



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MUNICIPAL DE
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO RIOBAMBA – EP
EMAPAR, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

AUTOR:

DANIEL ULISES LLANGARI ROBALINO

Riobamba-Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MUNICIPAL DE
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO RIOBAMBA – EP
EMAPAR, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

AUTOR: DANIEL ULISES LLANGARI ROBALINO

DIRECTOR: ING. RAQUEL VIRGINIA COLCHA ORTIZ

Riobamba-Ecuador

2022

©2022, Daniel Ulises Llangari Robalino

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

Yo Daniel Ulises Llangari Robalino, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 10 de mayo de 2022



Daniel Ulises Llangari Robalino

C.I. 060431789-1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación. Tipo: Proyecto de Investigación “**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO RIOBAMBA – EP EMAPAR, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.**”, realizado por el señor. **DANIEL ULISES LLANGARI ROBALINO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
<p>Ing. Jorge Enrique Arias Esparza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</p>	<p>JORGE ENRIQUE ARIAS ESPARZA </p> <p style="font-size: small;">Firmado digitalmente por JORGE ENRIQUE ARIAS ESPARZA</p>	<p>2022-05-10 </p>
<p>Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</p>	<p>RAQUEL VIRGINIA COLCHA ORTIZ </p> <p style="font-size: small;">Firmado digitalmente por RAQUEL VIRGINIA COLCHA ORTIZ</p>	<p>2022-05-10 </p>
<p>Ing. Marco Antonio Gavilanes Sagñay MIEMBRO TRIBUNAL</p>	<p>MARCO ANTONIO GAVILANES SAGÑAY </p> <p style="font-size: small;">Firmado digitalmente por MARCO ANTONIO GAVILANES SAGÑAY</p>	<p>2022-05-10 </p>

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación, dedico a mi Padre del Cielo, por haberme acompañado cada día de mi vida, porque sus bendiciones siempre estuvieron presentes como una luz que guía mi camino.

A mis padres Jorge Alberto Llangari Arellano y Soraya Elizabet Robalino Flores, hermanos y familiares les dedico este sueño hecho realidad, sin su apoyo no lo hubiera logrado, que el Señor bendiga su vida y su corazón por haberme acompañado en este viaje que estoy culminado con éxito.

Con mi corazón dedico este sueño cumplido a mi hija Hanna Daniela Llangari Bolaños, por quien he persistido para llegar a mi meta, a ti cariño por ser mi motor de lucha constante sin tu presencia no lo hubiese hecho posible. Te amo mi pequeña.

Daniel

AGRADECIMIENTO

Al culminar esta etapa de mi vida, con mi corazón quiero honrar a Dios por ser mi baluarte durante mi vida universitaria, por su luz, sabiduría y amor reflejado en cada uno de mis pasos con aciertos y desaciertos, jamás me soltó de su mano.

Mi gratitud al personal Docente, Administrativo por ser parte de mi crecimiento estudiantil, con su sabiduría y compromiso han sembrado los conocimientos que han fortalecido mis habilidades para desarrollarme como profesional y servir a Dios y a la humanidad.

Infinitas gracias a mis padres, hermanos y familiares por su apoyo incondicional, por ser el motor para alcanzar este sueño que hoy es una realidad y sobre todo por creer en mí, a ustedes mi reconocimiento y la felicidad compartida, los llevo en mi corazón.

A mis compañeros y compañeras de aula, mil gracias por formar parte del equipo de triunfadores, que me enseñaron a ser perseverante y a no perder mi norte, celebro haberlos conocido y haber compartidos momentos inolvidables

Daniel

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	6
1.1. Marco teórico	6
1.1.1. Concepto de auditoría	6
1.1.2. Importancia de la auditoría	6
1.1.3. Objetivos de la auditoría	7
1.1.4. Técnicas de recolección de información.....	8
1.1.4.1. Verbales	8
1.1.4.2. Físicas	9
1.1.4.3. Documentales	9
1.1.4.4. Analíticas.....	10
1.1.5. Normas de auditoría generalmente aceptadas	12
1.1.6. Tipos de auditoría	14
1.1.7. Auditoría de gestión	14
1.1.8. Objetivos de la auditoría de gestión	15
1.1.9. Alcance de la auditoría de gestión	16
1.1.10. Elementos de la auditoría de gestión	16
1.1.11. Control de gestión: control de la eficacia, eficiencia y economía	17
1.1.12. Propósito de auditoría de gestión	19
1.1.13. Beneficios de la auditoría de gestión	19
1.1.14. Herramientas de la auditoría de gestión	20
1.1.15. Normas que rigen la actividad de auditoría	20
1.1.16. Fases de auditoría de gestión.....	21
1.1.17. El auditor	22
1.1.18. Indicador de gestión.....	23

1.1.18.1.	<i>Principales funciones de los indicadores de gestión</i>	23
1.1.18.2.	<i>Uso de los indicadores de gestión en la auditoría</i>	23
1.1.19.	<i>Clases de indicadores de gestión</i>	24
1.1.20.	<i>Control interno</i>	24
1.1.20.1.	<i>Importancia</i>	25
1.1.20.2.	<i>Actividades de control</i>	25
1.1.20.3.	<i>Componentes del Coso I</i>	26
1.1.21.	<i>Evidencia de la auditoría</i>	27
1.1.22.	<i>Tipos de evidencia</i>	27
1.1.23.	<i>Atributos de la evidencia</i>	27
1.1.24.	<i>Riesgos de auditoría</i>	28
1.1.25.	<i>Programa de auditoría</i>	29
1.1.26.	<i>Hallazgos</i>	30
1.1.27.	<i>Atributos del hallazgo</i>	30
1.1.28.	<i>Papeles de trabajo</i>	30
1.1.28.1.	<i>Objetivos</i>	31
1.1.29.	<i>Archivo permanente</i>	31
1.1.30.	<i>Archivo corriente</i>	31
1.1.31.	<i>Tipos de opinión</i>	31
1.1.32.	<i>Informe de auditoría</i>	32
1.1.32.1.	<i>Importancia del informe de auditoría</i>	32
1.2.	Marco conceptual	32
1.2.1.	<i>Auditoría</i>	32
1.2.2.	<i>Auditoría de gestión</i>	33
1.2.3.	<i>Control interno</i>	33
1.2.4.	<i>Hallazgos</i>	33
1.2.5.	<i>Informe de auditoría</i>	33
1.3.	Idea a defender	34

CAPITULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	35
2.1.	Enfoque de investigación	35
2.1.1.	<i>Cuantitativo</i>	35
2.1.2.	<i>Cualitativo</i>	35
2.2.	Nivel de investigación	36

2.2.1.	<i>Descriptiva</i>	36
2.3.	Tipo de estudio	36
2.3.1.	<i>Aplicada</i>	36
2.3.2.	<i>Documental</i>	36
2.4.	Población y muestra	37
2.4.1.	<i>Población</i>	37
2.4.2.	<i>Muestra</i>	37
2.4.2.1.	<i>Aplicación de la muestra en la empresa EMAPAR</i>	38
2.5.	Técnicas e instrumentos de investigación	38
2.5.1.	<i>Entrevista</i>	38
2.5.2.	<i>Encuesta</i>	38
2.6.	Análisis e interpretación de investigación	38

