



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 A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO
REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.**

AUTORA:

MARÍA MAGDALENA ANDRADE GUERRA

AMBATO - ENERO

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema de “AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015”, previo a la obtención de título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado Centro de Apoyo Ambato, ha sido desarrollado por la Tgla. María Magdalena Andrade Guerra, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lic. María Elena Hidalgo Proaño
DIRECTORA

Lic. Iván Patricio Arias González
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, María Magdalena Andrade Guerra, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos y originales.

Como autora, asumo la responsabilidad de legal y académica de los contenidos del trabajo de titulación.

Riobamba, 30 de marzo del 2017.

María Magdalena Andrade Guerra

DEDICATORIA

A mí querido hijo Kevin por ser el apoyo incondicional y la razón de superación de mi vida.

A mi madre por el ser el pilar fundamental y apoyo para lograr mi meta propuesta.

A mi querida familia que de una u otra manera siempre estuvieron ahí.

El presente trabajo se los dedico a ellos con todo mi cariño.

María Magdalena Andrade Guerra

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme bendecirme y permitirme cumplir mi sueño anhelado.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme sus puertas y brindarme la enseñanza adquirida.

A los Licenciados María Elena Hidalgo y Patricio Arias por ser mi guía en la realización y culminación del presente trabajo

María Magdalena Andrade Guerra

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de ilustraciones	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA	2
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Formulación del problema.....	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	4
1.2 OBJETIVOS	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos	4
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEORICA	7
2.2.1 Auditoria	7
2.2.2 Objetivos de la auditoría	8
2.2.3 Tipos de auditoría	8
2.2.4 Características de la auditoria.	9
2.2.5 Finalidad de la auditoria	10
2.2.6 Gestión	10
2.2.7 Tipos de gestión	11
2.2.8 Auditoria de Gestión.....	12

2.2.9	Objetivos de la auditoría de gestión.....	14
2.2.10	Alcance de la auditoría de gestión	15
2.2.11	Fases de la auditoría de gestión	16
2.2.12	Programas de auditoría de gestión	16
2.2.13	Papeles de Trabajo	17
2.2.14	Control Interno.....	20
2.2.15	Componentes de control interno	22
2.2.16	Métodos de control interno	24
2.2.17	Riesgo de auditoria	25
2.2.18	Tipos de riesgo de auditoria.....	26
2.2.19	Evidencia	26
2.2.20	Indicadores de gestión	28
2.2.21	HALLAZGOS	30
2.2.22	Informe de auditoria.....	31
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		35
3.1	IDEA A DEFENDER	35
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
3.2.1	Tipos de estudio de investigación.....	35
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.4	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.	37
3.4.1	Modalidad	37
3.4.2	Método Teórico.....	37
3.4.3	Técnicas	37
3.5	RESULTADOS	38
3.5.1	Análisis de los Resultados	38
3.6	IDEA A DEFENDER	49
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		50
4.1	TEMA	50
4.2	CONENIDO DE LA PROPUESTA.....	50
4.2.1	FASE I: Conocimiento preliminar	63
4.2.2	FASE II PLANIFICACIÓN	91
4.2.3	FASE III EJECUCIÓN	106
4.2.4	FASE IV Comunicación de resultados	130
CONCLUSIONES		139

RECOMENDACIONES	140
BIBLIOGRAFIA	142

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Personal Sección Recaudación	36
Tabla 2: Auditoria de Gestión.....	39
Tabla 3: Nivel de eficiencia y eficacia.....	40
Tabla 4: Planificación Estratégica	41
Tabla 5: Planificación Estratégica	42
Tabla 6: Definición de Objetivos.....	43
Tabla 7: Control Interno	44
Tabla 8: Control Interno	45
Tabla 9: Eficiencia y Eficacia.....	46
Tabla 10: Auditoria de Gestión.....	47
Tabla 11: Auditoría de Gestión.....	48
Tabla 12: FODA	57
Tabla 13: Conocimiento Preliminar.....	63
Tabla 14: Control Interno – Ambiente de Control.....	72
Tabla 15: Control Interno - Evaluación de Riesgos.....	77
Tabla 16: Control Interno Actividades de Control	80
Tabla 17: Control Interno - Información y Comunicación	83
Tabla 18: Control Interno - Seguimiento.....	85
Tabla 19: FODA Sección Recaudación	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Auditoría de Gestión.....	39
Gráfico 2: Nivel de eficiencia y eficacia.....	40
Gráfico 3: Planificación Estratégica	41
Gráfico 4: Planificación Estratégica	42
Gráfico 5: Definición de objetivos.....	43
Gráfico 6: Control Interno	44
Gráfico 7: Control Interno	45
Gráfico 8: Eficiencia y eficacia	46
Gráfico 9: Auditoría de Gestión.....	47
Gráfico 10: Auditoría de Gestión.....	48

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Contenido de la Propuesta	50
Ilustración 2: Croquis Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.	65
Ilustración 3: Edificio Institucional Matriz.....	66
Ilustración 4: Ventanillas Edificio Matriz	67
Ilustración 5: Agencia Los Shyris.....	68

RESUMEN

La Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., período 2015, con el fin de analizar el cumplimiento de las actividades de la Sección Recaudación, se desarrolló aplicando las fases métodos de auditoría; así como cuestionarios de control interno aplicando método Coso I, indicadores de gestión, que permitió evaluar la eficiencia y eficacia, economía y ética en el cumplimiento de los objetivos de la Institución. Que determinó deficiencias en los procesos de la sección recaudación, y la emisión de conclusiones y recomendaciones: Conclusiones: La falta de control periódico de las actividades al personal de la sección recaudación; Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se verifico que proporcionan un grado de seguridad razonable. Recomendaciones; El departamento encargado deberá buscar mecanismos para realizar el seguimiento constante de los procesos de recaudación; analizar los hallazgos y buscar el compromiso y consenso con el personal involucrado para el mejoramiento continuo de sus actividades. Se efectuó la auditoría encaminada a corregir el desempeño del personal que es la base primordial para el manejo de los recursos.

Lic. María Elena Hidalgo Proaño
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

Audit of Management to the Electric Company Ambato Regional Center North S.A., period 2015, with the purpose of analyze the fulfillment of the activities of the collecting section, it was developed carrying out the phases of the audit methods, as well as questionnaires of internal control applying the Coso I method, management indicator that allow to evaluate the efficiency and effectiveness, economy and ethic in fulfilling to the Institution objectives. That determined deficiencies in the processes of the collection section, and issuance of conclusions and recommendations. Conclusions: The lack of regular monitoring of activities to the collecting section staff. Through the application of questionnaires of internal control it was verified that provide a reasonable degree of security. Recommendations: The responsible department will should seek the mechanisms to realize the constant tracking of the collecting processes, analyze the findings and look for the commitment and consensus with the involve staff to the continuous improvement of its activities. It was effectuated the audit directed to correct the performance to the staff, which are the primary basis for resource management.

Clue Words: MANAGEMENT AUDIT, COSO I, MANAGEMENT INDICATORS.

INTRODUCCIÓN

El presente tema denominado Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., período 2015, ubicada en la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua, comprendido del 1ero de enero al 31 de diciembre del 2015, nace por la necesidad que tiene la empresa de determinar el grado de cumplimiento en la sección de recaudación, para ello la ejecución presenta los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I denominado El Problema se analiza todo lo referente a la problemática que presenta la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., los objetivos que pretende la investigación y el por qué es importante realizar una Auditoría de Gestión.

CAPÍTULO II Marco Teórico se desarrolla todas las definiciones en torno al tema presentado, con herramientas bibliográficas y personales que le ayuden al lector conocer de manera general qué significa cada uno de los términos del tema.

CAPÍTULO III Marco Metodológico se estableció el tipo de investigación en la que se sustenta el trabajo, los métodos, técnicas e instrumentos empleados en dicho proceso, población y muestra.

CAPÍTULO IV Se realizó el marco propositivo aplicando cada una de las fases de auditoría, como el Conocimiento Preliminar, en el cual se realizó la notificación inicial de trabajo, se efectuó la visita y entrevista preliminar, solicitud de información, evaluación de la estructura según el informe COSO I, análisis de la información, elaboración de la matriz FODA Sección Recaudación, informe de planificación preliminar, se aplicaron cuestionarios de control interno a los componentes de auditoría, se determinó los niveles de confianza y de riesgo, elaboración de la matriz de riesgo e informe de control interno, en la fase ejecución, se realizó la verificación de los procesos de recaudación, se aplicaron los indicadores de gestión a los componentes, y la elaboración de los hallazgos de auditoría. Finalmente, las Conclusiones y Recomendaciones de la presente auditoría las mismas que deben ser tomadas en cuenta por el Presidente Ejecutivo de la EEASA para tomar correctivos en beneficio de la misma.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., es una Empresa Pública la misma que es evaluada de forma interna como externa, con el objetivo de prevenir y corregir posibles dificultades y tomar medidas correctivas, la Contraloría General de Estado es el Organismo encargado de realizar las Auditorías Externas.

En el proceso de investigación se identificó la necesidad de realizar una auditoría interna en la Sección Recaudación del Departamento Comercial de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., lo cual permite conocer las posibles falencias que estén cometiendo con la finalidad de corregirlas, y de esta manera estar preparados a la auditoría externa que realiza la contraloría General del Estado, con el fin de verificar el cumplimiento eficiente y eficaz de administración de la Institución.

Para mantener la buena imagen de la Institución, se debe verificar si se cumplió de manera eficiente y eficaz sus operaciones realizadas, es decir, se debe aplicar una Auditoría de Gestión.

Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., es una Empresa Distribuidora de Energía misma que está regida por los entes rectores como son la Agencia de Regulación y Control de Electricidad (ARCONEL) que es el Organismo técnico administrativo encargado del ejercicio de la potestad estatal de regular y controlar las actividades relacionadas con el servicio público de energía eléctrica y el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (MEER), elabora los lineamientos sobre la electricidad y demás recursos renovables y lo realiza a través del control del uso de energía eléctrica.

Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., que con más de medio siglo de existencia, conformada mediante escritura pública el 29 de abril de 1959.

Es una Empresa distribuidora de energía Clase “A”, el área de concesión se circunscribe a gran parte de la zona central del país en una superficie aproximadamente 41.000 km² comprende la Provincias de Tungurahua y Pastaza en su totalidad; los Cantones Palora, Huamboya y Pablo Sexto en la Provincia de Morona Santiago y la parte sur de la Provincia de Napo, cuenta con 259.228 clientes que consumen los servicios eléctricos, laboran 340 empleados. Uno de los principales problemas detectados es el porcentaje de cartera de 850.000 dólares.

En la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., en la Sección de Recaudación, se rige por reglamentos, leyes, disposiciones el incumplimiento en cualquiera de ellos puede ocasionar serios inconvenientes en cuanto a la continuidad de sus actividades, generando grandes pérdidas financieras por multas y recargos que pueden generarse y afectar la imagen de la Empresa.

Con este procedimiento se pretende verificar si se está cumplimiento a cabalidad, las reglas y procesos adecuados, hasta llegar a cumplir de forma eficiente los procesos.

Este proceso de investigación indagará sobre el grado de satisfacción de trabajo del personal de Recaudación, con el fin de mejorar las funciones y actividades delineadas para la obtención de los objetivos de la Empresa.

De esta forma se alcanzará perfeccionar los procesos que el personal de Recaudación debe realizar, con el fin de optimizar los recursos humanos, materiales y el tiempo que es más importante.

1.1.1. Formulación del problema

¿De qué manera una Auditoría de Gestión incide en la determinación de los niveles de eficiencia y eficacia en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A., en el período 2015?

1.1.2. Delimitación del problema

Campo: Auditoría

Área: Auditoría de Gestión

Delimitación Temporal: del 1 de enero hasta el 31 de diciembre del 2015

Delimitación Espacial: El presente trabajo investigativo se lleva a cabo en las instalaciones de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Sujeto de Estudio: Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Realizar la Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., período 2015, para verificar el cumplimiento eficiente y eficaz de las operaciones realizadas.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar de manera general para la determinación de los componentes que serán objetos de auditoría.
- Aplicar los procedimientos de auditoría para la obtención de evidencia suficiente, competente y relevante.
- Emitir el informe final de auditoría con los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es importante debido a que se encontraran los posibles problemas existentes en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., ya que los resultados que se obtendrán será de mucha ayuda, para que de forma oportuna la Autoridad competente pueda tomar las debidas acciones a tiempo y poder hacer las correctivas pertinentes, con el fin de asegurar la correcta continuidad de los procesos de la Empresa.

Aporte Teórico.- El marco teórico permitirá ser la base para el desarrollo del tema de investigación y serán utilizados en el desarrollo de la auditoría de gestión, se entregara las respectivas recomendara para que la Autoridad tome las medidas correctivas necesarias.

Aporte Práctico.- Con respecto al estudio realizado, procederé a emitir la respectiva recomendación, para que se tome las decisiones adecuadas, y se ponga en práctica lo recomendado para continuar con el desarrollo y el cumplimiento de objetivos y metas de la Empresa.

Aporte Metodológico.- En la ejecución de la Auditoría de Gestión se utilizará una serie de procedimientos y técnicas de control interno, los cuales estarán propensos al encuentro de hallazgos, los que con lleva a la formulación de conclusiones y recomendaciones, las mismas que ayudaran a una buena toma de decisiones.

Aporte Académico.- En este trabajo de investigación, me permitirá poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante mi formación académica, y de esta manera poder aplicarlos en mi futuro profesional.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se enfoca en las opiniones realizadas de otros trabajos similares tomados como referencia de la Biblioteca de la FADE: cuyas conclusiones principales son:

Tema: “AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE PENIPE CORRESPONDIENTE AL PERIODO ENERO A DICIEMBRE DEL 2010 A FIN DE ALCANZAR LA EFICIENCIA OPERATIVA”

Autoras: VERÓNICA PAULINA CHÁVEZ CÁRDENAS y JÉSSICA PATRICIA PILCO AMANTA.

CONCLUSIONES:

- “Desde su creación hasta la actualidad el Gobierno Municipal de Penipe no ha sido objeto de una auditoría de Gestión, evitando que los procesos sean desarrollados de manera eficiente y eficaz”
- “El Gobierno Municipal no tiene actualizado el manual de funciones el mismo que deber reflejar de manera clara y precisa las funciones que debe realizar los miembros de la entidad”

Tema: “AUDITORIA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE ORELLANA, EN EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENRO AL 31 DE DICIEMBRE 2012”

Autor: JORGE ALFONSO SALAVARRÍA AVEIGA.

CONCLUSIONES:

- La Dirección Provincial de Educación de Orellana no contó con un orgánico estructural y funcional, ni con reglamentación interna, por lo que las actividades del personal se realizan por iniciativa propia
- La falta de Indicadores de Gestión no permitió conocer el alcance de las meras de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Orellana.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEORICA

2.2.1 Auditoria

(González, 2011, pág. 120), dice que, “La Auditoria tiene entre sus premisas la obtención y evaluación de evidencias que presenten la realidad económica de la empresa, validando su capacidad para la realización de los procesos mercantiles tanto interno como externo”

(Maldonado, 2011 pág. 16), dice que, “En un inicio auditoria se orienta hacia las necesidades internas de la empresa de asegurar el manejo del dinero con seguridad y el registro exacto de las transacciones, como servicio de capital invertido”

(Oriol, 2011 pág. 11), dice que, “Si bien el objetivo primordial de esta obra es dar a conocer el lector de todo lo que hace referencia de las cuentas anuales, en este tema trataremos de familiarizarlo en todo lo referente al concepto de auditoría”

(Franklin, 2013 pág. 4), dice que, ha sido es y será un campo fértil, para la administración; lo que resulta lógico, está ubicada en sus mismas raíces; es la herramienta más versátil y consecuente con la realidad de la organización. Practicar la auditoria administrativa obliga a investigar, a penetrar en lo más recóndito de su esencia para asimilar las experiencias y convertirlas en conocimiento; para entender en donde esta una organización, como llego hasta allí, de donde partió y a donde se pretende que llegue.

2.2.2 Objetivos de la auditoría

Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones administrativas y Financieras efectuado con posterioridad a su ejecución; con al a finalidad de verificar emitiendo como resultado de ello un informe que contenga observaciones y conclusiones y recomendaciones.

Podemos señalar como objetivos principales-

- Verificar que los recursos humanos, materiales y financieros hayan sido utilizados de manera eficiente, efectiva y económica.
- Asistir a la Dirección a través de observaciones y recomendaciones que propicien acciones correctivas y preventivas.
- Revisar la confiabilidad de y oportunidad de la información financiera y administrativa de la Empresa.
- Determinar si los objetivos de la Administración han sido logrados.

2.2.3 Tipos de auditoría

(Casal Armando, 2008, pág. 9,10) Auditoria temas seleccionados). Las auditorias caen en tres grandes categorías

- 1) Auditorias de los estados financieros.
- 2) Auditorias de Cumplimiento.
- 3) Auditorias Operacionales.

Auditoria de los estados financieros

La Auditoria de los estados financieros abarca el balance general y los estados de resultados, de utilidades retenidas y de flujo de efectivo: La finalidad es determinar si han sido preparados de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados normalmente la realizan firma de contadores públicos certificados. Entre los

usuarios figuran los siguientes: ejecutivos, inversionistas, banqueros acreedores, analistas financieros y organismos gubernamentales.

Auditoria de cumplimiento

La realización de la auditoria de cumplimiento depende de la existencia de datos verificables y de criterio o normas reconocidas, como las leyes y regulaciones o las políticas y procedimientos de una organización. Un ejemplo común es la auditoría de una devolución de impuestos efectuada por un auditor. Su objetivo es determinar si la devolución se ajusta a las leyes fiscales y a las regulaciones. Los resultados se transmiten al contribuyente mediante el informe del auditor de esa oficina. Otro ejemplo de auditoría de cumplimiento, es a revisión periódica de los bancos por analistas contratados.

Auditoria Operacional.

Es el estudio de una unidad específica de una empresa con el propósito de medir su desempeño. Por ejemplo puede evaluarse la eficacia de las operaciones del departamento de la empresa, es decir si se realiza las metas y las tareas encomendadas. También puede juzgarse la eficiencia del desempeño, es decir, el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles.

2.2.4 Características de la auditoria.

(Maldonado, 2011 pág. 31) La auditoría de gestión tiene un alcance muy limitado en cuanto al periodo examinado. Los auditores sugieren un trimestre, salvo que evalúen programas cuya efectividad debe ser medida en el tiempo de ejecución planificación, ejecución y cierre de operaciones.

(Maldonado, 2011 pág. 35) La Auditoria de debe ser realizada en forma analítica, sistemática y con un amplio sentido crítico por parte del profesional que realice el examen. Por tanto no puede estar sometida a conflictos de intereses del examinarlo, quien actuara siempre con independencia para que su opinión tenga una verdadera validez ante los usuarios de la misma.

2.2.5 Finalidad de la auditoría

(Cuellar 2012, pág. 06) Es un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 es (Eficiencia, efectividad, economía ética y ecología).

- 1._ Evaluación de la composición competitiva.
- 2._Evaluación de la estructura organizativa.
- 3._ Balance Social.
- 4._ Evaluación del proceso de la dirección estratégica.
- 5._ Evaluación de los cuadros directivos.

La finalidad es un examen global, en forma comprensiva de las 5 Es de la administración integral de la Empresa.

2.2.6 Gestión

(MELNIK, Diana y PEREIRA, María Elina; Bases para la Administración Financiera: Organización y Servicios, Edit. Alfagrama Argentina, 2006, Pág. 172) el proceso de gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones q lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos) fijados en el proceso de planificación la organización), que se concretan en los resultados.

Del latín gestio onis. Acción y efecto de administrar, se define genéricamente la gestión de la siguiente manera: conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos. De modo que la gestión.

