversificarse, se desarrolla la gran empresa y por ende la contabilidad, y a la luz del efecto social se

modifica, el avance de la tecnología hace que las empresas manufactureras crezcan en tamaño, en los primeros tiempos se refería a escuchar las lecturas de las cuentas y en otros casos a examinar detalladamente las cuentas coleccionando en las primeras, las cuentas “oída por los auditores firmantes” y en la segunda se realizaba una declaración del auditor.

Los propietarios empiezan a utilizar los servicios de los gerentes a sueldos. Con esta separación de la propiedad y de los grupos de administradores la auditoría protegió a los propietarios no solo de los empleados sino de los gerentes.

“Ya a partir del siglo XVI las auditorías en Inglaterra se concentran en el análisis riguroso de los registros escritos y la prueba de la evidencia de apoyo. Los países donde más se alcanza este desarrollo es en Gran Bretaña y más adelante Estados Unidos”.

“Ya en la primera mitad del siglo XX de una Auditoría dedicada solo a descubrir fraudes se pasa a un objeto de estudio cualitativamente superior.

La práctica social exige que se diversifique y el desarrollo tecnológico hace que cada día avancen más las industrias y se socialicen más, por lo que la Auditoría pasa a dictaminar los Estados Financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una imagen recta de la situación financiera, de los resultados de las operaciones y de los cambios en la situación financiera. Así la Auditoría daba respuesta a las necesidades de millones de inversionistas, al gobierno, a las instituciones financieras”.

En etapas muy recientes, en la medida en que los cambios tecnológicos han producido cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la Auditoría ha penetrado en la gerencia y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración además ha ampliado su objeto de estudio y ha sido motivado por las exigencias sociales y de la tecnología en su concepción más amplia pasa a ser un elemento vital para la gerencia a través de la cual puede medir la eficacia, eficiencia y economía con lo que se proyectan los ejecutivos.

La Auditoría de Gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera

efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

Desde el mismo momento en que existió el comercio se llevaron a cabo auditorías de algún modo. Las primeras fueron revisiones meticulosas y detalladas de los registros establecidos para determinar si cada operación había sido asentada en la cuenta apropiada y por el importe correcto.

Hoy en día, el inversionista, el accionista, las actividades del gobierno, y el público en general, busca información con el fin juzgar la calidad administrativa.

Hoy en día la auditoría sigue evolucionando, tanto en el sector privado como en el público, hacia una orientación que, además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendentes a aumentar la economía, eficiencia y eficacia de la entidad.

2.1.5. Definiciones de la Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública o privada, cuyo fin es medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en el caso.

La Auditoría de Gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia.

Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una Auditoría de Gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma.

“Es un examen independiente con el fin de proveer a la legislatura una evaluación e informe sobre la marcha en que los administradores de las entidades y dependencias del

Estado han descargado sus responsabilidades de administrar los programas del Estado de manera fiel, eficiente y efectiva

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

2.1.6. Fases de la Auditoría

Conocimiento 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 razonable.

Planificación

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar.

Elementos Principales de la Planeación

- ✓ Conocimiento y comprensión de la entidad.
- ✓ Objetivos y alcance de la Auditoría.
- ✓ Análisis Preliminar del Control Interno.
- ✓ Análisis de los Riesgos y la Materialidad.
- ✓ Planeación Específica de la Auditoría.
- ✓ Elaboración de Programas de Auditoría. (Estupiñan Gaitán, 2006)

Ejecución

En esa etapa, es donde 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).

Comunicación de Resultados

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 contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia.

Alcance de la auditoría de gestión

Según (CGE, 2003) 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.

Enfoque y orientación de la auditoría de gestión

El enfoque y orientación de la auditoría de gestión, determina que el examen deberá dirigir su ámbito de acción a los objetivos trazados, poniendo énfasis en los objetivos estratégicos que están directamente relacionados con la misión de la entidad.

Se modificará la orientación de la auditoría, si al finalizar la etapa de planificación, se determina la necesidad de investigar ciertas áreas críticas, con mayor detalle profundidad o intensidad que otras. (pág. 9)

(Loza, 2014) Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué. Si es con el objetivo de informar a la gerencia sobre el estado real de la empresa, o si es por cumplimiento de los

estatutos que mandan efectuar auditorías anualmente, en todo caso, siempre se cumple con el objetivo de informar a los socios, a la gerencia y resto de interesados sobre la situación encontrada para que sirvan de base para la toma de decisiones.

El alcance tiene que ver por un lado, con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad, o solo uno de ellos, o una parte de uno de ellos, o más específicamente solo un grupo de cuentas (Activos Fijos, por ejemplo) o solo una cuenta (cuentas x cobrar, o el efectivo, etc.)

Por otro lado el alcance también puede estar referido al período a examinar: puede ser de un año, de un mes, de una semana, y podría ser hasta de varios años. (pág. 19)

Análisis de los Riesgos y la Materialidad.

(CGE, 2003) El Riesgo en auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa.

En auditoría se conocen tres tipos de riesgo: Inherente, de Control y de Detección.

(Loza, 2014) El **riesgo inherente** es la posibilidad de que existan errores significativos en la información auditada, al margen de la efectividad del control interno relacionado; son errores que no se pueden prever. El **riesgo de control** está relacionado con la posibilidad de que los controles internos imperantes no prevén o detecten fallas que se están dando en sus sistemas y que se pueden remediar con controles internos más efectivos. El **riesgo de detección** está relacionado con el trabajo del auditor, y es que éste en la utilización de los procedimientos de auditoría, no detecte errores en la información que le suministran. El riesgo de auditoría se encuentra así: **RA = RI x RC x RD** (pág. 50)

La SAS No 39. Menciona el Riesgo Ultimo como una combinación de dos riesgos: el que se cometan errores de importancia en el proceso contable y el de que estos errores no sean detectados por el auditor. Se describe también como el riesgo de que en el saldo de una

cuenta, exista un error monetario mayor que el que se pueda tolerar (Materialidad) y que el auditor no pueda detectarlo.

La Materialidad es el error monetario máximo que puede existir en el saldo de una cuenta sin dar lugar a que los estados financieros estén erróneamente elaborados. A la materialidad también se le conoce como Importancia Relativa.

Planeación Específica de la Auditoría.

Para cada auditoría que se va a practicar, se debe elaborar un plan. Esto lo contemplan las Normas para la ejecución. Este plan debe ser técnico y administrativo. El plan administrativo debe contemplar todo lo referente a cálculos monetarios a cobrar, personal que conformarán los equipos de auditoría, horas hombres, etc.

PROCESO DE LA AUDITORIA

Planificación

(CGE, 2003) En la planeación de una auditoría de gestión se deben cumplir varias tareas: conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información, aplicación de indicadores, evaluación de control interno, asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoría.

Los objetivos específicos de la auditoría de gestión, identificarán los temas prioritarios a evaluar, según la especialidad del programa, área o actividad a examinarse; estarán en relación con los criterios de eficiencia y economía en el manejo de los recursos administrados, y de efectividad, legalidad e impacto en el logro de metas y objetivos. La fase de planificación en la auditoría de gestión, comprende desde el conocimiento preliminar hasta la formulación del programa de auditoría.

Conocimiento preliminar

Las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, en lo relacionado con la Planificación, establecen la necesidad de identificar los elementos claves de la

administración, con el fin de evaluar la importancia de los objetivos de auditoría, por lo que, antes de iniciar una auditoría de gestión, es preciso un conocimiento general de la entidad, programa o proyecto a ser examinado.

Para tal propósito, se revisará la información del archivo permanente; así como se recopilarán datos en línea con la ayuda del internet y se realizará la visita previa a la entidad para establecer el estado de las actividades de la entidad y determinar la oportunidad de realizar la acción de control; lo que permitirá además, la designación del equipo de trabajo multidisciplinario y la elaboración de la orden de trabajo con objetivos más reales.

En el caso de una nueva acción de control a la entidad, proyecto o programa, se procederá a la actualización de la información existente, incluyendo información de los papeles de trabajo del examen anterior; a la vez que se diseñarán procedimientos, para identificar cambios importantes en la organización de la entidad, desde la última auditoría. (pág. 12)

Planificación Preliminar

La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades sustantivas y adjetivas, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría, cumpliendo los estándares definidos para el efecto.

Planificación específica

Es el proceso de recopilación de información y de verificación de hechos, que serán la base para conocer las características fundamentales de la entidad y para la ejecución del examen.

La verificación de hechos a través de la información recopilada y mediante entrevistas a funcionarios, podrá revelar la existencia de áreas críticas, lo que se dejará constancia en los papeles de trabajo, para dar mayor atención en la ejecución del

examen. En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida inicialmente durante la planificación preliminar. (págs. 13-14)

Ejecución de la Auditoría

(CGE, 2003) En esta etapa, se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, relevante y competente, basada en criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, las conclusiones y recomendaciones que serán incluidas en el informe. (pág. 21)

Indicadores de gestión

Los Indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a insumos, procesos o productos y en el denominador se colocarán las variables cronológicas, físicas o económicas de comparación.

Se pueden utilizar datos primarios o indicadores que relacionan dos datos; una vez elegidos los indicadores, se definen los objetivos contra los que se van a comparar, la periodicidad en que se realizarán las mediciones y cuando los desvíos se convertirán en alertas, es decir, indicarán los niveles por encima o por debajo de los cuales el indicador es importante.

Características

- ✓ Estarán ligados a la misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas

trazadas.

- ✓ Establecerán una periodicidad y un responsable de cálculo
- ✓ Proveerán información útil y confiable para la toma de decisiones
- ✓ El número de indicadores será el necesario para evaluar la gestión, uso de los recursos y grado de satisfacción de los usuarios, evitando los que nos son aplicables.
- ✓ Se integrarán con los procesos, áreas funcionales y sistemas de evaluación organizacional.

Elementos de la fase de ejecución

- ✓ Pruebas de Auditoría
- ✓ Técnicas de muestreo
- ✓ Evidencias de Auditoría
- ✓ Papeles de Trabajo
- ✓ Hallazgos de Auditoría

Pruebas de Ejecución

a) Pruebas de Control

b) Pruebas Analíticas

c) Pruebas Sustantivas

(Loza, 2014) Las **pruebas de control** están relacionadas con el grado de efectividad del control interno imperante.

Las **pruebas analíticas** se utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad para observar su comportamiento.

Las **pruebas sustantivas** son las que se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias. Ejemplo, un arqueo de caja chica, circulación de saldos de los clientes, etc.

Técnicas de Muestreo.

(Loza, 2014) Se usa la técnica de muestreo ante la imposibilidad de efectuar un examen a la totalidad de los datos. Por tanto esta técnica consiste en la utilización de una parte de los datos (muestra) de una cantidad de datos mayor (población o universo).

El muestreo que se utiliza puede ser Estadístico o No Estadístico.

Es estadístico cuando se utilizan los métodos ya conocidos en estadística para la selección de muestras:

a) Aleatoria: cuando todos los datos tienen la misma oportunidad de ser escogidos o seleccionados.

b) Sistemática: se escoge al azar un número y luego se designa un intervalo para los siguientes números.

c) Selección por Celdas: se elabora una tabla de distribución estadística y luego se selecciona una de las celdas.

d) Al Azar: es el muestreo basado en el juicio o la apreciación. Viene a ser un poco subjetivo, sin embargo es utilizado por algunos auditores. El auditor puede pensar que los errores podrían estar en las partidas grandes, y de estas revisar las que resulten seleccionadas al azar.

e) Selección por bloques: se seleccionan las transacciones similares que ocurren dentro de un período dado.

Evidencia de Auditoría

Se llama evidencia de auditoría a "Cualquier información que utiliza el auditor para determinar si la información cuantitativa o cualitativa que se está auditando, se presenta de acuerdo al criterio establecido".

Para que tenga valor de prueba, debe ser **Suficiente, Competente y Pertinente.**

También se define, como la prueba adecuada de auditoría. La certeza adecuada es la información que cuantitativamente es suficiente y apropiada para lograr los resultados de la auditoría y que cualitativamente, tiene la imparcialidad necesaria para inspirar confianza y fiabilidad.

Las características son:

- **Suficiente**, si el alcance de las pruebas es adecuado. Solo una evidencia encontrada, podría ser no suficiente para demostrar un hecho.
- **Pertinente**, si el hecho se relaciona con el objetivo de la auditoría.
- **Competente**, si guarda relación con el alcance de la auditoría y además es creíble y confiable.

Tipos de Evidencias

- 1. Evidencia Física:** muestra de materiales, mapas, fotos.
- 2. Evidencia Documental:** cheques, facturas, contratos, etc.
- 3. Evidencia Testimonial:** obtenida de personas que trabajan en el negocio o que tienen relación con el mismo.
- 4. Evidencia Analítica:** datos comparativos, cálculos, etc.

Técnicas para la Recopilación de Evidencias

Existen varios procedimientos para la obtención de evidencias:

- 1. Observación:** ver el desarrollo del levantamiento del inventario físico.
- 2. Inspección Física:** examinar el estado de los vehículos
- 3. Confirmación:** Con personas ajenas a la empresa: clientes de la empresa. Ejemplo confirmar los saldos de las cuentas por cobrar.

4. Indagación o Consulta al Cliente: con personas que laboran en la empresa. Cliente se refiere al que contrató a la firma de auditoría.

5. Análisis Documental: revisar una póliza de importación.

6. Procedimientos Analíticos: revisar balances comparativos.

7. Recálculo o Desempeño: volver a sumar hojas de cálculo o facturas

2.1.6.1.Papeles de Trabajo

(CGE, 2003) Los papeles de trabajo de auditoría constituyen el soporte del trabajo llevado a cabo por el auditor, contienen los comentarios, conclusiones y recomendaciones incluidos en su informe; así como las evidencias del cumplimiento del debido proceso de auditoría.

Los papeles de trabajo, vinculan la labor realizada por el auditor durante las etapas de planeamiento y ejecución de la auditoría con el producto final de la misma, el informe de auditoría.

Las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, señalan, que los papeles de trabajo constituyen los programas escritos con la indicación de su cumplimiento y la evidencia reunida por el auditor en el desarrollo de su tarea; son el vínculo entre el trabajo de planeamiento, de ejecución y del informe de auditoría, por tanto contendrán la evidencia necesaria para fundamentar los hallazgos, opiniones, conclusiones y recomendaciones que se presenten en el informe. (pág. 24)

Son los archivos o legajos que maneja el auditor y que contienen todos los documentos que sustentan su trabajo efectuado durante la auditoría estos archivos se dividen en **Permanentes y Corrientes**.

Archivo Permanente está conformado por todos los documentos que tienen el carácter de permanencia en la empresa, es decir, que no cambian y que por lo tanto se pueden volver a

utilizar en auditorías futuras; como los estatutos de constitución, contratos de arriendo, informe de auditorías anteriores, etc.

Archivo Corriente está formado por todos los documentos que el auditor va utilizando durante el desarrollo de su trabajo y que le permitirán emitir su informe previo y final.

Los papeles de trabajo constituyen la principal evidencia de la tarea de auditoría realizada y de las conclusiones alcanzadas que se reportan en el informe.

Los papeles de trabajo son utilizados para:

- a) Registrar el conocimiento de la entidad y su sistema de control interno.
- b) Documentar la estrategia.
- c) Documentar la evaluación detallada de los sistemas, las revisiones de transacciones y las pruebas de cumplimiento.
- d) Documentar los procedimientos de las pruebas de sustentación aplicadas a las operaciones de la entidad.
- e) Mostrar que el trabajo de los auditores fue debidamente supervisado y revisado
- f) Registrar las recomendaciones para el mejoramiento de los controles observados durante el trabajo.