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	50
	CONCLUSIONES	155
	RECOMENDACIONES	156
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Personal EP- EMAPAR.....	37
Tabla 2-2:	Función que desempeña en la EP-EMAPAR.....	39
Tabla 3-2:	Importancia de una auditoria de gestión en la EP-EMAPAR	40
Tabla 4-2:	Estructura organizacional de la EP-EMAPAR	41
Tabla 5-2:	Evaluación de rendimientos de la EP-EMAPAR.....	42
Tabla 6-2:	Importancia de una auditoria de gestión	43
Tabla 7-2:	Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la empresa EP-EMAPAR.....	44
Tabla 8-2:	Norma o regulación que influya en EP-EMAPAR	45
Tabla 9-2:	Recursos para alcanzar los objetivos de la EP-EMAPAR	46
Tabla 10-2:	Cambios en el personal clave en la EP- EMAPAR.....	47
Tabla 11-2:	Cambios administrativos a los funcionarios de la EP EMAPAR.....	48
Tabla 12-2:	Misión y visión de la EP-EMAPAR.....	49

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1.	Técnicas de recolección de la información	11
Gráfico 2-1.	Normas que rigen la actividad de Auditoría.....	13
Gráfico 3-1.	Elementos de la auditoría de gestión.....	17
Gráfico 4-1.	Fases de auditoría	21
Gráfico 5-1.	Riesgo de auditoría	29
Gráfico 1-2.	Función que desempeña en la EP-EMAPAR.....	39
Gráfico 2-2.	Importancia de una auditoría de gestión en la EP-EMAPAR.....	40
Gráfico 3-2.	Estructura organizacional de la EP-EMAPAR.....	41
Gráfico 4-2.	Evaluación de rendimientos de la EP-EMAPAR	42
Gráfico 5-2.	Importancia de una auditoría de gestión	43
Gráfico 6-2.	Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la empresa EP-EMAPAR	44
Gráfico 7-2.	Norma o regulación que influya en EP-EMAPAR.....	45
Gráfico 8-2.	Recursos para alcanzar los objetivos de la EP-EMAPAR.....	46
Gráfico 9-2.	Cambios en el personal clave en la EP- EMAPAR.....	47
Gráfico 10-2.	Cambios administrativos a los funcionarios de la EP EMAPAR	48
Gráfico 11-2.	Misión y visión de la EP-EMAPAR	49

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ANEXO B: INSTALACIONES DE EMPAR - RIOBAMBA

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se enfocó en realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Riobamba – EMPAR, del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, cuya finalidad fue mejorar la Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el uso de los recursos empresariales. Se ha realizado en la rama de auditoría; tradicionalmente se orienta a aspectos financieros, determinando: la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativos contables presentados por la dirección, así como expresar las mejoras o sugerencias de la organización. A través de Cuestionario de Control Interno - COSO I, se identificó las debilidades que afronta la empresa, obteniendo los siguientes hallazgos: Falta de comunicación y práctica de valores éticos, no se ha socialización al personal la estructura organizacional, incumplimiento del manual de seguridad física y electrónica, falta de control en las actividades de tesorería y deficiencia en la comunicación. Para poder realizar el análisis he utilizado el nivel de confianza - riesgo dando como resultado en su gran mayoría moderado. Como recomendación se sugiere tomar muy en cuenta el informe final de auditoría donde hemos puntualizado cada una de las debilidades con su conclusión y recomendación.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <COSO II>, <INDICADORES DE GESTIÓN>, <HALLAZGOS>.

17-06-2022

1294-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

This research work focused on conducting a management audit of the Municipal Water and Sewage Company Riobamba - EMPAR, of Riobamba Canton, province of Chimborazo, period 2019, whose purpose was to improve the efficiency, effectiveness, economy, ethics, and ecology in the use of corporate resources. It has been conducted in the auditing branch; it is traditionally oriented to financial aspects, determining: the reasonableness, integrity, and authenticity of the financial statements, records, and other administrative-accounting documents presented by the management, as well as expressing the improvements or suggestions of the organization. Through the Internal Control Questionnaire - COSO I, the weaknesses faced by the company were identified, obtaining the following findings: Lack of communication and practice of ethical values, lack of socialization of the organizational structure to the personnel, noncompliance with the physical and electronic security manual, lack of control in treasury activities and deficiency in communication. To conduct the analysis, the confidence-risk level was used, resulting in a mostly moderate result. As a recommendation, it is suggested to take into account the final audit report where we have pointed out each of the weaknesses with its conclusion and recommendation.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT AUDITING>, <COSE II>, <MANAGEMENT INDICATORS>, <FINDINGS>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán

C.I 060391479-7

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador toda empresa sea pública y/o privada que brinde servicios al público, debe ejecutar una auditoría de Gestión de manera paulatina para medir el cumplimiento de los indicadores de Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología y rentabilidad de cada una de las acciones que la empresa oferta, con estas mediciones se tendrá la oportunidad de ser más efectivos y de calidad.

Mediante la auditoría de gestión podemos medir el cumplimiento de los indicadores de desempeño y las metas proyectadas, por cada área y/o responsable de ejecutar las acciones, con estos resultados la empresa podrá ajustar sus metas de acuerdo a los problemas o deficiencias encontrados.

Para tener mayor eficiencia y eficacia en el servicio de agua potable y alcantarillado que se oferta a la ciudadanía, se propone realizar la Auditoría de Gestión a la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EP-EMAPAR del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2019, resultados que permitirá identificar las brechas que servirán como oportunidades de mejorar el servicio e incrementar la credibilidad y confianza de la empresa.

Capítulo I: Marco teórico referencial, detallamos la problemática a nivel mundial, latinoamericano y local, pero a su vez se argumenta basándose en definiciones y conceptos que forman un marco teórico extenso a través de la recopilación de información relevante obtenida de fuentes bibliográficas como: libros online, revistas científicas.

Capítulo II: Marco metodológico se analiza los métodos, técnicas e instrumentos que se utiliza para el desarrollo del trabajo de titulación a fin de obtener información y que los resultados sean lo más razonables posibles.

Capítulo III: Marco de Resultados y Discusión de Resultados, se ejecuta la auditoría de gestión a la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019., a través de las fases de la auditoria, concluyendo con un informe final y una matriz de seguimiento.

Planteamiento del problema

En el Ecuador, en la década de los 70 y en dictadura militar surgen las empresas del Estado a propósito de la bonanza económica por la exportación petrolera. A partir del 2008 este tipo de

empresas gubernamentales han aumentado con un inventario de 256 de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y 24 del Ejecutivo.

La Constitución del 2008, ratificando su voluntad social y de intervención para lograr el buen vivir, el Sumak Kawsay y la redistribución, autoriza la creación de Empresas Públicas al Ejecutivo, Gobiernos Autónomos Descentralizados y Universidades Públicas. Su objeto está destinado a la prestación de servicios públicos, gestión de sectores estratégicos, desarrollo de actividades económicas (producción y/o comercialización de bienes) y proyectos con responsabilidad social.