Las cuatro funciones fundamentales que deben cumplirse son:

Planificar. - es la función que se encarga de definir las metas y establecer una meta global para alcanzarlas. Se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

Organizar.- es la manera de diseñar la estructura necesaria para el desarrollo de un plan, Es la organización en donde se agrupan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.

Dirigir.- es la conducción, liderazgo, dirección de la empresa implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.

Controlar.- es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.”

2.2.7 Tipos de gestión

(TOVAR, Johana; Tipos de Gestión, Venezuela, 2008, pág. 1) A continuación se citan los tipos de gestión más importantes, de acuerdo a la actividad y al objetivo que persigan:

Gestión Tecnológica.- Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Gestión Social.- Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

Gestión de Proyecto.- Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión de Conocimiento.- Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Gestión Ambiente.- Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades entrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Administrativo.- Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión Gerencial.- Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Gestión Financiera.- Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión Pública.- No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

Gestión Estratégica.- es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.

2.2.8 Auditoria de Gestión

(CASAL, Armando, Auditoria Temas Seleccionados, 2012, pág. 16) 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 eficiencia 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 ya la actualización de la dirección.

La auditoría de gestión es el examen que efectúa una auditor independiente de la entidad con el fin de emitir su informe profesional, vinculado a la evaluación de la economía y eficiencia de sus operaciones y la eficacia en el cumplimiento de los objetivo.

La gestión o la actuación de la Dirección comprenden lo adecuado de las políticas, objetivos y etas propuestos, los medios para su implantación y los mecanismos de control interno que posibiliten el seguimiento de los resultados obtenidos.

La auditoría de efectividad o eficacia persigue medir la marcha de una actividad en relación con sus objetivos o medidas de rendimiento establecidas.

En ciertos casos la entidad puede tener un sistema de medición a ser evaluados y en otros el audito necesita previamente definir los indicadores y normas de rendimiento.

Normalmente los criterios de evaluación de la gestión de una entidad deben ser diseñados para cada situación específica, pidiéndose utilizar luego para casos similares. Es decir que no existen principios de gestión generalmente aceptados que estén sistematizados, sino que se basan en prácticas desarrolladas en el campo de trabajo y que ser mejoradas con el transcurso del tiempo.

Un enfoque actual de la auditoría de gestión considera también aspectos seleccionados con el código de ética empresarial de la entidad, la equidad social en el manejo de sus recursos y el respeto por el medio ambiente la ecología en el desenvolvimiento de sus actividades y operaciones.

Las entidades pueden desarrollar indicadores específicos en este campo, incluyendo la confección de un código de conducta.

Ventajas que pueden derivarse de una auditoría de gestión:

- Identificación de objetivos, políticas y procedimientos aún no definidos.
- Identificación de criterios para la medición del logro de objetivos de la organización.
- Evaluación independiente y objetiva de operaciones específicas.
- Evaluación del cumplimiento de los objetivos, políticas y procedimientos.
- Evaluación de la efectividad de los sistemas de control gerencial.
- Identificación de áreas críticas o problemas de las causas que las originan.
- Identifican de áreas que contribuyen a un posible aumento de ganancias o rentas y/o disminución o limitación de costos, etc.
- Identificación de recursos alternativos de acción.

Un plan general de auditoría de gestión puede abarcar la gestión global de la entidad y la revisión de gestiones específicas de los sistemas comercial, financiero, producción, recursos humanos, administración, y otras áreas funcionales, considerando el concepto de componentes críticos o de mayor riesgo.

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y económico en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

2.2.9 Objetivos de la auditoría de gestión

(BLANCO, L, Auditoria Integral Normas y Procedimientos 2^{da} Ed. Bogotá DC. pág. 403). Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.

- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- Determinar si la entidad ha conseguido los objetivos propuestos.

2.2.10 Alcance de la auditoría de gestión

(YANDEL B. Normas y Procedimientos de la Auditoria Integral. pág. 234) La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares.

No existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión.

Las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al área examinada, analizando las causas de las ineficacias e ineficiencias y sus consecuencias.

En la auditoría de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo se señalan a continuación los enfoques que se le pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en las áreas principales que conforman una entidad.

Auditoria de la gestión global del ente:

- Evaluación de la posición competitiva.
- Evaluación de la estructura organizativa.
- Balance Social.

Auditoría de gestión del sistema comercial.

- Análisis de la estrategia comercial.
- Oferta de bienes y servicios.
- Sistema de distribución física.

- Política de precios.

2.2.11 Fases de la auditoría de gestión

(Maldonado E., 2008, Auditoría de Gestión, 4^{ta} edición pág. 42).

Fase I. Análisis general y diagnóstico que comprende la evaluación preliminar, plan de trabajo, ejecución y diagnóstico.

Fase II. Planeación Estratégica con determinación de objetivos, elaboración del programa, determinación de recursos y seguimiento del programa.

Fase III. Ejecución, que contempla obtención de evidencias, técnicas y recursos y finalmente coordinación y supervisión.

Fase IV. Informe de Resultados que contempla observaciones y oportunidades de mejora, estructura, contenido y presentación y definición de compromisos e informe ejecutivo.

Fase V. Diseño, implantación y evaluación con sus respectivas subfases.

2.2.12 Programas de auditoría de gestión

Un programa de Auditoría, es el procedimiento a seguir en el examen a realizarse, el mismo que es planeado con anticipación el cual debe ser flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen.

El auditor debe mostrar eficiencia en el planeamiento de la auditoría a ejecutar, debe desechar todos los procedimientos exagerados o innecesarios. Al planear un programa de auditoría debe hacerse uso de todas las ventajas que ofrecen los conocimientos profesionales y el criterio personal del auditor. El programa de auditorías, es parte integrante de los papeles de trabajo, puesto que constituye evidencia de los planes trazados y de la ejecución de los pasos seguidos en la auditoría.

Cada procedimiento de auditoría requerido en el programa debe ser objeto de referencia cruzada con la cédula que corresponda y además deben ser inicializados, en prueba de haber sido completado, por la persona que efectuó el trabajo.

Si cualquier paso del programa es omitido o modificado en a cualquier forma, las razones de esta omisión o modificación y la descripción del trabajo efectivamente realizado deben ser claramente consignadas en el programa o en la cédula a que se haya referido en el mismo.

Una de las funciones más importantes del programa de auditoría es especificar los “procedimientos de auditoría “, que hemos considerado necesarios de acuerdo con la circunstancias, y relacionar estos procedimientos de auditoría directamente con los procedimientos de contabilidad y la extensión del sistema de control interno de la Empresa objeto del examen.

2.2.13 Papeles de Trabajo

(Holmes A, Principios Básicos de Auditoria pág. 79, 82,83, 92, 93) El enunciado inicial que debe hacerse es que los objetivos al preparar los papeles de trabajo de la auditoria son que sirvan como bases para las decisiones de la auditoria. Los papeles de trabajo de la auditoria constituyen un registro del trabajo del auditor considerado necesario, de la forma en que se ejecutó el trabajo, y las conclusiones de la auditoria. Los papeles de trabajo de la auditoria están compuestos de todos los datos compilados durante la auditoria.

Se requiere habilidad y experiencia en la preparación de papeles de trabajo adecuados. En la preparación de éstos: si el auditor se apega a todas las normas y principios de auditoría y a sus procedimientos; y luego somete sus papeles de trabajo a otro contador; y si este último puede preparar un informe de auditoría – los papales de trabajo habrán pasado todas las pruebas de preparación excelente.

Los principios que fundamentan la preparación por el auditor independiente y el auditor interno de los papeles de trabajo, pueden fijarse como sigue:

1. Deben ser totalmente preparados desde el punto de vista de la inclusión de todos los datos.
2. No deberán incluirse los datos no aplicables.
3. Se incluirán todos los datos que apoyen algún concepto.
4. Se incluirán todos los datos que pudieran (incluso remotamente) utilizarse en el futuro.
5. Se incluirán necesarios para el apoyo de la propiedad de los registros y operaciones.
6. Todos los papeles de trabajo deberán elaborarse con limpieza y deberán ser matemáticamente exactos.
7. Cada papel de trabajo deberá contener una enunciación concisa del trabajo ejecutado en conexión con la preparación de dicho papel.

Durante el curso de una auditoría todos los papeles de trabajo serán protegidos, controlados, y luego conservados. Debe señalarse a cada miembro del personal dedicado a una auditoría de responsabilidad en la preparación de cada papel de trabajo.

Con el objeto de identificar la responsabilidad de la preparación, a medida que cada papel de trabajo individual sea terminado, éste deberá datarse y firmarse por la persona que lo preparó. Cuando un contador principal, un supervisor o un socio, revise cada uno de los papeles de trabajo, deberá firmarlos

Los papeles de trabajo de auditoría, llamados también “papeles de trabajo”, pueden definirse como toda la información que se compila durante la auditoría, que es reducida a escrito y preservada por el auditor. Son extraordinariamente importantes para el auditor, sirviendo para las siguientes funciones:

1. Proporcionar la información básica para la preparación de la opinión o informe del auditor y los estados financieros que la acompañan.
2. Proporcionar documentación para el trabajo efectuado por el auditor, permitiendo realizar un examen de supervisión y proporcionar defensa en juicio si es necesario (cuando sea puesta en duda la suficiencia del trabajo del auditor).

3. Establecer un registro histórico que es útil en el caso de exámenes de impuestos posteriores, fusiones o registros en bolsa de acciones.
4. Servir como punto de partida para los exámenes del año siguientes.
5. Facilitar la organización y el progreso del trabajo de auditoría.

Archivo de los papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo de auditoría generalmente se dividen en (1) archivo permanente y (2) archivo corriente.

Archivo permanente. Por lo general, el archivo permanente incluye datos y todos los documentos durante dos años, los propósitos del archivo permanente son los siguientes.

1. Proporcionar la historia financiera del negocio.
2. Proporcionar referencias para los renglones recurrentes.
3. Reducir el papeleo para los conceptos que no han cambiado desde el examen anterior.
4. Separar y organizar datos especializados para auditorías subsecuentes, cambios en la estructura del capital, etc.

El contenido del archivo permanente es el siguiente:

1. Una hoja de información general
2. Copia de las cláusulas de la incorporación y de las reformas a los mismos; copia del código de reglamentos, tratándose de sociedades en nombre colectivo, una copia del contrato de la sociedad.
3. Copias de los convenios fiduciarios, de contratos importantes, planes de retiro, planes de repartición de utilidades, convenios sindicales, etc.
4. Copias de estados de registro de valores y de las solicitudes para el registro de acciones.
5. Copias de extractos importantes de las actas de la asamblea de directores y accionistas.
6. Gráficas de organización.
7. Catálogo de cuentas.

8. Copia del instructivo de contabilidad del cliente.
9. Memorando de convenios.
10. Cuestionario de control interno y auditoría interna.
11. Copias de las declaraciones de impuestos federales, estatales y locales.
12. Lista de plantas, oficinas y almacenes.
13. Cédulas de cuentas no recurrentes.
14. Copias de informes de auditoría.

Archivo corriente. El archivo corriente está formado por todos los papeles, datos y correspondencia que se acumula entre las fechas de ejercicio fiscal. El archivo corriente, por lo menos deberá contener lo siguiente:

1. Memorando de compromisos.
2. Cuestionario de control interno y programas de auditoría.
3. Correspondencia.
4. Nuevos contratos, cambio a la escritura constituida, extractos de actas, etc.
5. Papeles de trabajo de la balanza de comprobación.
6. Cédulas sumarias y analíticas.
7. Ajustes de auditoría y quizá asientos de cierre y de apertura.
8. Notas sobre trabajos no terminados – hojas de memorando.
9. El informe de auditoría, los estados financieros y declaraciones de impuestos.
10. Reportes de tiempos y gastos.

Periódicamente, se puede cambiar del archivo corriente al archivo permanente lo siguiente: cambios a la escritura constitutiva, cambios en el código de reglamentos, actas, contratos, correspondencia, declaraciones de impuestos e instrucciones especiales.

2.2.14 Control Interno

(Mantilla S., 2009, pág. 14-19) El control interno se define así:

Es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno es ejecutado por personas. No son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- Del control interno puede esperarse que proporciones solamente seguridad razonable, no o seguridad absoluta, a la administración y al consejo de la entidad.
- El control interno esta engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.

Esta definición de control interno es amplia por dos razones, Primero, es la manera como la mayoría de los ejecutivos principales intercambian puntos de vista sobre control interno en la administración de sus negocios. De hecho, a menudo ellos hablan en términos de control y están dentro de control.

Segundo, acomoda subconjuntos del control interno. Quienes esperan encontrar separados, por ejemplo, en los controles sobre información financiera o en controles relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones. De manera similar, un centro dirigido sobre los controles en unidades particulares o actividades de una entidad, pueden modificarse.

La definición proporciona una base para evaluar la efectividad del control interno, la cual es estudiada en este capítulo. Los conceptos fundamentales señaladas atrás, se analizan en los apartes siguientes.

Un proceso

El control interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad. Tales acciones son penetrantes, y son inherentes a la manera como la administración dirige los negocios.

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades de operación de una entidad. Los controles internos son más efectivos cuando se construyen dentro de la infraestructura de la entidad y son parte de la esencia de la empresa. Deben ser contruidos en mucho más que contruidos sobre.

Los controles contruidos en pueden afectar directamente la capacidad de una entidad para alcanzar sus objetivos, y soporta las iniciativas de calidad de los negocios. La búsqueda de la calidad está directamente relacionada con la manera como se dirigen los negocios, y por la manera como ellos son los controlados. Las iniciativas de calidad hacen parte de la estructura de operación de una empresa, lo cual es evidenciado por:

- Los ejecutivos principales buscan asegurar que los valores de calidad se construyan de la manera como la compañía hace negocios.
- Estableciendo objetivos de calidad enlazados con la recolección y análisis de información de la entidad y otros procesos.
- Usando el conocimiento de prácticas competitivas y expectativas de los clientes para dirigir el mejoramiento continuo de la calidad.

Esos factores de calidad van paralelos en los sistemas de control interno efectivos. De hecho, el control interno no está solamente integrado a los programas de calidad, sino que usualmente es fundamental para su éxito.

2.2.15 Componentes de control interno

(Mantilla S., 2009, pág. 19) El Informe **COSO I** control interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, efectuados por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseño con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos.

De una orientación contable, el Control Interno pretende ahora garantizar.

- **Efectividad y eficiencia** de las operaciones.
- **Confiabilidad** de la información financiera.
- **Cumplimiento** de las leyes y normas que sean aplicables.
- **Salvaguardia** de los recursos.

El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración, Tales componentes son:

- **Ambiente de control.** La esencia de cualquier negocio es su gente –sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las osas descansan.
- **Valoración de riesgos.** La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.
- **Actividades de control.** Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad
- **Información y comunicación.** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.
- **Monitoreo.** Debe monitorearse el proceso total, y considere como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

La valoración de riesgos no influye solamente en las actividades de control, sino que también puede ser altamente requerida para reconsiderar las necesidades de información y comunicación, o las actividades de monitoreo de la entidad. Así, el control interno no es un proceso serial, en el cual los componentes se afectan solamente al siguiente. Es un proceso interactivo multidireccional en el cual casi todos los componentes pueden influenciar a los otros.

2.2.16 Métodos de control interno

(Franklin E., Auditoria Administrativa 2^{da} Edición 2007, pág. 86).

Cuestionarios

Estos instrumentos, que se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea, están contruidos por series de preguntas escritas predefinidas, secuenciadas y se paradas por capítulos o temática específica, con el propósito de que muestren la interrelación y conexiones lógicas entre la diferentes áreas y rubros para que en conjunto brinden un perfil completo de la organización.

La calidad de la información que se obtenga dependerá de su estructura y forma de presentación, y se debe procurar que las preguntas sean claras y concisas, presentadas en orden lógico, con redacción comprensible y facilidad de respuesta, esto es, necesario evitar recargado con demasiadas preguntas, si es el caso amerita, puede incluirse un instructivo de llenado.

Cuando el proyecto de auditoría es muy amplio o la estrategia de implementación así lo exija, las pruebas para respaldar las conclusiones pueden resultar muy costosas en relación con el beneficio que se espera de la auditoria, por lo cual se puede emplear el muestreo sin necesidad de investigar todas las áreas de la organización.

Existen tablas de muestreo que, de acuerdo con las especificaciones y volumen de la información, establecen cuál es la mínima cantidad de información representativa del todo – muestra- que es necesario recabar para que los resultados que se obtengan a partir de ella tengan validez. No obstante, si en curso de la revisión se advierten

situaciones en las que se pueda inferir que existen irregularidades, las pruebas deberán ampliarse hasta conseguir la evidencia suficiente.

CÉDULAS

Estas herramientas se utilizan para captar la información requerida de acuerdo con el objeto y alcance de la auditoría. Están integradas por formularios cuyo diseño incluye casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis, a menos de que abren la posibilidad de ampliar el rango de respuesta.

Su incorporación al proyecto de auditoría permite abrir el rango de capacitación de información y comparar conceptos en las respuestas, lo que facilita el análisis de resultados. También hacen más fácil asociar los indicadores que orientan el trabajo con el comportamiento organizacional, condición que favorece el proceso de toma de decisiones.

Como herramientas de diagnóstico y evaluación posibilitan no sólo revisar las variables y análisis, sino apreciar su influencia en otras variables o áreas de operación, lo que se transforma en un eslabón entre factores, indicadores, registros y consecuencias con claridad aspectos técnicos con el desempeño, ordenan ideas y dejan emerger los supuestos subyacentes que sustentan los conceptos.

2.2.17 Riesgo de auditoría

Se debe evaluar el riesgo en la auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduzca a un nivel aceptablemente bajo.

De acuerdo con las normas internacionales de auditoría, riesgo en la auditoría, riesgo en la auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando existan errores importantes en la temática.

El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente crítico de un sistema de control interno efectivo. Los administradores se

deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos.

Los Resultados de la auditoría pueden no estar exentos de errores y omisiones de importante significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso.

2.2.18 Tipos de riesgo de auditoría

- **Riesgo Inherente**

El riesgo inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría, necesaria para obtener la satisfacción de auditoría para validar una afirmación. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba en particular como en la cantidad de pruebas necesarias.

- **Riesgo de Detección**

Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno. Este riesgo es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleve a cabo los procedimientos de auditoría.

2.2.19 Evidencia

(Andrade, Puga) 2001, pág. 66) Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

(MALDONADO, M., 2006, pág. 52). “Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

(NAVARRO, Mira, 2005, pág. 26). Los elementos, clases, confiabilidad y documentación de la evidencia:

Elementos Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos: Evidencia suficiente (característica cuantitativa) y Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

Clases Las clases pueden ser:

- a) **Física.-** Que obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) **Testimonial.-** Que es obtenida en entrevista cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) **Documental.-** Son Los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- d) **Analítica.-** Es el resultante de comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

Confiabilidad.- para que la evidencia sea aceptable, debe ser creíble y confiable. La calidad de la evidencia varía considerablemente según la fuente que la origina.

Documentación de la evidencia.- L evidencia obtenida deberá recogerse en los papeles de trabajo del auditor como justificación y soporte del trabajo efectuado.

Se puede manifestar que la evidencia, se constituye en la garantía de lo actuado, por lo que se deberá recoger como papeles de trabajo de auditoría como justificación y soporte del trabajo efectuado, además es importante recordar que el resultado de un proceso el auditor, conlleva a asumir una serie de responsabilidades que por sí solo posiciona o debilita la imagen de organización frente a los resultados obtenidos, y son la calidad y suficiencia de la evidencia la que soporta el actuar igualmente responsable del grupos auditor.

2.2.20 Indicadores de gestión

(pág. 83, 84) Se lo define como referencia numérica generadas a partir de una o varias variables, que muestran aspectos del desempeño de la unidad auditada.