El formato y el contenido de los papeles de trabajo es un asunto relativo al juicio profesional del auditor; no hay sentencias disponibles que indiquen lo que se debe incluir en ellos, sin embargo, es esencial que contengan suficiente evidencia del trabajo realizado para sustentar las conclusiones alcanzadas. La efectividad de los papeles de trabajo depende de la calidad, no de la cantidad.

En las cédulas que se utilizan para soportar el trabajo realizado se debe considerar la Referenciación de los papeles de trabajo y las Marcas.

Marcas de Auditoría

Según (CGE, 2003) Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel.

A continuación propongo las marcas estándares que pueden utilizarse y que se encuentran relacionadas con las técnicas y otras prácticas que contienen los procedimientos de auditoría. (págs. 67-68)

Ejemplo:

Cuadro 1. Marcas de Auditorías

MARCA	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros
§	Cotejado con documento
¶	Sumado verticalmente
S	Totalizado
Ã	Conciliado
Y	Inspeccionado

Fuente: (CGE, 2003)

Elaboración: Las Autoras

Referencias de Auditoría

Según (CGE, 2003) Es necesaria la anotación de índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo.

Es importante también que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando están relacionados entre sí, esto se realiza con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre los diferentes papeles de trabajo.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas: a) alfabética, b) numérica y c) alfanumérica. El criterio anteriormente expuesto fue, para el archivo permanente índices numéricos y para el archivo corriente índices alfabéticos y alfanuméricos. (págs. 66-67)

La letra o número: Para las cuentas de:

Cuadro 2. Referencia de Auditoría

A	Caja Bancos
B	Cuentas por Cobrar
C	Inventario
U	Activo Fijo
W	Cargos Diferidos y Otros
AA	Documentos por Cobrar
BB	Cuentas por Cobrar
EE	Impuestos por Pagar
HH	Pasivo a largo Plazo
LL	Reservas de Pasivo
SS	Capital y Reserva

Fuente: (CGE, 2003)

Elaboración: Las Autoras

Hallazgos

(Loza, 2014) Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.

Atributos del hallazgo

(Landivar, 2002) Se presentan los siguientes atributos del hallazgo;

1. Condición: Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.

2. Criterio: Comprende la concepción de “lo que debe ser”, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

3. Causa: Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

4. Efecto: Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre lo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el mismo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los descubrimientos sean presentados en hojas individuales.

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas.

Una vez concluida la fase de Ejecución, se debe solicitar la carta de salvaguarda o carta de gerencia, donde la gerencia de la empresa auditada da a conocer que se han entregado todos los documentos que oportunamente fueron solicitados por los auditores. (pág. 62)

2.1.7. Informe

Según (Yanel, 2012) Los contadores públicos deben proveer un nivel de seguridad sobre la credibilidad de la temática, mediante una conclusión en el informe. La conclusión expresada por el auditor está determinada por la naturaleza de la temática y por el objetivo acordado en el contrato diseñado para satisfacer las necesidades del usuario en el informe del auditor.

La culminación de cada una de las fases o segmentos principales de la auditoría integral es la emisión del informe. (pág. 24)

El informe de Auditoría debe contener

- Dictamen del Área Administrativa Auditada.
- Informe sobre la Estructura del Control Interno de la Entidad.
- Conclusiones y Recomendaciones Resultantes de la Auditoría
- Debe detallarse en forma clara y sencilla, los hallazgos encontrados.

En esta fase se analizan las comunicaciones que se dan entre la entidad auditada y los auditores, es decir:

a) Comunicaciones de la Entidad, y

b) Comunicaciones del auditor

Entre las primeras tenemos:

a) Carta de Representación

b) Reporte a partes externas

En las comunicaciones del auditor están:

- a) Memorando de requerimientos
- b) Comunicación de hallazgos
- c) Informe de control interno

Y siendo las principales comunicaciones del auditor:

- a) Informe Especial
- b) Dictamen
- c) Informe Largo

Si en el transcurso del trabajo de auditoría surgen hechos o se encuentran algunos o algún hallazgo que a juicio del auditor es grave, se deberá hacer un informe especial, dando a conocer el hecho en forma inmediata, con el propósito de que sea corregido o enmendado a la mayor brevedad.

Así mismo, si al analizar el sistema de control interno se encuentran serias debilidades en su organización y contenido, se debe elaborar por separado un informe sobre la evaluación del control interno.

El informe final del auditor, debe estar elaborado de forma sencilla y clara, ser constructivo y oportuno.

Las personas auditadas deben estar siendo informadas de todo lo que acontezca alrededor de la auditoría, por tanto, podrán tener acceso a cualquier documentación relativa a algún hecho encontrado.

En el sector público esta indicación es más estricta, por cuanto la Contraloría puede sancionar a los auditores que dejen en indefensión al auditado, garantizándoles el debido proceso. (pág. 43)

INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE

(Destinatario apropiado)

Informe el control interno sobre la información financiera

Hemos auditado los estados financieros que se adjuntan de la compañía ABC, los cuales comprenden el Balance General a diciembre 31 de 2013 y los correspondientes estados de: Resultados, Cambios en el Patrimonio y Flujo de Efectivo para el año que termino en esa fecha y un resumen de las principales políticas de contabilidad y otras notas explicativas. También hemos auditado el control interno sobre la información financiera de la compañía ABC.

Responsabilidad de la Administración

(Landivar, 2002) La administración es responsable por la preparación y presentación razonable de este estado financiero de acuerdo con las normas internacionales de información financiera. Esta responsabilidad incluye: el diseño, Implementación y mantenimiento del control interno sobre la información financiera libres de errores importantes, ya sea debido a fraude a error; selección y aplicación de las políticas contables apropiadas; y realizar las estimaciones contables razonables en las circunstancias.

Responsabilidad del Auditor

(Landivar, 2002) Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los estados financieros basados en nuestra auditoría y una opinión al respecto del control interno sobre la información financiera. Hemos conducido nuestra auditoría de acuerdo con las normas internacionales de auditoría. Esas normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos y que planteemos y realicemos la auditoría para obtener seguridad razonable de que los estados financieros están libres de errores importantes y si se mantuvo en todos los aspectos importantes efectivo control interno sobre la información financiera.

Una auditoría implica la realización de procedimientos para obtener evidencia de auditoría acerca de los montos y revelaciones en los estados financieros. Los procedimientos

seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de errores importantes en los estados financieros, ya sea debido a fraude o a error. Nuestra auditoría del control interno sobre la información financiera incluyó la obtención de un entendimiento del control interno sobre la información financiera, valorar el riesgo de que exista una debilidad importante y evaluar y probar la efectividad del diseño y la operación del control interno con base al riesgo valorado. Una auditoría también incluye la evaluación sobre los apropiado de las políticas contables usadas y lo razonable de las estimaciones contables hechas por la administración así como la evaluación de la presentación general de los estados financieros.

Creemos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestras opiniones.

Opinión

(Landivar, 2002)En nuestra opinión, gestión presentan razonablemente en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la entidad a diciembre 31 del 20x1, los resultados de sus operaciones y los flujos de efectivo por el año que termino en esa fecha de acuerdo con las normas internacionales de información financiera también en nuestra opinión la compañía ABC mantuvo en todos los aspectos importantes, efectivo control interno sobre la información financiera por el año 20x1, con base en el criterio establecido en el COSO;

Informe sobre otros requerimientos legales y regulatorios

(La forma y contenido de esta sección del informe del auditor varía dependiendo de la naturaleza de las otras responsabilidades del informe del auditor).

Firma del auditor:

Fecha:

Dirección:

Tipos de Opinión que pueden Mostrar los Informes

(Landivar, 2002) dice: La opinión en el informe de auditoría de cuentas debe expresar, de forma precisa, la conclusión del auditor tras su trabajo de revisión y verificación de los estados contables, formando el núcleo central del informe y la síntesis de la posición del auditor independiente respecto a la razonabilidad que a su juicio presentan los estados auditados.

La opinión podrá ser:

- ✓ Favorable.
- ✓ Con salvedades.
- ✓ Desfavorable.
- ✓ Denegada.

1. Opinión favorable sin reservas

El auditor deberá manifestar de forma clara y precisa su opinión sobre si las cuentas anuales expresan la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera, de los resultados de sus operaciones y de los recursos obtenidos y aplicados durante el ejercicio, informándose sobre si los principios y normas contables han sido aplicados uniformemente.

2. Opinión con salvedades

El asesor está de acuerdo con los estados financieros, pero con ciertas reservas. Antes de emitir una opinión, valorará los factores que pueden tener incidencia en dicha opinión.

3. Opinión desfavorable

El auditor está en desacuerdo con la gestión y afirma que éstos no presentan adecuadamente la realidad económico-financiera de la sociedad auditada. Este tipo de opinión la manifestará cuando las cuentas anuales, tomadas en su conjunto, no presentan la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera, del resultado de las operaciones o de los cambios en la situación financiera de la entidad auditada, de acuerdo con los principios

y normas contables generalmente aceptadas. Para que tome esta postura es preciso que identifique errores, que, a su juicio, afectan a las cuentas anuales en cuanto a la cuantía o concepto muy significativo.

4. Opinión denegada

El auditor no expresa ningún dictamen sobre la gestión realizada por la organización. No quiere decir que esté en desacuerdo con ellos, significa simplemente que no tiene suficientes elementos de juicio para formarse ninguno de los tres anteriores tipos de opinión. También puede originarse por la importancia y la magnitud de las limitaciones al alcance de auditoría y/o de las incertidumbres.

Por otro lado, no está permitida la opinión parcial en un informe de auditoría sobre cuentas anuales cuando se esté manifestando una opinión desfavorable o se esté denegando dicha opinión. No obstante, excepcionalmente, en el caso del primer ejercicio auditado, si el auditor no puede comprobar el importe de las existencias iniciales y, en general, del corte de operaciones al término del ejercicio anterior, puede incluir en su informe una salvedad por limitación al alcance. Además, dependiendo de la importancia del efecto de aquellos ajustes que se hubieran podido poner de manifiesto de no haber existido tal limitación, puede tener que emitir una opinión con salvedades o denegar, en su caso, la opinión sobre los resultados del ejercicio y, cuando proceda, sobre los flujos de efectivo. Ante esta situación, la opinión solo afectara a los estados concretos, y no a la totalidad de las cuentas anuales.

2.1.8. Definición de Control Interno

(CGE, 2003) *“El Control Interno es un proceso – afectado por el Consejo de Directores de la entidad, gerencia y demás personal – designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías: (a) seguridad de la información financiera, (b) efectividad y eficiencia de las operaciones, y (c) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables”*

El informe COSO del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comision (Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas) sobre Control Interno, publicación editada en los Estados Unidos en 1992, de la versión en inglés, cuya

relación del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand, presenta la siguiente definición:

El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones
- ✓ Fiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

De la definición anterior se desprende lo siguiente:

- ✓ El control interno es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin.
- ✓ El control interno se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa
- ✓ El control interno solamente puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una Entidad, por ende no brinda seguridad total.
- ✓ El control interno procura la consecución de objetivos de diversa naturaleza

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, relevantes y de interés para la auditoría de gestión, como son:

- ✓ Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- ✓ Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- ✓ Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.
- ✓ Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general. (págs. 34-35).

(Arcentales, 1990) Dice: Elemento Básico y fundamental de toda administración y expresión utilizada para definir, en general, las medidas adoptadas por los propietarios,

administradores de empresas o titulares de las entidades públicas para dirigir y controlar las operaciones financieras y administrativas de sus negocios o instituciones.

El concepto moderno más difundido lo considera como un plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos adoptados internamente en una entidad o en negocio, con el objeto de salvaguardar sus recursos, verificar la precisión y fidelidad de la información financiera y administrativa, promover y estimular la observancia de las políticas prescritas y el fiel cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Para lograr un sólido control interno se debe dar ciertos pasos esenciales, los mismos que varían de una entidad a otra dependiendo de su magnitud, complejidad, naturaleza, objetivos y dispersión geográfica. Sin embargo, se consideran como básicos los siguientes puntos: fijación de metas y objetivos; elaboración de políticas, reglamentos y manuales de procedimientos; evaluación y verificación de sus resultados; adopción de acciones correctivas para enderezar las desviaciones o reorientar sus planes o políticas; realimentación de sus programas y adhesión a las disposiciones legales y estatutarias aplicables. (pág. 32)

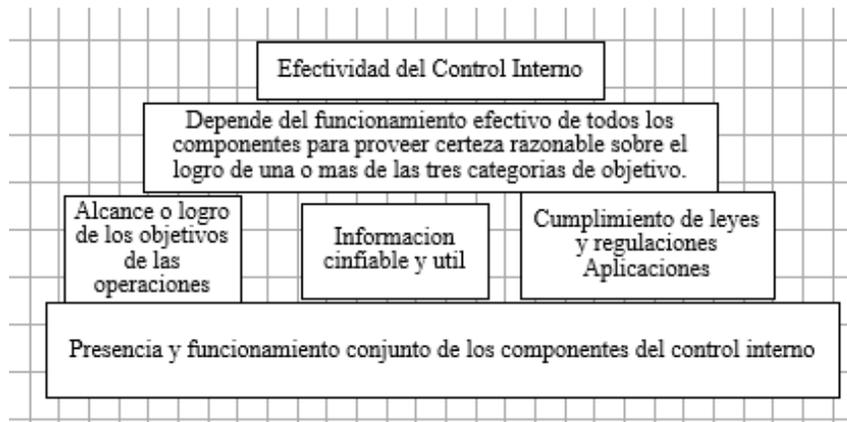
2.1.9. COSO I

(Estupiñan Gaitán, 2006) dice: “ Control interno es un proceso, ejecutado por una junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo(gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición enfatiza ciertos conceptos o características fundamentales sobre el control interno, como son:

Cuadro 3: Efectividad del Control Interno



Fuente: (Estupiñan Gaitán, 2006)

Elaboración: las Autoras

- ✓ Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a estos.
- ✓ Orientando a objetivos es un medio, no un fin en sí mismo.
- ✓ Es concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras.
- ✓ Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se logran los objetivos definidos.

Definición de COSO I

Es una herramienta de evaluación, que fue desarrollado para determinar si existe anomalías en dicha entidad, entre ellas tenemos 4 componentes que son:

Componentes del control interno

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como: a), b), c), d) y e)

- a) Ambiente de Control
- b) Evaluación de Riesgos
- c) Actividades de control

- d) Información y Comunicación
- e) Supervisión y Seguimiento.

1. Ambiente de Control

Según el SAS 78, *“el ambiente de control establece el tono de una organización, incluyendo la conciencia del control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura”*.

(CGE, 2003) El núcleo de una entidad es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja, que es el que estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este escenario, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales, constituyendo el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tienen gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos, así como tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

El entorno de control marca las pautas de comportamiento en una organización, tiene una influencia directa en el nivel de conciencia del personal con relación al control; este entorno de control constituye la base de los otros elementos del control interno, aportando disciplina y estructura, a más de la incidencia generalizada en la microestructura, en el establecimiento de objetivos y la evaluación de los riesgos, también lo tiene en los sistemas de información y comunicación y en las actividades de supervisión.

2. Evaluación de Riesgos

Según el SAS 78: *“La valoración del riesgo es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados”*.

(CGE, 2003) Es una actividad que debe practicar la dirección en cada entidad gubernamental, pues ésta debe conocer los riesgos con los que se enfrenta; debe fijar objetivos, integrar las actividades de ventas, producción, comercialización, etc., para que la organización funcione en forma coordinada; pero también debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.

Toda entidad, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o sector al que pertenecen, debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse; una condición previa a la evaluación de los riesgos es en el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación de riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos, a base del cual se determina la forma en que los riesgos deben ser subsanados, implica el manejo del riesgo relacionado con la información que genera y que puede incidir en el logro de los objetivos de control interno en la entidad; este riesgo incluye eventos o circunstancias que pueden afectar su confiabilidad de la información sobre las actividades y la gestión que realiza la dirección y administración.