En la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado EP-EMAPAR, se ha observado que afronta una serie de problemáticas que afectan al desarrollo de sus actividades diarias, a saber:

- No se ha aplicado una auditoría de gestión, lo que ha impedido evaluar el grado de eficiencia y eficacia en cada una de las actividades y recursos disponibles.
- Se evidencia la falta de revisión y clasificación del personal contratado, falta de capacitación a las autoridades para la correcta toma de decisiones.
- Deficiente comunicación interna entre el nivel directivo y operativo, lo que provoca la ineficiencia de los procesos.
- En la empresa no se aplica las políticas y reglamentos de los organismos de control, en cuanto al nivel interno, lo que ocasiona la inadecuada toma de decisiones.
- Inexistencia de una planificación estratégica que permita establecer objetivos y estrategias a mediano y largo plazo, lo que provoca una baja rentabilidad.
- No existe un plan de capacitación anual orientado al personal administrativo y operativo,
- Finalmente, no existe una socialización de la filosofía empresarial, lo que impide al personal el cumplimiento de sus obligaciones establecidas, generando un ambiente de trabajo tenso.

Por lo anterior, es necesario emprender con una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado EP-EMAPAR, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, que permita determinar el nivel de eficacia y eficiencia, a través de:

- Diseñar un programa de auditoría que contenga todos los procedimientos necesarios para la evaluación de los procesos de gestión administrativa y financiera que se aplican en la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado.

- Realizar un diagnóstico para determinar la necesidad de mejorar la gestión en la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado.
- Diseño de un programa de mejoramiento de estrategias y procesos a fin de incrementar los conocimientos, habilidades y destrezas del personal, para así cumplir con las metas institucionales.

La solución viable que se expresa ante la presencia de todos estos inconvenientes señalados anteriormente, es el desarrollo de la Auditoría de Gestión a la entidad, para finalmente estructurar un informe de auditoría que detalle las conclusiones y recomendaciones que emite el auditor como solución ante los hallazgos encontrados.

Formulación del problema

¿De qué manera la Auditoría de Gestión, a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, mejora la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el uso de los recursos?

Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, mediante la aplicación de técnicas, herramientas e instrumentos desarrollados en las distintas etapas del proceso de auditoría, para la determinación de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Objetivos específicos

- Construir el marco teórico referencial, en el cual se sustenta este trabajo de titulación por medio de la utilización de: fuentes bibliográficas, artículos e información actualizada sobre auditorías de gestión, con el fin de fundamentar las variables objeto de estudio.
- Establecer el Marco Metodológico, a través de los diferentes métodos, técnicas procedimientos, indicadores de auditoría, que permita la recopilación de información y que los resultados sean lo más razonables y apegados a la norma.
- Ejecutar la Auditoría de Gestión a la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EP-EMAPAR del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2019, mediante la aplicación de las

fases de la auditoría, tendiente a la emisión del informe final, para una adecuada toma de decisiones gerenciales.

Justificación teórica

Desde la perspectiva teórica, la presente auditoría de gestión en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado EP-EMAPAR, se justifica su desarrollo mediante la utilización de diferentes fuentes bibliográficas sobre evaluación y ejecución presupuestaria de reconocidos autores y tratadistas, contenidos en libros, revistas, artículos científicos, investigaciones, sitios web, actualizados y especializados, tendientes a la sustentación de la presente investigación.

Justificación metodológica

El presente trabajo se justifica su desarrollo desde la parte metodológica, ya que se busca aprovechar los distintos métodos, técnicas y herramientas de investigación existentes, lo que permitió recabar información relevante, consistente, pertinente y suficiente, de tal manera que los resultados sean los más objetivos y reales posibles y permitan concluir en la ejecución de la auditoría de gestión en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado EP-EMAPAR.

Justificación práctica

La presente investigación se justifica sus inicios desde la parte práctica, ya que su principal objetivo es ejecutar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Riobamba del cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2019, mediante la aplicación de las fases de la auditoría para una adecuada toma de decisiones.

Justificación académica

Desde la perspectiva académica, el desarrollo del presente trabajo se justifica su realización ya que permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos durante mi formación académica en una auditoría de gestión a la empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019; simultáneamente, será la oportunidad para adquirir nuevos conocimientos como consecuencia de la práctica en la realización de la presente investigación; y, sin dejar de ser menos importante, estaré cumpliendo con un pre requisito para mi incorporación como nuevo ingeniero en contabilidad y auditoría.

Antecedentes de investigación

Para efectos del presente trabajo investigativo, se darán a conocer las conclusiones pertinentes a las que llegaron diferentes autores luego de realizar sus trabajos de titulación orientados a una Auditoría de Gestión en otras instituciones de educación superior del país.

(Solorzano, 2012), en su trabajo de investigación titulado: “Auditoría de Gestión al Departamento de Seguros y Garantías de la Empresa Pública EPPETROECUADOR - Gerencia de Exploración y Producción en la Ciudad de Quito”, elaborado y desarrollado en la Universidad Central del Ecuador, concluye lo siguiente:

La auditoría de gestión se la realizó con éxito evaluando el Departamento de Seguros y Garantías para emitir comentarios, conclusiones y recomendaciones en su respectivo informe, detallando ahí cuales son los factores de los problemas desde su génesis, responsable, causa y efectos en la organización.

(Calapucha, 2013), en su tesis titulada: “Auditoría de Gestión a los Procesos Administrativos de la Consultora AVSE con la Finalidad de Evaluar la Consecución de los Objetivos Empresariales”, desarrollado en la Universidad Autónoma de los Andes, determina:

La auditoría de gestión nos permitió conocer el grado de cumplimiento a la consecución de los objetivos empresariales planteadas en el su plan estratégico. Con la utilización de indicadores de eficacia y eficiencia, se determinó que dichas áreas no mantienen un control eficiente debido a que no proporciona un grado de seguridad a las actividades realizadas.

(Criollo, 2019), en su trabajo de titulación denominado: “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda, Año 2018”, realizado en la Universidad Tecnológica Israel, concluye:

En general, al término de la ejecución de la auditoría se pudo observar que en los diferentes procesos administrativos y financieros se están aplicando de manera correcta las normativas internas como las normativas establecidas por la ley; sin embargo, se observó que no existe un departamento de recursos humanos, en el área de créditos no se encontró un manual de cobranzas establecido, de la misma manera no se realizan encuestas de satisfacción sobre los servicios que la entidad brinda a sus clientes.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Marco teórico

1.1.1. *Concepto de auditoría*

La palabra auditoría viene del latín auditorios, y de esta proviene auditor (el que tiene la virtud de oír), pero se asume que esa virtud de oír y revisar cuentas está encaminada a la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos, así como al control de los mismos. Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas. Se realiza por personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones. (Armas, 2008)

Según Arens et.al, (2007); menciona que:

“Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente.”

En definitiva, una auditoria es realizado por un profesional o grupo competente con la finalidad de realizar un examen de operaciones financieras y administrativas para evaluar la información proporcionada por un período determinado, a fin de emitir un resultado sobre las evidencias encontradas.

1.1.2. *Importancia de la auditoría*

Para los autores, Gamboa et al., (2019), confirma: “las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables”. (p. 36)

Para los autores (Jiménez & Ortega , 2010); al hablar de la importancia en auditoria mencionan que:

- Se aplica a todas las operaciones que realiza la empresa.
- Permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones económico financieras desarrolladas por la empresa.
- Sirve de guía a los administradores porque posibilita el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en la utilización de recursos de la empresa.
- Buscar el mejoramiento y en las operaciones y actividades que cumplen las empresas o áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas (p. 10)

De la misma forma, (Jiménez & Ortega , 2010), manifiesta: “La auditoría es importante porque define la situación real de la entidad evalúa el grado que se desarrolla las tareas administrativas y el cumplimiento de los planes y orientaciones a la gerencia”. (p. 21)

La importancia de una auditoria nace en la importancia de los negocios, establecer procedimientos que ayudaran a medir el cumplimiento de sus normas, políticas, procedimientos y el uso adecuado de los recursos con los que cuenta la empresa.