Esta referencia, al ser comprada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deber tomar acciones.

a) Uso de los indicadores en auditoría de gestión

El uso de Indicadores en auditoría de gestión, permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- Las cualidades y características en el manejo de los recursos.
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).

b) Clasificación de los indicadores de gestión

Se clasifica en:

- Cuantitativos y cualitativos
 - De uso universal
-
- **Indicadores cuantitativos.-** Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
 - **Indicadores cualitativos.-** Permite tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y oportunidades; permite evaluar además con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.
 - **De uso universal.-** Conocidos y utilizados para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional.

c) Elementos de gestión

Las Entidades requieren de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación son de responsabilidad de los administradores de las entidades en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor evaluar la gestión, en cuanto a las cinco “E”, esto es:

Economía: Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad.

Eficiencia: Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos, producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

Eficacia: Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

Ecología: Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad.

Ética: Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad

2.2.21 HALLAZGOS

(Maldonado, pág. 69) La palabra “hallazgo” tiene muchos significados y connotaciones, además transmite una idea diferente a distintas personas. En auditoría: se les emplea en un sentido crítico y se refiere a cualquier situación deficiente y relevante que se determine mediante procedimientos de auditoría sobre áreas críticas. Surgen de un proceso de comparación entre “lo que debe ser” y “lo que es”.

El término hallazgo no abarca las conclusiones del auditor basadas en el análisis del significado e importancia de los hechos y otra información, y las recomendaciones y disposiciones resultantes, es decir, un hallazgo es la base para una o más conclusiones, recomendaciones y disposiciones, pero éstas no constituyen parte del mismo.

El hallazgo de auditoría implica que este tenga cuatro atributos:

Condición.- Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.

Criterio.- Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.

Causa.- Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica.

Efecto.- Daño, desperdicio, pérdida.

Los cuatro atributos constituyen los comentarios del informe.

2.2.22 Informe de auditoria

(Maldonado M., 2009 pág. 180, 181) Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoria a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.

El Formato general de los informes de auditoría y criterios generales de contenido, debe ser informe, y cumplirse en todas las Auditorias que se realicen.

El informe no debe ser muy corto ni muy largo, debe mantener una descripción lógica y clara de los temas que han sido auditados, sin embargo se lo puede presentar con unas síntesis del informe, la cual deber ir en otro color de papel y pueden prepararse dos juegos; la que consta como parte propia del informe y otra que se anexa a las hojas sueltas para que el usuario la lleve en forma separadas y la lea el momento más propicio.

Existen dos tipos de Informe.

Informe corto de Auditoría

Son aquellos informes que se realizan hasta en un máximo de 2 hojas y que no incluyen gráficas, cuadros o cualquier otro tipo de grafico explicativo.

Informe Largo de auditoría

Son aquellos informes que incluyen en forma detallada todos aspectos relevantes incluyendo gráficas, cuadros y demás anexos que puedan sustentar la opinión de la auditoría.

El informe consta de:

Carta de presentación

Aquí se detalla una ligera presentación de la auditoría realizada un agradecimiento por la colaboración prestada y un breve detalle del cumplimiento del objetivo de la auditoría.

Primera parte Información Introductoria

Antecedentes

Una breve caracterización de la organización auditada referida a las principales actividades que desarrolla y otros aspectos que pueden resultar de interés;

Alcance de auditoría y sus limitaciones

El alcance debe expresar la profundidad y cobertura del trabajo que se haya realizado para cumplir los objetivos; las limitaciones en el alcance pueden estar relacionadas, entre otras, con situaciones como las siguientes:

Imposibilidad de aplica determinado previsto en el programa de trabajo diseñado, que se considere necesario o deseable;

Inadecuados registros primario de la información;

Políticas contable-económico-financiera-administrativas y de otro tipo, no acordes con la legislación aplicable vigente.

Organización de la empresa auditada

Desarrollo del Hallazgo

Con la ayuda de la hoja de hallazgos se debe ir detallando uno a uno los diferentes hallazgos encontrados con la conclusión del mismo.

Además, se deben tener en cuenta los criterios generales siguientes:

Las conclusiones son deducciones lógicas basadas en los hallazgos de los auditores; la fuerza de las conclusiones de los auditores depende de lo persuasivo de la evidencia de los hallazgos y lo conveniente de la lógica usada para formular dichas conclusiones; no deben constituir la repetición de lo consignado en la sección Resultados del propio informe, sino una síntesis de los hechos y situaciones fundamentales comprobadas; cuidado de incluir un hecho o hallazgo que no haya sido reflejado en otra sección del informe.

Debe reflejarse, de forma general, las causas fundamentales que originaron el error, irregularidad o fraude planteado, así como las consecuencias directas e indirectas que pudieran derivarse de estos hallazgos; y. Opinión del Auditor

Se expone la calificación otorgada de acuerdo con los resultados del servicio de Auditoría ejecutado. Esta calificación debe ser lo más objetiva posible, observándose el procedimiento establecido en la legislación vigente, e n donde se evalúa la confiabilidad de la información financiera y de otro tipo que emite; la eficiencia y eficacia en las operaciones y actividades que desarrolla; el cumplimiento de las disposiciones jurídicas que le son aplicables; y el control de los recursos disponibles (humanos, materiales y financieros). Se otorga una calificación por los resultados alcanzados referidos al control interno, (contable y administrativo) o Recurrente y otra adicional, cuando se trate de auditoría de Gestión, Financiera, Seguimiento.

Recomendaciones: los criterios a tener en cuenta son:

Los auditores deben incluir en el informe sus recomendaciones, a partir de los errores, irregularidades o fraudes detectados durante la auditoría; las recomendaciones son más constructivas cuando se encaminan a atacar las causas de los problemas observados, se refieren a acciones específicas y van dirigidas a quienes deben emprender esas acciones.

Es necesario que las medidas que se recomienda sean factibles y que su costo corresponda con los beneficios esperados.

Anexos

Se relacionan los anexos que se acompañan al informe, cuando sea necesario elaborar éstos, y en los casos en que se hayan determinad incumplimientos de la ley, demás regulaciones, principios y normas establecidas o cualesquiera otras acciones u omisiones que afecten la buena marcha de la organización, el auditor interno debe presentar una Declaración de Responsabilidad.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 IDEA A DEFENDER

La Auditoria de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., periodo 2015, permitirá medir el nivel de eficiencia y eficacia en el desempeño del Departamento Comercial, Sección Recaudación.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Tipos de estudio de investigación

Investigación de campo

Por el lugar es una investigación de campo ya que se dará en el lugar de los hechos, y se tomará el dato directamente de la fuente.

Se efectuará en la Sección recaudación de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Investigación bibliográfica - documental

La investigación será bibliográfica porque no se requiere la revisión de libros diferentes autores, páginas web, que corresponde al marco teórico de esta investigación. Se revisarán informes históricos existentes en los archivos de la Empresa.

Investigación descriptiva.

El presente trabajo de investigación nos permitirá obtener información a través de la descripción de las actividades y procedimientos que desempeña el personal de la Sección Recaudación de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Constituye la totalidad de elementos que integran el universo de trabajo en la Sección Recaudación del Departamento Comercial de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

La población objeto de investigación está representada por:

Jefe de Sección Recaudación (2), Jefe de Área de Recaudación (1), Recaudadoras (17)

Tabla 1: Personal Sección Recaudación

<u>No.</u>	<u>CARGO</u>	<u>NOMBRE</u>
1	JEFE DE RECAUDACIÓN	SERGIO REYES
1	JEFA DE RECAUDACIÓN AGENCIAS	SILVA MAYORGA
1	JEFE DE AREA DE RECAUDACIÓN	SILVIA AGUILAR
1	RECAUDADORA	LORENA ALDAZ
1	RECAUDADORA	NEYLE ANDRADE
1	RECAUDADORA	ADRIANA BAYAS
1	RECAUDADORA	ALEXANDRA GONZALEZ
1	RECAUDADORA	MARIANITA ORTIZ
1	RECAUDADORA	SILVANA POVEDA
1	RECAUDADORA	ROCIO ROMERPO
1	RECAUDADORA	MAIRA SANCHEZ
1	RECAUDADORA	JENNY LESCANO
1	RECAUDADORA	SANDRA RON
1	RECAUDADORA	XIMENA ORTIZ
1	RECAUDADORA	PAULINA LUNA
1	RECAUDADORA	WILMA ESPIN
1	RECAUDADOR	MERCY MORALES
1	RECAUDADOR	MARIA PACA
1	RECAUDADORA	MARIA AREVALO
1	RECAUDADORA	SILVANA MONTOYA
20	TOTAL	

Por el número de personas que constituye la población no se calcula muestra, se trabajará con la totalidad de la población en estudio.

3.4 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

La metodología del presente trabajo se desarrollará de la siguiente manera:

3.4.1 Modalidad

Cuantitativo y cualitativo.

El enfoque **cuantitativo** en la presente investigación sobre auditoría de gestión se utilizará datos numéricos, para la demostración de la hipótesis.

La investigación **cualitativa** el cual nos permitirá enunciar leyes particulares, que sirvan de ayuda a la solución de un problema.

3.4.2 Método Teórico.

Método Descriptivo

La presente investigación nos permitirá obtener información a través de la descripción de actividades y procedimientos del personal de la sección Recaudación de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Método Explicativo.

El método Explicativo nos permitirá entender cuáles fueron las causas de los problemas suscitados en el correcto desenvolvimiento del personal de la Sección Recaudación de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

3.4.3 Técnicas

Las técnicas de recolección de información se clasifican en:

Observación: se palpa la realidad de la Empresa mediante visitas en las que se puede observar todo lo que sucede en la misma.

Verbales: es la obtención de información oral, mediante averiguaciones dentro de la Empresa, sobre posibles falencias en la aplicación de los procedimientos, prácticas de control interno u otras situaciones.

Encuesta: a través del conjunto de preguntas aplicadas a una muestra se pueden obtener resultados significativos para la presente investigación.

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Análisis de los Resultados

El análisis de la información de la encuesta realizada y su representación gráfica de la información permitirán efectuar un análisis de la situación actual de la institución.

La representación gráfica muestra los resultados de la encuesta realizada al personal de la sección recaudación del departamento comercial, que ayudara a la administración y a la sección misma, con la finalidad de saber la situación actual de la misma, lo que nos permite identificar los resultados con eficiencia y eficacia.

A continuación, se muestran las tabulaciones de la encuesta efectuada al personal de la sección recaudación del departamento comercial.

PREGUNTAS EFECTUADAS AL PERSONAL DE RECAUDACIÓN DEPARTAMENTO COMERCIAL

No.	PREGUNTAS	SI	%	NO	%
1	¿Se ha efectuado anteriormente una auditoría a esta sección?	16	80	4	20
2	¿Cree usted que es necesario medir el nivel de eficiencia y eficacia?	20	100	0	0
3	¿Cuenta la empresa con planificación estratégica?	16	80	4	20
4	¿Se ha socializado la planificación estratégica?	5	25	15	75
5	¿Se han establecido los objetivos para un período definido?	16	80	4	20
6	¿Cuenta con un sistema del control interno?	15	75	5	25
7	¿Se ha evaluado el sistema de control interno?	12	60	8	40
8	¿Se ha determinado los niveles de eficiencia y eficacia?	15	75	5	25
9	¿Se ha aplicado una auditoría de gestión?	9	45	11	55
10	¿Aplica las recomendaciones de informe de auditoría de gestión?	11	55	9	45

Elaborado por: María Andrade

Fuente: Encuesta

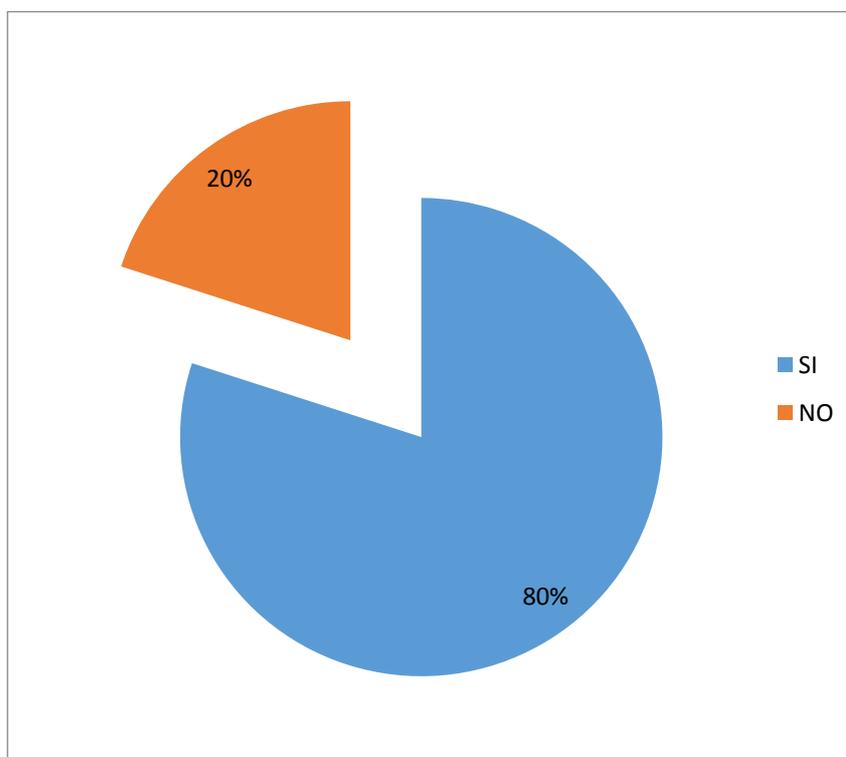
Tabla 2: Auditoria de Gestión

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
1	¿Se ha efectuado anteriormente una auditoria a esta sección?	16	80	4	20

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 1: Auditoría de Gestión



Elaborado por: La Autora

Fuente: Tabla No. 1

Análisis

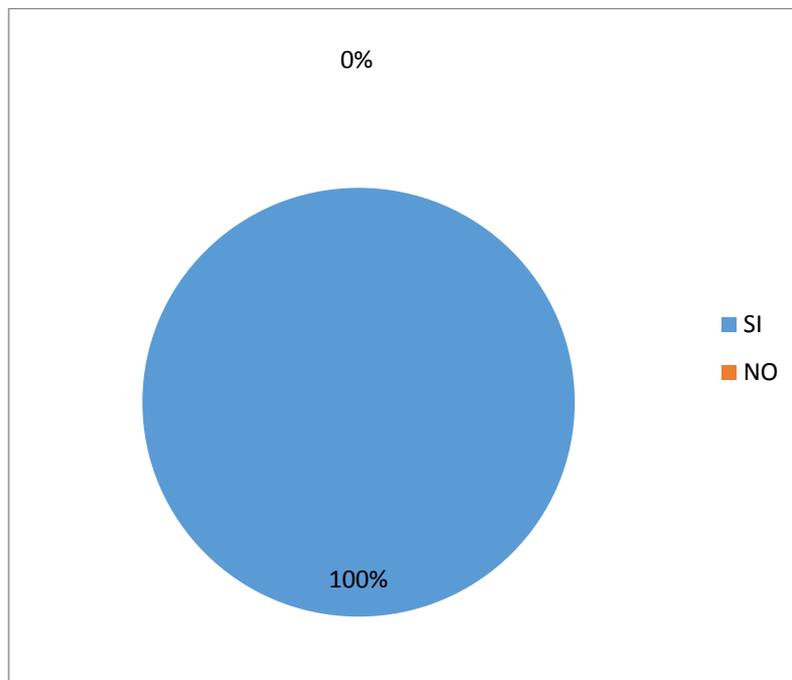
El 80 % del total de la población encuestada manifiesta que, si se ha realizado una Auditoria, indican que la institución busca la mejora continua lo que permite mantener la prevención de posibles falencias, y el 20% indica que no se han realizado Auditoría o no tienen conocimiento.

Tabla 3: Nivel de eficiencia y eficacia

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
2	¿Cree usted que es necesario medir el nivel de eficiencia y eficacia?	20	10	0	0

Elaborado por: La Autora
Fuente: Encuesta

Gráfico 2: Nivel de eficiencia y eficacia



Elaborado por: La Autora
Fuente: Tabla No. 2

Análisis

El total de la población universo encuestado equivalente al 100 %, manifiesta que es muy importante medir la eficiencia y eficacia ya que es una forma de buscar la mejora continua y la satisfacción a los clientes.

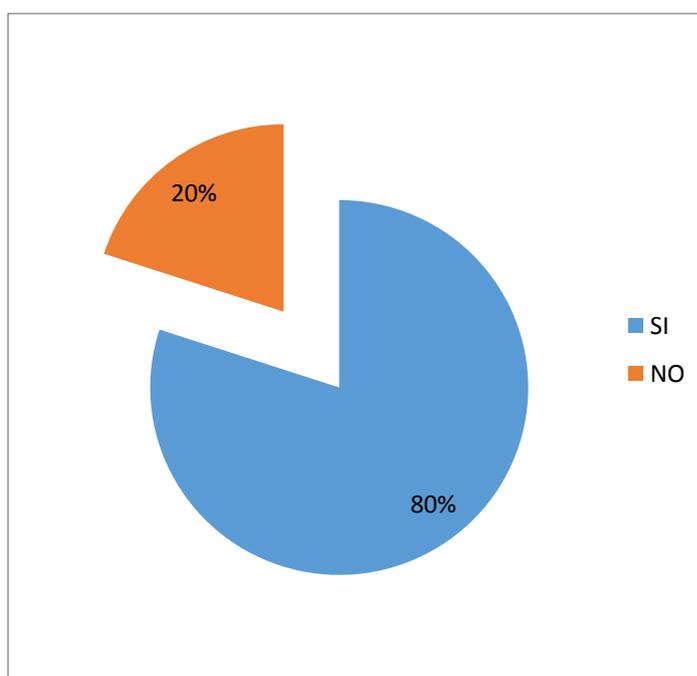
Tabla 4: Planificación Estratégica

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
3	¿Cuenta la empresa con planificación estratégica?	16	80	4	20

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 3: Planificación Estratégica



Elaborado por: La Autora

Fuente: Tabla No. 3

Análisis

El 80 % del total de la población encuestada manifiesta que, si se cuenta con planificación estratégica para promover la eficiencia y eficacia en las actividades de la Institución, y el 20% desconoce totalmente la planificación estratégica de la institución.

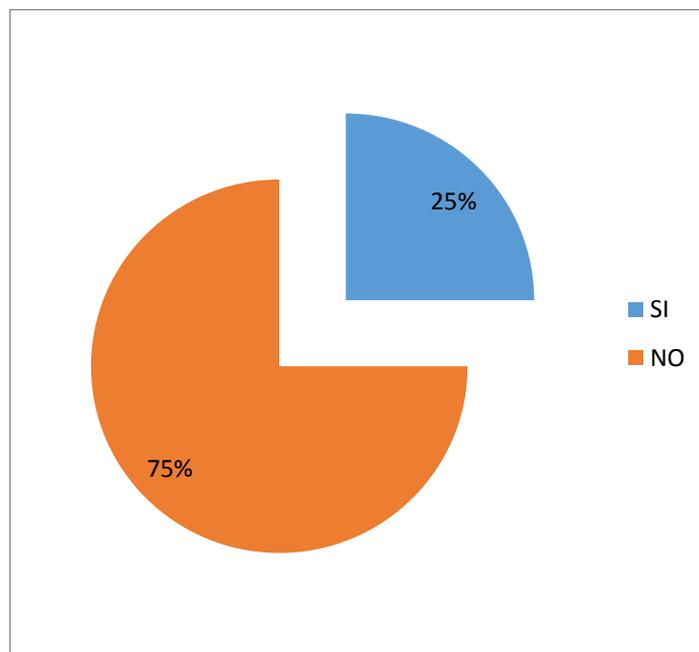
Tabla 5: Planificación Estratégica

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
4	¿Se ha socializado la planificación estratégica?	5	25	15	75

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 4: Planificación Estratégica



Elaborado por: La Autora

Fuente: Tabla No. 4

Análisis

El 75 % del total de la población encuestada manifiesta que, si se ha socializado el plan estratégico, es de mucha importancia saber hacia dónde está enfocada los objetivos de la Institución, y el 25% manifiesta que no tiene claro el plan estratégico de la institución.