3. Actividades de Control

Según el SAS 78: *“Las actividades de control las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo”*.

(CGE, 2003) Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos tendientes a asegurar a que se cumplan las directrices de la dirección, a que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos. Estas actividades se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades de diferente índole, como aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones.

Se refieren a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos. Las actividades de protección y

conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos

Cuadro 3. Actividades de Control

Actividades de control	
Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos Incluyen actividades preventivas, detectivas y correctivas tales como:	
* Aprobaciones y autorizaciones * Reconciliaciones * Segregación de funciones * Salvaguarda de activos * Indicadores de desempeño * Fianzas y seguros	* Análisis de registros de información * Verificaciones * Revisión de desempeños operacionales * Seguridades físicas * Revisiones de informes de actividades y desempeño * Controles sobre procesamiento de información

Fuente: (Estupiñan Gaitán, 2006)

Elaboración: Las Autoras

4. Sistemas de Información y Comunicación

Según el SAS 78: *“La 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”*.

(CGE, 2003) Todas las entidades han de obtener la información relevante, de tipo operacional, financiera, cumplimiento que posibiliten la dirección y el control de la entidad, y de otro tipo, relacionada con las actividades y acontecimientos internos y externos; esta información a recoger debe ser de naturaleza que la dirección haya estimado relevante para la gestión de la entidad y debe llegar a las personas que la necesiten en la forma y el plazo que permitan la realización de sus responsabilidades de control y de sus otras funciones.. (pág. 42).

5. Actividades de Monitoreo o Supervisión

El SAS 78 lo define como: *“La vigilancia es un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo”*.

Estas actividades representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes e innecesarios y, promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

Durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad;

De manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y

Mediante la combinación de ambas modalidades.

2.2. IDEA A DEFENDER

En la realización de la Auditoría de Gestión en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Pastaza, ubicado en la ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza, periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, se conocerá los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de estudio de investigación

De Campo

Se utilizará este método en la inmersión dentro de la Empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAST-EP para conocer sus necesidades.

Documental

Consiste en la localización selección y estudio de la documentación que puede aportar elementos de juicio a la auditoría de gestión.

Descriptiva

Por medio de este estudio se logrará obtener información estadística para conocer las necesidades de la población.

3.2. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.2.1. Métodos

Método Inductivo

La parte teórica del presente trabajo se realiza en base a los métodos tanto Inductivo como Deductivo, los mismos que permitirán la recolección de información para llegar a determinar las ciertas deficiencias existentes en el área administrativa de la Empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAST-EP, para lo cual nos servimos de leyes, reglamentos, normas, técnicas y procedimientos de Auditoría.

Método Deductivo

El razonamiento deductivo constituye una de las principales características del proceso de enfoque cuantitativo de la investigación.

Método Analítico

Se utilizara este método para entender en forma particular cómo están compuestas en la Empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAST-EP.

3.2.2. Técnicas

Encuestas: Por medio de esta técnica se lograra obtener información para conocer las necesidades, usos y costumbres de la Empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAST-EP.

Entrevista

Por medio de esta técnica se lograra recopilar información referente a las funciones del personal que labora dentro de la Empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAST-EP.

Observación

Mediante estas técnicas obtiene una inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos dentro de la Empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAST-EP.

Instrumentos

Se ocupara algunos instrumentos como son: Mayores contables, Estados Financieros, libros, reglamentos, archivos y páginas web, para recopilar información referente a las normativas vigentes.

3.2.3. HIPÓTESIS GENERAL

La Empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAST-EP no efectúa una gestión que permita tener una eficiencia eficacia, economía, ética, ecología y equidad en su trabajo.

3.2.4. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

La ejecución de una Auditoría de Gestión a la Empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAST-EP proporcionarán las herramientas necesarias para la actualización del reglamento interno.

Los resultados obtenidos en la Auditoría de Gestión a la Empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAST-EP, permitirán conocer que la capacitación a los docentes y personal administrativo debe ser continua.

3.2.5. VARIABLES DE ESTUDIO

- ✓ **INDEPENDIENTE:** Auditoria de gestión
- ✓ **DEPENDIENTE:** Eficiencia, eficacia, economía, ética, ecología y equidad.

3.2.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EMAPAST-EP para evaluar el grado de eficacia, eficiencia, economía, ética, ecología y equidad en el uso de sus recursos y actividades.

ARCHIVO N°01

PERMANENTE

CAPÍTULO IV: PROPUESTA

4.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PASTAZA, UBICADO EN LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.

4.1.1 ARCHIVO PERMANENTE

CLIENTE: “EMAPAST – EP”

DIRECCIÓN: Av. Alberto Zambrano y Francisco de Orellana (Junto al Cementerio Municipal)

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

PERIODO: Al 31 de diciembre del 2013.



ÍNDICE DEL EXPEDIENTE PERMANENTE DE AUDTORÍA	AP.
INFORMACIÓN GENERAL DE CARÁCTER HISTÓRICO	AP10.
Aspectos Generales de la Empresa	AP11.
CONTRATOS Y LEYES	AP20.
Ordenanza de Creación de la Empresa	AP21.
MARCAS Y REFERENCIAS	AP30.
Hoja de referencias	AP31.
Hoja de marcas	AP32.
PROGRAMA DE AUDITORÍA	AP40.
Programa general de auditoría	AP41.



“EMAPAST – EP”

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
INFORMACIÓN GENERAL DE CARÁCTER HISTÓRICO**

Reseña histórica

La región oriental del Ecuador ha crecido en los últimos diez años de una forma acelerada, los habitantes del litoral, sierra del país y extranjeros se han volcado a las diferentes provincias amazónicas, porque han visto en ellas su porvenir.

Pastaza, es la provincia más extensa y verde de

l Ecuador, que más foráneos acoge en sus diferentes cantones y parroquias, brindando prosperidad y regocijo a sus habitantes; siendo Puyo cabecera provincial y ciudad de más auge económico, social, turístico de la provincia y región; en este boom los pueblos, ciudades de la región amazónica, Puyo tiene el mayor porcentaje de crecimiento en población, desarrollo productivo, económico, y turístico; por lo tanto los servicios básicos (energía eléctrica, alcantarillado, telefonía, agua potable, etc.) han incrementado, los mismos que son indispensables a través del tiempo. “Las molestias del crecer serán las comodidades del mañana” es el adagio popular que engloba a toda obra pública, las mismas que son promovidas por los Gobiernos Municipales y Provinciales, siendo los encargados de ejecutarlas en beneficio de la comunidad de una forma planificada con el fin de encontrar el equilibrio entre el medio ambiente inscrito y circunscrito de sus burgos.

Al extenderse Puyo en forma acelerada, las plantas de tratamiento de agua potable La Palestina y San Vicente se encontraban bajo la administración del gobierno municipal y provincial respectivamente; trayendo entre si problemas de coordinación.



Existían falencias en el tratamiento, cartera vencida, control de porcentaje de pérdida de agua en entidades pública, diseño y mantenimiento de las redes de agua potable y alcantarillado.

- ✓ Falta de un sistema comercial que disponga de una base de datos de clientes.
- ✓ Falta de un registro de aprobación de planos para nuevas urbanizaciones.
- ✓ Incumplimiento de plazos en la ejecución de acometidas domiciliarias tanto de agua potable como de alcantarillado.
- ✓ Excesivo número de personal de campo, así como la inadecuada administración.
- ✓ Deficiencia en el control y verificación de lecturas de consumo de agua potable.
- ✓ Ausencia de procesos de recuperación de cartera vencida.
- ✓ Alto porcentaje de clientes quienes no constaban en el sistema, ocasionando la evasión de responsabilidades por parte de los clientes.
- ✓ Ausencia de un área especializada en la formulación de proyectos destinados específicamente al mejoramiento de los sistemas de agua potable y alcantarillado.
- ✓ El ilustré Municipio de Pastaza, en el año 2007 con la finalidad de mejorar la gestión de los servicios de agua potable y saneamiento básico, firma un CONVENIO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE EL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA (MIDUVI_PRAGUAS) Y LA MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN PASTAZA, previo la firma del convenio se contrata a La consultora HUILCA-CARVAJAL-RUIZ quienes brindaron la asistencia técnica y administrativa en la creación de la empresa.

La EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PASTAZA EMAPAST EP, fue creada mediante ordenanza municipal la misma que fue discutida y aprobada en sesiones de Concejo, realizadas el 18 de febrero y 7 de marzo del 2008, Registrada en registro oficial N.-380 de fecha 14 de julio del 2008 como EMAPAST,



para años más tarde mediante registro oficial N. 299 de fecha 13 de octubre del 2010, reconocida como Empresa Pública.

Misión

Contribuir a mejorar la calidad de vida de la población de Pastaza, a través de la prestación de servicios de agua potable y alcantarillado, promocionando la participación de los clientes en el buen uso y aprovechamiento de los servicios que la empresa ofrece, proveyendo beneficios en términos de bienestar, salud y preservación del medio ambiente

Visión

Ser una empresa eficiente que garantice los servicios de agua potable y alcantarillado del cantón Pastaza, brindando soluciones técnicas, de operación, mantenimiento de los mismos, incrementando la cobertura hacia los sectores de la población que carecen de estos servicios, en términos de cantidad, calidad, continuidad, a costos socialmente justos, optimizando recursos humanos, económicos y técnicos disponibles.

SERVICIOS

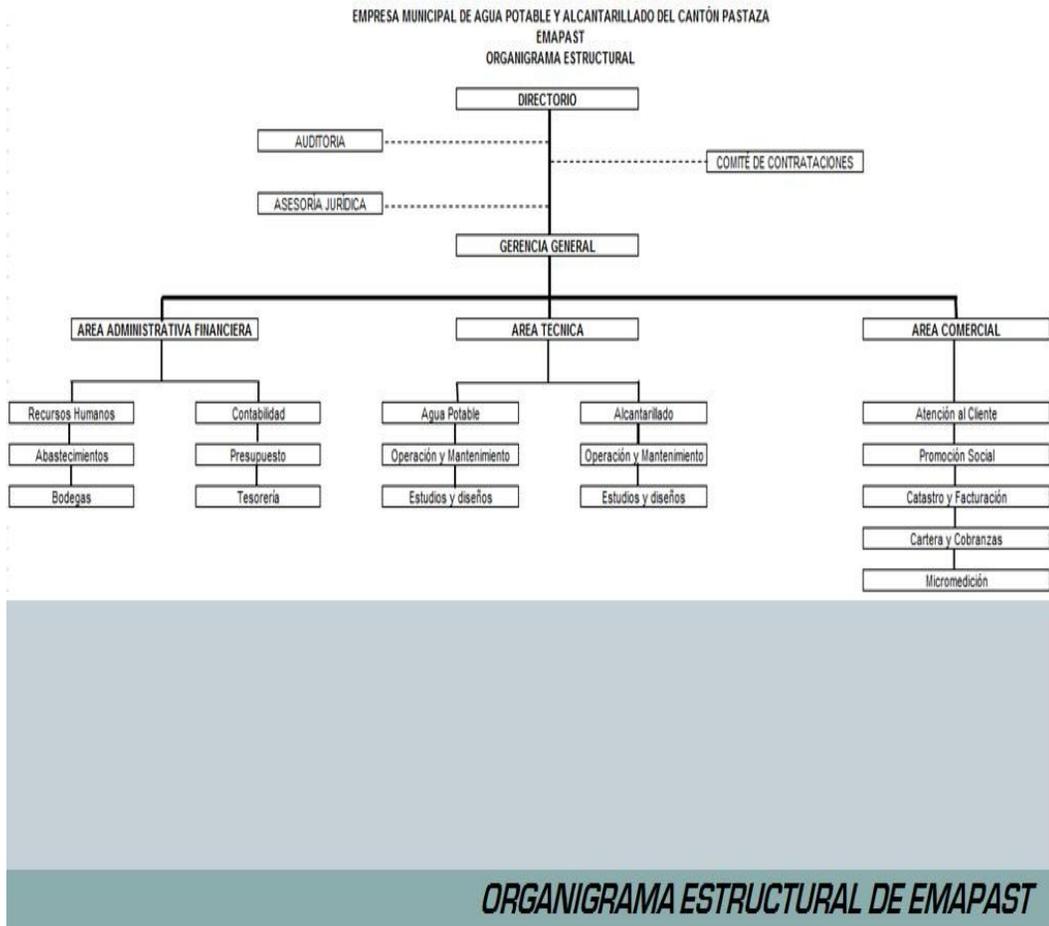
- ✓ Conexión nueva de agua potable
- ✓ Recaudación
- ✓ Cambio de nombre
- ✓ Suspensión de servicio de agua
- ✓ Reinstalación de agua potable
- ✓ Exoneración a usuarios de tercera edad
- ✓ Consulta tu planilla de agua potable
- ✓ Convenios de pago
- ✓ Acceso a la Información Pública



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



LA EMPRESA



Elaborado por: MPFA	Fecha: 13/01/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 13/01/2015



Base legal

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Pastaza., para desarrollo de sus actividades cuenta con una Ordenanza emitida por el Municipio de Pastaza.

Base legal Externa

Constitución del Ecuador

Ley Orgánica de Empresas Públicas

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Reglamento General de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Reglamento General de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Código Tributario

Ordenanza de creación de la Empresa Pública EMAPA Santa Rosa



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

Referencias

SIGLAS Y ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
AP	Archivo Permanente
AC	Archivo Corriente
CCI	Cuestionario de Control Interno
PGA	Programa General de Auditoría
RC	Rangos de Calificación para Cuestionarios de Control Interno
CAM	Cuestionario Análisis Misión
CAV	Cuestionario Análisis Visión
EG	Encuesta Gerente
EC	Encuesta Contadora
EJA	Encuesta Jefe Administrativo
NVP	Narrativa Visita Preliminar
NIA	Notificación Inicio de Auditoría
CRQ	Carta de Requerimientos
CR	Carta Compromiso de Auditoría
CCA	Cuestionario Ambiente de Control
PA	Propuesta de Auditoría
CER	Cuestionario Evaluación de Riesgos
CAT	Cuestionario Actividades de Control
CIC	Cuestionario Información y Comunicación
CMS	Cuestionario Supervisión y Monitoreo
PAG	Programa de Auditoría de Gestión
BS	Beneficios Sociales
LD	Legalidad de Documentos
MPFA	Merino Proaño Fátima Amparito
GGGM	García Gahona Gloria Maribel

Elaborado por: **MPFA** Fecha: **13/01/2015**

Revisado por: **GGGM** Fecha: **13/01/2015**



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
HOJAS DE MARCAS

Tabla 1. Marcas

MARCA	CONCEPTO
√	Valor cotejado
≠	Diferencia
Σ	Sumatoria
©	Cotejado con documentación
®	Valor no registrado
€	Cálculo correcto
>>	Pendiente de registro
*	Hallazgo
£	Cotejado con libros
@	Error en cálculo
¥	No reúne requisitos

Realizado por: Las Autoras
Fuente: Equipo de investigación

Elaborado por: MPFA	Fecha: 13/01/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 13/01/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

OBJETIVOS:

- Disponer de una red de infraestructura y servicios básicos de cobertura total, que apoye el desarrollo humano así como la economía local y regional.
- Ejecutar proyectos de agua potable y alcantarillado, técnicamente planificados y diseñados, acorde con las necesidades de Pastaza.
- Fortalecer la capacidad de gestión de EMAPAST EP, mediante la administración de procesos e incorporación de sistemas de comunicación.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	ELAB. POR	FECHA
1	Presente la Propuesta de Auditoría	PA	MPFA GGGM	13/02/2015
2	Elabore el Memorándum de planificación preliminar	MPP	MPFA GGGM	13/02/2015
3	Presente la Carta compromiso de Auditoría	CCA	MPFA GGGM	13/02/2015
4	Solicite documentación por medio de la Carta de requerimientos	CR	MPFA GGGM	13/02/2015
5	Presente la notificación Inicio de auditoría	NIA	MPFA GGGM	13/02/2015
6	Visite las instalaciones de la EMAPAST – EP	NVP	MPFA GGGM	13/02/2015
7	Elabore y aplique la encuesta al Gerente de la EMAPAST – EP	EG	MPFA GGGM	13/02/2015
8	Elabore y aplique la encuesta al Jefe de Crédito de la EMAPAST – EP	EC	MPFA GGGM	13/02/2015
9	Elabore y aplique la encuesta a la Jefa administrativo de la empresa	EJA	MPFA GGGM	13/02/2015

Elaborado por: MPFA	Fecha: 13/01/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 13/01/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

12	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	ELAB. POR	FECHA
10	Establezca los rangos de calificación para los cuestionarios de control interno	RC	MPFA GGGM	13/02/201 5
11	Elabore y aplique cuestionarios de control interno para el análisis de: - Misión - Visión	CAM CAV	MPFA GGGM	13/02/201 5
12	Elabore el programa de auditoría de gestión.	PAG	MPFA GGGM	13/02/201 5
13	Evalúe el sistema de Control Interno en base al COSO I: - Ambiente de Control - Evaluación de Riesgos - Actividades de Control - Información y Comunicación - Supervisión y Monitoreo	CAC CER CAT CIC CMS	MPFA GGGM	13/02/201 5
14	Elabore la matriz de indicadores de gestión.	IG	MPFA GGGM	13/02/201 5
15	Elabore la hoja de hallazgos	HH	MPFA GGGM	13/02/201 5
16	Elabore el informe de Auditoría de Gestión	IAA	MPFA GGGM	13/02/201 5

Elaborado por: MPFA	Fecha: 13/01/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 13/01/2015

ARCHIVO N°02

CORRIENTE

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PASTAZA, UBICADO EN LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.