1.1.3. *Objetivos de la auditoría*

Además, (Arias González, 2018), señala que los principales objetivos son:

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejoramiento de métodos operativos, e incrementar la rentabilidad con el propósito de apoyo a las necesidades examinadas.
- Determinar si la actividad objeto de la auditoría pueden operar con eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.
- Establecer el nivel de cumplimiento que la organización y sus integrantes cumplan con las actividades asignadas a los mismos.
- Establecer si los controles gerenciales utilizados en la entidad son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones de la entidad. (p. 4)

Para el autor (Blanco , 2017); menciona que:

- 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 estas.
- 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 estos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (p. 210)

Con las afirmaciones de los autores anteriores se puede decir que, el objetivo de la auditoría es diagnosticar y evaluar la información que proporciona la entidad, posterior a eso comunicar de manera competente e independiente los resultados obtenidos para que los directivos realicen decisiones acertadas.

1.1.4. Técnicas de recolección de información

A su vez (Armas, 2008), manifiesta que las técnicas de recolección de información, menciona que:

Basados en el trabajo que debe realizar el auditor, se nos hace necesario conocer cuáles son las técnicas que se aplican para obtener información. Las técnicas de auditoría para la recolección de información se clasifican por la generalidad de las entidades fiscalizadoras superiores en:

1.1.4.1. Verbales

Consisten en obtener información oral mediante averiguaciones o indagaciones dentro o fuera de la entidad, durante una auditoría. La evidencia que se obtenga a través de esta técnica, debe documentarse adecuadamente mediante papeles de trabajo preparados por el auditor, en los cuales se describan las partes involucradas y los aspectos tratados. Las técnicas verbales son:

Indagaciones: Consiste en obtener información verbal a través de averiguaciones y conversaciones.

Entrevista: Consiste en la averiguación mediante la aplicación de preguntas directas al personal de la entidad auditada o a terceros, cuyas actividades guarden relación con las operaciones de esta.

Encuestas y cuestionarios: Es la aplicación de preguntas, relacionadas con las operaciones realizadas por el ente auditado, para conocer la verdad de los hechos, situaciones u operaciones.

1.1.4.2. *Físicas*

Consisten en verificar en forma directa y paralela, la manera como los responsables desarrollan y documentan los procesos o procedimientos, mediante los cuales la entidad auditada ejecuta las actividades objeto de control. Entre estas técnicas tenemos las siguientes:

Inspección: Consiste en el reconocimiento mediante el examen físico y ocular, de hechos, situaciones, operaciones, activos tangibles, transacciones y actividades, con el objeto de demostrar sus existencia y autenticidad.

Observación: Es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones.

Comparación: Es el acto de observar la similitud o diferencias existentes entre dos o más elementos.

Revisión selectiva: Radica en el examen de ciertas características importantes, que debe cumplir una actividad, informes o documentos, seleccionándose así parte de las operaciones, que serán evaluadas o verificadas en la ejecución de la auditoría.

Rastreo: Consiste en efectuar un seguimiento a una transacción o grupo de transacciones de un punto a otro dentro del proceso contable para determinar su correcto registro.

1.1.4.3. *Documentales*

Consisten en obtener información escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por los auditores. Estas pueden ser:

Comprobación: Tiene como objetivo el de verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones efectuadas por la entidad, mediante la verificación de documentos que la justifican.

Confirmación: Radica en corroborar la verdad, certeza o probabilidad de hechos, situaciones, sucesos u operaciones, mediante datos o información obtenidos de manera directa y por escrito de los funcionarios o terceros que participan o ejecutan las operaciones sujetas a verificación.

Computación: Se utiliza para verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado.

1.1.4.4. *Analíticas*

Son aquellas desarrolladas por el propio auditor a través de cálculos, estimaciones, comparaciones, estudios de índices y tendencias, investigación de variaciones y operaciones no habituales. Estas Técnicas son:

Análisis: Consiste en la clasificación o agrupación de los distintos elementos que forman una cuenta o un todo, con el fin de establecer su naturaleza, su relación y conformidad con los criterios normativos y técnicos existentes.

Conciliación: Implica hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados o independientes

Cálculo: Consiste en la verificación de la exactitud aritmética de las operaciones, contenidas en los documentos tales como informes, contratos, comprobantes y presupuestos.

Tabulación: Se realiza mediante la agrupación de los resultados importantes, obtenidos en las áreas y elementos analizados, para arribar o sustentar las conclusiones.