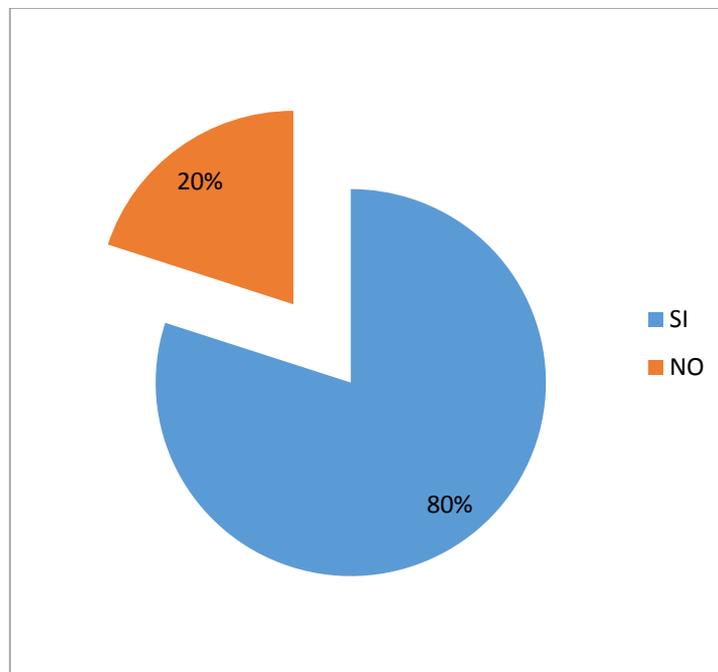
Tabla 6: Definición de Objetivos

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
5	¿Se han establecido los objetivos para un período definido?	16	80	4	20

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 5: Definición de objetivos



Elaborado por: La Autora

Fuente: Tabla No. 5

Análisis

El 80 % del total de la población encuestada manifiesta que si existen objetivos definidos para el cumplimiento de los objetivos institucionales, y el 20% manifiesta desconocimiento de los mismos.

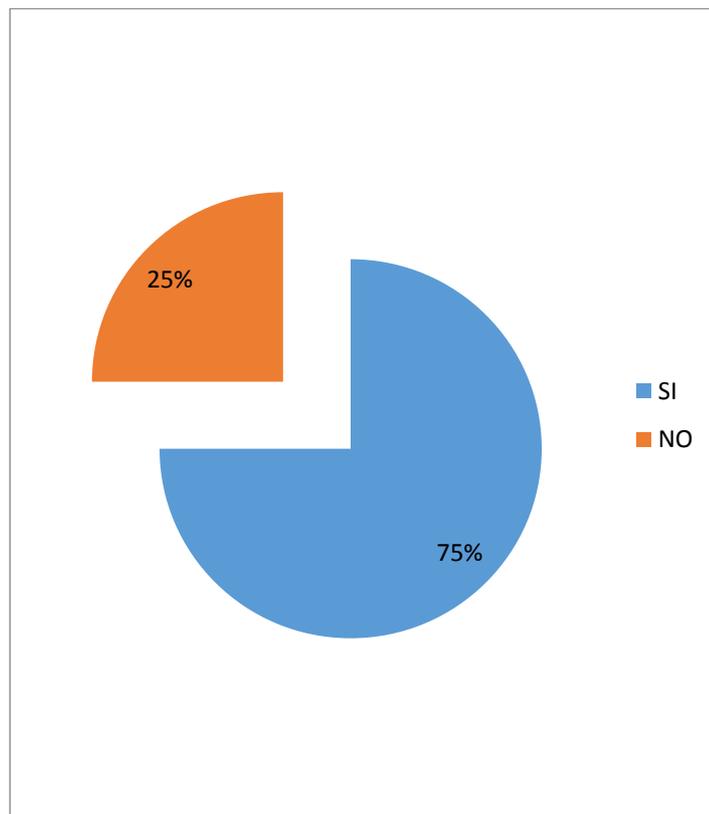
Tabla 7: Control Interno

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
6	¿Cuenta con un sistema del control interno?	15	75	5	25

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 6: Control Interno



Elaborado por: La Autora

Fuente: Tabla No. 6

Análisis

El 75 % del total de la población encuestada manifiesta que, si existe un sistema de control interno, para verificar las actividades que se están cumpliendo y prevenir las que por diferentes circunstancias no se las cumple, y el 25% desconocen totalmente de la existencia de control interno.

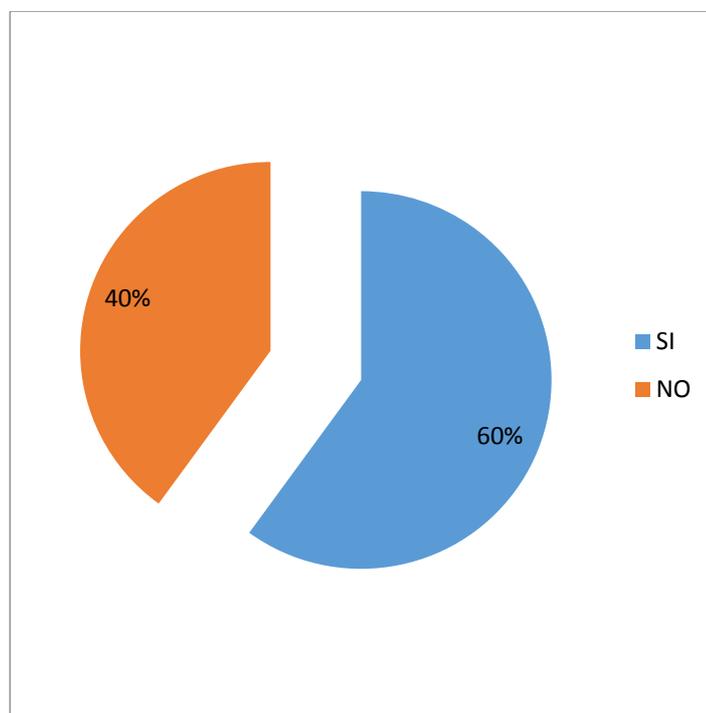
Tabla 8: Control Interno

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
7	¿Se ha evaluado el sistema de control interno?	12	60	8	40

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 7: Control Interno



Elaborado por: La Autora

Fuente: Tabla No. 7

Análisis

El 60 % del total de la población encuestada manifiesta que si se ha evaluado el sistema de control interno, y el 40% desconocen totalmente sobre el tema por lo que es necesario socializar a todo el personal.

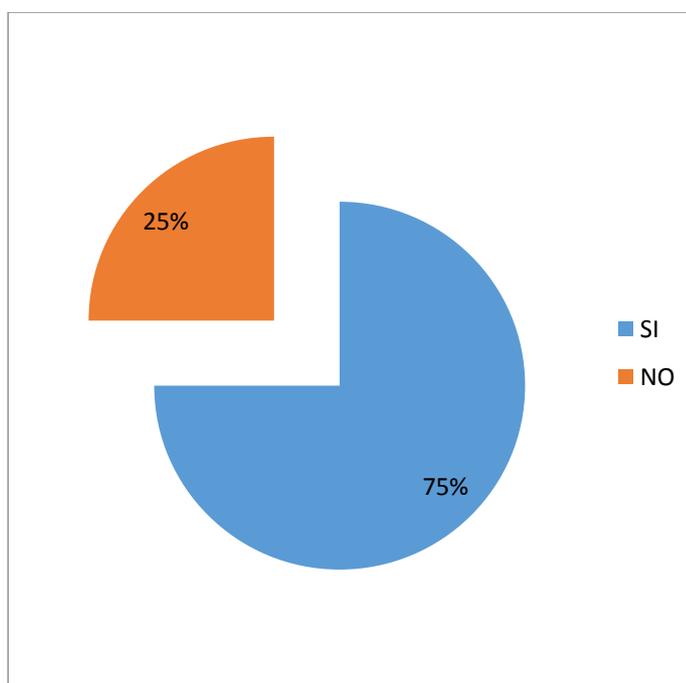
Tabla 9: Eficiencia y Eficacia

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
8	¿Se ha determinado los niveles de eficiencia y eficacia?	15	75	5	25

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 8: Eficiencia y eficacia



Elaborado por: La Autora

Fuente: Tabla No. 8

Análisis

El 75 % del total de la población encuestada manifiesta que si se determina los niveles de eficiencia y eficacia es una manera de mejoramiento continuo y una forma de incentivar a cumplir los objetivos de la institución al personal que no cumple efectivamente con sus actividades, y el 25% desconocen o no están totalmente de acuerdo.

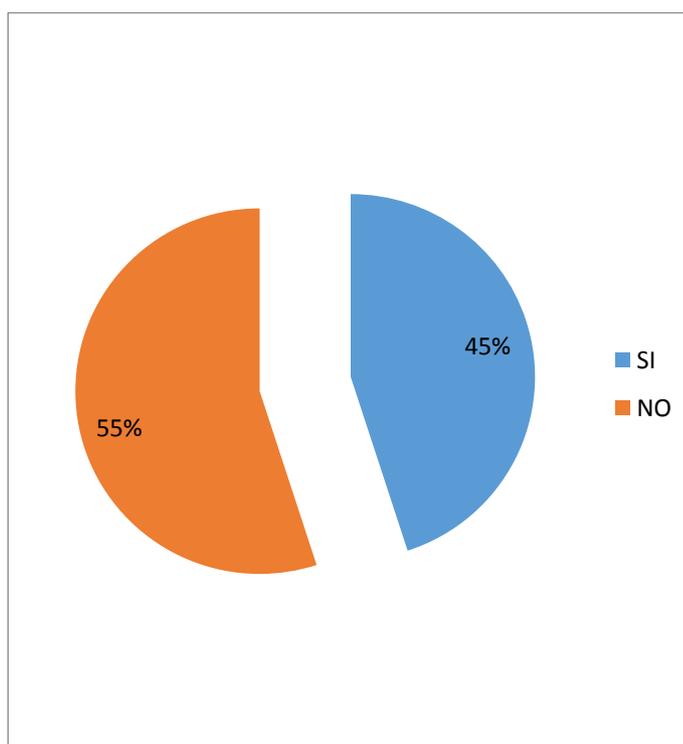
Tabla 10: Auditoría de Gestión

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
9	¿Se ha aplicado una auditoría de gestión?	9	45	11	55

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 9: Auditoría de Gestión



Elaborado por: La Autora

Fuente: Tabla No. 9

Análisis

El 55 % del total de la población encuestada manifiesta que no se aplicó una auditoría de gestión por lo que es necesario e indispensable para verificar si se están cumpliendo de forma eficiente y eficaz sus actividades, y el 45 % desconocen no está al tanto sobre el tema.

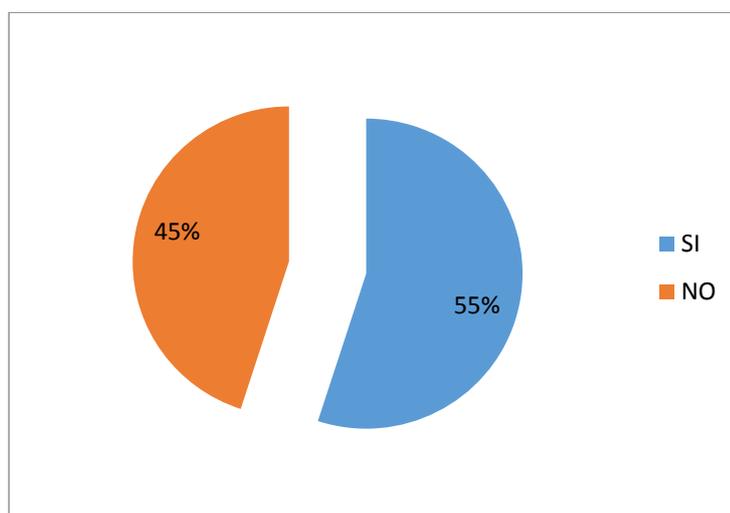
Tabla 11: Auditoría de Gestión

<u>No</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>SI</u>	<u>%</u>	<u>NO</u>	<u>%</u>
10	¿Aplica las recomendaciones de informe de auditoría de gestión?	11	55	9	45

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 10: Auditoría de Gestión



Elaborado por: La Autora

Fuente: Tabla No. 10

Análisis

El 45 % del total de la población encuestada manifiesta que si aplican las recomendaciones emitidas en una auditoria ya que se indispensable cumplir y realizar el correspondiente seguimiento, y el 55 % encuestado indica que no se ha efectuado una auditoría de gestión en la Institución.

3.6 IDEA A DEFENDER

Una vez que se realizó la encuesta se determina que en la sección Recaudación no se están cumpliendo con todos los requisitos establecidos para cumplir con eficiencia y eficacia.

Por lo que es indispensable realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., periodo 2015, que permitirá medir el nivel de eficiencia y eficacia en el desempeño del Departamento Comercial, Sección Recaudación.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TEMA

Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., período 2015.

4.2 CONENIDO DE LA PROPUESTA

Ilustración 1: Contenido de la Propuesta



M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	AP
---	---	-----------



ARCHIVO PERMANENTE

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016

M & A Auditors Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	AP
--	---	-----------

ÌNDICE

DESCRIPCIÓN	REFERENCIA P/T
Información General de la Entidad	IG
Planificación de la Auditoría	PA
Siglas y Abreviaturas de Auditoría	SA
Marcas de Auditoría	MA

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	IG 1/5
---	---	-------------------------

INFORMACIÓN GENERAL

INTRODUCCIÓN ENTIDAD

La Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., EEASA, es una institución que con más de medio siglo de existencia y con una eficiente trayectoria de servicio a la sociedad, ha mantenido sus altos estándares técnicos, laborales y de servicio al cliente en su área de concesión, gracias a la efectiva gestión de sus trabajadores, directivos y autoridades.

El trabajo mancomunado ha dado lugar a que EEASA sea catalogada como Distribuidora Clase “A”, es decir, una organización que sabe a dónde va y conoce exactamente lo que tiene que hacer.

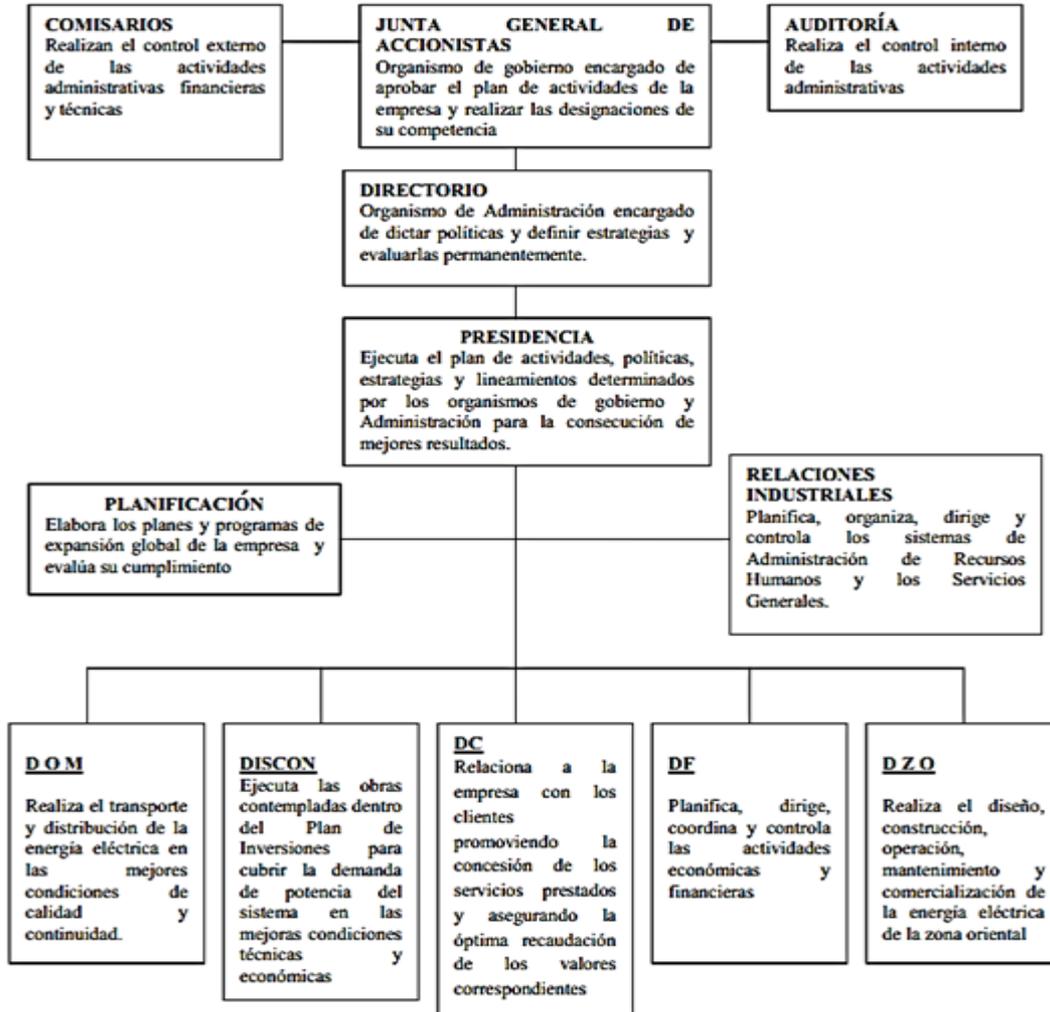
Por su eficiencia en la prestación de servicios, obtuvo la certificación ISO 9001:2008 en gestión de calidad, lo que sin duda constituye un honor, pero al mismo tiempo, compromete a una constante mejora.

En estos primeros cincuenta y cinco años de vida, la sociedad nos encuentra con el área de cobertura más grande del País, que incluye las Provincias de Tungurahua, Pastaza, Napo y Morona Santiago. Desde hace un año, administramos la Provincia de Bolívar, gracias a la confianza conferida por el organismo rector del sector eléctrico, el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, MEER. Con esta nueva responsabilidad, la Empresa cuenta con aproximadamente 300.000 clientes.

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	IG 2/5
---	---	-------------------------

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	IG 3/5
---	---	-------------------------

REGLAMENTOS INSTITUCIONALES INTERNOS Y EXTERNOS

La EEASA para cumplir con los objetivos corporativos tiene varios instrumentos que proporcionan la guía suficiente para llevar a cabo las obligaciones encomendadas para lo cual utiliza deferentes instructivos, reglamentos, manuales y procedimientos que se presentan a continuación:

INSTRUCTIVOS
Instructivo para la administración y fiscalización de contratos.
Instructivo para la administración de carga de transformadores de distribución.
Instructivo para regular la utilización del Auditorio de Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
Instructivo para regular el servicio de vigilancia, protección y seguridad privada en las instalaciones del complejo Catiglata.
Instructivo para la toma física y ejecución de inventarios de las bodegas de Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
REGLAMENTOS
Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. EEASA.
Reglamento para el control y manejo de bienes muebles y fungibles.
Reglamento reformado y codificado para el uso de vehículos de la Empresa Electrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
Reglamento reforma y codificados para la realización de trabajos en jornadas adicionales de Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
MANUALES
Manual orgánico Funcional Codificado y reformado de Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
Manual de procedimientos para la administración de bodegas
PROCEDIMIENTOS
Procedimiento de Levantamiento Y Actualización De Información En El Sistema De Información Geográfica, SIG DE

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado	Fecha: 16-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	IG 4/5
---	---	-------------------------

Misión

“Suministrar Energía Eléctrica, con las mejores condiciones de calidad y continuidad, para satisfacer las necesidades de los clientes en su área de concesión, a precios razonables y contribuir al desarrollo económico y social”.

Visión

“Constituirse en empresa líder en el suministro de energía eléctrica en el país”.