4.1.2 ARCHIVO CORRIENTE

CLIENTE: “EMAPAST – EP”

DIRECCIÓN: Av. Alberto Zambrano y Francisco de Orellana (Junto al Cementerio Municipal)

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

PERIODO: Al 31 de diciembre del 2013.





CGG. 1/1

**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

CARTA AL GERENTE GENERAL

Puyo, 15 de enero de 2015.

Ing. Civil Walter Wellinthon Espín Santos

GERENTE GENERAL “EMAPAST – EP”

Presente.-

De nuestra consideración:

Nos es grato presentar nuestra propuesta de **AUDITORÍA DE GESTIÓN a la “EMAPAST-EP”**, período 2013, ha sido elaborada para dar respuesta a cada uno de sus requerimientos, tomando en cuenta el alcance de la Auditoría de Gestión, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y demás disposiciones legales que regulan las actividades de la Empresa.

Le manifestamos nuestro compromiso personal de entregarles un proceso de auditoría eficiente y altamente coordinado de la manera más profesional y eficiente posible, construyendo una relación de confianza y de largo plazo. La naturaleza de nuestro trabajo es la ejecución de una auditoría de gestión con el fin de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y calidad para el logro de los objetivos previstos por la Empresa determinando el nivel de confianza.

Desde ya, quedamos a su disposición para realizar la auditoría de Gestión que sirva de base para la toma de decisiones para la dirección de la Empresa.

Atentamente,

Gloria García Gahona

JEFE DE AUDITORÍA

Fátima Merino Proaño

AUDITORA



“EMAPAST – EP”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

En la ciudad de Puyo, capital de la Provincia de Pastaza, el día de hoy 15 de Enero del 2015, comparecen por una parte la Empresa Pública Municipal de Agua Potable Y Alcantarillado de la ciudad de Puyo “EMAPAST-EP”, representada por el Señor Ing. Civil Walter Wellington Espín Santos, en su calidad de Gerente General de la institución; y, por otra parte, la Lcda. Gloria García,; a quienes en adelante y para efectos del presente contrato se les denominará “la Institución” y “la Auditora”, respectivamente, las cuales libre y voluntariamente acuerdan en celebrar el presente contrato de Auditoría de Gestión al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETO

La Firma Auditora se obliga a realizar en favor de la Institución, la auditoría de Gestión a la “EMAPAST-EP”, período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013.

SEGUNDA: FORMA

La Auditora se compromete a realizar la auditoría operacional para evaluar los procesos de la Institución de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en el Ecuador e incluirá principalmente lo siguiente:

1. Planificación y ejecución de la auditoría de tal manera que permita obtener una razonable seguridad del grado de eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de los procesos.



2. Una evaluación del sistema de control interno implementada por la institución para la ejecución de los procesos.
3. Emitir un informe con comentarios, conclusiones y recomendaciones como una herramienta para la administración.

TERCERA: OBLIGACIONES DE LA EMPRESA.

La Institución asume entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información que provean al equipo de auditoría. Tal responsabilidad incluye el mantenimiento de registros contables y controles internos adecuados, la selección y aplicación de políticas contables.

Las tareas que serán efectuadas por personal de la Institución incluyen aquellas relativas a suministrar información indispensable para el desarrollo del examen. Durante la ejecución del trabajo se tiene previsto efectuar reuniones con funcionarios de la Institución a los efectos de comunicar detalles relativos al desarrollo del trabajo.

CUARTA: OBJETIVO Y ALCANCE DEL TRABAJO.

Al efectuar el examen, la Auditora realizará pruebas para verificar la eficiencia, eficacia y economía con que se realizan las actividades para el cumplimiento de objetivos, además de realizar una evaluación de los controles aplicados por la Institución en el desarrollo de sus procesos.

QUINTA: OBLIGACIONES ADICIONALES.

UNO.- La Institución se reserva la opción de recabar y recibir directamente de la Auditora, cualquier aclaración o información adicional relacionada con la auditoría efectuada.



DOS.- La Auditora se compromete a demostrar documentalmente las evidencias que hayan servido de base para llegar a las conclusiones y recomendaciones de cada trabajo a satisfacción de la Empresa. Además, reconocerá a la Empresa el derecho de tener acceso, cuando lo considere necesario, a las pruebas documentadas que posea la Auditora, que evidencien las normas de auditoría observadas, el alcance del trabajo efectuado y los procedimientos de auditoría utilizados que sustenten los comentarios, conclusiones, recomendaciones e información del examen efectuado.

TRES.- Como resultado del estudio y evaluación del control interno y de los procesos internos, la Auditora emitirá un informe a la gerencia, que contendrá básicamente:

- Información de debilidades de control interno, incluyendo recomendaciones pertinentes.
- Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos.
- Información sobre el cumplimiento de políticas establecidas por la administración y operativos, incluyendo recomendaciones pertinentes en las que observemos posibilidades de mejora.

SEXTA: VALOR Y FORMA DE PAGO.

La Institución pagará a la Firma Auditora, en concepto de honorarios, por el trabajo descrito en la cláusula primera del presente contrato, la cantidad de cinco mil dólares (US\$ 5,000.00). Más el Impuesto al Valor Agregado. Los mencionados honorarios serán pagados de la siguiente forma: 50% a la firma del contrato y el saldo restante en 2 cuotas iguales mensuales a partir del mes de febrero del 2015.

SÉPTIMA: PLAZO

El tiempo estimado para la entrega del informe final de la Auditoría Operacional es de ciento veinte días laborables, contados desde la suscripción del presente contrato.



OCTAVA: TERMINACIÓN

Las partes convienen en que se dará por terminado el contrato en cualquier momento de su vigencia si alguna de ellas lo considera conveniente. El incumplimiento a lo establecido en el presente contrato dará motivo a su rescisión y a la aplicación de las sanciones legales correspondientes.

NOVENA: ACEPTACIÓN

Las partes aceptan el presente contrato en todas sus cláusulas. Para constancia de lo acordado, se firma el documento en un original y dos copias.

Puyo, 15 de enero del 2015.

Atentamente,

Gloria M. García Gahona

AUDITORA

Ing. Civil Walter Wellinthon Espín Santos

GERENTE GENERAL

Elaborado por: MPFA	Fecha: 15/01/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 15/01/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

ORDEN DE TRABAJO

SECCIÓN: Auditoría

ASUNTO: Orden de Trabajo

Puyo, 19 de Enero del 2015.

Lcda. Gloria García Gahona

JEFE DE EQUIPO DE AUDITORÍA

Presente,

En cumplimiento de lo dispuesto en el contrato suscrito, autorizo a usted para que realice una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado “EMAPAST-EP”, de la ciudad de Puyo, por el periodo 2013.

La ejecución de la auditoría deberá cumplir con los siguientes objetivos:

- a) Evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos, metas y políticas.
- b) Evaluar el nivel de eficiencia, economía y eficacia con que se desarrollan las actividades y procesos en la Institución.
- c) Establecer si el control interno proporciona un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos y metas.
- d) Formular conclusiones y recomendaciones que contribuyan a la mejora de los procesos y operaciones de la Empresa.

Atentamente,

**Ing. Civil Walter Wellinthon Espín Santos
GERENTE GENERAL**

Elaborado por: MPFA	Fecha: 15/01/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 15/01/2015



NE. 1/1

**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

NOTIFICACIÓN DE INICIO DEL EXAMEN

SECCIÓN: Auditoría

ASUNTO: Notificación de Inicio del Examen

Puyo, 10 de julio del 2014

Ingeniero Civil

Walter Wellinthon Espín Santos

GERENTE DE LA “EMAPAST-EP”,

Presente

De mi consideración;

En atención al pedido que se realizó a su autoridad para la realización de la Auditoría de Gestión, para mejorar los procesos en la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable Y Alcantarillado de la ciudad de Puyo, para el ejercicio fiscal 2013.

Por medio de la presente notifico a usted, que ha iniciado la Auditoría de Gestión a la Empresa, por el periodo 2013. La Auditoría se realizará de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada. Al mismo tiempo de la manera más comedida solicito la colaboración y facilidades por parte del personal que labora en las diferentes áreas, para acceder a la respectiva documentación como son Estructura Orgánica, Manual de Funciones del personal, entre otros. En espera de contar con su colaboración anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Gloria Maribel García Gahona
AUDITORA

Elaborado por: MPFA	Fecha: 19/01/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 19/01/2015



CE. 1/4

“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

Razón social:	“EMAPAST-EP”
Ubicación:	Calle av. Alberto Zambrano intersección Francisco de Orellana
RUC:	1660016330001
Nombre Comercial:	“EMAPAST-EP”
Clase de Contribuyente:	Otros
Actividad Económica Principal:	Programas de suministros de agua potable
Representante legal:	Espín Santos Walter Wellinthon
Teléfono:	03 2530 755
Página web:	http://www.emapast.com.ec/

RECURSOS A UTILIZARSE

- **Talento Humano** **Tabla 2. Talento humano**

N°	CARGO	NOMBRE
1	Supervisor	Dra. Martha Flores
1	Jefe de Auditoría	Gloria García
1	Auditora	Amparito Merino

Realizado por: Las Autoras

Fuente: Equipo de investigación

- **Recurso Material**

Tabla 3. Recursos materiales

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
2	Resma de Papel Bond
2	Lápiz Portaminas
4	Lápiz Bicolor
2	Borrador
4	Carpetas
2	Cajas de clips
1	Perforadoras
4	Funda de Separadores de Hojas
1	Impresora
5	Cajas de Minas

Realizado por: Las Autores

Fuente: Equipo de investigación

Elaborado por: MPFA	Fecha: 19/01/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 19/01/2015



- **Recurso Tecnológico**

Tabla 4. Recursos Tecnológicos

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
2	Calculadoras
2	Computadora Portátil
1	Impresora
1	Flash Memory

Realizado por: Los Autores

Fuente: Equipo de investigación

Elaborado por: MPFA	Fecha: 19/01/2015
Revisado por: GGM	Fecha: 19/01/2015



Breve descripción general de la Empresa.

Gerentes:

Su primer gerente fue la Ingeniera Doris Fonseca al igual que ella ingresó a laborar ocho funcionarios administrativos y veintiún trabajadores, quienes supieron desenvolverse en la parte operativa y técnica con la finalidad de brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

Sus Gerentes posteriores:

Ingeniero Oswaldo Cajamarca quien se desempeñó desde noviembre del 2009 hasta abril del 2011, previa a su renuncia al cargo y se le encargo la Gerencia a la Ingeniera Tania Horna, quien se estaba desempeñando como jefa del Área de Agua potable de la empresa misma que debido a su condición de salud, se ve obligada a presentar su renuncia el mes de marzo del 2012.

Prevía resolución de directorio con fecha de marzo del 2012, se le encarga la Gerencia de EMAPAST EP., al Ingeniero Wilver Valverde quien asumió el cargo por alrededor de un año para luego previa resolución de directorio solicitarle nuevamente a la Ing. Tania Horna que se encargue de la Gerencia de EMAPAST EP misma que laboró hasta junio del 2014. En la actualidad el Gerente el Ing. Civil Walter Wellington Espín Santos quien ingreso con la Administración actual del Doctor Roberto de La Torre.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 19/01/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 19/01/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

NARRATIVA DE LA VISITA PRELIMINAR

La empresa “EMAPAST-EP”, es una Empresa Pública que ofrece servicios de abastecimiento de agua potable y fluido de alcantarillado de acuerdo la Ley donde priman conseguir el bienestar de los habitantes de la ciudad de Puyo

El día viernes 15 de mayo del 2015 se llevó a cabo la visita a la “EMAPAST-EP”, la misma que se encuentra ubicada en la provincia de Pastaza, ciudad del Puyo, Calle Av. Alberto Zambrano intersección Francisco de Orellana; para lo cual nos pudimos reunir con el Gerente de la Empresa, el Ing. Civil Walter Wellington Espín Santos nos dio a conocer las instalaciones, las mismas que son tienen un ambiente confortable y cada uno de sus departamentos se encuentran debidamente distribuidos.

Además nos supo manifestar que previamente en la Empresa no se ha efectuado una auditoría de gestión, por lo que es importante conocer las deficiencias existentes y de este modo poder dar soluciones a la misma.

No obstante, se pudo manifestar que la Empresa tendrá completa apertura para brindarnos toda la información necesaria para poder efectuar el trabajo de auditoría de gestión, y la misma gozará de absoluta confidencialidad, y será empleada con los fines anteriormente dados a conocer.

Finalmente se dio conocer que a la finalización de la auditoría de gestión se podrá entregar al Gerente General un informe, la cual contendrá las debilidades encontradas sobre la eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 09/02/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 09/02/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

**ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA
MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO**

Nombre del entrevistado: Walter Wellinthon Espín Santos

Cargo: Gerente General

Día previsto: 10 de Febrero del 2015

Hora solicitada: 11:00 am

Finalización: 12:30 am

1. ¿Nivel de instrucción?

Superior, Ingeniero Civil.

2. ¿Tiempo de servicio en la institución?

2 años

3. ¿Ha trabajado en otra institución pública?

No

4. ¿Cuál es la actividad principal de EMAPAST-EP?



La actividad principal es la prestación de servicios de agua potable y alcantarillado en la ciudad de Puyo.

5. ¿Qué tipo de institución es y cuál es su organismo regulador?

Somos una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, que se rige principalmente por la Ley Orgánica de Régimen Municipal, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, la presente ordenanza que regula la prestación de los servicios públicos de Agua Potable y Alcantarillado.

6. ¿Cuáles son los objetivos principales de EMAPAST-EP?