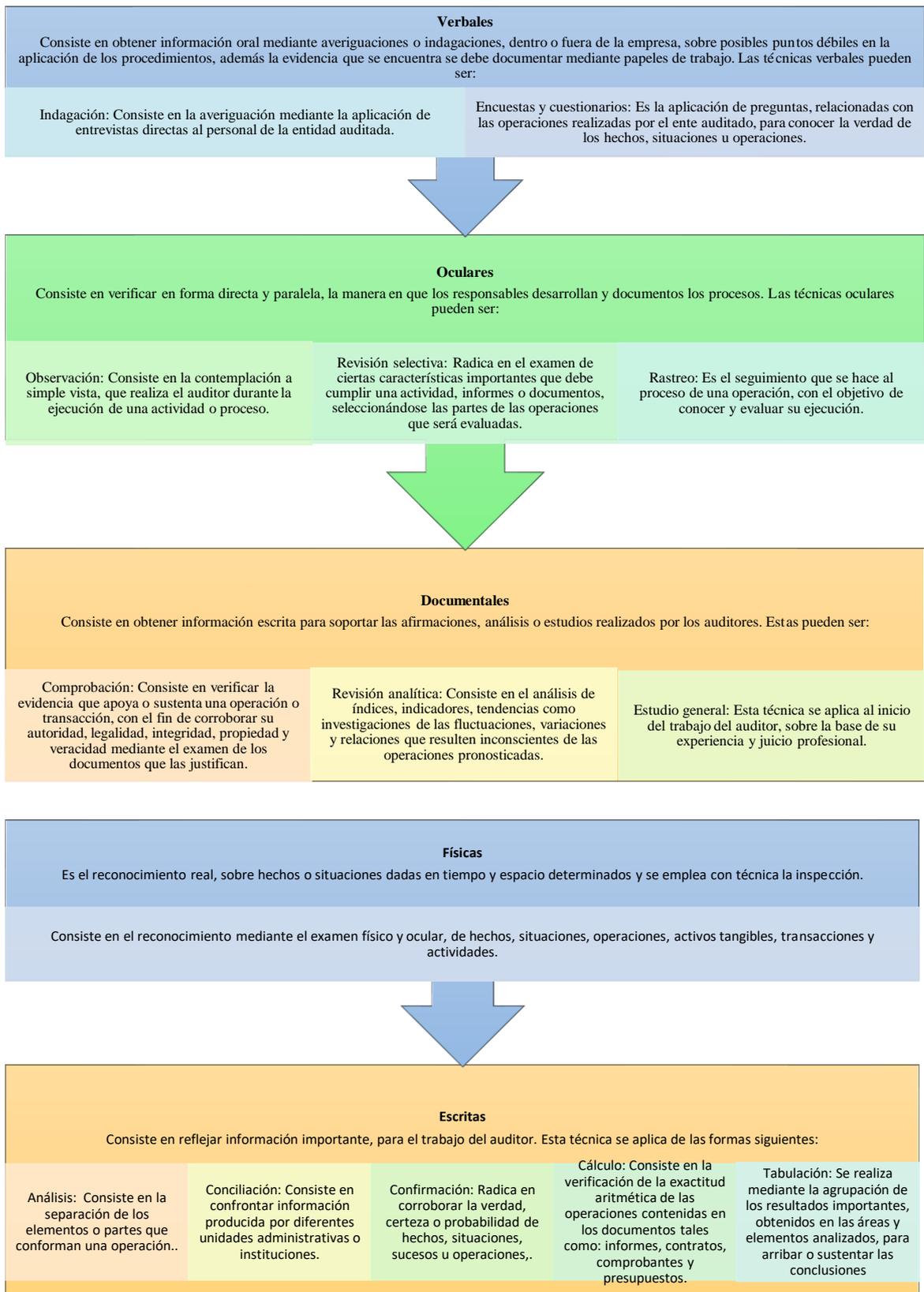


Gráfico 1-1. Técnicas de recolección de la información

Realizado por: Llangari, D. 2021

1.1.5. Normas de auditoría generalmente aceptadas

Según Arens et.al, (2007); menciona que:

Las normas de auditoría son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoría de estados financieros históricos. Ello incluye la consideración de capacidades profesionales como lo son la competencia y la independencia, los requisitos de informes y la evidencia.

Las 10 normas de auditoría generalmente aceptadas se resumen en tres categorías:

Normas generales

1. La auditoría debe ser realizada por una persona o personas que cuenten con la capacitación técnica adecuada y la competencia de un auditor.
2. En todos los asuntos relativos a un contrato, el o los auditores deben conservar una actitud mental independiente.
3. Debe tenerse cuidado profesional en el desempeño y planeación de la auditoría y en la preparación del informe.

Normas sobre el trabajo de campo

1. El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si se cuenta con ellos, deben ser supervisados de forma adecuada.
2. Debe conocerse de manera detallada el control interno a fin de planear la auditoría y determinar la naturaleza, duración y extensión de las pruebas que se desarrollarán.
3. Se debe obtener suficiente evidencia mediante inspección, observación, consultas y confirmaciones para tener una base razonable para emitir una opinión con respecto a los estados financieros que se auditan.

Normas sobre información

1. El informe debe manifestar si los estados financieros se presentan de conformidad con las normas de información financiera aplicables.
2. En el informe se deben identificar aquellas circunstancias en las que no se hayan observado los principios de manera coherente en el período actual en relación con el período anterior.

3. Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas a no ser que se indique otra cosa en el informe.
4. El informe debe contener una opinión de los estados financieros, en su totalidad, o alguna indicación de que no puede emitirse una opinión. Cuando esto último suceda, las razones deben manifestarse. En todos los casos en los que se asocie el nombre del auditor con los estados financieros, el informe debe incluir una indicación clara de la naturaleza del trabajo del mismo, si procede, y del grado de responsabilidad que asume. (Pp. 33-34)

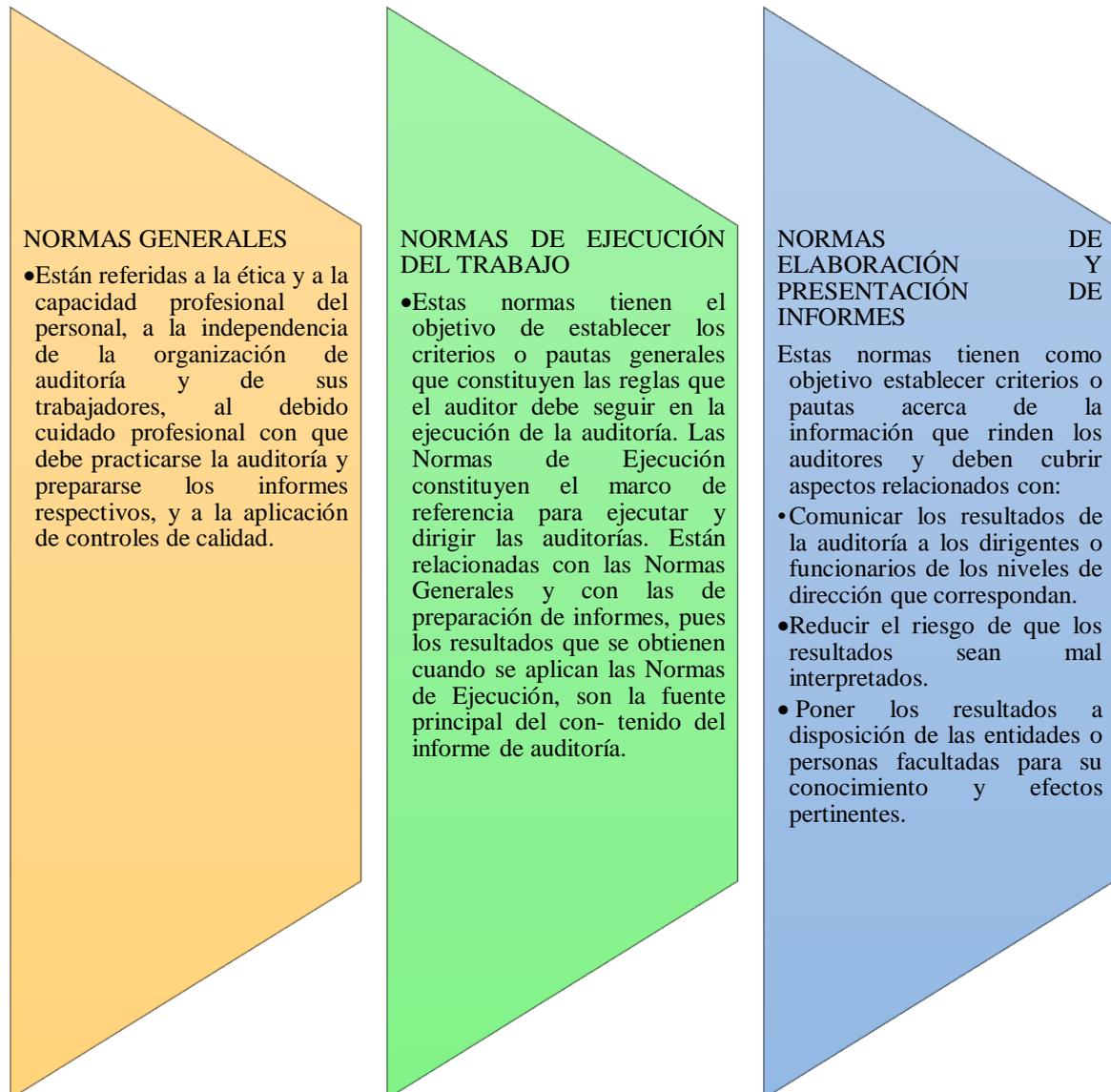


Gráfico 2-1. Normas que rigen la actividad de Auditoría

Realizado por: Llangari, D. 2021

1.1.6. Tipos de auditoría

Para el autor (Sandoval, 2012), expresa Los Contadores Públicos Certificados realizan tres tipos principales de auditorías:

- a) Una auditoría operacional evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier parte de los procedimientos y métodos de operación de una organización.
- b) Una auditoría de cumplimiento se realiza para determinar si la entidad auditada aplica correctamente los procedimientos, reglas o reglamentos específicos que una autoridad superior ha establecido.
- c) Auditoría de estados financieros se lleva a cabo para determinar si los estados financieros en general han sido elaborados de acuerdo con el criterio establecido. (p. 17)

Según Arens et.al, (2007), menciona que:

Auditoría Operacional: indaga que todo tipo de procedimiento de una empresa se maneje con eficiencia y eficacia, es decir se enfoca más como una consultoría administrativa a fin de recomendar opiniones para la toma de decisiones.