Principios

- Disponer de recursos humanos capacitados, motivados y comprometidos con los objetivos constitucionales.
- Practicar una gestión gerencial moderna, dinámica, participativa, comprometida en el mejoramiento continuo.
- Disponer de un sistema eléctrico confiable, utilizando tecnología adecuada.
- Tener procesos automatizados e integrados.

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016

M & A Auditors Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	IG 5/5
--	---	------------------

4.2.1.3 FODA

Tabla 12: FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales con experiencia. • Certificada ISO 9001 – 2008 • Correcta situación económica y financiera. • Recursos utilizados eficaz y eficientemente. • Disponer plan de Manejo Ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo tecnológico. • Posibilidad de ampliar el área de concesión. • Atraer aportes externos para la inversión. • Crecimiento sostenido de la demanda.
AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Penalización por incumplimiento de regulaciones de la calidad del servicio eléctrico. • Interrupciones forzadas por fenómenos naturales y climáticos. • Robo de energía por parte de clientes. • Irrespeto de clientes a Reglamentación del Servicio Eléctrico. • Falta de asignación de recursos del estado para el cumplimiento de planes de inversión. • Penalización por incumplimiento de regulaciones ambientales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de trabajo en equipo. • Falta de mayor política comunicacional hacia la comunidad. • No existe adecuada difusión al cliente de sus derechos y obligaciones. • Irrespeto de ciertos clientes a la franja de servidumbre en la línea de Subtransmisión.

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	PA 1/3
---	---	------------------

PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	
Entidad: Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.	
Tipo de Examen: Auditoría de Gestión	
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015.	
Elaborado por: María Andrade	Fecha: 08/9/2016
Revisado por: Dr. Sergio Reyes.	Fecha: 09/09/2016
1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA	
Informe de auditoría, conclusiones y recomendaciones.	
2. FECHA DE INTERVENCIÓN	
	FECHA ESTIMADA
* Inicio de trabajo de campo	13-09-2016
* Finalización de trabajo en el campo	14-09-2016
* Emisión del Informe	
3. EQUIPO DE AUDITORIA	
* Auditor	María Andrade
* Supervisor	Lic. María Elena Hidalgo
4. DÍAS PRESUPUESTADOS	
55 Días laborables, distribuidos en las siguientes fases:	
* FASE I, CONOCIMIENTO PRELIMINAR	15 Días laborables
* FASE II, PLANIFICACIÓN	30 Días laborables
* FASE I, EJECUCIÓN	45 Días laborables
* FASE I, COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	10 Días laborables
TOTAL	100 Días Laborables
5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES	
5.1 Financieros	
RUBRO	VALOR
Pasajes:	\$ 200,00
Copias e impresiones	\$ 150,00
Anillados	\$ 20,00
TOTAL	\$ 370,00
5.2 Materiales	
* Computadora	* Regla
* Lápiz Bicolor	* Marcadores
* Hojas de Papel Bond	* Borrador
* Libreta de Apuntes	* Esfero
* Flash Memory	* Libreta de apuntes

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	PA 2/3
---	---	-------------------------

6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA
6.1 Enfoque a:
La Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. período 2015., está enfocada a: Verificar el cumplimiento eficiente y eficaz de las operaciones realizadas.
6.2 Objetivos de la Auditoría
* Objetivo General
Realizar la Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., período 2015, para verificar el cumplimiento eficiente y eficaz de las operaciones realizadas.
* Objetivos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> · Diagnosticar de manera general para la determinación de los componentes que serán objetos de auditoría. · Aplicar los procedimientos de auditoría para la obtención de evidencia suficiente, competente y relevante. · Emitir el informe final de auditoría con los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones.
6.3 Alcance:
La Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. período 2015., con anterioridad al período citado no se realizado una Auditoria de Gestión, a la Sección de Recaudación del Departamento Comercial.
6.4 Trabajo a realizar en las Fases de Auditoría:
<ul style="list-style-type: none"> * Notificación del inicio de la Auditoría. * Visita a la entidad: * Evaluación preliminar de la estructura (Cuestionario general de control interno).
PLANIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> * Aplicación del programa de planificación * Revisión y análisis de la información * Evaluación específica del control interno por componente
EJECUCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> * Aplicación de Programa de ejecución de auditoría * Elaboración y Revisión de hojas de hallazgos * Comentarios, conclusiones de Resultados parciales.

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CP
---	---	-----------

SIGLAS Y ABREVIATURAS

EEASA	Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
SISCOM	Sistema Comercial
IG	Informe General
PA	Planificación de Auditoría
SA	Siglas de Auditoría
MA	Marcas de Auditoría
AC	Archivo Corriente
NI	Notificación Inicial
VP	Visita Preliminar
CCI	Coso I
ICI	Informe Control Interno
RCI	Resultados de Control Interno
AC	Archivo Corriente
AP	Archivo Permanente
P	Planificación
AFR	Análisis FODA Sección Recaudación
CR	Cuestionario Recaudación
CNS	Cuestionario Nuevo Servicio
CMS	Cuestionario Modificación de Servicio
CCN	Cuestionario Cambio de Nombre
CAS	Cuestionario Aplicación de Subsidios
CSC	Cuestionario Satisfacción al Cliente
VPNS	Verificación Proceso Recaudación
VPMS	Verificación Proceso Nuevo Servicio
VPCN	Verificación Proceso Modificación de Servicio
VPAS	Verificación Proceso Cambio de Nombre
VPSC	Verificación Proceso Aplicación de Subsidios
AIG	Aplicación Indicadores de Gestión
EA	Emitir Hallazgos
CR	Comunicación de Resultados
IA	Informe de Auditoría

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016



ARCHIVO CORRIENTE

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CP
---	---	-----------

4.2.1 FASE I: Conocimiento preliminar

Tabla 13: Conocimiento Preliminar

Objetivo: Obtener conocimiento sobre la entidad auditada.

No.	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	REFERENCIA	FECHA
1	Realice la visita a la sección Recaudación y revise de forma general la documentación.	MA	VP	03-10-2016
2	Realice la notificación inicial del trabajo de auditoría al Presidente Ejecutivo	MA	NI	04-10-2016
3	Aplice los cuestionarios COSO I	MA	CCI	10-10-2016
4	Emitir el Informe de control Interno	MA	EICI	13-10-2016

Elaborado: MA	Fecha: 15-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 16-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	NI 1/1
---	---	-------------------------

NOTIFICACIÓN INICIAL

Ambato, 12 de septiembre del 2016

Ingeniero

JAIME ASTUDILLO RAMIREZ

PRESIDENTE EJECUTIVO EMPRESA ELÉCTRICA MBATO REGIONAL
CENTRO NORTE S.A.

Presente.

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a Usted para comunicarle que fue aprobado el tema con el cual autorizo para ejecutar la AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015, en virtud de lo indicado, me permito comunicar que he planificado empezar el desarrollo de las actividades el 11 de septiembre del 2016.

Por lo que solicito me permita tener acceso a la respectiva información que se requiera.

Por su gentil atención le anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

María Magdalena Andrade Guerra.

M & A
Audidores
Independientes

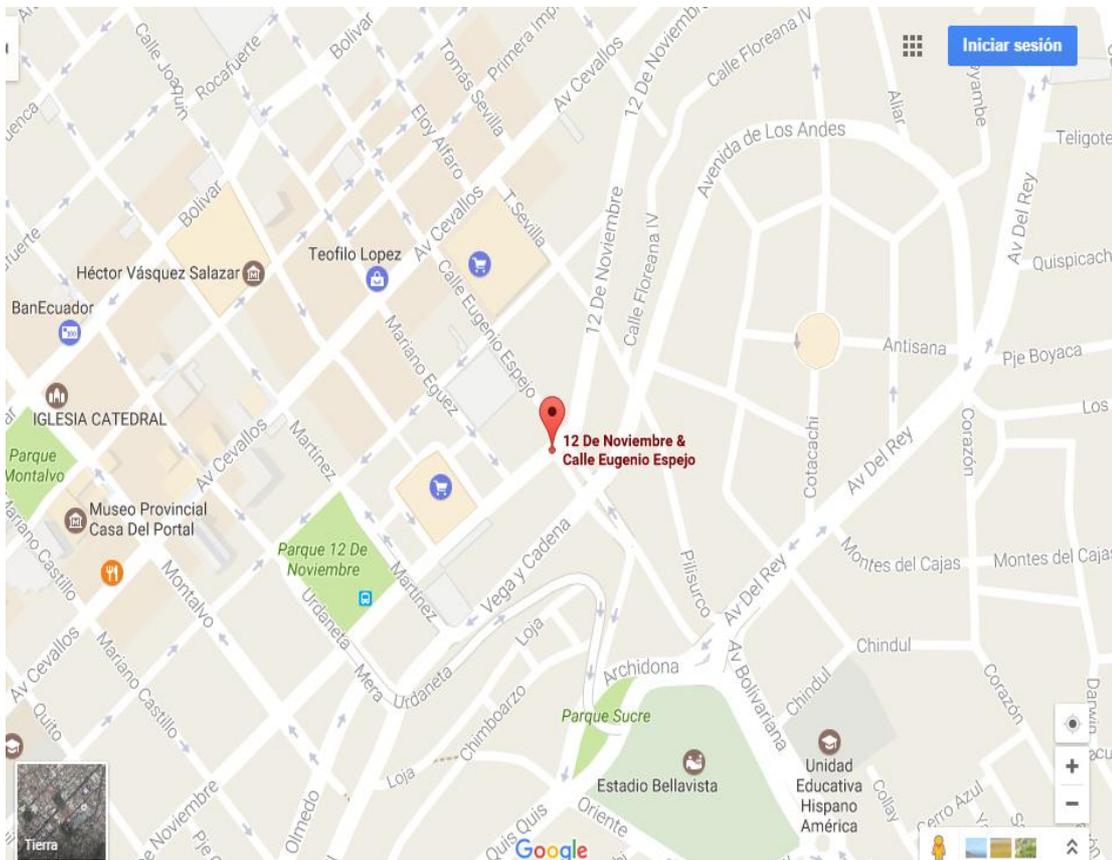
Elaborado: MA	Fecha: 11-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 12-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VP 1/7
---	---	-------------------------

4.2.1.1 Visita de Observación a la Entidad

Hoy jueves 6 de octubre del 2016 se inició la visita preliminar a las 08h00 en el Edificio Matriz y las Agencias de Recaudación de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

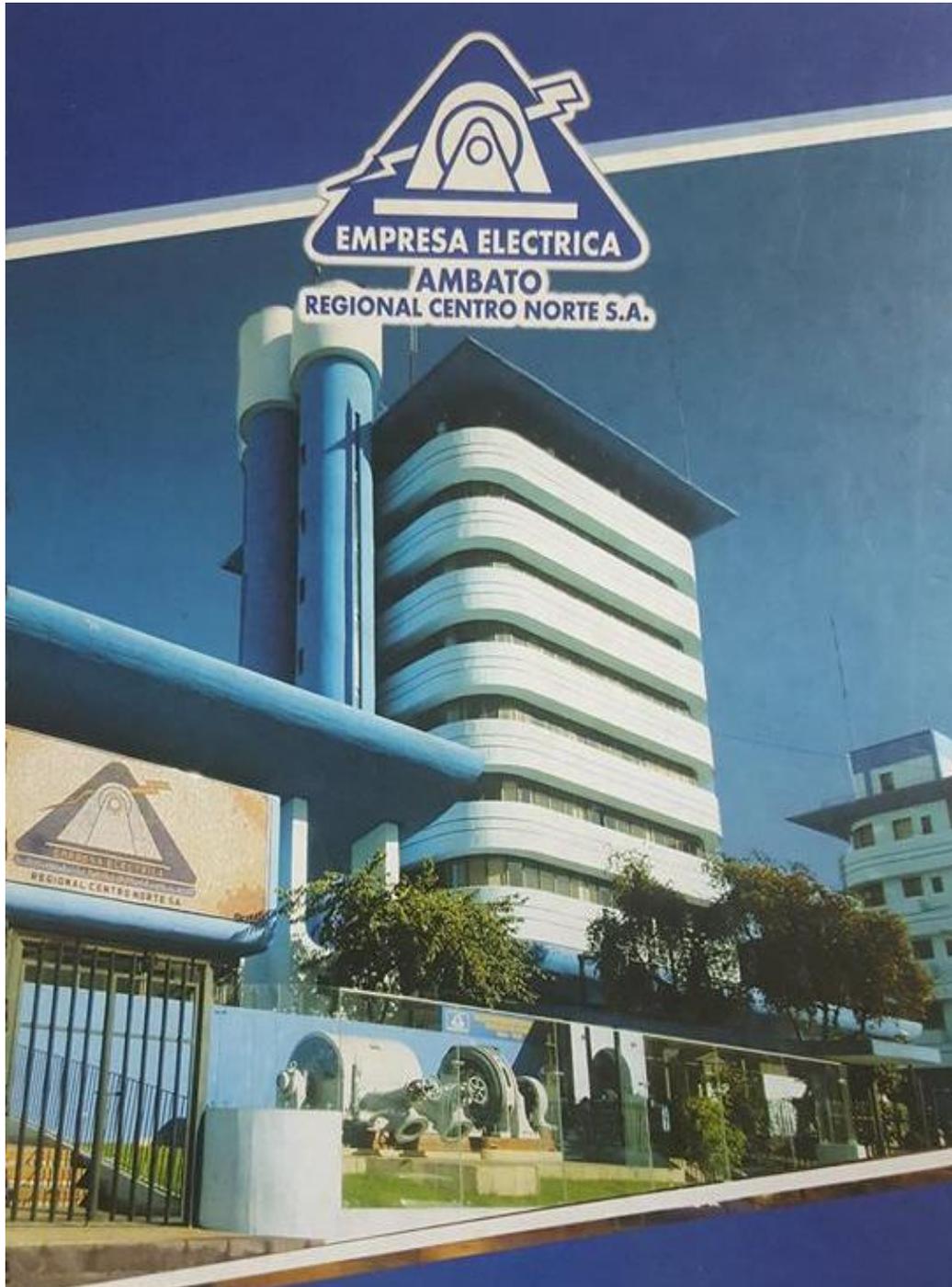
Ilustración 2: Croquis Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.



Elaborado: MA	Fecha: 13-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 14-09-2016

M & A Auditors Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VP 2/7
--	---	-------------------------

Ilustración 3: Edificio Institucional Matriz



Elaborado: MA	Fecha: 13-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 14-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VP 3/7
---	---	-------------------------

Las ventanillas de la Sección Recaudación de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A, se encuentra ubicada en la planta baja del Edificio Matriz, ubicado en la Av. 12 de Noviembre y Espejo.

Ventanilla ocasional Lic. Silvia Aguilar.

Ventanilla No. 1 Ing. Alexandra González.

Ventanilla No. 2 Sra. Roció Romero.

Ventanilla No. 3 Sra. Maira Sánchez.

Ventanilla No. 4 Ing. Lorena Aldaz.

Ventanilla No. 5 Lic. Neyle Andrade.

Ventanilla No. 6 Marianita Ortiz.

Ilustración 4: Ventanillas Edificio Matriz



Elaborado: MA	Fecha: 13-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 14-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VP 4/7
---	---	-------------------------

AGENCIA SHYRIS ubicada en la Av. Los Shyris y Naripillahuazo laboran:

Ventanilla No. 7 Ing. Adriana Bayas.

Ventanilla No. 8 Ing. Silvana Poveda.

Ilustración 5: Agencia Los Shyris



AGENCIA ubicada en el Centro Comercial Caracol Local No. 52, labora:

Ventanilla No. 11 Sra. María Paca.



Elaborado: MA	Fecha: 13-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 14-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VP 5/7
---	---	-------------------------

AGENCIA LORETO ubicada en la Av. El rey y Montes del Cajas, laboran:

Ventanilla No. 12 Lic. Mercy Morales

Ventanilla No. 13 Wilma Espin.

Ventanilla No. 9. Silvana Montoya.

Ventanilla No. 10. María Arévalo.



AGENCIA PILLARO ubicada en la Av. Carlos Contreras y Pasaje S/N a 1100 m del Centro Agrícola Cantonal.

Ventanilla No. 14 Ing. Jenny Lascano.

Ventanilla No. 15 Sra. Sandra Ron.



Elaborado: MA	Fecha: 13-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 14-09-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VP 6/7
---	---	-------------------------

AGENCIA PELILEO ubicada en la Av. Euclides Barrera a una cuadra del Instituto Superior Pelileo Sector Pamatug.
Ventanilla No. 16 Ximena Ortiz



AGENCIA PATATE ubicada en la calle García Moreno y Rocafuerte Esq.
Ventanilla No. 17 Ing. Paulina Luna.



Elaborado: MA	Fecha: 13-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 14-09-2016

M & A Auditors Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VP 7/7
--	---	-------------------------

En la visita preliminar se pudo determinar que las ventanillas de Recaudación cuentan con su respectivo equipo individual, y tienen un espacio cómodo para realizar su trabajo disponen de buen ambiente de trabajo, insumos de oficina, moneda fraccionaria para el respectivo cambio de los clientes.

Nos entrevistamos con los correspondientes Jefaturas de Recaudación como son el Dr. Sergio Reyes y la Ing. Silvia Mayorga, los cuales manifestaron toda la predisposición de colaboración para el desarrollo de la Auditoría de Gestión acordando comenzar el día lunes 18 de octubre del 2016. Siendo las 16h00 se culminó la visita preliminar a las ventanillas de Recaudación de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte.