La empresa tiene como objetivo la prestación de los servicios públicos de agua potable y alcantarillado, para preservar la salud de los habitantes y obtener una rentabilidad social y económica en sus inversiones.

Es también su objetivo cuidar el entorno ecológico, contribuir al mantenimiento y control de las fuentes hídricas aprovechables del cantón Riobamba, así como integrar los proyectos de agua potable y alcantarillado dentro de los programas de saneamiento ambiental.

7. ¿Qué servicios ofrece la EMAPAST-EP?

- Planificar y gestionar los aspectos de la finalidad empresarial;
- Identificar financiamientos para la ejecución de proyectos y acciones;
- Implementar, operar, supervisar y mantener los sistemas de agua potable y alcantarillado del cantón Puyo;
- Desarrollar sistemas de información catastral en coordinación con la Municipalidad de Pastaza;
- Supervisar, autorizar y/o ejecutar las instalaciones, reconexiones, ampliaciones, reparaciones y mantenimiento de los sistemas de agua potable y alcantarillado,



requeridas por la demanda del servicio, con sujeción a diseños y especificaciones técnicas;

- Crear las unidades técnicas y administrativas, que se demandaren;

8. ¿Quién elabora el Plan Operativo Anual?

Todas las direcciones en conjunto

9. ¿Quién elabora el Plan Anual de Contratación?

La Dirección Financiera

10. ¿Quién efectúa los procesos gobernantes de la institución?

Directorio y Gerencia.

11. ¿Quién efectúa los procesos desconcentrados de la institución?

Las Direcciones

12. ¿Se han realizado Auditorías Operacionales o algún examen especial al Departamento Financiero?

No Auditorias, si Exámenes Especiales por parte de la Contraloría General del Estado.

13. ¿Existen hechos que evidencien la necesidad de realizar una Auditoría Operacional al Departamento Financiero?

En lo que respecta a mi punto de vista he notado algunos problemas como demoras y aglomeración en los tramites, retrasos en las actividades cotidianas del departamento, por lo que sería de gran ayuda para la institución la práctica de una Auditoría Operacional en el Departamento Financiero para mejorar sus procesos internos y con esto contribuir al logro de los objetivos institucionales.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 10/02/2015
Revisado por: GGM	Fecha: 10/02/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

**ENTREVISTA A LA JEFA DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA
EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO**

Nombre del entrevistado: Gabriela Rojas

Cargo: Directora Financiera

Día previsto: 11 de Febrero del 2014

Hora solicitada: 10:30 am

Finalización: 11:30 am

1. ¿Nivel de instrucción?

Superior, Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

2. ¿Tiempo de servicio en la institución?

Dos años

3. ¿Tipo de explotación?

Servicio de agua potable y alcantarillado

4. ¿Quiénes son sus asesores en materia de:

a. Impuestos

Contadora, SRI.

b. Asuntos Legales

Asesor Jurídico

5. ¿Quién elabora el Plan Operativo Anual?

Todas las direcciones en conjunto

6. ¿Quién elabora el Plan Anual de Contratación?

La Dirección Financiera

7. Cantidad de personal que ocupa el Departamento Financiero.

10 personas

8. ¿Quién efectúa los procesos gobernantes de la institución?

Directorio y Gerencia.

9. ¿Quién efectúa los procesos desconcentrados de la institución?

Las Direcciones

10. ¿Se han realizado Auditorías de Gestión o algún examen especial al Departamento Financiero?

No Auditorias, si Exámenes Especiales por parte de la Contraloría General del Estado.

11. ¿Cómo se realiza el control en la Dirección?

A través de tesorería se realiza el Control Previo, Concurrente y Posterior.

12. ¿Existen hechos que evidencien la necesidad de realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa? Por supuesto, en el Departamento Financiero existen muchos problemas, existe demora en los tramites y actividades, lentitud en los procesos, incumplimiento de los plazos entre otros.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 10/02/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 10/02/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ENCUESTA DIRIGIDA AL JEFE ADMINISTRATIVO DE LA “EMAPAST-EP”

OBJETIVO: Efectuar un diagnóstico para analizar la situación actual y desempeño de la Empresa.

Lea detenidamente las siguientes preguntas y elija la respuesta que usted crea conveniente.

1. ¿Cuenta la Empresa con una misión?

SI

NO

Si su anterior respuesta fue afirmativa, responda la siguiente pregunta:

2. ¿Conoce la misión de la Empresa?

SI

NO

3. ¿Cuenta la Empresa con una visión?

SI

NO

Si su anterior respuesta fue afirmativa, responda la siguiente pregunta:

¿Conoce la visión de la Empresa?

SI

NO

4. ¿Cuenta la Empresa con objetivos?

SI

NO

Si su anterior respuesta fue afirmativa, responda la siguiente pregunta:

5. ¿Conoce los objetivos de la Empresa?

SI

NO

6. ¿Cuenta con una estructura orgánica funcional la Empresa?

SI

NO

Si su anterior respuesta fue afirmativa, responda la siguiente pregunta:

7. ¿Conoce usted la estructura orgánica funcional?

SI

NO

8. ¿La Empresa posee un manual de funciones?

SI

NO

Si su anterior respuesta fue afirmativa, responda la siguiente pregunta:

9. ¿Tiene conocimiento de las funciones que se encuentran establecidas en el manual de funciones?

SI

NO

10. ¿La Empresa cuenta con manuales de procedimientos?

SI

NO

Si su anterior respuesta fue afirmativa, responda la siguiente pregunta:

11. ¿Tiene conocimiento de los procedimientos establecidos en el manual?

SI

NO

12. ¿La Empresa cuenta con un reglamento interno que rija las actividades?

SI

NO

Si su anterior respuesta fue afirmativa, responda la siguiente pregunta:

¿Tiene conocimiento del reglamento interno de la empresa?

SI

NO



Elaborado por: MPFA	Fecha: 10/02/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 10/02/2015

CS: 2/4

“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

RANGOS DE CALIFICACIÓN DE CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tomando como referencia el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (CGE), a continuación se establece la escala que permitirá asignar las respectivas calificaciones a los cuestionarios de Control Interno aplicados en la “EMAPAST-EP”, para así conocer las actividades efectuadas en la institución:

Tabla 5. Rangos de calificación:

ESCALA DE RENDIMIENTO	CALIFICACIÓN
0 al 2 = Insuficiente	Inaceptable
3 al 4 = Inferior a lo normal	Deficiente
5 al 6 = Normal	Satisfactorio
7 al 8 = Superior a lo normal	Muy Bueno
9 al 10 = Óptimo	Excelente

Realizado por: Las Autoras

Fuente: Contraloría General del Estado, 2001, p. 306

Elaborado por: MPFA	Fecha: 10/02/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 10/02/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ANÁLISIS DE LA MISIÓN

OBJETIVOS:

- Conocer si la misión de la “EMAPAST-EP”, ayuda a que el personal tenga definida la razón de ser de la misma.

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Cali f.	
1	¿Cuenta la Empresa con una misión?	X		10	8	Clara y precisa
2	¿La misión de la Empresa es conocida y comunicada?	X		10	2	Comunicada de forma oral.
3	¿La misión expresa de manera clara su razón de ser?	X		10	10	Clara y precisa
4	¿La misión identifica las actividades que hace la Empresa?	X		10	9	Todo en cuanto a su actividad comercial
5	¿La misión contiene elementos que distingue a la entidad de sus competidores?	X		10	9	Tiene su valor agregado y por su imagen
6	¿Se mantiene una orientación del personal a la satisfacer las necesidades del socio?	X		10	8	De forma constante
7	¿Se alcanza resultados de acuerdo a la misión de la Empresa?		X	10	1	No establecidos formalmente
8	¿Se replantea la misión de acuerdo a las exigencias del mercado?	X		10	2	Se actualiza de acuerdo a las sugerencias de los jefes de áreas
TOTAL				80	49	



1. FÓRMULA

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{49}{80} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 61\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 39\%$$

2. CRITERIOS

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	MEDIO	ALTO
RANGO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

3. INTERPRETACIÓN

Al evaluar la misión de le “EMAPAST-EP”, se pudo conocer que tiene un nivel de confianza de 61% y un nivel de riesgo de 31%, lo cual indica que tanto el nivel de riesgo como el de confianza se encuentran en un rango medio, puesto que la respectiva misión debió de haber sido comunicada a sus trabajadores de forma escrita, siendo importante que ellos la conozcan y se sientan identificados con la entidad y así se logre trabajar conjuntamente para alcanzar resultados en función de la misma.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 10/03/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 10/03/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ANÁLISIS DE LA VISIÓN

OBJETIVOS:

- Conocer si la visión de la empresa “EMAPAST-EP”, ayuda a que el personal tenga definida la razón de ser de la misma.

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
1	¿La visión es clara, sencilla y de fácil comunicación?	X		10	8	Clara y precisa
2	¿La visión está diseñada para potenciar la imagen de la Empresa?	X		10	8	En forma única y expansiva
3	¿La visión está desarrollada con el fin de que todas las personas se sientan identificadas y comprometidas con ella?	X		10	5	De acuerdo a estudio de mercado efectuados
4	¿La visión es compartida con todos los que conforma la Empresa?	X		10	2	Comunicada solo de forma oral.
5	¿El propósito de la visión establece el lazo común entre todos los empleados?	X		10	2	De acuerdo al objetivo de la entidad
6	¿La evaluación de la visión es organizada para obtener información de las metas a corto plazo?	X		10	4	Evaluación de parámetros cumplidos
7	¿La Empresa ha incorporado controles de medición para monitorear el alcance de la visión?	X		10	4	No de forma continua
8	¿La visión, se encuentra en lugares visibles para todos los miembros de la Empresa, clientes, proveedores y público en general?		X	10	3	Solo en la página web
9	¿Se reúnen todo el equipo directivo una vez al año para revisarla, y actualizarla en caso de ser necesario?	X		10	3	Semestralmente
	TOTAL			90	39	



1. FÓRMULA

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{39}{90} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 43\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 67\%$$

2. CRITERIOS

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	MEDIO	ALTO
RANGO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

3. INTERPRETACIÓN

Al evaluar la visión de le “EMAPAST-EP”, se pudo conocer que tiene un nivel de confianza de 43% y un nivel de riesgo de 67%, lo cual indica que tanto el nivel de riesgo y el nivel de confianza es medio, puesto que a más de ser comunicada a las personas que laboran en la empresa de forma oral es necesario que esta sea entregada de forma escrita, además que tanto la misión como la visión se encuentren en lugares visibles para que los clientes internos y externos conozcan el objetivo a largo plazo que se busca alcanzar, a más que su cumplimiento debe ser monitoreado.



Elaborado por: MPFA	Fecha: 10/03/2015
Revisado por: GGGM	CS. 2/4 Fecha: 10/03/2015

**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

FASE II: EJECUCIÓN

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

OBJETIVO GENERAL

Evaluar el desempeño de la Empresa para conocer si los controles establecidos, aseguran la eficiencia, eficacia y calidad de sus actividades.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar la existencia de políticas de control adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la correcta utilización de los recurso disponibles en la Empresa

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	ELAB. POR	FECHA
1	Evalúe el sistema de Control Interno en base Ambiente de control Evaluación de riesgo Actividades de control Información y comunicación Supervisión y monitoreo	CAC CER CAT CIC CSM	MPFA GGGM	01/06/2015
2	Elabore la matriz de indicadores de gestión	IG	MPFA GGGM	14/06/2015
3	Elabore la hoja de hallazgos	HH	MPFA GGGM	14/06/2015



Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015
CS. 2/4	

**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL

ÁREA: Gerencia

RESPONSABLE: Walter Wellington Espín Santos

OBJETIVO: Determinar conductas contrarias a la ética funcionaria basados en valores y principios compartidos en la entidad.

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
	Integridad y Valores Éticos					
1	¿La Empresa cuenta con un Código de Conducta que le permita concientizar al personal sobre los valores éticos que deben aplicar?	X		10	2	Se trabaja con lineamientos empíricos
2	¿El Código de Ética ha sido difundido a todos los trabajadores de la Empresa?	X		10	2	No poseen un Código de ética de forma escrita
3	¿Se ha procurado el entendimiento y aplicación del Código de Ética?	X		10	4	Difundido de forma oral
4	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos y de conducta?	X		10	5	Verificado por los jefes de áreas
5	¿Se puede asegurar que los trabajadores actúan, en su trabajo, con integridad, honestidad y una correcta actitud de servicio?	X		10	4	De acuerdo a lineamientos empíricos
6	¿La Empresa toma decisiones sobre conductas contrarias al comportamiento ético esperado?	X		10	2	No constan de forma escrita

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO: AMBIENTE DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
	Administración estratégica					
7	¿La empresa ha elaborado y aprobado el Plan Estratégico?	X		10	4	Cuenta con misión y visión
8	¿La empresa ha elaborado y aprobado el Programa Operativo Anual (POA)?	X		10	2	No se ha elaborado
9	¿Se diseñan las estrategias a seguir mediante el desarrollo de los planes operativos?	X		10	4	Reuniones mensuales
10	¿La administración efectúa la planeación estratégica institucional con mecanismos de control y seguimiento?	X		10	4	No se efectúa
11	¿La empresa ha establecido un proceso de seguimiento y evaluación periódica del plan estratégico?	X		10	4	No cuenta con un plan estratégico
12	¿Ha sido elaborado y aprobado el Presupuesto institucional?	X		10	4	No se trabaja con presupuestos
13	¿Se realiza análisis externo identificando oportunidades y amenazas, considerando variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas?	X		10	5	Estudios de mercado una vez al año
	Sistema Organizativo					
14	¿La empresa ha elaborado o actualizado sus Reglamentos Específicos para los Sistemas de Administración y Control considerando las Normas Básicas Vigentes?	X		10	2	No poseen reglamentos de forma escrita

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO: AMBIENTE DE COTROL

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calf	
15	¿La empresa ha elaborado o actualizado su Manual de Organización y Funciones?	X		10	3	No existe por escrito pero el personal tienen conocimiento
16	¿La Empresa ha elaborado o actualizado su Manual de Procesos?	X		10	3	Conocimientos empíricos
17	¿La empresa ha difundido los instrumentos Organizacionales aprobados?	X		10	4	Conocimiento de la alta gerencia
18	¿Se ha elaborado organigramas de manera que se identifique su jerarquía y el grupo al que pertenece?	X		10	2	El personal conoce su jerarquía de forma verbal
	Asignación de responsabilidad y Niveles de autoridad					
19	¿La empresa ha elaborado, aprobado y difundido oportunamente la POAI correspondiente a cada funcionario?	X		10	4	Se trabaja con POA regidos para todos los empleados
20	¿Se determinan las características de los recursos humanos que deberán lograr con su desempeño dichos objetivos?	X		10	6	Aplicables a los lineamientos de la empresa
21	¿Se determinan los lineamientos para establecer con precisión y claridad las funciones y los resultados esperados de cada puesto?	X		10	4	Se conoce a través de informes mas no en manuales
22	¿Existen métodos de selección del nuevo personal?	X		10	4	No establecidos de forma escrita
23	¿Existe la orientación y capacitación necesarias de forma periódica?	X		10	4	Las capitaciones se realizan por parte de los proveedores

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO: AMBIENTE DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
	Filosofía de la dirección					
24	¿El nivel gerencial es la máxima autoridad ejecutiva que presenta un énfasis en el cumplimiento de objetivos?	X		10	3	Establecidos a criterio del gerente
25	¿La alta gerencia proporciona ejemplo, acorde a la ética institucional promovida?	X		10	5	Da a conocer todos los valores que se debe poseer y aplicar
26	¿La máxima autoridad supervisa la información sobre los desvíos en el cumplimiento de objetivos y los riesgos identificados?	X		10	2	No establecidos de forma escrita
	Competencia del personal					
27	¿La empresa evalúa la consistencia entre el perfil de cada puesto con la capacidad de los postulantes en función a la POAI del puesto requerido?	X		10	3	Se evalúa la experiencia y su entorno
28	¿La empresa ha elaborado un programa de evaluación del desempeño considerando objetivos, alcance y parámetros de evaluación?	X		10	3	Se prevé evaluaciones al final de los períodos contables

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO: AMBIENTE DE COTROL

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
29	¿La empresa ha programado capacitaciones considerando las necesidades, estableciendo: objetivos de aprendizaje y métodos de capacitación?	X		10	2	Capacitaciones impartidas por proveedores, mas no planificadas
30	¿Para la selección de personal se evalúa a los postulantes que mejor respondan a las exigencias de los puestos establecidas en cada POAI?	X		10	4	No se encuentra establecido el proceso de selección de personal
31	¿La evaluación de los postulantes se realiza de acuerdo a las necesidades requeridas por la empresa?	X		10	4	Es fundamental que el aspirante tenga conocimiento sobre el área que se necesita
	TOTAL			310	108	

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



1. FÓRMULA

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{108}{310} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 35\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 65\%$$

2. CRITERIOS

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	MEDIO	ALTO
RANGO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

3. INTERPRETACIÓN

Al evaluar el ambiente de control de la empresa “EMAPAST-EP”, se pudo conocer que tiene un nivel de confianza de 35% y un nivel de riesgo de 65%, lo cual indica que tiene un nivel de riesgo alto y un nivel de confianza bajo, debido a que la empresa no cuenta con una planificación estratégica, organigrama funcional, manuales de funciones, manuales de procedimientos, los mismos que puedan ser entregados a sus empleados facilitar el logro de los objetivos establecidos en el POA. Además de las funciones, específicas y los resultados individuales esperados, con identificación clara y precisa de los objetivos.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

EVALUACIÓN DE RIESGOS

ÁREA: Gerencia
RESPONSABLE: Walter Wellinthon Espín Santos
OBJETIVO: Establecer una metodología que permita identificar, eventos internos y externos que permitan llevar a cabo la estrategia y el logro de objetivos.