Auditoría de cumplimiento: se ejecuta con la finalidad de verificar si la organización auditada cumple con las pautas, políticas que establece un ente superior.

Auditoría de estados financieros: este tipo de auditorías se da para concretar que los efectivos de la entidad coincidan con los estados financieros correspondientes a la información proporcionada. (Pp. 14 - 15)

En conclusión, existen tres tipos de auditoría como: operacional, cumplimiento y de estados financieros, cada uno sirve para cada área en específico. Al hablar de auditoría de estados financieros sirve para verificar la razonabilidad de los estados financieros, la auditoría operacional evalúa la eficiencia y eficacia de la empresa, mientras que la auditoría de cumplimiento verifica si la entidad aplica correctamente las disposiciones legales.

1.1.7. Auditoría de gestión

Para el autor Redondo et.al, (1996); menciona que:

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma. (p. 2)

En la página de la (Contraloría General, 2015), menciona que la Auditoría de Gestión puede ser definida como: “La gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar los objetivos y metas precisos”. (p. 20)

La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas. (Cajiao et.al, 2016, p. 28)

Una auditoría de gestión es un examen que recopila evidencias encontradas, con el fin de determinar la eficacia, economía y eficiencia de los recursos, para facilitar la toma de decisiones en el cumplimiento de las metas que se ha planteado la entidad.

1.1.8. *Objetivos de la auditoría de gestión*

Según (Armas, 2008), los objetivos de la Auditoría de Gestión son:

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados. (p. 14)

La (Contraloría General, 2015); en su Manual de Auditoría de Gestión., manifiesta algunos objetivos de una auditoría de gestión:

- Examinar y evaluar el control interno, la gestión y el desempeño aplicados en los procesos administrativos y de control, respecto de la determinación de responsabilidades y la formulación de resoluciones y recursos de revisión.

- Determinar si la gestión de los procesos, se realizó de conformidad a los principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.
- Evaluar los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño. (p. 2)

1.1.9. Alcance de la auditoría de gestión

En la Auditoría de Gestión, para el autor (Maldonado M. , 2006), menciona que: “Puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”. (p. 26)

1.1.10. Elementos de la auditoría de gestión

A su vez, Elvira, A., (2013), citado en Zambrano et al., (2018), establece que los principales elementos de gestión son:

Economía: Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna.

Eficiencia: Se refiere a la relación entre los recursos consumidos y la producción de los bienes y servicios.

Eficacia: Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto.

Equidad: Existe igualdad social y empresarial en todos sus recursos tanto financiero, económico y humano.

Ética: Su finalidad es crear conciencia de responsabilidad en los empleados de la empresa.

Ecología: Verifica el cumplimiento de normas por parte de la empresa y de la sociedad para la preservación del medio ambiente y sostenibilidad. (p.18)

Además, la (Contraloría General, 2015), en su Manual de Auditoría de gestión, manifiesta que:

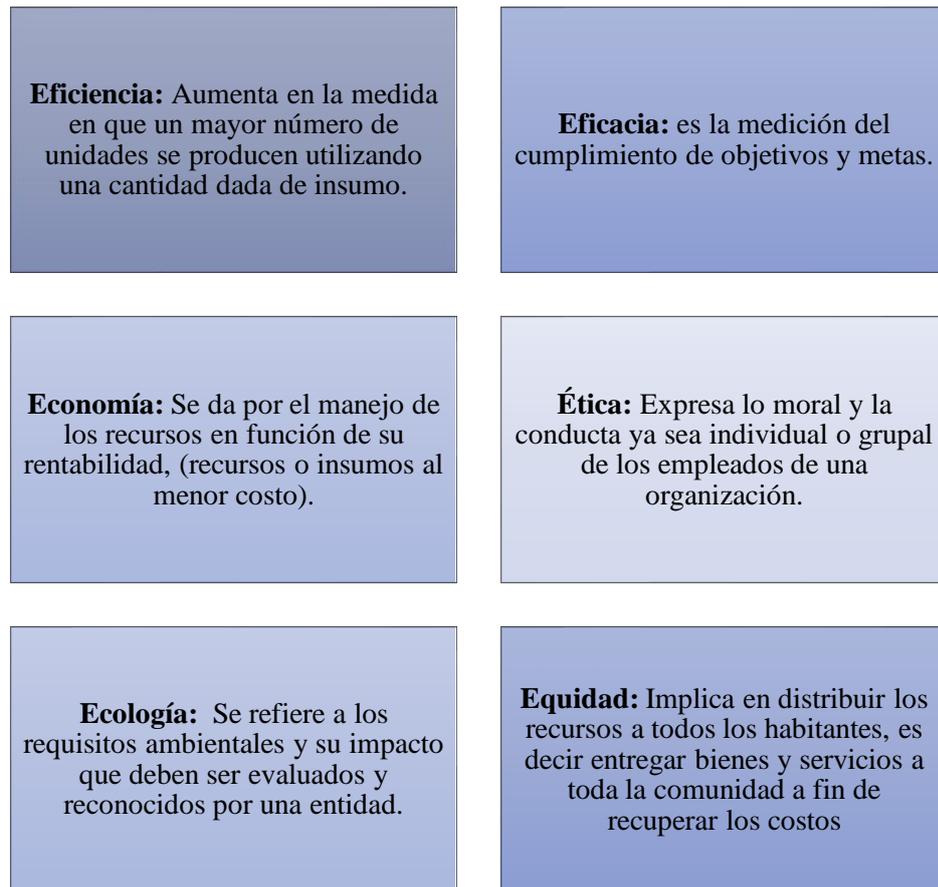


Gráfico 3-1.Elementos de la auditoría de gestión

Realizado por: Llangari, D. 2021

1.1.11. *Control de gestión: control de la eficacia, eficiencia y economía*

Para el autor Redondo et.al, (1996); menciona que:

Entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía. De ahí que también se denomine auditoría 3E.

Eficacia: La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello, se trata de la comparación de unos outputs con otros outputs.

La evaluación de la eficacia requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

- a) Conocer si los programas cumplimentados han conseguido los fines propuestos.
- b) Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido -controles de eficacia realizados durante el desarrollo del programa, medición en su caso, de los outputs intermedios-.
- c) Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.
- d) Descubrir la posible existencia de soluciones alternativas con mayor eficacia.
- e) Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión.