Elaborado: MA	Fecha: 13-09-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 14-09-2016

M & A Auditors Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 1/16
--	---	--------------------

4.2.1.4 Evaluación Estructura del Control Interno

Tabla 14: Control Interno – Ambiente de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Ambiente de Control	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
A) Integridad y valores éticos			
1. La alta dirección de la entidad, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?	√		
2. La máxima autoridad ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal y sirve como referencia para su evaluación?	√		
3. El código de ética considera los conflictos de intereses?	√		
4. El código de ética ha sido difundido a todo el personal de la entidad?	√		
5. Es verificado la comprensión del código de ética por todo el personal de la entidad?		√	D1: EL Departamento de Relaciones Industriales No realiza una verificación personalizada.
6. Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia?		√	D2: No se informa a todo el personal.
7. Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones e interacción, de la máxima autoridad con todo el personal encargado de la administración de la entidad y con terceros relacionados?		√	D3: No existen políticas por escrito para relacionarse con la Presidencia Ejecutiva
8. Se ha obligado, de acuerdo con la ley, a la presentación de la declaración patrimonial juramentada?	√		
9. Se difunde los informes de auditoría interna sobre los controles?	√		

Elaborado: MA	Fecha: 20-10-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 21-10-2016

M & A Auditors Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 2/16
--	---	--------------------

B) Administración estratégica			
1. La entidad para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	√		
2. El sistema de planificación de la entidad incluye un plan plurianual y planes operativos anuales?	√		
3. Se considera dentro del plan operativo anual la función, misión y visión institucionales y éstas guardan consistencia con el plan nacional de desarrollo y con los lineamientos del organismo técnico de planificación?	√		
4. En la formulación del plan operativo anual, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores, para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	√		
5. Los productos que se obtienen de las actividades de planificación (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), se documentan y difunden a todos los niveles de la organización y a la comunidad?	√		
C) Políticas y prácticas del talento humano			
1. Los puestos de dirección están ocupados por el personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	√		
2. Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?	√		
3. Los servidores están en conocimiento de estos mecanismos?	√		
4. Los servidores asignados para el reclutamiento de personal, se encuentran capacitados debidamente en las materias a considerarse dentro del concurso?	√		
5. Se han establecido procedimientos apropiados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos?	√		

Elaborado: MA	Fecha: 20-10-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 21-10-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 3/16
---	---	---------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	SI	NO	OBSERVACIÓN
Ambiente de Control			
6. Se informa al personal nuevo, de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad, de preferencia mediante una descripción detallada de sus puestos, que se mantendrá actualizada durante el tiempo en que preste sus servicios?	√		
7. Para las evaluaciones del desempeño de los servidores, se aplican criterios de integridad y valores éticas?	√		
8. Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los servidores?	√		
9. La entidad cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?			
D) Estructura organizativa			
1. La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?	√		
2. La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la entidad?	√		
3. Dentro de la estructura de la organización, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	√		
4. Las funciones y responsabilidades se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?	√		
5. La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles decisión?	√		
6. Se cuenta con un manual de procedimientos aprobado y actualizado?	√		
7. Los documentos mencionados han sido publicados para conocimientos de todos los servidores de la organización y de la comunidad?	√		

Elaborado: MA	Fecha: 20-10-2016
Revisado: MEH-PAG	Fecha: 21-10-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 4/16
---	---	---------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Ambiente de Control	SI	NO	OBSERVACIÓN
E) Sistemas computarizados de información			
1. Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad, programa o proyecto?	√		
2-. ¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por el personal autorizado?	√		
3. ¿El personal responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?	√		
4. Existen listas del personal autorizado, que especifiquen los límites de su autorización; ¿se las mantiene actualizadas y se verifican?	√		
5. ¿La información confidencial, se cifra para proteger su transmisión?	√		
6. ¿Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las transacciones correspondientes?	√		
7. Se conservan copias de los respaldos de los archivos, programas y documentos relacionados?	√		
8. Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información?	√		
9. ¿Se informa oportunamente a los usuarios sobre las deficiencias detectadas, se las investiga y se superan?	√		
TOTAL Σ	36	3	

Elaborado: MA	Fecha: 20-10-2016
Revisado: MH-PA	Fecha: 21-10-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 5/16
---	---	--------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 36/39 * 100

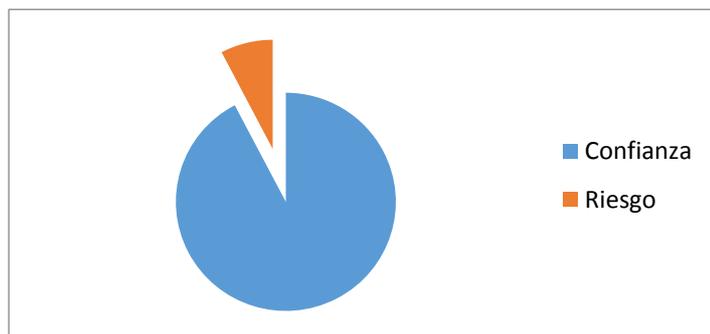
Nivel de confianza: 92,31 %

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 / 92,31

Nivel de riesgo: 7,69

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		92,31
		7,69
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Análisis: Mediante la elaboración de un cuestionario se determinó que el Ambiente de control contiene un nivel de confianza de 92.31% y un nivel de riesgo 7.69% debido a que no existe un seguimiento personalizado a la recepción del código de ética.

Elaborado por: MA	Fecha: 08-12-2016
Revisado por: MH-PA	Fecha: 09-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 6/16
---	---	---------------------------

Tabla 15: Control Interno - Evaluación de Riesgos

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO 1.2 Evaluación de riesgos	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. ¿La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	√		
2. Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	√		
3. ¿Las actividades principales, están orientadas al logro de los objetivos y se consideraron dentro del plan estratégico?	√		
4. ¿Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de producción?	√		
5. ¿Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?	√		
6. La entidad, programa o proyecto, ha realizado el mapa de riesgos considerando: ¿factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar?	√		
7. ¿Los perfiles de riesgo y controles relacionados, han sido continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido?		√	D1: No existe una revisión continua del mapa de riesgo
8. Existe un plan de migración de riesgos?		√	D2: No existe plan de migración de riesgos
9. La administración ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?	√		
10. ¿Existen los respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres?	√		
11. ¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?	√		
12. ¿Las transacciones de la entidad, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	√		
13. ¿Se realizan transacciones, con la debida autorización de PE?		√	D3: Existen jefaturas que si ejecutan transacciones sin autorización de la PE
14. ¿Se han asignado actividades de control a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?	√		

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 7/16
---	---	--------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO 1.2 Evaluación de riesgos	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
15. ¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?	√		
TOTAL Σ	12	3	

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 12/15 * 100

Nivel de confianza: 80 %

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

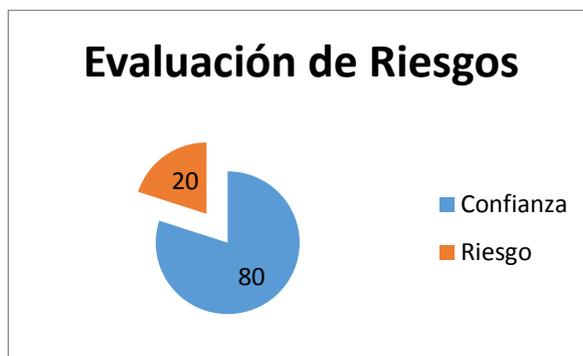
Nivel de riesgo: 100 / 80,00

Nivel de riesgo: 20 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		80,00
		20,00
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		

Elaborado por: MA	Fecha: 08-12-2016
Revisado por: MH-PA	Fecha: 09-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 8/16
---	---	---------------------------



Análisis: En la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., mediante un cuestionario aplicado al Director del Departamento Comercial se ha determinado que el nivel de confianza es 73, 33% y nivel de Riesgo de 26.67%, este incumplimiento se da porque no existe un plan de riegos.

Elaborado por: MA	Fecha: 08-12-2016
Revisado por: MH-PA	Fecha: 09-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 9/16
---	---	--------------------

Tabla 16: Control Interno Actividades de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO 1.3 Actividades de Control	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. Se han definido procedimientos de control, ¿para cada uno de los riesgos significativos identificados?	√		
2. Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal?	√		
3. Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?		√	D1: Las evaluaciones se realizan una vez al año.
4. ¿Se realiza un control por área de trabajo, de la ejecución o desempeño comparado con el presupuesto vigente y con los resultados de ejercicios anteriores?	√		
5. Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	√		
6. ¿Se ha establecido la rotación de labores, entre los servidores de la entidad?	√		
7. Existe la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y custodia de bienes?	√		
8. ¿Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	√		
9. Se han impartido por escrito, ¿las actividades de cada área de trabajo?	√		
10. Los directivos, ¿han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad?	√		
11. La supervisión se realiza constantemente, ¿con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?	√		
12. Existe un flujo de información adecuado, ¿entre las distintas áreas de la organización?		√	D2: No se obtiene de forma inmediata alguna información por cierre de procesos.

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-12-2016
Revisado por: MH-PA	Fecha: 09-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 10/16
---	---	----------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO 1.3 Actividades de Control	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
13. La documentación de la estructura del sistema de control interno y de las operaciones significativas, ¿se encuentra disponible y debidamente archivada para su revisión?		√	D3: Se encuentran en el archivo Central de cada Departamento.
14. La documentación de la estructura del sistema de control interno, ¿incluye los controles automáticos de los sistemas informáticos?		√	D4: Cada departamento controla su sistema informático.
15. La documentación de las operaciones es completa, oportuna y facilita la revisión del proceso administrativo, de principio a fin?	√		
16. La documentación tanto física como magnética es accesible a la alta dirección, a los niveles de jefatura y supervisión, ¿para fines de evaluación?	√		
17. Los controles establecidos, aseguran que sólo son operaciones válidas aquellas iniciadas y autorizadas, ¿por los niveles con competencia para ello?	√		
18. La facultad de autorizar, ¿ha sido notificada por escrito a los responsables?	√		
19. El registro de las operaciones es oportuno y se encuentra debidamente clasificado, para facilitar la emisión de informes financieros?	√		
20. Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?			
21. Está debidamente controlado, ¿el acceso a los sistemas de información?	√		
22. Se han establecido controles, que permitan detectar accesos no autorizados?	√		
TOTAL Σ	18	4	

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-12-2016
Revisado por: MH-PA	Fecha: 09-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 11/16
---	---	---------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 18/22 * 100

Nivel de confianza: 81,82 %

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 / 81,82

Nivel de riesgo: 18,18

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		81,82
		18,18
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Análisis: En la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., mediante un cuestionario aplicado al Directora del Departamento de Relaciones Industriales que posee un nivel de confianza es 81.82% y nivel de Riesgo de 18.18%, este incumplimiento se da porque no existe evaluaciones periódicas de las actividades.

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-12-2016
Revisado por: MH-PA	Fecha: 09-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 12/16
---	---	---------------------

Tabla 17: Control Interno - Información y Comunicación

CUESTIONARIO CONTROL DE CONTROL INETRNO 1.4 Información y comunicación	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, ¿mantenimiento y seguridad?	√		
2. El sistema de información, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados, ¿así con una segregación de funciones entre las distintas áreas administrativas?	√		
3. Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, ¿para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	√		
4. Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?	√		
5. La organización, ¿ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	√		
6. Existe un mensaje claro de parte de la alta dirección, ¿sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades de los servidores y servidoras?	√		
7. Los mecanismos establecidos, ¿garantizan la comunicación entre todos los niveles de la organización?	√		
8. Se mantienen canales de comunicación, ¿con terceros relacionados?	√		
TOTAL Σ	8		

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-12-2016
Revisado por:	Fecha: 09-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 13/16
---	---	---------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 8/8 * 100

Nivel de confianza: 100 %

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 - 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Análisis: En la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., mediante un cuestionario aplicado a los Jefes Informáticos que posee un nivel de confianza es 100%.

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-12-2016
Revisado por:	Fecha: 09-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 14/16
---	---	---------------------

Tabla 18: Control Interno - Seguimiento

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO 1.5 Seguimiento	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. Se han efectuado las acciones correctivas, ¿de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores?	√		
2. Los informes de auditoría, ¿se presentan a las autoridades superiores responsables de establecer las políticas?	√		
3. Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema de control interno, ¿para determinar mejoras y ajustes requeridos?	√		
4. Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	√		
5. Se considera la información de terceros, ¿para verificar datos generados en la entidad?	√		
6. Se verifica la eficacia de las actividades regulares de control, cuando se desarrollan y establecen nuevos sistemas de contabilidad o de información?		√	D1: Los problemas en los sistemas contables se detectan a medida que se utiliza el sistema
7. Se mejoran los sistemas de contabilidad e información, ¿cuándo el volumen y complejidad de las operaciones se incrementan significativamente?	√		
8. El personal, está obligado a hacer constar con su firma, ¿que se han efectuado actividades esenciales para el control interno?	√		
9. Se han definido herramientas de autoevaluación?	√		
10. Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, son comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, ¿para su corrección oportuna?	√		
TOTAL Σ	9	1	

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-12-2016
Revisado por: MH-PA	Fecha: 09-12-2016

M & A Auditores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 15/16
---	---	---------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 9/10 * 100

Nivel de confianza: 90 %

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 - 90

Nivel de riesgo: 10 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		90
		10
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



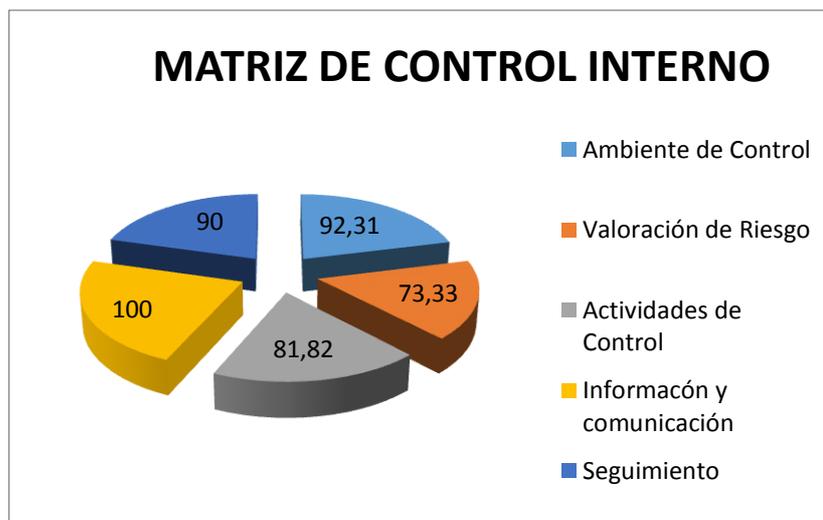
Análisis: En la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., mediante un cuestionario aplicado al Coordinador Informático se determinó que posee un nivel de confianza es 90% y un nivel de riesgo del 10% debido a que no se detectan las fallas antes de aplicarse el nuevo sistema.

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-12-2016
Revisado por: MH-PA	Fecha: 09-12-2016

M & A Auditors Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCI 16/16
--	---	---------------------

MATRIZ DE CONTROL INTERNO

No	COMPONENTES	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
1	Ambiente de Control	92,31%	7,69%
2	Valoración de Riesgo	73,33%	26,67%
3	Actividades de Control	81,82%	18,18%
4	Información y Comunicación	100%	0%
5	Seguimiento	90%	10%
	SUMA TOTAL	437,46%	62,54%
	PROMEDIO TOTAL	87,49%	12,51%



Análisis: Una vez verificado los cuestionarios de control interno se puede determinar que existe un nivel de confianza del 87,49 % y un nivel de riesgo de 12,51 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-12-2016
Revisado por: MH-PA	Fecha: 09-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	ICI
---	---	------------

INFORME DE CONTROL INTERNO

Ambato 13 de diciembre 2016.

Ingeniero

Jaime Astudillo R.

**PRESIDENTE EJECUTIVO EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL
CENTRO NORTE S.A.**

De mi consideración:

Como parte de la Auditoría de Gestión que se realiza a Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., ubicada en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, en el período 2015, consideramos al sistema de control interno en los componentes Ambiente de Control, Valoración de los Riesgos, Actividades de Control, Sistemas de Información y Comunicación y Supervisión, a efectos determinar nuestros procedimientos.

El estudio de evaluación del control interno nos permitió determinar la naturaleza oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría, los mismos fueron realizados a base de pruebas selectivas.

Las principales condiciones reportables se encuentran descritas en los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Por lo tanto, una adecuada implantación de estas últimas, permitirá mejorar el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética en el manejo de recursos de la EEASA.

Elaborado por: MAG	Fecha: 12-12-2016
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 13-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	RCI 1/2
---	---	-------------------

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Ambiente de Control

D1: EL Departamento de Relaciones Industriales No realiza una verificación personalizada.

Recomendación: La Administración deberá solicitar al Departamento responsable realizar un seguimiento a todo el personal periódicamente.

D2: No se informa a todo el personal.

Recomendación: La Administración deberá comunicar mediante circular a todo el personal sobre las sanciones emitidas al personal.

D3: No existen políticas por escrito para relacionarse con la Presidencia Ejecutiva.

Recomendación: Se recomienda socializar los medios con los cuales se puede estar al contacto con las diferentes autoridades de la Institución.

Valoración del Riesgo.

D1: No existe una revisión continua del mapa de riesgo

Recomendación: La Administración debe solicitar Departamento encargado realice una revisión continua con el objetivo de mantener el mapa de riesgo actualizado.

D2: No existe plan de migración de riesgos.

Recomendación: La Administración debe implementar un plan de migración de riesgos

D3: Toda transacción no se ejecuta previa autorización de la Presidencia Ejecutiva.

Recomendación: La Administración debe mantener la política que toda transacción se ejecute previa autorización de la máxima autoridad.

Elaborado por: MAG	Fecha: 12-12-2016
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 13-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	RCI 2/2
---	---	--------------------------

Actividades de Control.

D1: Las evaluaciones se realizan una vez al año.

Recomendación: La Administración debe coordinar para que las evaluaciones se realicen periódicamente en cada departamento a todo el personal.

D2: No se obtiene de forma inmediata alguna información por cierre de procesos.

Recomendación:

D3: Se encuentran en el archivo Central de cada Departamento.

Recomendación: La Administración debe mandar la información por los medios informáticos que posee la misma.

D4: Cada departamento controla su sistema informático.

Recomendación: La Administración debe analizar la posibilidad de documentar por escrito los sistemas informáticos.

Información y Comunicación.

Seguimiento

D1: Los problemas en los sistemas contables se detectan a medida que se utiliza el sistema

Recomendación: La Administración deberá coordinar con los responsables de los sistemas informáticos implementar un plan piloto antes de poner en marcha los cambios efectuados.

Elaborado por: MAG	Fecha: 12-12-2016
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 13-12-2016

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	P
---	---	----------

4.2.2 FASE II PLANIFICACIÓN

Objetivo: Verificar si se cumple con los respectivos procesos del Departamento Comercial Sección Recaudación de la EEASA.

No.	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	REFERENCIA	FECHA
1	ANÁLISIS FODA DEL DEPARTAMENTO COMERCIAL SECCIÓN RECAUDACIÓN	MA	AFR	02-01-2017
2	VERIFICACIÓN DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN	MA	CR	13-12-2016
3	EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE NUEVOS SERVICIOS	MA	CNS	15-12-2016
4	EVALUACIÓN DEL PROCESO DE MODIFICACIÓN DE SERVICIOS EXISTENTES	MA	CMS	19-12-2016
5	EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CAMBIO DE NOMBRE	MA	CCN	26-12-2016
6	EVALUACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE SUBSIDIOS	MA	CAS	29-12-2016
7	EVALUACIÓN DEL PROCESO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	MA	CSC	30-12-2016

Elaborado por: MAG	Fecha: 02-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 02-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	AFR
---	---	------------

Tabla 19: FODA Sección Recaudación

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales con experiencia. • Correcta situación económica y financiera. • Recursos utilizados eficaz y eficientemente. • Disponer plan de Manejo Ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo tecnológico. • Posibilidad de ampliar el área de recaudación. • Atraer a los usuarios con buen trato y cordialidad. • Concientizar al personal la importancia de su labor.
AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Amonestación por incumplimiento a los procesos de Recaudación. • Interrupciones forzadas por fenómenos naturales y climáticos. • Irrespeto de clientes asía el personal. • Falta de seguimiento a las metas 	<ul style="list-style-type: none"> • Errores en nombres en el ingreso para Inspecciones. • Diferencia de valores en cierre de cajas. • Devolución de cheques a los usuarios. • Quejas de clientes por mala atención.

ANÁLISIS

FORTALEZA

Se necesita personal con experiencia debido a la gran demanda de clientes a cancelar, es decir se necesita reducir el margen de error a un 95% en la captura de pagos y demás transacciones.

DEBILIDADES

Se debe lograr que el 100% del personal de recaudación maneje a la perfección el sistema con eficiencia y eficacia, con 0% de errores.

OPORTUNIDADES

Uno de los objetivos de la Institución es ampliar el área de concesión y por ende sus agencias de recaudación.