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
	Identificación de Riesgos					
1	¿La Empresa dispone de una metodología para la identificación de riesgos internos y externos?	X		10	4	Se basa la información que proporcionan altos mandos
2	¿Para la identificación de riesgos la Empresa cuenta con una metodología que determine las técnicas y herramientas aplicables que le permita conocer?	X		10	4	Se tienen lineamientos empíricos
3	¿Se coordinan las actividades para la identificación y análisis de riesgos?	X		10	7	Se prevé por separado pero se cumplen
4	¿La Empresa ha clasificado los riesgos identificados?	X		10	7	Se los tiene presentes para su corrección
5	¿Se cuenta con la información oportuna, en el momento que se identifica un riesgo?	X		10	5	Los altos mandos tienen dan solución temporal o parcial

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL, INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
	Evaluación de riesgos					
6	¿La Empresa ha determinado una metodología para establecer el nivel de riesgos?	X		10	7	En forma de registro de actividades por empleado
7	¿Preliminarmente la empresa analiza sus riesgos para verificar la probabilidad o el impacto de los riesgos?	X		10	6	Se verifica si no inciden de nuevo
8	¿Para establecer los criterios de valoración de riesgos la empresa debe contar con escalas de valores determinados por importancia de las consecuencias?	X		10	5	Se mide de acuerdo al impacto monetario
9	¿En caso de detectar un riesgo, existen medidas de precaución para poder actuar?	X		10	5	Siempre se le comunican de inmediato al gerente
10	¿Existen controles para verificar si no se han provocado pérdida de recursos, errores en la información o incumplimiento de leyes?	X		10	4	Registros de empleados en sus funciones
	Respuesta a los riesgos					
11	¿La Empresa ha elaborado una metodología para evaluar las posibles respuestas al riesgo?	X		10	7	Observación y comunicación de forma inmediata
12	¿Se lleva a cabo acciones para reducir el impacto del riesgo?		X	10	4	No se encuentran establecidas

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGM	Fecha: 14/06/2015



CS. 2/4

“EMAPAST – EP”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL, INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
13	¿La Empresa monitorea continuamente las circunstancias que puedan hacer variar el nivel de riesgo?		X	10	4	No de forma regular
14	¿Se comunica al personal sobre los riesgos que pueden afectar a la entidad?	X		10	4	No se encuentra establecida su forma de comunicación
	TOTAL			140	73	

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



1. FÓRMULA

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{73}{140} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 52\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 48\%$$

2. CRITERIOS

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	MEDIO	ALTO
RANGO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

3. INTERPRETACIÓN

Al llevar a cabo el análisis del componente evaluación de los riesgos de la “EMAPAST-EP”, se pudo conocer que tiene un nivel de confianza de 52% y un nivel de riesgo de 48%, lo cual indica que tanto el nivel de riesgo medio y un nivel de confianza medio, puesto que la falta de medidas de seguridad y capacidad técnica podrían afectar positiva o negativamente la implementación de la estrategia o el logro de objetivos; por ejemplo: errores, robos, hurtos, irregularidades, si la entidad decide aceptar el riesgo debe monitorear continuamente las circunstancias que puedan hacer variar el nivel de riesgo.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ACTIVIDADES DE CONTROL

ÁREA: Gerencia

RESPONSABLE: Walter Wellington Espín Santos

OBJETIVO: Establecer políticas y procedimientos que aseguren el cumplimiento de directrices, a efectos de que la información sea emitida libre de errores e irregularidades.

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
	Políticas para el logro de los objetivos					
1	¿Las actividades de control están establecidas en los procedimientos administrativos?	X		10	2	De forma empírica
2	¿La gerencia utiliza medidores de rendimiento para detectar resultados inesperados?	X		10	6	De acuerdo a comparaciones con actividades
3	¿Se identifican objetivos con baja probabilidad de ser logrados?	X		10	6	
4	¿Las actividades de control son preventivas y detectivas?	X		10	6	En algunos procesos
5	¿Existen actividades de control correctivas para asegurar que se aplican las acciones correctivas y poder mitigar impactos negativos?		X	10	4	No de manera correctiva

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO, ACTIVIDADES DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
6	¿Las actividades de control satisfacen los objetivos de control de autorización, integridad, exactitud, oportunidad y salvaguarda?	X		10	2	No se comprueban los objetivos
	Eficacia y Eficiencia de las operaciones					
7	¿Las actividades de control pueden contribuir a diversas áreas?	X		10	9	
8	¿Existen controles para asegurar razonablemente la confiabilidad de la información financiera que contribuyan a la eficacia y eficiencia de las operaciones?	X		10	4	Solo Cuenta con controles esenciales sobre caja
9	¿Los procesos son elaborados por los responsables jerárquicos de las Áreas?	X		10	6	Solo altos mandos
10	¿La Empresa cuenta con un manual de Procesos que establezca medidas de seguridad de los activos físicos?		X	10	2	De forma verbal
11	¿Se dispone de los recursos financieros, materiales y tecnológicos para implantar medidas de seguridad física y medidas de seguridad?		X	10	2	No con las adecuadas
12	¿Se establece controles de autorización, aprobación y otros necesarios para la integridad y oportunidad de las operaciones?	X		10	4	En forma de informes no de controles

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO, ACTIVIDADES DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
13	¿Se ha establecido revisiones que permitan detectar y corregir deficiencias en las operaciones y el desempeño?	X		10	7	Visitas contantes del gerente a la empresa
	Cumplimiento de Normas y Leyes					
14	¿Existen controles mínimos que procuren evitar irregularidades e incumplimientos a las leyes y normas vigentes?	X		10	7	Informes a los jefes o altos mandos
15	¿Existen actividades de control que aseguren el cumplimiento de las políticas establecidas evitando posibles riesgos?		X	10	4	No se enfocan a posibles riesgos se da prioridad a riesgos encontrados
16	¿Se establecen actividades de control que permitan una seguridad razonable del cumplimiento normativo?		X	10	4	No poseen normas de control escritas establecidas
	TOTAL			160	75	

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



1. FÓRMULA

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{75}{160} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 51\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 47\%$$

2. CRITERIOS

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	MEDIO	ALTO
RANGO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

3. INTERPRETACIÓN

Al evaluar el componente actividades de control de la “EMAPAST-EP”, se pudo conocer que tiene un nivel de confianza de 53% y un nivel de riesgo de 47%, lo cual indica que tanto el nivel de riesgo medio y un nivel de confianza medio, puesto que existen actividades de control correctivas para asegurar que se aplican las acciones correctivas y poder mitigar impactos negativos. Pero la Empresa debe procurar que los riesgos identificados no se materialicen.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

ÁREA: Gerencia

RESPONSABLE: Walter Wellington Espín Santos

OBJETIVO: Implantar un sistema de información que facilite la aplicación de controles y permita a todo el personal conocer sus funciones específicas para lograr los resultados esperados.

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
	Sistema de información					
1	¿La información es distribuida en forma íntegra, exacta y oportuna?	X		10	3	No siempre de forma escrita
2	¿La información permite el conocimiento de los cambios del entorno?	X		10	3	Todo el personal es informado, de forma oral.
3	¿Se emplea algún tipo de reporte para brindar información en todos los niveles de la entidad?		X	10	2	No se posee reportes
4	¿Se entrega información a los trabajadores que permita conocer sus funciones, responsabilidades, normas a cumplir y procedimientos a desarrollar?	X		10	2	De forma empírica
5	¿La información de la empresa permite efectuar el seguimiento sobre el desarrollo de las tareas y la supervisión del avance de gestión, los resultados y sus riesgos relacionados?	X		10	8	Se efectúa por los altos mandos

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO, INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN**

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
	Sistemas de Comunicación					
6	¿La comunicación interna dispone de canales y medios adecuados para comunicar a los niveles inferiores la información necesaria?	X		10	9	Es transmitida por jefes departamentales
7	¿La comunicación interna dispone de canales abiertos para transmitir información relevante a los niveles superiores?	X		10	10	
8	¿La comunicación interna dispone de canales bidireccionales que faciliten la transmisión de información?	X		10	9	Directos por el administrador o jefe inmediato
9	¿Se establece la periodicidad y el medio oral o escrito que se utilizará para transmitir la información necesaria?	X		10	2	De forma oral
	TOTAL			90	48	

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGM	Fecha: 14/06/2015



1. FÓRMULA

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{48}{90} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 53\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 47\%$$

2. CRITERIOS

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	MEDIO	ALTO
RANGO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

3. INTERPRETACIÓN

Al evaluar el componente información y comunicación de la “EMAPAST-EP”, se pudo conocer que tiene un nivel de confianza de 53% y un nivel de riesgo de 47%, lo cual indica que tanto el nivel de riesgo medio y un nivel de confianza medio, puesto que la información, requiere canales de circulación para su comunicación que reúnan condiciones apropiadas. Ello implica la existencia de modalidades de circulación predeterminadas especificadas en manuales de instrucciones internas y conocidas por todos los involucrados mediante mecanismos apropiados de difusión.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

SUPERVISIÓN Y COMUNICACIÓN

ÁREA: Gerencia

RESPONSABLE: Walter Wellington Espín Santos

OBJETIVO: Implantar un sistema adecuado de supervisión continua sobre los procesos para determinar si el control interno se aplica apropiadamente.

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
1	¿La supervisión continua permite identificar desvíos en la aplicación de controles establecidos?	X		10	3	Lineamiento estrictos establecidos por la gerencia
2	¿La supervisión continua permite generar respuestas oportunas y disminuye la necesidad de evaluaciones?	X		10	4	En los procesos importantes, pero de forma empírica
3	¿Están asignados los funcionarios responsables para una supervisión continua?	X		10	3	No cuenta con una estructura orgánica funcional
4	¿Las actividades de supervisión son comunicadas a la gerencia para una oportuna toma de decisiones sobre las medidas correctivas que se consideren pertinentes?	X		10	5	Al gerente de forma inmediata, los encargados de áreas designados
5	¿El gerente realiza una evaluación con sus medios, para conocer la situación de la Empresa?	X		10	5	De forma estricta, acorde a su criterio
6	¿Se realiza auditoría, para conocer la situación de la Empresa?	X		10	4	De forma no eventual
TOTAL				60	24	

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



1. FÓRMULA

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{24}{60} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 40\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 60\%$$

2. CRITERIOS

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	MEDIO	ALTO
RANGO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

3. INTERPRETACIÓN

Al evaluar el componente supervisión y monitoreo de la empresa “EMAPAST-EP”, se pudo conocer que tiene un nivel de confianza de 40% y un nivel de riesgo de 60%, lo cual indica que el nivel de riesgo es alto y el nivel de confianza bajo, puesto que la dirección superior y el nivel administrativo realizan controles de procesamiento e independientes, con la finalidad de verificar la efectividad de las actividades de control aplicadas por las unidades supervisadas, comunicando oportunamente a las instancias internas correspondientes cualquier deficiencia relacionada con los componentes del proceso de control interno que se aplica en la empresa., sin embargo estos no se encuentran establecidos.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
PROCESO DE FACTURACIÓN DEL AGUA POTABLE

ÁREA: Gerencia

RESPONSABLE: Walter Wellington Espín Santos

OBJETIVO: Verificar el proceso de facturación para la determinación de su cumplimiento.

Nº	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
1	¿La empresa, tiene contacto directo y permanente con los predios de los clientes	X		10	8	falta difusión en los medios de comunicación
2	Cada lector es guiado mediante una ruta de recorrido	X		10	10	
3	Las lecturas de consumos e información de campo es digitada predeterminadamente	X		10	10	
4	La empresa manejan algún programa de facturación	X		10	10	
5	La lectura de los medidores es básica para el cobro justo del consumo	X		10	9	no se aplica en todos la lectura de los medidores
6	la empresa cuanta con un calendario de facturación	X		10	10	
7	La empresa maneja características de facturación inmediata	X		10	10	
8	¿Se mantiene una orientación del personal a la satisfacer las necesidades del socio?	X		10	8	De forma constante

9	¿Se alcanza resultados de acuerdo a la misión de la Empresa?		X	10	1	No establecidos formalmente
10	¿Se replantea la misión de acuerdo a las exigencias del mercado?	X		10	2	Se actualiza de acuerdo a las sugerencias de los jefes de áreas
TOTAL				100	66	

1. FÓRMULA

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{66}{100} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 66\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 34\%$$

2. CRITERIOS

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	MEDIO	ALTO
RANGO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

3. INTERPRETACIÓN

Cuenta con un proceso de facturación definido que ha sido cumplido en un 66%, el incumplimiento se dio por la falta de registros de lectura y socialización del proceso y de las actividades que se desarrollan en la empresa municipal.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



CS. 4/4

EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

PROCESO DE LECTURAS DE MEDIDORES

ÁREA: Gerencia

RESPONSABLE: Walter Wellington Espín Santos

OBJETIVO: Verificar el proceso de verificación de las lecturas.