AMENAZAS

El incumplimiento de sus actividades conlleva a una amonestación a personal

Elaborado por: MAG	Fecha: 03-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 03-01-2017

M & A Auditors Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 1/3
--	---	------------------

No.	CUESTIONARIO DEL FUNCIONAMIENTO DE LA SECCIÓN RECAUDACIÓN	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existen cuatro bloques de facturación?	√		
2	¿El Sistema informático de recaudación SISCOM se ingresa el número de cuenta del usuario?	√		
3	¿Informa al cliente el nombre de su número de cuenta?		√	Errores en el ingreso de información
4	¿El cliente entrega la diferente forma de pago a la recaudadora?	√		
5	Los valores se reciben en (dinero, cheques, transferencias, notas de crédito), con la debida revisión		√	Mal girado los cheques, transferencias sin certificación
6	¿Se imprime el comprobante de pago y se entrega al cliente?		√	Mala atención al usuario
7	¿Al término de la jornada se cuenta el dinero se suma los valores en otros documentos y se resta las facturas no canceladas?	√		
8	¿El Jefe de Recaudación es el encargado de anular las facturas no canceladas en el SISCOM y regresarlas al estado original?		√	Número alto de planillas anuladas
9	¿Se elabora la papeleta de depósito, se entrega al banco los valores y se obtiene de este la certificación que garantiza la operación?	√		
10	En el sistema Informático SISCOM en la pantalla de cierre de caja se ingresa la papeleta de depósito, número de cuenta valor, transferencias, notas de crédito y se procede a cerrar la caja		√	Existe diferencia de valores en mas o en menos

Elaborado por: MAG	Fecha: 04-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 05-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 2/3
---	---	-------------------------

No.	CUESTIONARIO DEL FUNCIONAMIENTO DE LA SECCIÓN RECAUDACIÓN	RESPUESTA	OBSERVACIONES
11	Del sistema Informático SISCOM se obtiene el parte diario de recaudación para su legalización adjuntado la papeleta de depósito, transferencias, notas de crédito, facturas no canceladas. ¿Firma de responsabilidad de la recaudadora y se entrega a la jefatura de recaudación?	√	
12	¿La jefatura de recaudación revisa es el parte diario de recaudación y procede a entregar a la sección Tesorería?	√	
TOTAL Σ		7	5

Elaborado por: MAG	Fecha: 04-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 05-01-2017

M & A Auditores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 3/3
---	---	------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 7/12 * 100

Nivel de confianza: 58,33 %

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 – 58,33

Nivel de riesgo: 41,66 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		58,33
		41,66
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Análisis: Mediante un cuestionario que se aplicó al Jede de Recaudación se pudo determinar que un 41,66 % no cumple con los procesos, y el 58,33 % si los cumple a cabalidad.

Elaborado por: MAG	Fecha: 04-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 05-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CNS 1 / 2
---	---	----------------------------

No.	CUESTIONARIO PROCESO CONTRATACIÓN NUEVOS SERVICIOS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Conoce Usted cual es el área para solicitar un suministro de energía?	√		
2	¿Sabe usted cuales son los requisitos para solicitar el suministro de energía?	√		
3	La información se verifica mediante la ficha simplificada de la DINARDAP?	√		
4	¿Sabe cuáles son los requisitos para adquirir suministro de energía conforme a la normativa vigente y el acuerdo Ministerial No. 007-16 expedido por el MIDUVI?	√		
5	¿Se generada la solicitud de servicio solicitada por el cliente pasa a la sección clientes para su respectiva inspección y elaboración del presupuesto?	√		
6	¿Entrega la guía de inspecciones dos veces al día a la sección clientes?	√		
7	¿Una vez cancelado por parte del cliente se remite la orden pago a la sección de Acometidas y Medidores para su instalación del medidor?	√		

Elaborado por: MAG	Fecha: 06-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 09-01-2017

M & A Auditores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CNS 2/2
---	---	-------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 7/7 * 100

Nivel de confianza: 100 %

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 - 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Análisis: Mediante un cuestionario que se aplicó al Jefe de Clientes se pudo determinar que el 100 % cumple con los procesos

Elaborado por: MAG	Fecha: 06-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 09-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CMS 1/1
---	---	--------------------------

No.	CUESTIONARIO PROCESO MODIFICACIÓN DE SERVICIOS EXISTENTES	RESPUESTA		REALIZADO POR
		SI	NO	
1	¿Presenta el cliente el número de cuenta para solicitar el cambio de sitio?	√		
2	¿Verifica en la ficha simplificada de la DINARDAP la información, del cliente?	√		
3	¿Verifica en el SISCOM si el cliente presenta valores pendientes de pago?	√		
4	¿Elabora guía de inspección y se envía a la sección clientes para su inspección y presupuesto?	√		
5	¿Se maneja dos formas de pago al contado y concesión de crédito para tres meses?	√		
6	¿Cancelado el valor del presupuesto se envía con guía a la sección Acometidas y Medidores para su ejecución?	√		
7	¿El tiempo de ejecución es de 24 horas?	√		
TOTAL Σ		7		

Elaborado por: MAG	Fecha: 10-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 11-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CMS 2/2
---	---	-------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 7/7 * 100

Nivel de confianza: 100 %

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 - 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Análisis: Se aplicó un cuestionario al Jefe de Acometidas se pudo determinar que existe un cumplimiento del 100 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 10-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 11-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCN 1/1
---	---	--------------------------

NO.	CUESTIONARIO PROCESO CAMBIO DE NOMBRE	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Solicita solo el titular de la cuenta el cambio de nombre de la cuenta?	√		
2	¿Verifica en la ficha simplificada de la DINARDAP la información, del cliente?	√		
3	¿El cambio de nombre se lo puede hacer con una sección de derechos?	√		
4	¿Verifica en el SISCOM si el cliente presenta valores pendientes de pago?	√		
5	¿Se ejecuta en el SISCOM el cambio de nombre de la cuenta?	√		

Elaborado por: MAG	Fecha: 12-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 13-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CCN 2/2
---	---	--------------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 5/5 * 100

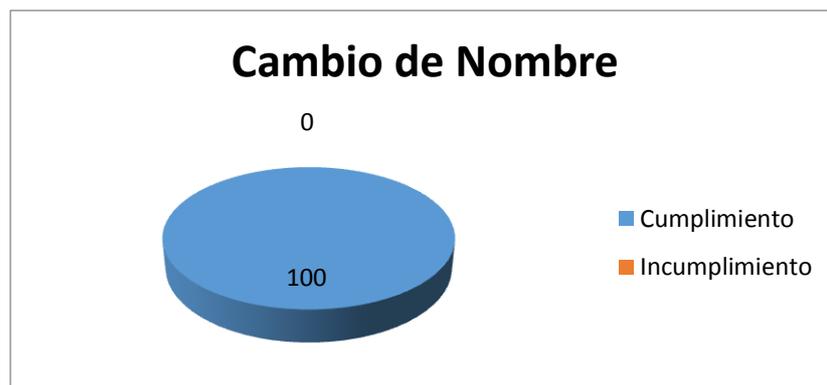
Nivel de confianza: 100 %

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 - 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Análisis Mediante un cuestionario que se realizó al Jede de Clientes se pudo determinar que existe un cumplimiento del 100 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 12-01-2017
Revisado por: MH-PA	Fecha: 13-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CAS 1/2
---	---	--------------------------

No.	CUESTIONARIO PROCESO APLICACIÓN DE SUBSIDIOS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Solicita el cliente la aplicación del subsidio con el número de cuenta?	√		
2	¿Verifica en la ficha simplificada de la DINARDAP y en el SISCOM la información, del cliente?	√		
3	¿Para aplicación del subsidio de Tercera edad se verifica con la cedula del titular la edad?	√		
4	¿Para aplicación del subsidio de Discapacidad se verifica el porcentaje de discapacidad con el carnet del CONADIS?	√		
5	¿Se genera la solicitud en el CIAC y se entrega a la Sección Procesamiento de Facturación para su aplicación?	√		
TOTAL Σ		5		

Elaborado por: MAG	Fecha: 16-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 17-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CAS 2/2
---	---	-------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 5/5 * 100

Nivel de confianza: 100%

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 - 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Análisis Mediante un cuestionario que se realizó al Jede de Clientes se pudo determinar que existe un cumplimiento del 100 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 16-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 17-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CSC 1/2
---	---	--------------------------

No.	CUESTIONARIO PROCESO SATISFACCIÓN AL CLIENTE	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Ecuacier envía una Carta de Invitación al Presidente Ejecutivo a participar en la Encuesta Regional de Satisfacción del Consumidor?	√		
2	¿Se envía a la CIER previo autorización de la Presidencia Ejecutiva el formulario de inscripción?	√		
3	¿Realiza el proceso de contratación a través del Servicio Nacional de Contratación?	√		
4	¿El número de entrevistas a realizarse es de 400 encuestas?	√		
5	¿Se evaluar los resultados de la Información y Comunicación, Atención al Consumidor y el índice de Satisfacción con la calidad percibida?	√		
6	¿Se envía el informe a la Presidencia Ejecutiva con las respectivas recomendaciones correctivas y mejoramiento continuo?	√		
TOTAL Σ		6		

Elaborado por: MAG	Fecha: 18-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 19-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CSC 2/2
---	---	-------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 6/6 * 100

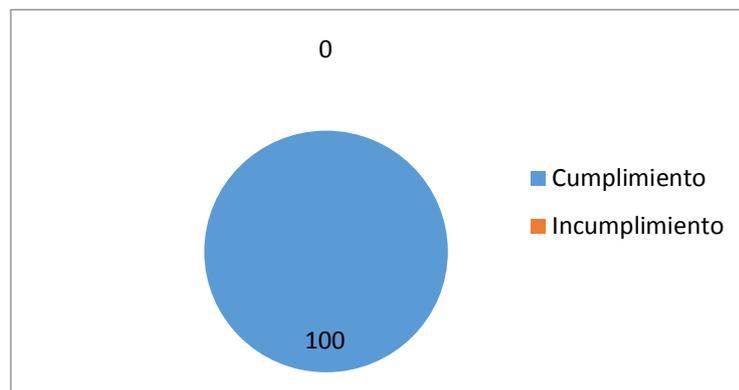
Nivel de confianza: 100%

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de confianza

Nivel de riesgo: 100 - 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Análisis Mediante un cuestionario que se realizó al Jede de Clientes se pudo determinar que existe un cumplimiento del 100 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 18-01-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 19-01-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	E
---	---	----------

4.2.3 FASE III EJECUCIÓN

Objetivo: Verificación si los procesos se cumplan en la EEASA

No.	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	REFERENCIA	FECHA
1	VERIFICACIÓN DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN	MA	VPR	06-02-2017
2	VERIFICACIÓN DE LOS REQUISITOS PARA CONTRATACIÓN DE NUEVOS SERVICIOS	MA	VPNS	08-02-2017
3	VERIFICACIÓN DE LOS REQUISITOS DEL PROCESO MODIFICACIÓN SERVICIOS EXISTENTES	MA	VPMS	10-02-2017
4	VERIFICACIÓN DE LOS REQUISITOS PARA EL PROCESO DE CAMBIO DE NOMBRE	MA	VPCN	14-02-2017
5	VERIFICACIÓN DE LOS PROCESOS DE APLICACIÓN DE SUBSIDIOS	MA	VPAS	16-02-2017
6	VERIFICACIÓN DEL PROCESO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	MA	VPSC	20-02-2017
7	APLICAR LOS INDICADORES DE GESTIÓN A LOS RESULTADOS DE LA INSTITUCIÓN	MA	AIG	22-02-2017
8	EMITIR LOS HALLAZGOS	MA	EA	23-02-2017

Elaborado por: MAG	Fecha: 30-01-2017
Revisado: MEH-PAG	Fecha: 30-01-2017

M & A Auditores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPR 1/3
---	---	-------------------

VERIFICACIÓN DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN

No.	PROCESO DE RECAUDACIÓN	RESPUESTA		N/A	OBSERVACIONES
		SI	NO		
1	¿Conoce las fechas de facturación de los cuatro bloques?	18			
2	¿Ingresa en el SISCOM el número de cuenta?	18			
3	¿Repite al cliente el nombre de su cuenta?		18		Errores en el ingreso de información
4	¿El cliente entrega la diferente forma de pago?	18			
5	¿La recaudadora verifica valores receptados para el pago?		18		Mal girado los cheques, transferencias sin certificación
6	¿Imprime el comprobante y entrega al cliente?		18		Mala atención al usuario
7	¿Se realiza el conteo de los valores receptados en el día?	18			
8	¿El jefe de Recaudación anula las facturas?	18			
9	¿Se realiza el depósito del dinero en efectivo y cheques recaudados durante el día?	18			
10	¿Se realiza el Cierre de caja respectivo diario?		18		Existe diferencia de valores en mas o en menos
11	¿Se obtiene el parte del SISCOM y se firma para su legalidad?	18			
12	¿Se entrega el parte diario a la Jefatura de Recaudación?	18			
TOTAL Σ		144	72		

Elaborado por: MAG	Fecha: 06-02-2017
Revisado: MEH-PAG	Fecha: 07-02-2017

M & A Auditores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPR 2/3
---	---	-------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 108/126 * 100

Nivel de confianza: 85,75%

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de Confianza

Nivel de riesgo: 100 – 85,75

Nivel de riesgo: 14,25 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		85,75
		14,25
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Elaborado por: MAG	Fecha: 06-02-2017
Revisado: MEH-PAG	Fecha: 07-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPR 3/3
---	---	--------------------------

INTERPRETACIÓN.- Se realizó un cuestionario de preguntas al Jefe de Recaudación para verificar el cumplimiento de los procesos a seguir en la sección Recaudación y se determinó que el nivel de confianza es de 66,67 % y un nivel de riesgo bajo de 33,33 %, de incumplimiento.

Elaborado por: MAG	Fecha: 06-02-2017
Revisado: MEH-PAG	Fecha: 07-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPNS 1/3
---	---	---------------------------

No.	PROCESO NUEVOS SERVICIOS	RESPUESTA		N/A	OBSERVACIONES
		SI	NO		
1	Escritura de la propiedad.	18			
2	Cédula de Identidad.	18			
3	Verificación de información	18			
4	Elaboración de Solicitud.	18			
5	Envío de guías a la sección Clientes	18			
6	Pago de presupuesto en ventanilla de recaudación.	18			
7	Envío de comprobante para su instalación	18			
TOTAL Σ		126			

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 09-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPR 2/3
---	---	-------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 126/126 * 100

Nivel de confianza: 100%

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de Confianza

Nivel de riesgo: 100 – 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Elaborado por: MAG	Fecha: 08-02-2017
Revisado: MEH-PAG	Fecha: 09-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPR 3/3
---	---	--------------------------

INTERPRETACIÓN.- Por medio de un cuestionario de preguntas al Jefe de Clientes se determinó que el nivel de confianza es de 100 % y un nivel de riesgo bajo de 0 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-02-2017
Revisado: MEH-PAG	Fecha: 09-02-2017

M & A Audítores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPMS 1/3
---	---	---------------------------

No.	PROCESO MODIFICACIÓN DE SERVICIOS	RESPUESTA		REALIZADO POR
		SI	NO	
1	¿Número de cuenta?	18		
2	¿Ingresa información al sistema?	18		
3	¿Verifica valores pendientes de pago?	18		
4	¿Elabora guía de inspección y presupuesto?	18		
5	¿Aplica las formas de pago?	18		
6	¿Verifica cancelación de solicitud envía a su ejecución?	18		
7	¿Cumple el tiempo de ejecución?	18		
TOTAL Σ		126		

Elaborado por: MAG	Fecha: 10-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 13-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPMS 2/3
---	---	--------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 126/126 * 100

Nivel de confianza: 100%

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de Confianza

Nivel de riesgo: 100 – 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Elaborado por: MAG	Fecha: 10-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 13-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPMS 3/3
---	---	---------------------------

INTERPRETACIÓN.- Por medio de la entrevista elaboré un cuestionario de preguntas al Jefe de Clientes para verificar el cumplimiento y se determinó que el nivel de confianza es de 100 % y un nivel de riesgo bajo de 0 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 10-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 13-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPCN 1/3
---	---	--------------------

NO.	PROCESO CAMBIO DE NOMBRE	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Solicita cambio de nombre?	18		
2	¿Ingresa información en la ficha simplificada de la DINARDAP?	18		
3	¿Realiza sección de derechos?	18		
4	¿Verifica si hay valores pendientes de pago?	18		
5	¿Ejecuta el cambio de nombre de la cuenta?	18		
TOTAL Σ		90		

Elaborado por: MAG	Fecha: 14-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 15-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPCN 2/3
---	---	--------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 90/90 * 100

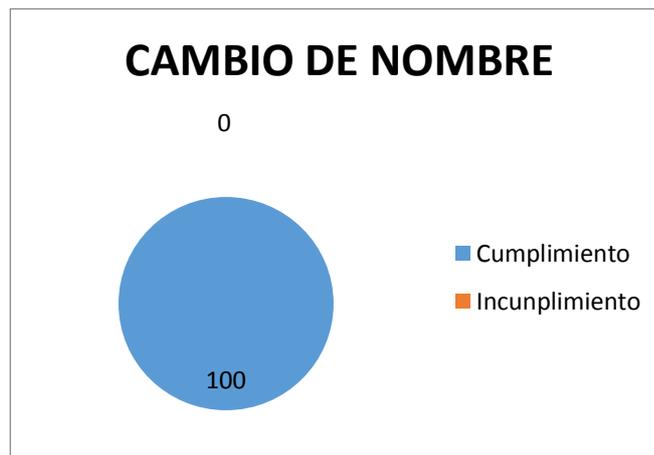
Nivel de confianza: 100%

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de Confianza

Nivel de riesgo: 100 – 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Elaborado por: MAG	Fecha: 14-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 15-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPCN 3/3
---	---	---------------------------

INTERPRETACIÓN.- Por medio de la entrevista elaboré un cuestionario de preguntas al Jefe de Clientes para verificar el cumplimiento y el nivel de confianza es de 100 % y un nivel de riesgo bajo de 0 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 14-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 15-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPAS 1/3
---	---	---------------------------

No.	PROCESO APLICACIÓN DE SUBSIDIOS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Ingresa la solicitud aplicación subsidio?	18		
2	¿Ingresa en el SISCOM la información?	18		
3	¿Verifica subsidio Tercera Edad con cédula?	18		
4	¿Verifica subsidio de Discapacidad con el carnet del CONADIS?	18		
5	¿Genera la solicitud y entrega a Procesamiento de Facturación para su aplicación?	18		
TOTAL Σ		90		

Elaborado por: MAG	Fecha: 16-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 17-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPAS 2/3
---	---	--------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 90/90 * 100

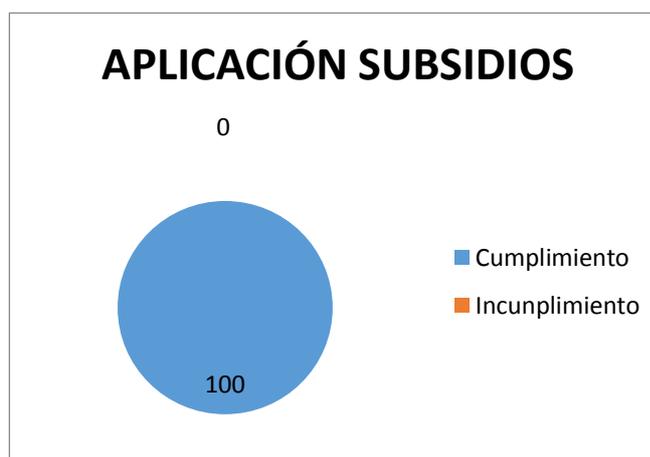
Nivel de confianza: 100%

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de Confianza

Nivel de riesgo: 100 – 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Elaborado por: MAG	Fecha: 16-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 17-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPAS 3/3
---	---	---------------------------

INTERPRETACIÓN.- Por medio de la entrevista elaboré un cuestionario de preguntas al Jefe de Procesamiento de Facturación, para verificar el cumplimiento y el nivel de confianza es de 100 % y un nivel de riesgo bajo de 0 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 16-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 17-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPSC 1/3
---	---	---------------------------

No.	PROCESO SATISFACCIÓN AL CLIENTE	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Ecuacier envía una Carta de Invitación al Presidente Ejecutivo a participar en la Encuesta Regional de Satisfacción del Consumidor?	18		
2	¿Se envía a la CIER previo autorización de la Presidencia Ejecutiva el formulario de inscripción?	18		
3	¿Realiza el proceso de contratación a través del Servicio Nacional de Contratación?	18		
4	¿El número de entrevistas a realizarse es de 400 encuestas?	18		
5	¿Se evaluar los resultados de la Información y Comunicación, Atención al Consumidor y el índice de Satisfacción con la calidad percibida?	18		
6	¿Se envía el informe a la Presidencia Ejecutiva con las respectivas recomendaciones correctivas y mejoramiento continuo?	18		
TOTAL Σ		108		

Elaborado por: MAG	Fecha: 20-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 21-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPSC 2/3
---	---	--------------------

Nivel de confianza: Calificación Total / Ponderación * 100

Nivel de confianza: 108/108 * 100

Nivel de confianza: 100%

Nivel de riesgo: 100 % Nivel de Confianza

Nivel de riesgo: 100 – 100

Nivel de riesgo: 0 %

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 % - 50 %	51 % - 75 %	76 % - 95%
		100
		0
ALTO	MODERADO	BAJO
85 % - 50 %	49 % - 25 %	24 % - 5%
NIVEL DE RIESGO		



Elaborado por: MAG	Fecha: 20-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 21-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	VPSC 3/3
---	---	---------------------------

INTERPRETACIÓN.- Por medio de la entrevista elaboré un cuestionario de preguntas al Jefe de Clientes para verificar el cumplimiento y el nivel de confianza es de 100 % y un nivel de riesgo bajo de 0 %.