N°	PREGUNTAS	RESP.		EVAL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	Pond.	Calif.	
1	La toma de lecturas, impresión de facturas y su entrega a los clientes, se realizan en una misma fecha de manera simultánea e inmediata (20.000 clientes promedio diario)	X		10	8	
2	La base de datos de cada ciclo es preparada y cargada la información por rutas con un promedio de 250 clientes en cada Terminal Portátil de Lectura	X		10	8	
3	Las lecturas de los medidores de cada predio, son ingresadas en la TPL en el campo. El software realiza un control automático de las lecturas evitando ingreso de datos erróneos dentro de parámetros previamente establecidos	X		10	9	

4	Ingresada la lectura en la TPL permite colocar en la impresora portátil el formato preimpreso de factura y realizar la impresión de los datos y valores del cliente. El lector entrega la factura al cliente e ingresa el código de la forma de entrega de la factura (en manos del cliente, buzón, al vecino, etc.)	X		10	5	
5	Todo el trabajo de campo e información de las TPL es recopilado para realizar controles, se consolida y se actualiza en el Sistema Comercial de la EMAPAST-EP al siguiente día del trabajo de campo	X		10	10	
6	Los clientes, desde el mismo día que reciben su factura, tienen un plazo de hasta 15 días para pagar sus facturas. En ese mismo día lo pueden hacer en los Centros de Recaudación.	X		10	10	
7	Ventajas del sistema de facturación inmediata	X		10	10	
8	El cliente puede verificar que la lectura que está impresa en su factura, es la misma que tiene su medidor de agua potable	X		10	10	
9	La factura es impresa y entregada a los clientes en 8 segundos. Con el sistema anterior, la factura impresa era entregada a los clientes después de 2 días.	X		10	8	
10	Disminución de reclamos por posibles errores de lecturas de medidores y entrega de facturas	X		10	8	
11	Aumenta la ventaja competitiva de la EMAPAST-EP con el resto de empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarias a nivel Ecuador.	X		10	10	
	TOTAL			110	96	

1. FÓRMULA

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{96}{110} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 87,27\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 12,73\%$$

2. CRITERIOS

NIVEL DE CONFIANZA	BAJO	MEDIO	ALTO
RANGO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

3. INTERPRETACIÓN

Cuenta con un proceso de lecturas de medidores, se definió un cumplimiento del 87,27% y un incumplimiento del 12,73% registro de las lecturas, ciclos de facturación y reportes de los consumidores.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 14/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 14/06/2015



“EMAPAST – EP”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

4.1.1.1. MATRIZ DE INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	RESULTADO	INTERPRETACIÓN
EFICIENCIA				
Atención al cliente	$\frac{\text{\# De clienten atendidos a diario}}{\text{Total de clientes recibidos a diario}} * 100$	$\frac{59}{70} * 100\%$	84%	La Empresa diariamente atiende al 84% de los clientes que asisten a sus instalaciones, lo cual no resulta muy positivo, ya que se debería procurar atender al 100% de sus clientes
Atención a quejas	$\frac{\text{\# de días reales de respuestas a quejas}}{\text{\# de días estimado de respuestas a quejas}} * 100$	$\frac{4}{5} * 100$	80%	El 80% nos indica que la Empresa emplea menos días para dar solución a las quejas presentadas por parte de sus clientes, del total de días estimados para llevar a cabo este procedimiento, por lo cual la entidad si se encuentra optimizando el recurso tiempo.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 26/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 26/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLC.	RESUL .	INTERPRETACIÓN
EFICACIA				
Tiempos empleado para ejecutar pedidos de reparaciones	$\frac{\text{Tiempo empleado en efectuar reparaciones}}{\text{Tiempo estimado en efectuar reparaciones}} * 100$	$\frac{2}{3} * 100$	67%	Las personas encargadas de realizar reparaciones en las Empresa, hace un uso del 67% del tiempo total estimados, lo cual es favorable puesto que no ocupa el 100% del tiempo y esto permite que se exista el bienestar de la colectividad
Incentivos	$\frac{\text{Condecoraciones otorgados a empleados}}{\text{No. Condecoraciones estimada}} * 100$	$\frac{2}{5} * 100$	40%	La Empresa ha entregado condecoraciones a sus empleados en un 40% como incentivos a sus labores destacadas, esta actividad hace que los trabajadores se sientan motivados para trabajar con esmero en bien de la ciudadanía.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 26/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 26/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	RESULTADO	INTERPRETACIÓN
Ejecutar oportunamente el presupuesto aprobado	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{presupuesto aprobado}} * 100$	$\frac{800.000}{945.000}$	85%	Se ha ejecutado un 85 % del presupuesto, lo que denota que no ha existido eficacia, ya que la empresa debía ejecutar el 100% del presupuesto asignado.
Presupuesto aprobado en gastos de personal	$\frac{\text{Presupuesto en personal}}{\text{presupuesto aprobado}}$	$\frac{200.000}{945.000}$	21%	Del total del presupuesto aprobado, un 21% se asigna a gastos de personal, este resultado es aceptable toda vez que la mayor parte de trabajadores se encuentran en gastos de inversión
ECONOMÍA				
Presupuesto asignado para inversión	$\frac{\text{Presupuesto para inversión}}{\text{presupuesto aprobado}}$	$\frac{745.000}{945.000}$	79%	Del total del presupuesto aprobado, un 79% se asigna a gastos de inversión, este resultado se considera óptimo, toda vez que la mayor parte de recursos sirve para realizar obra, convirtiéndose en una de las empresas públicas que más obra realiza.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 26/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 26/06/2015



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	RESULTADO	INTERPRETACIÓN
Capacitación	$\frac{\# \text{ Total de personal capacitado}}{\# \text{ Total del personal}} * 100$	$\frac{5}{15} * 100$	33%	De acuerdo con los resultados del indicador para el recurso humano la empresa no posee un presupuesto para las capacitaciones del personal, es por ello que de las capacitaciones al personal administrativo es de un 33% de todo el personal ha sido capacitado principalmente en el área de atención al público.
ÉTICA				
Llamadas de atención	$\frac{\# \text{ De personas con llamadas de atención}}{\# \text{ Total del personal}} * 100$	$\frac{8}{15} * 100$	53%	El 53% representa las personas que han recibido algún tipo de llamada de atención, principalmente por impuntualidad, lo cual es un índice preocupante, ya que acatan las disposiciones establecidas en el reglamento interno de la institución.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 26/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 26/06/2015



MCI. 4/7

“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

MATRIZ DE INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR	FÓRMULA		CÁLCULO	RESULTADO	INTERPRETACIÓN
Código de Ética	$\frac{\# \text{ De trabajadores que conocen el código de ética}}{\text{Total de trabajadores}} * 100$		$\frac{12}{30} * 100$	40%	Los trabajadores de la Empresa conocen en un 40% el código de ética que existe, es decir hay un parcial desconocimiento del mismo, ya que este no ha sido debidamente difundido
ECOLOGÍA					
Procedimientos de reciclaje	$\frac{\# \text{ de personas que recicla}}{\text{Total del personal}} * 100$		$\frac{24}{30} * 100$	80%	El respectivo reciclaje es llevado a cabo por el 80% del personal que labora en la entidad, lo cual es un índice adecuado con respecto al cuidado al ambiente.

Elaborado por: MPFA	Fecha: 26/06/2015
Revisado por: GGGM	Fecha: 26/06/2015



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

MATRIZ DE ATRIBUTOS DEL HALLAZGO

<p>CONDICIÓN</p> <p>Los procedimientos efectuados para la supervisión de las actividades no se encuentran debidamente autorizados, ya que éstas han sido establecidas de forma empírica por parte del personal de mayor jerarquía.</p>
<p>CRITERIO</p> <p>“UNIDAD DE MANDO: Para emprender cualquier acción, un empleado debe recibir órdenes sólo de un superior. “ Fayol.</p>
<p>CAUSA</p> <p>Las actividades de control, las políticas y procedimientos son llevadas a cabo de manera empírica por parte del personal administrativo y trabajadores.</p>
<p>EFECTO</p> <p>Las actividades de control se da en todos los niveles y en todas las funciones en un rango de actividades no apropiadas y diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades, sin la previa autorización.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>Inexistencia de procedimientos administrativos de control, ya que los mismos son realizados de forma empírica, pues las operaciones efectuadas no cuentan con la debida autorización por parte de personal de mayor jerarquía, lo cual afecta seguridad razonable de las actividades efectuadas por la entidad.</p>
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Al Gerente.- Definir procedimientos para llevar a cabo las operaciones y actividades diarias en la entidad , las mismas que deben ser autorizadas por un funcionario de mayor jerarquía, de tal modo que permitan alcanzar confiabilidad en cada procedimiento efectuado.</p>

**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE ATRIBUTOS DEL HALLAZGO**

<p>TÍTULO COMUNICACIÓN Y PRÁCTICA DE VALORES ÉTICOS.</p>
<p>CONDICIÓN No se ha sociabilizado el código de ética de la entidad en donde se establece valores éticos basados en estándares de conducta que mantiene una cultura de organizacional que debe ser comunicada y puesta en práctica</p>
<p>CRITERIO No cumple con la Norma de Control Interno 200-01 Integridad y valores éticos. <i>“La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno. La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.”</i></p>
<p>CAUSA No se socializo el Código de Ética, no fue difundido, no existió un profesional que ayude a su difusión, no se designó un presupuesto para su sociabilización, también no se entregó el documento físico.</p>
<p>EFECTO Falta a la ética, moral y buenas costumbres para los funcionarios y directivos del departamento financiero, falta de compromiso hacia la institución, posible mal uso de los recursos públicos, ambiente de trabajo no idóneo y mala atención al público.</p>
<p>CONCLUSIÓN El departamento financiero no socializa y comunica al personal el código de ética existente en la entidad, necesario para logra una mejor atención y permitirá el uso adecuado de los recursos públicos y una correcta práctica de los valores éticos</p>
<p>RECOMENDACIÓN Al Director de Talento Humano: Comunicar el código de ética y moral para la entidad y sociabilizar su contenido para la comprensión del mismo en relación a las actividades que se realiza, y realizar evaluaciones periódicas.</p>



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE ATRIBUTOS DEL HALLAZGO**

<p>TÍTULO: CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.</p> <p>CONDICIÓN</p> <p>El departamento financiero cuenta con un plan de capacitación financiado para los funcionarios del departamento el mismo que no ha sido utilizado en su totalidad.</p>
<p>CRITERIO</p> <p>No cumple con la Norma de Control Interno 200-06 Competencia profesional <i>La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.</i></p> <p><i>Las servidoras y servidores de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad.</i></p>
<p>CAUSA</p> <p>Falta de ejecución total del plan de capacitación y del presupuesto para la capacitación del total personal del departamento financiero.</p>
<p>EFECTO</p> <p>No permite al personal del departamento un desenvolvimiento óptimo en sus puestos de trabajo, deficiencia y demora de tareas porque el personal no ha sido capacitado permanentemente para actualizar sus conocimientos.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>Se determinó que la empresa cuenta con un plan de capacitación pero no se ejecutó el 100% para el personal del departamento, solo se capacito a los jefes de área de los departamentos, y los funcionarios encontrando deficiencia de los procesos operativos.</p>
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Al Jefe de Recursos Humanos: Diseñar e implementar programas de capacitación permanente para todos los departamentos de la entidad.</p>

**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE ATRIBUTOS DEL HALLAZGO**

<p>TÍTULO :MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>No existe un manual de procedimientos para cumplimiento de las actividades de la entidad y especialmente del departamento financiero.</p>
<p>CRITERIO</p> <p>No cumple con la Norma de Control Interno 200-04 Estructura Organizativa " <i>La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.</i>"</p>
<p>CAUSA</p> <p>El desinterés del jefe departamental en contar con un manual. El exceso de trabajo y la no asignación de una comisión para levantar los procesos.</p>
<p>EFECTO</p> <p>Retraso en la entrega de información, pérdida de recursos y duplicidad de funciones, no disponer de un documento oficial que norme las actividades o procedimiento a ejecutar.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>No existe un manual de procedimientos que encamine y ayude al desarrollo de las actividades del departamento financiero de la entidad para que ayude a establecer un sistema de trabajo acorde a la misión y objetivos institucionales.</p>
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Al Director Administrativo: Crear y sistematizar un manual de procedimientos del Departamento Financiero, y como complemento utilizar flujogramas con el fin de encaminar las tareas al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.</p>



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE ATRIBUTOS DEL HALLAZGO

<p>TÍTULO :AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</p> <p>CONDICIÓN</p> <p>No esta adecuadamente asignada los niveles de autoridad y responsabilidad en el departamento no se ha revisado las relaciones jerárquicas y funcionales para cada uno de los cargos.</p>
<p>CRITERIO</p> <p>No cumple con la Norma de Control Interno 200-05 Delegación de autoridad “<i>La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.</i>”</p>
<p>CAUSA</p> <p>No están definidos claramente los niveles de autoridad y responsabilidad. Los funcionarios no cuentan con el perfil y experiencia profesional.</p>
<p>EFECTO</p> <p>Incumplimiento de las obligaciones, retraso en los procesos de recepción y entrega de inflación administrativa financiera, confusión en el cumplimiento de sus responsabilidades, las actividades son realizadas por empleados que no cuentan con la suficiente capacidad y experiencia.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>No existe un persona que se encargue de controlar la asignación de responsabilidad y autoridad en los diferentes departamentos, ni evalué los niveles jerárquicos ni funcionales para cada uno de los cargos que desempeñan en la empresa.</p>
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Al Director Administrativo: Realizar un estudio para la asignación de responsabilidad, delegar autoridad acorde al puesto, perfil y experiencia profesional y monitorear dichas asignaciones</p>



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE ATRIBUTOS DEL HALLAZGO

<p>SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>CONDICIÓN</p> <p>Inobservancia del Reglamento Interno para la selección y contratación del personal donde se hace mención de los requisitos personales y profesionales para cada uno de los puestos de trabajo.</p>
<p>CRITERIO</p> <p>No cumple con la Norma de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano <i>“El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.”</i></p>
<p>CAUSA</p> <p>Contratación del personal de manera directa o por incidencia política, por cuanto no se realizan concursos de méritos y oposición según lo establecido reglamento vigente en la organización.</p>
<p>EFEECTO</p> <p>Incumplimiento en las funciones asignadas, retraso en la entrega de información y tareas inconclusas. Desmotivación del personal.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>Para la selección y contratación del personal no se convoca a concurso de méritos y oposición, no se aplica lo que mención el reglamento de contratación de personal donde constan los requisitos personales y profesionales necesarios para cada puesto, y no existe un correcto cumplimiento de las funciones asignadas.</p>
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Al Jefe de Recursos Humanos: Realizar la contratación del personal mediante concursos de méritos y oposición con la debida transparencia de acuerdo a la Ley.</p>



“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE ATRIBUTOS DEL HALLAZGO

<p>EVALUACIÓN DE OBJETIVOS</p> <p>CONDICIÓN</p> <p>No se evalúan los objetivos institucionales considerando el nivel de riesgo y que puede afectar al cumplimiento y deben ser evaluados a través de indicadores de gestión para comprobar su cumplimiento.</p>
<p>CRITERIO</p> <p>No cumple con la Norma de Control Interno 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO <i>“La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno.”</i></p>
<p>CAUSA</p> <p>Falta de una evaluación de los objetivos institucionales a través de indicadores de gestión.</p> <p>No existen indicadores de gestión y desinterés por parte de la Gerencia en evaluar el cumplimiento de objetivos a través de indicadores y mitigar los efectos de los riesgos a los cuales puede estar expuesto.</p>
<p>EFEECTO</p> <p>El desempeño y el grado de cumplimiento no están enfocados a los objetivos y metas. No se realiza una adecuada valoración de riesgos que afectan significativamente al cumplimiento de los objetivos.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>La empresa no evalúa los objetivos institucionales para determinar si estos se cumplen en su totalidad o hasta que nivel se han direccionado y se valore su cumplimiento.</p>
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Al Gerente: Aplicar indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales y valorar los riesgos y proponer mecanismos de control.</p>