Elaborado por: MAG	Fecha: 20-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 21-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	IG
---	---	-----------

INDICADORES DE GESTIÓN

EFICIENCIA						
INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO			INTERPRETACIÓN	
SATISFACCIÓN DE LA POBLACIÓN	# de Usuarios Satisfechos _____ * 100	305	* 100 =	76,25%	La satisfacción de la población según la muestra de usuarios es del 76,25% de aceptación.	
	# de Usuarios encuestados	400				
EFICACIA						
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	# de Personal Capacitado en el año _____ * 100	350	* 100 =	94,59%	En la EEASA se demuestra una eficiencia del 94,59% del personal capacitado.	
	# de Personal a Capacitado de la EEASA	370				
ETICA						
CUMPLIMIENTO DE PRINCIPIOS Y VALORES	# de Personas con llamado de atención _____ * 100	14	* 100 =	3,78 %	Se demuestra que el 3,78 % del no cumple con la aplicación de los valores y principios.	
	# de Personas de la EEASA.	370				
ECONOMÍA						
VALOR RECAUDADO EN EL AÑO 2015	# de planillas recaudadas _____ * 100	1999.790	* 100 =	92.58%	Se demuestra que el 92.58 % de recaudación de cartera del año 2015.	
	# de planillas total a recaudarse	2160.000				

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	H 1/5
---	---	-----------------

HALLAZGOS N° 1

TÍTULO	Errores en el ingreso de información.
CONDICIÓN	El personal de Recaudación no cumple uno de los doce procesos., lo que afecta el logro de los objetivos Institucionales.
CRITERIO	Según el Manual de Macroproceso Comercialización Proceso Recaudación CE-RE-732. EI, Página 3 Actividad 8. VERIFICAR EL INGRESO DE INFORMACIÓN CON LA FINALIDAD DE NO COMETER ERRORES.
CAUSA	El personal de la Sección de Recaudación no aplicó correctamente los procesos, lo que origina retraso en las actividades.
EFECTO	Ocasiono que el nivel de eficacia sea del 58.33 %, es decir un incumplimiento en los procesos de recaudación del 41,66 %.
CONCLUSIÓN	Se pudo determinar que no se cumple a cabalidad los procesos en el área de recaudación, lo cual ocasiona un nivel de incumplimiento en las actividades realizadas.
RECOMENDACIÓN	Al Presidente Ejecutivo disponer al departamento responsable realizar un seguimiento de las fallas que se dan dentro de cada proceso, con el fin de no afectar a los objetivos de la Institución.

Elaborado por: MAG	Fecha: 23-02-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 24-02-2017

M & A Auditors Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	H 2/5
--	---	--------------

HALLAZGOS N° 2

TÍTULO	Error en la recepción y verificación de documentos de pago.
CONDICIÓN	El personal de recaudación inobservo el cumplimiento de los procesos.
CRITERIO	Según el Manual de Procedimientos de Comercialización Cód.RD.01. pág.4, dice que LOS INGRESOS DE DOCUMENTOS OBTENIDOS A TRAVES DE LAS VENTANILLAS DE RECADACIÓN DEBEN SER REVISADOS.
CAUSA	La falta de control, supervisión al personal de Recaudación, no ayuda a mejorar los índices de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades diarias.
EFFECTO	Retrasa la continuidad del proceso, ya que no se puede realizar el cierre de caja y no entregar a tiempo los partes de recaudación.
CONCLUSIÓN	No existe un plan de cumplimiento periódico de los procesos de recaudación, lo que conlleva, al retraso de la continuación de los trámites pertinentes.
RECOMENDACIÓN	Elaborar un plan de cumplimiento y explicar al personal su obligación de verificar los documentos puesto que constituyen recursos económicos.

Elaborado por: MAG	Fecha: 23-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 24-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	H 3/5
---	---	--------------

HALLAZGO N° 3

TÍTULO	Atención inadecuada al usuario.
CONDICIÓN	No cumplen con las normas establecidas en el código de ética.
CRITERIO	Según CÓDIGO DE ÉTICA DE LA EEASA, Sección II, Art. 5 Principios y valores: CALIDAD Y CALIDEZ: Mantener una buena actitud para satisfacer los requerimientos y necesidades en la prestación del servicio público de electricidad, con la mayor cordialidad y cortesía en la atención.
CAUSA	La fatiga emocional en el transcurso del día afecta la buena atención del personal.
EFEECTO	Existen constantes quejas por parte de clientes, lo que afecta a la imagen de la Institución.
CONCLUSIÓN	No se da estricto cumplimiento de las normas por parte del personal.
RECOMENDACIÓN	Al Presidente Ejecutivo dispondrá al departamento correspondiente verificar el estricto cumplimiento de las normas establecidas y realizar un programa de capacitación, al personal de recaudación a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de servicio a los clientes.

Elaborado por: MAG	Fecha: 23-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 24-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	H 5/5
---	---	-----------------

HALLAZGOS N° 4

TÍTULO	Diferencias en el cierre de caja.
CONDICIÓN	Se determinó que al fin de la jornada no concuerdan los saldos.
CRITERIO	Según el Manual de Procedimientos y Macroproceso Comercialización de energía. Proceso Recaudación, Código CE-RE.721.PR.01; Página 5 Actividad 6. Dice que, AL TÉRMINO DE LA JORNADA CUENTA Y SUMA LOS VALORES CONSTANTES EN TROS DOCUMENTOS: CHEQUES, NOTAS DE CRÉDITO, TRANSFERENCIA Y RESTA LAS FACTURAS NO CANCELADAS.
CAUSA	El personal de Recaudación no aplica correctamente los procesos, ya que no acuerdan los valores recaudados con los que emite el sistema.
EFECTO	Este incumplimiento retrasa el cierre de caja, y la continuidad del proceso.
CONCLUSIÓN	No se cumple a cabalidad el proceso de cierre de caja, por parte del personal de recaudación lo que afecta la continuidad de las actividades de conciliación para el Departamento Financiero.
RECOMENDACIÓN	Al Jefe de Recaudación Ejecutar arqueos sorpresivos periódicos al personal de recaudación.

Elaborado por: MAG	Fecha: 23-02-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 24-02-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 1/8
---	---	-------------------------

4.2.4 FASE IV Comunicación de resultados

No	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	REFERENCIA	FECHA
1	Convocatoria a la Lectura de Informe de Auditoría	MA	CR	08-03-2017
2	Informe de Auditoría de Gestión	MA	CR	15-03-2017
3	Acta de Lectura del Informe	MA	CR	17-03-2017

Elaborado por: MAG	Fecha: 07-03-2017
Revisado por: MEH-PAG	Fecha: 07-03-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 2/8
---	---	-------------------------

CONVOCATORIA A LA LECTURA DE INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Ambato, Marzo 8 de 2017.

Señor Ingeniero

Jaime Astudillo

PRESIDENTE EJECUTIVO

EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.

Presente.-

De mi consideración:

Como es de su conocimiento, he venido laborando en la Institución en la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., período 2015., por lo que comunico que la Auditoría se encuentra concluida en su totalidad, por lo que se invita el día viernes 17 de marzo del 2017, 16h00 en la sala de sesiones de Auditores Independientes M & A, para la lectura del Informe de Auditoría.

Atentamente,

María Magdalena Andrade Guerra.

M & A
Audidores
Independientes

Elaborado por: MAG	Fecha: 08-03-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 09-03-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 3/8
---	---	-------------------------

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Ambato, 25 de Febrero del 2016

Señor Ingeniero

JAIME ASTUDILLO RAMIREZ

**PRESIDENTE EJECUTIVO EMPRESA ELÉCTRICA MBATO REGIONAL
CENTRO NORTE S.A.**

Presente.

De mi consideración:

Se llevó a cabo el proceso de Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., en el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, la misma que cubre los siguientes tópicos Evaluación de control COSO I, evaluar la gestión del cumplimiento y eficacia a través de la aplicación de cuestionarios e indicadores de gestión eficiencia, eficacia, y economía de los recursos.

Responsabilidad de la Administración

Es responsabilidad de la Administración de mantener una estructura adecuada y efectiva del sistema de control interno, la presentación de los estados financieros de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados, del establecimiento de una estructura organizacional adecuada la implementación de objetivos, metas y proyectos; y de la verificación de las actividades se desarrollen normalmente.

Elaborado por: MAG	Fecha: 15-03-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 16-03-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 4/8
---	---	-------------------------

Responsabilidad del Auditor

La responsabilidad del equipo auditor es de expresar una opinión sobre posibles eventualidades detectadas en el transcurso del proceso de auditoría.

Basados en procedimientos aplicados que se ha considerado necesarios para la obtención de evidencia suficiente y competente, con la finalidad de obtener una seguridad razonable al momento de emitir el informe de auditoría.

La Auditoría de Gestión se desarrolló de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), aplicadas a la Auditoría de Gestión, este trabajo de auditoría requiere de una planificación y debe ser ejecutadas con la finalidad de obtener una seguridad razonable de que la auditoría llevada a cabo contenga errores que puedan afectar al desarrollo normal de las actividades de la entidad. Una auditoria comprende de examen en base de pruebas selectivas de evidencias, que respaldan el informe del auditor. Consideramos que la auditoria que hemos practicado proporciona una base razonable para fundamentar nuestras conclusiones y recomendaciones. La gestión administrativa está de acuerdo a los parámetros de medición de los indicadores de gestión aplicados, evaluando la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

Debido a la naturaleza especial de nuestra auditoría, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

María Magdalena Andrade Guerra.

M & A
Audidores
Independientes

Elaborado por: MAG	Fecha: 15-03-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 16-03-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 5/8
---	---	-------------------------

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del examen

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., período 2015, con la finalidad de evaluar la gestión administrativa de eficiencia y eficacia y economía de los recursos.

Objetivos de la auditoría

- Evaluación del control Interno.
- Medir la eficiencia y eficacia de los objetivos y metas.
- Elaborar el Informe conclusiones y recomendaciones.

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., período 2015, para verificar el cumplimiento eficiente y eficaz de sus operaciones.

Alcance del examen

La Auditoría de Gestión se realizó a la Sección Recaudación del Departamento Comercial en el período comprendido 01 de enero al 31 de diciembre del 2015.

Información de la Entidad

Misión

“Suministrar Energía Eléctrica, con las mejores condiciones de calidad y continuidad, para satisfacer las necesidades de los clientes en su área de concesión, a precios razonables y contribuir al desarrollo económico y social”.

Visión

“Constituirse en empresa líder en el suministro de energía eléctrica en el país”.

Elaborado por: MAG	Fecha: 15-03-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 16-03-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 6/8
---	---	-------------------------

Principios

- Disponer de recursos humanos capacitados, motivados y comprometidos con los objetivos constitucionales.
- Practicar una gestión gerencial moderna, dinámica, participativa, comprometida en el mejoramiento continuo.
- Disponer de un sistema eléctrico confiable, utilizando tecnología adecuada.
- Tener procesos automatizados e integrado.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

ERRORES EN EL INGRESO DE INFORMACIÓN.

El personal de Recaudación incumple con el proceso estipulado Según el Manual de Procedimientos de Comercialización Cód.RD.01. pág.4, dice que LOS INGRESOS DE DOCUMENTOS OBTENIDOS A TRAVES DE LAS VENTANILLAS DE RECADACIÓN DEBEN SER REVISADOS. Ocasionando un nivel de eficacia del 58.33 %, es decir un incumplimiento en los procesos de recaudación del 41,67 %.

Recomendación

Al Presidente Ejecutivo

Dispondrá al departamento responsable realizar un seguimiento de las fallas que se dan dentro de cada proceso, con el fin de no afectar a los objetivos de la Institución.

ERROR EN LA RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE PAGO.

El personal de recaudación inobservo el cumplimiento del proceso de recaudación

Elaborado por: MAG	Fecha: 15-03-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 16-03-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 7/8
---	---	-------------------------

Estipulado en el Según el Manual de Procedimientos de Comercialización Cód.RD.01. pág.4, dice que LOS INGRESOS DE DOCUMENTOS OBTENIDOS A TRAVES DE LAS VENTANILLAS DE RECADACIÓN DEBEN SER REVISADOS. La falta de control, supervisión al personal de Recaudación, no ayuda a mejorar los índices de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades diarias. Retrasa la continuidad del proceso, de cierre de caja y no entregar a tiempo los partes de recaudación.

Recomendación N° 2:

Al Presidente Ejecutivo

Dispondrá al departamento responsable elaborar un plan de cumplimiento periódico y recordar al personal su obligación de verificar los documentos puesto que constituyen recursos económicos.

ATENCIÓN INADECUADA USUARIO

No cumplen con las normas establecidas en el CÓDIGO DE ÉTICA DE LA EEASA, Sección II, Art. 5 Principios y valores: CALIDAD Y CALIDEZ: Mantener una buena actitud para satisfacer los requerimientos y necesidades en la prestación del servicio público de electricidad, con la mayor cordialidad y cortesía en la atención.

La fatiga emocional en el transcurso del día afecta la buena atención por parte del personal de recaudación, provocando constantes quejas por parte de clientes, lo que afecta a la imagen de la Institución.

Recomendación N° 3:

Al Presidente Ejecutivo

Dispondrá al departamento correspondiente verificar el estricto cumplimiento de las normas establecidas y realizar un programa de capacitación, al personal de recaudación a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de servicio a los clientes.

Elaborado por: MAG	Fecha: 15-03-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 16-03-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 7/8
---	---	-------------------------

DIFERENCIAS EN EL CIERRE DE CAJA

Se determinó que al fin de la jornada no concuerdan los saldos, incumpliendo el proceso establecido en el Manual de Procedimientos y Macroproceso Comercialización de energía. Proceso Recaudación. AL TÉRMINO DE LA JORNADA CUENTA Y SUMA LOS VALORES CONSTANTES EN TROS DOCUMENTOS: CHEQUES, NOTAS DE CRÉDITO, TRANSFERENCIA Y RESTA LAS FACTURAS NO CANCELADAS.

Código CE-RE.721.PR.01; Página 5 Actividad 6.

El personal de Recaudación no aplica correctamente los procesos, ya que no acuerdan los valores recaudados con los que emite el sistema, retrasando el cierre de caja, y la continuidad del proceso, para el Departamento Financiero.

Recomendación N° 4:

Al Jefe de Recaudación

Ejecutar arquezos sorpresivos periódicos al personal de recaudación.

INDICADORES DE GESTIÓN

EFICIENCIA

Usuarios atendidos en el año 2015.

En el año 2015 se atendió el 89,40 % de clientes con respecto a lo planificado.

EFICACIA

Personal capacitado EEASA 2015

En la EEASA se demuestra una eficiencia del 94,59% del personal capacitado.

Elaborado por: MAG	Fecha: 15-03-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 16-03-2017

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 8/8
---	---	-------------------------

ÉTICA

Cumplimiento de las disposiciones del Código de Ética

El grado de incumplimiento es del 3,78 % del personal de la EEASA.

ECONOMÍA

Valores Recaudados

La recuperación de cartera fue del 92.58 % del año 2015.

María Magdalena Andrade Guerra.

M & A
Audidores
Independientes

Elaborado por: MAG	Fecha: 15-03-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 16-03-2017

CONCLUSIONES

- La auditoría de Gestión aplicada a la EEASA, constituye una herramienta sustancial para evaluar el desempeño de la eficiencia y eficacia de las actividades.
- Durante el desarrollo de la auditoría se logró cumplir con los objetivos establecidos.
- El informe final constituirá una guía para la toma de decisiones de la máxima autoridad de la Institución, en caminadas a corregir el buen desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

Debe promoverse Auditoría de Gestión periódicamente para detectar falencias y tomar medidas correctivas que contribuyan al cumplimiento de las actividades de manera y objetivos institucionales bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía y ética.

Aplicar las recomendaciones emitidas mediante el informe, a fin de mejorar los procesos en el manejo de los recursos.

El personal debe sujetarse a la normativa establecida por la Institución que le permitirá un correcto desenvolvimiento en las actividades.

M & A Audidores Independientes	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., PERÍODO 2015.	CR 1/1
---	---	-------------------------

ACTA DE LECTURA DEL INFORME

Ambato, Marzo 17 del 2017.

Señor Ingeniero

Jaime Astudillo

PRESIDENTE EJECUTIVO

EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.

Presente.-

En la ciudad de Ambato, el día viernes diecisiete de marzo del dos mil diecisiete, a las 16h00, en la sala de sesiones de Auditores Independientes M & A, se reúne la Comisión Técnica de Auditores Independientes M & A y los señores Ingenieros Jaime Astudillo, Héctor Bustos, Silvia Mayorga y Dr. Sergio Reyes, para llevar adelante el Acta de Lectura del Informe de Auditoría.

Se procede a dar Lectura del mismo, sin ninguna objeción se da por terminado la lectura del informe a las 17h30.

Para constancia firman los miembros.

María Magdalena Andrade Guerra.

M & A
Audidores
Independientes

Ing. Jaime Astudillo
PRESIDENTE EJECUTIVO EEASA

Ing. Héctor Bustos
DIRECTOR COMERCIAL

Ing. Silvia Mayorga
JEFA DE AGENCIAS

Dr. Sergio Reyes.
JEFE DE RECAUDACIÓN

Elaborado por: MAG	Fecha: 17-03-2017
Revisado por: MEHP	Fecha: 17-03-2017

BIBLIOGRAFIA

- Maldonado, M. (2006) Auditoría de Gestión, 3^{ra} ed., Quito: Abya-Yala.
- Mira Navarro, JC (2005) Apuntes de Auditoria. Cuenca: Municipio de Cuenca.
- Maldonado, M. (2011) Auditoría de Gestión, 4^a ed., Quito, Abya-Yala.
- De la Peña A. (2007) Auditoría un Enfoque Práctico Madrid Gráficas Rogar.
- González R, (2006) Etapas de la Auditoría de Gestión. La Habana: Auditoría interna de la Universidad de Matanzas.
- Mantilla S, (2009) Auditoria del Control Interno 2^{da} ed., Bogotá Ecoe Ediciones.
- Arens A, “Auditoría: un enfoque Integral”, 11^a ed. Mexico: Pearson Educación, 6^{da} Edición.
- Whittitngton, O. & Pany. K.(2005), Auditoría Un Enfoque Integral 14^a ed. México McGraw Hill.
- Franklin E. (2007), Auditoria Administrativa: Gestión estratégica del cambio 2^a ed, México: McGraw Hill.
- Leonard W, (1989) Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativa, México: Diana.
- Blanco L. (2012) Auditoría Integral: Normas y Procedimiento 2^a ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.

LINKOGRAFIA

<http://johanatov.blogspot.es/>

<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>

www.contraloria.gob.ec

[http://members.tripod.com/~Gulliermo Cuellar M/gesti3n.html](http://members.tripod.com/~Gulliermo_Cuellar_M/gesti3n.html)

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%b3.pdf>

http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_arquivos/25/TDE-2012-09-28T04:57:25Z-1825/Publico/rojasjesymar_parte1.pdf

<http://www.eafit.edu.co/escuela/administraci3n/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20clase%202021%NAGA%C2%B4s.pdf>

www.monografias.com