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE ATRIBUTOS DEL HALLAZGO**

<p>CONDICIÓN TÍTULO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS CONDICIÓN No se evalúan ni se miden los posibles impactos y consecuencias de los riesgos al no poseer una matriz para identificarlos y definir su nivel de impacto.</p>
<p>CRITERIO No cumple con la Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos <i>“Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos.”</i></p>
<p>CAUSA No se ha elaborado una matriz de riesgos y poder clasificado de acuerdo al nivel de impacto y la falta de indicadores que permitan medir dichos impactos.</p>
<p>EFECTO Invertir más recursos para mitigar los riesgos y cumplir con los objetivo en otros casos pérdida de recursos e incumplimiento de objetivos o y por ende el desprestigio.</p>
<p>CONCLUSIÓN El departamento administrativo no ha elaborado una matriz de riesgo que permita identificar, evaluar, analizar y medir los impactos y consecuencias de los riesgos que se suscitan el desarrollo de las actividades del departamento relacionados con los objetivos.</p>
<p>RECOMENDACIÓN Al Director Administrativo: Elaborar con la colaboración de todo el personal una matriz de riesgos y poder disponer de una herramienta de control a los que estar expuestos el departamento y diseñar métodos y procesos para la identificación de los riesgos de tal manera se puedan describir, clasificar y proponer objetivos para mitigarlos.</p>



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
MATRIZ DE ATRIBUTOS DEL HALLAZGO**

<p>EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <p>CONDICIÓN</p> <p>Las actividades de control no son evaluadas por la empresa y estas permiten verificar como se han llevado las operaciones administrativas y financieras y detectar deficiencias.</p>
<p>CRITERIO</p> <p>No cumple con la Norma de Control Interno N° 400 Actividades de Control, que manifiesta, <i>“Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos”</i>.</p>
<p>CAUSA</p> <p>Descuido por parte del gerente y el director financiero al no determinar procedimientos y para manejar las actividades que puedan ser expuestas al riesgo, y proteger los activos de la entidad.</p>
<p>EFEECTO</p> <p>La falta de control de las actividades y se evaluación puede ocasionar bajas en las recaudaciones y por ende afectar al manejo y prestación de servicios.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>El Departamento Financiero no evalúa las actividades de control, es decir no cumple con el subcomponente tipo de actividades de control lo que limita a no detectar deficiencias operacionales y administrativas. La junta directiva y el gerente del departamento, no disponen de políticas y procedimientos para manejar riesgos, y proteger los activos de la empresa.</p>
<p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Al Gerente y al Director Financiero: Aplicar la norma de control interno 400 que manifiesta generar políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la a los cuales pueden estar expuestas las actividades y consecución en los objetivos institucionales para proteger y conservar los activos.</p>

**FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS****“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013****NOTIFICACIÓN PARA LA LECTURA DEL INFORME FINAL**

PARA: Ing. Civil Walter Wellington Espín Santos – Gerente General

DE: Equipo de Trabajo de Auditoría

ASUNTO: Lectura del Informe del Control Interno

FECHA: Puyo, 26 de Junio del 2015

De conformidad a lo evidenciado, me permito convocar a la conferencia de lectura del informe final de Auditoría de Gestión aplicada al Departamento Financiero de La Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Puyo “EMAPAST-EP”, periodo 2013. La misma que se llevará acabo el día 06 de julio del 2015 a las 10H00am en las de la institución ubicado en la calle Alberto Zambrano junto al cementerio municipal.

Atentamente,

Gloria García

JEFE EQUIPO DE AUDITRÍA



IFA 1/

**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

Informe de Auditoría de Gestión

Puyo, 01 de junio del 2015.

Ing. Civil

Walter Wellington Espín Santos

GERENTE GENERAL EMAPAST-EP

Presente.-

De nuestra consideración:

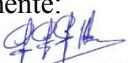
Hemos efectuado la auditoría de Gestión a la **EMAPAST-EP** de la ciudad de Puyo, para el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, la cual incluyó el estudio y evaluación de los controles internos existentes; evaluación del grado de eficiencia y eficacia en el logro de objetivos establecidos.

Nuestra Auditoría fue efectuada de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y demás disposiciones legales que se encuentran regulando las actividades de la empresa. Estas normas requieren que la auditoría se planifique y ejecute de tal modo que nos permita obtener seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de forma eficiente y eficaz mediante el empleo de los recursos disponibles en la entidad, el sistema de control interno es el adecuado y su aplicación es efectiva, y el cumplimiento de las principales normas y disposiciones legales que rigen a la Empresa es el apropiado.

En nuestra opinión, a excepción de los hechos que serán expuestos posteriormente: la evaluación de control interno ha sido realizada en base al Método del COSO I, determinando así el nivel de riesgo y confianza, debiendo mejorar el sistema aplicado en la entidad acogiendo las recomendaciones expuestas.

Al evaluarla gestión empresarial, por medio de la aplicación de cuestionarios de control interno, y del planteamiento de los respectivos indicadores, se pudo determinar la inexistencia de la respectiva planificación estratégica, de los correspondientes manuales y reglamentos que permitan direccionar al personal de la entidad.

Atentamente:


Gloria García

JEFE DE AUDITORÍA


Amparito Merino
AUDITORA



**“EMAPAST – EP”
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

Resultados de la auditoria

INTRODUCCIÓN

Con el fin de conseguir un alto grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones y alcanzar los objetivos y metas establecidas en la institución a continuación se presentan el informe final de auditoría de Gestión con los siguientes hallazgos encontrados y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

1.- INEXISTENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO

CONCLUSIÓN

No se cuenta con un plan estratégico empresarial que permita controlar y medir la evolución y el desarrollo de las estrategias; pudiendo corregir posibles carencias, mediante la implantación y aprobación de nuevas metas a partir de los resultados obtenidos.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente.-

Elaborar e implementar un plan estratégico conjuntamente con el personal de la institución, con el fin de cumplir con la razón de ser y lo que quiere lograr a largo plazo, en base a la calidad del producto, alcanzando la satisfacción de los clientes.



2.- FALTA DE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

CONCLUSIÓN

No se cuenta con un organigrama estructural, el cual establezca las líneas de autoridad y responsabilidad de cada funcionario, a fin de cumplir con las actividades correspondientes de cada trabajador, acatando órdenes y alcanzar metas establecidas.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente.-

Implementar el respectivo organigrama estructural, identificando las líneas jerárquicas y la responsabilidad de cada funcionario con el propósito de cumplir con las respectivas funciones para alcanzar los objetivos institucionales.

3.- COMUNICACIÓN Y PRÁCTICA DE VALORES ÉTICOS

El Departamento Administrativo no socializa y comunica al personal el código de ética existente en la entidad, necesario para logra una mejor atención y permitirá el uso adecuado de los recursos públicos, una correcta práctica de los valores éticos.

R1. Al Director Administrativo: Comunicar el código de ética y moral existente para el departamento financiero y sociabilizar su contenido para la comprensión del mismo en relación a las actividades y realizar evaluaciones periódicas.



4.- CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Se determinó que la empresa cuenta con un plan de capacitación pero no se ejecutó el 100% para el personal del departamento, solo se capacitó a los jefes de área de los departamentos, y los funcionarios.

R2. Al Director Administrativo: Solicitar el incremento de la partida presupuestaria para Capacitación y que sea utilizado el valor total y que participe el personal del departamento financiero.

R3. Al Jefe de Recursos Humanos: Diseñar e implementar programas de capacitación permanente para todos los departamentos de la entidad.

5.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

No existe un manual de procedimientos que encamine y ayude al desarrollo de las actividades de la entidad para que ayude a establecer un sistema de trabajo acorde a la misión y objetivos institucionales.

R4. Al Director Administrativo: Crear y sistematizar un manual de procedimientos para el Departamento Administrativo, y como complemento utilizar flujogramas con el fin de encaminar las tareas al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

6.- AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

No existe una persona que se encargue de controlar la asignación de responsabilidad y autoridad en la institución, ni evalué los niveles jerárquicos ni funcionales para cada uno de los cargos que desempeñan en los diferentes departamentos.

R5. Al Director Administrativo: Realizar un estudio para la asignación de responsabilidad, delegar autoridad acorde al puesto, perfil y experiencia profesional y monitorear dichas asignaciones.



7.- SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Para la selección y contratación del personal no se convoca a concurso de méritos y oposición, inobservado el reglamento de contratación de personal donde constan los requisitos personales y profesionales necesarios para cada puesto, y no existe un correcto cumplimiento de las funciones asignadas.

R6. Al Gerente: Aplicar reglamento de contratación de personal y verificar que la selección y contratación del personal se realice respetando los parámetros establecidos para el reclutamiento del personal, para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicios.

R7. Al Jefe de Recursos Humanos: Realizar la contratación del personal mediante concursos de méritos y oposición con la debida transparencia.

8.- EVALUACIÓN DE OBJETIVOS

La empresa no evalúa los objetivos institucionales para determinar si estos se cumplen en su totalidad o hasta que nivel se ha direccionados y se valore su cumplimiento.

R8. Al Gerente: Aplicar indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales y valorar los riesgos y proponer mecanismos de control.

9.- IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

El departamento administrativo no ha elaborado una matriz de riesgo que permita identificar, evaluar, analizar y medir los impactos y consecuencias de los riesgos que se suscitan el desarrollo de las actividades del departamento relacionados con los objetivos.

R9. Al Director Administrativo: Elaborar con la colaboración de todo el personal una matriz de riesgos y poder disponer de una herramienta de control a los que estar expuestos el departamento y diseñar métodos y procesos para la identificación de los riesgos de tal manera se puedan describir, clasificar y proponer planes de mitigación.

CONCLUSIONES

1. En la “EMAPAST- EP”, previamente no se han realizado Auditorías de Gestión, que identifiquen las falencias, y fortalezas entidad que pudiera ser usada como una herramienta de mejora continua.
2. No se ha socializada debidamente la misión y visión institucional debido a que en la evaluación de las mismas se pudo determinar que no conocían su significado y como aportan a su logro con el desempeño de las actividades.
3. La falta de manuales de procedimientos debidamente establecidos y socializados al personal, no permite dar a conocer las funciones, responsabilidades y las acciones a realizar en cada una de las áreas con la que cuenta la institución.
4. El sistema de control interno no ha sido debidamente definido, ya que este es conocido de forma conocida por el talento humano de la entidad por lo cual se ha encontrado deficiencias en las operaciones ejecutadas por la Empresa.
5. Mediante la aplicación de indicadores de gestión se determinó una eficiencia del 84%, con una brecha negativa del 16%, en eficacia se marca un 67%, economía se empleó el 85% de los recursos, en ética de 52%, y ecología teniendo deficiencia en el desempeño de los recursos.
6. El informe final de auditoría de gestión constituirá una guía para la toma de decisiones por parte del nivel directivo de la institución, encaminadas a corregir el desempeño de los servidores públicos que son la base para el manejo de los recursos.

RECOMENDACIONES

1. Realizar auditorías de gestión a la entidad de manera periódica con la finalidad de conocer el cumplimiento de los procesos y manejo de los recursos en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, para aplicar los correctivos necesarios en el punto necesario para el cumplimiento de los objetivos.
2. Realizar un proceso de socialización de la planificación estratégica de la empresa pública con la finalidad de que cada funcionario conozca si las funciones que realiza aporta al cumplimiento de los objetivos institucionales y visión empresarial.
3. Solicitar a quien corresponda el diseño de un manual de procesos y su posterior socialización a los funcionarios para que conozcan cuales son los aspectos claves del funcionamiento y control de los mismos.
4. Realizar la socialización del sistema de control interno, con la finalidad de que se cumpla dichos controles y la responsabilidad de cada funcionario para llegar a una meta determinado.
5. Aplicar los indicadores de gestión de manera periódica con la finalidad de identificar los incumplimientos, y poder tomar las decisiones de manera acertada para corregir su desempeño.
6. El Gerente de la institución deberá implementar las recomendaciones entregadas en el informe final para poder mejorar la gestión y el desarrollo de las funciones de la empresa “EMAPAST-SA”, que permitirá mejorar la administración institucional.

BIBLIOGRAFÍA

Sánchez, J. (2012) *Teoría y Práctica de la Auditoría I. Concepto y Metodología*, 4ª ed. Madrid: Ediciones Pirámide.

Mantilla, S. (2009) *Auditoría de Información Financiera*, Bogotá: Ecoe Ediciones.

Franklin, B. (2013) *Auditoría Administrativa- evaluación y diagnóstico empresarial*, 3ª ed. México: Pearson Educación.

Arens-Randel J. & Mark S. Beasley (2007) *Auditoría un Enfoque Integral*, 11ª ed. México: Pearson Educación.

Whittington, O.R. & Pany K. (2009) *Auditoría un Enfoque Integral*, 12ª ed. México: McGraw.Hill Interamericana S.A.

Santillana, J.R. (2002) *Auditoría Interna Integral*, 2ª ed. México: Editorial Internacional Thomson.

Whittington, O.R. & Pany K. (2005) *Principios de Auditoría*, 14ª ed. México: McGraw.Hill Interamericana S.A.

Rodríguez, J. (2010) *Auditoría Administrativa*, 9ª ed. México: Editorial Trillas S. A.

Estupiñán, R. (2006) *Control Interno y Fraudes*, 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Estupiñán, R. (2009) *Análisis financiero y de gestión*, 4ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Lázaro, V. (2006). “Sistemas y Procedimientos de Auditoría”. Buenos Aires; Editorial Labor.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2010). “Manual de Auditoría de Gestión”- Segunda Edición, Quito

De la Peña, A. (2009) *Auditoría: Un Enfoque Práctico*. Madrid: Paraninfo Cengage Learning

Estupiñán, R. (2004) *Papeles de Trabajo en la Auditoría Financiera con base en las normas nacionales e internacionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Estupiñán, R. & Estupiñán, O. (2006) *Análisis Financiero y de Gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Maldonado, M. (2011) *Auditoría de Gestión*. Quito: Producciones digitales Abya-Yala.

ANEXOS

Anexo N° 1. RUC

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1660016330001
RAZON SOCIAL: EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PASTAZA EMAPAST EP
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: ESPIN SANTOS WALTER WELLINTHON
CONTADOR: GUEVARA GUEVARA CARMEN AMADA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 13/10/2010 **FEC. CONSTITUCION:** 13/10/2010
FEC. INSCRIPCION: 09/09/2011 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 16/06/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

PROGRAMAS DE SUMINISTROS DE AGUA POTABLE.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PASTAZA Cantón: PASTAZA Parroquia: PUYO Barrio: MARISCAL Calle: AV. ALBERTO ZAMBRANO Número: S/N
Intersección: FRANCISCO DE ORELLANA Referencia ubicación: JUNTO AL CEMENTERIO MUNICIPAL Telefono Trabajo:
032530003 Telefono Trabajo: 032530755 Fax: 032530003 Email: emapast@gmail.com Web: WWW.EMAPAST.COM.EC

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO \ PASTAZA **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: KJQC010708 Lugar de emisión: PUYO/CESLAO MARIN Y 9 DE Fecha y hora: 16/06/2014 09:56:52

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1660016330001
RAZON SOCIAL: EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PASTAZA EMAPAST EP

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ: MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 13/10/2010
NOMBRE COMERCIAL:			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:

EJECUCION Y MANTENIMIENTO DE OBRAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.
PROGRAMAS DE SUMINISTROS DE AGUA POTABLE.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PASTAZA Cantón: PASTAZA Parroquia: PUYO Barrio: MARISCAL Calle: AV. ALBERTO ZAMBRANO Número: S/N
Intersección: FRANCISCO DE ORELLANA Referencia: JUNTO AL CEMENTERIO MUNICIPAL Telefono Trabajo: 032530003
Telefono Trabajo: 032530755 Fax: 032530003 Email: emapast@gmail.com Web: WWW.EMAPAST.COM.EC

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: KJQC010708

Lugar de emisión: PUYO/CESLAO MARIN Y 9 DE Fecha y hora: 16/06/2014 09:56:52

Anexo N° 2: EMAPAST GADM



Anexo N° 3:Secretaría



Anexo N° 4: N6mina del Personal de EMAPAST



Anexo N° 5: Edificio de EMAPAST