Eficiencia: La eficiencia se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados por un lado (outputs) y los recursos utilizados por otro (inputs), es decir, se mide por la comparación de unos inputs con unos outputs.

La evaluación de los niveles de eficiencia requiere la existencia de una determinada información y de una organización suficientemente preparada. Para valorar tanto los inputs como los outputs, éstos deben estar claramente definidos.

Dicha evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, y nos permite conocer:

- a) El rendimiento del servicio prestado o del bien adquirido o vendido, en relación con su coste.
- b) La comparación de dicho rendimiento con una norma establecida previamente.
- c) Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados, y en su caso, las críticas de los obtenidos.

Economía: La economía mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales. Para que una operación sea económica, la adquisición de recursos debe hacerse en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable, la economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo coste posible, por tanto, se trata de comparar unos inputs con otros inputs, teniendo en cuenta los factores de calidad, cantidad y precio. (Pp. 4- 5)

1.1.12. Propósito de auditoría de gestión

Según el autor (Pérez, 2014), menciona que:

La Auditoría de Gestión tiene como propósito aprovechar de mejor manera todos los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales; reduciendo costos y mejorando el rendimiento financiero de la empresa empujando el desarrollo de las actividades de la empresa generando planes de acción y procedimientos ligados al logro de los objetivos planteados por la misma. (p. 43)

1.1.13. Beneficios de la auditoría de gestión

Así mismo, (Pérez, 2014), garantiza que entre los beneficios que muestra la Auditoría de Gestión:

La aplicación de una Auditoría de Gestión brinda varios beneficios importantes a la empresa, los problemas administrativos y las dificultades operacionales pueden detectarse a tiempo y plantear soluciones y el mejoramiento de la calidad gerencial y de las diferentes áreas, de esta forma se puede dar un incremento en la confianza hacia la dirección ya que existe una mayor eficiencia operativa y por ende un control y uso adecuado de los recursos con los cuenta la entidad, evitando mayores costos a causa de estas deficiencias. (p. 43)

Para el autor (Armas García, 2008); menciona algunos beneficios de una auditoría de gestión:

- Permite identificar las áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar.
- Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencias, lo que es significativo en las auditorías de gestión, sin embargo, hay que tener cuidado con las reducciones de costos a corto plazo que causan problemas a largo plazo.
- Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización.
- Habilitar un canal adicional de la comunicación entre los niveles de operación y la alta gerencia. Generalmente el personal que trabaja en operaciones es más consciente de los problemas y las causas que el personal de la gerencia, por lo que una de las ventajas de la auditoría de gestión es la capacidad de los auditores de transmitir preocupaciones operacionales a la gerencia.
- Emitir una evaluación independiente y objetiva de las operaciones. (p. 15)

1.1.14. Herramientas de la auditoría de gestión

Según el autor (Pérez, 2014), al hablar de herramientas para una auditoría de gestión menciona que:

Para la realización de una Auditoría de Gestión se necesita una persona o varias personas profesionales en la carrera de Auditoría para ejecutar las actividades de Auditor.

El Auditor cuenta con una serie de funciones tendientes a estudiar, analizar y diagnosticar la estructura y funcionamiento general de una organización. Estas son:

- Estudiar la normatividad, misión, objetivos, políticas, estrategias, planes y programas de trabajo.
- Desarrollar el programa de trabajo de una Auditoría.
- Definir los objetivos, alcance y metodología para instrumentar una Auditoría.
- Captar la información necesaria para evaluar la funcionalidad y efectividad de los procesos, funciones y sistemas utilizados.
- Diagnosticar sobre los métodos de operación y los sistemas de información.
- Detectar los hallazgos y evidencias e incorporarlos a los papeles de trabajo.
- Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la organización
- Considerar las variables ambientales y económicas que inciden en el funcionamiento de la organización.
- Proponer los elementos de tecnología de punta requeridos para impulsar el cambio organizacional.
- Diseñar y preparar los reportes de avance e informes de una Auditoría. (p. 43)

1.1.15. Normas que rigen la actividad de auditoría

Para el autor (Armas, 2008); menciona que:

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, tanto las que se establecen por los organismos globales, a nivel internacional, como las que se establecen a nivel de los respectivos países, por sus entidades fiscalizadoras superiores, en sentido general, se estructuran y consisten en: (p.16)

1.1.16. Fases de auditoría de gestión

Para la (Contraloría General, 2015), en su Manual de Auditoría de Gestión, menciona que:

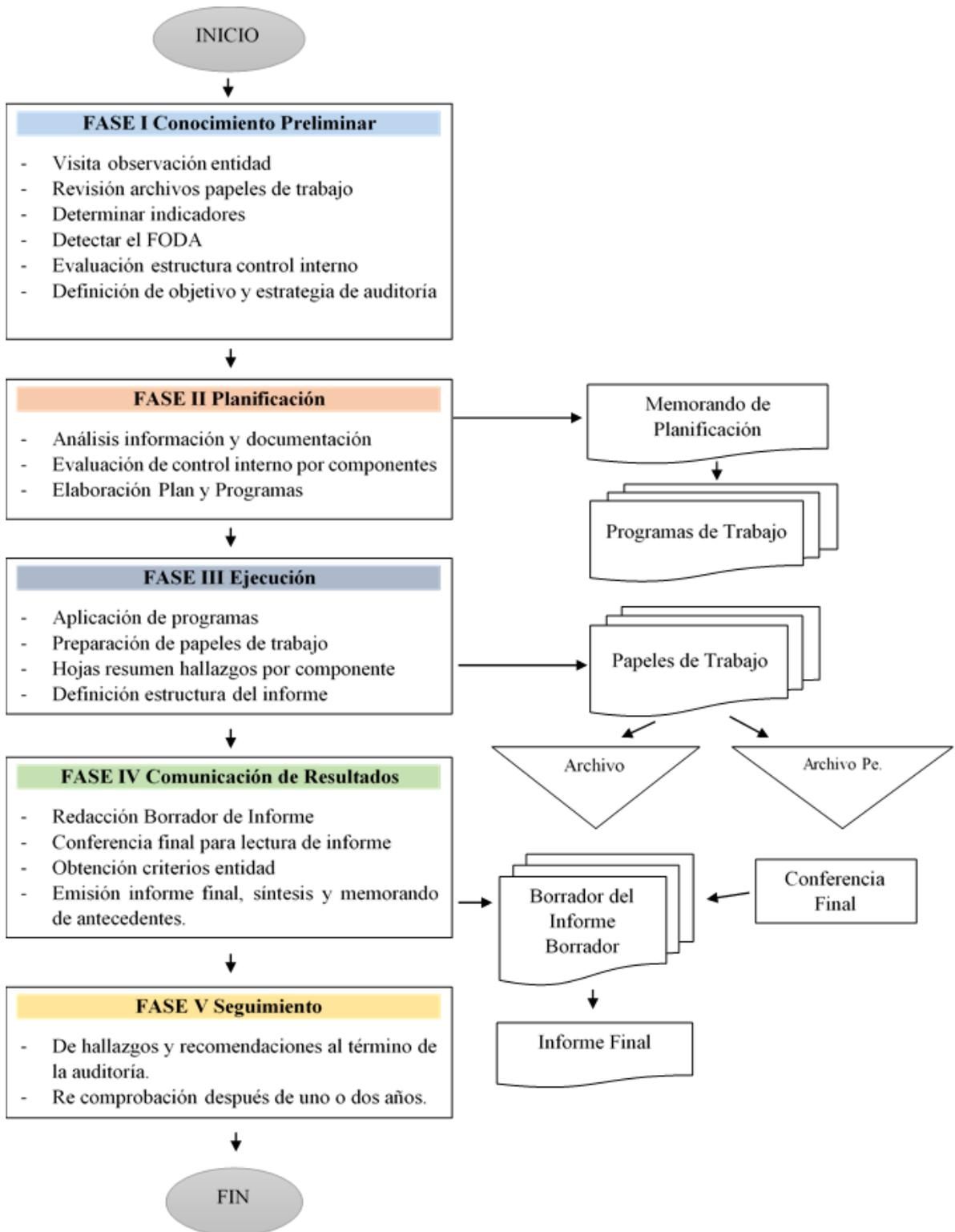


Gráfico 4-1. Fases de auditoría

Realizado por: Llangari, D. 2021

En la misma línea de pensamiento (Maldonado M. , 2006):

Fase I - Familiarización y revisión de legislación y normatividad: en esta fase es muy importante conocer las instalaciones de la empresa a auditar, además se debe tomar en cuenta que los archivos permanentes se actualizan en cada momento (p. 33)

Fase II - Evaluación del Sistema de Control Interno: Para realizar la evaluación del control interno una opción es usar cuestionarios de control interno, sin embargo, el auditor debe enfocarse en si lo que respecta la auditoría de gestión. Al mismo tiempo en esta fase de debe identificar las fortalezas y las debilidades que posee la empresa (p. 39)

Fase III - Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas: En esta etapa se debe identificar los cuellos de botellas, es decir las áreas más afectadas, para lo cual es necesario utilizar los 4 atributos de la auditoría (condición, criterio, causa, efecto) con la finalidad de poder hacer su respectivo análisis (p. 75)

Fase IV - Comunicación de resultados e informes de auditoría: Para realizar este paso primero se debe tomar en cuenta la tercera fase ya que debe estar solventada, es decir mediante las hojas de hallazgo es donde se da a conocer la situación de la entidad, obteniendo de esa forma los resultados que se da a conocer a través del informe (p. 105)

Fase V - Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración: El auditor debe ser un profesional independiente y competente, sobre todo a la hora de dar seguimiento, así mismo al momento de redactar las recomendaciones a fin que se cumpla con las metas y objetivos trazados. Cabe mencionar, que estas recomendaciones que realiza el auditor se da para mejorar la relación costo/beneficio (p. 105)

1.1.17. El auditor

Las características de un auditor constituyen uno de los temas de mayor importancia en el proceso de decisión de aplicar una auditoría administrativa, en virtud de que es en quien recae la responsabilidad de conceptualizarla, ejecutarla y lograr los resultados necesarios para mejorar el desempeño de la organización que ha optado por este recurso. (Cajiao et.al, 2016, p. 28)

1.1.18. *Indicador de gestión*

Para las autoras (Chávez & Pilco , 2011), menciona que:

Hay que tener presente que un indicador es una relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, y que por medio de estas permiten analizar y estudiar la situación y las tendencias de cambio generadas por un fenómeno determinado, respecto a unos objetivos y metas previstas o ya indicadas. Los indicadores de gestión son uno de los agentes determinantes para que todo proceso, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia, es implementar en un sistema adecuado de indicadores para calcular la gestión o la administración de los mismos. (p. 27)

1.1.18.1. Principales funciones de los indicadores de gestión

Para (Mora García, 2012), confirma indicadores de gestión logística:

- Apoya y facilita los procesos de toma de decisiones.
- Controla la evolución en el tiempo de los principales procesos y variables.
- Racionaliza el uso de la información.
- Sirve de base para la adopción de normas y patrones efectivos y útiles para la organización.
- Sirve de base para la planificación y la prospección de la organización.
- Sirve de base para el desarrollo de sistemas de remuneración e incentivos.
- Sirve de base para la comprensión de la evolución, situación actual y futuro de la organización.
- Propicia la participación de las personas en la gestión de la organización (p. 5)

1.1.18.2. Uso de los indicadores de gestión en la auditoría

Para las autoras (Chávez & Pilco , 2011), en relación a los indicadores de gestión mencionan que:

Los indicadores de gestión son una herramienta muy útil para la realización de una auditoría de gestión, estos indicadores pueden estar ya elaborados por la entidad auditada, en este caso el auditor los analizara como parte de su trabajo, sin embargo si no existen en la entidad los indicadores de gestión o el auditor considera necesario establecer más indicadores de los ya existentes, será el encargado de elaborar con criterio profesional y creatividad los indicadores que requiera para evaluarla eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la gestión.

Es absolutamente necesario que la entidad desarrolle e implemente indicadores de gestión, porque lo que no se mide, no se mejora.

- Los indicadores permiten medir:
- La eficiencia en el uso de los recursos
- La efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos
- La economía en los procesos
- El grado de satisfacción de los clientes internos y externos (p. 27)

1.1.19. Clases de indicadores de gestión

Del mismo modo, Mora, L., (2012, pp.80-88):

Indicadores de utilización: Se define como el “cociente entre la capacidad utilizada y la disponible” Utilización = $\frac{\text{Capacidad utilizada}}{\text{Capacidad disponible}} * 100$

Indicador de rendimiento: Se definen como el “cociente entre la producción real y la esperada”

$$\text{Rendimiento} = \frac{\text{nivel de prod. real}}{\text{nivel esperado (standar)}} * 100$$

Indicador de productividad: se definen como cociente entre valores reales de producción y recursos empleados.

$$\text{Productividad} = \frac{\frac{V}{r} \cdot \text{real producción}}{\frac{V}{r} \cdot \text{real producción esperado}} * 100$$

1.1.20. Control interno

El control interno es un proceso, efectuado por la junta de directores de una empresa, gerencia y otro personal, diseñado para proveer razonable seguridad respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

1. Efectividad y eficiencia de operaciones
2. Confiabilidad de la información financiera
3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Cajiao et.al, 2016, p.105)

Para los autores (Jiménez & Ortega , 2010); al hablar de control interno mencionan que:

Es un instrumento de gestión, por consiguiente, la responsabilidad en cuanto a la idoneidad, eficacia y estructura del control interno incumbe en primera instancia, al personal directivo. El control interno gerencial es importante para los ejecutivos o administradores de entidades públicas por cuanto proporciona condiciones para poder confiar en la solidez de las operaciones y actividades realizadas en distintos niveles y lugares; cuanto mayor es el tamaño de la entidad pública, aún más importante es su sistema de control interno para las funciones que tienen encomendadas su administración. (p. 40)

1.1.20.1. *Importancia*

(Chávez & Pilco , 2011), confirma que la evaluación del control interno le ayuda a:

- Medir el grado de eficacia, efectividad y economía.
- Conocer el cumplimiento de la misión, visión y objetivos
- Verificar el seguimiento de las disposiciones legales. (p. 41)

1.1.20.2. *Actividades de control*

Para la autora (Vallejo, 2015), menciona que:

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

- Análisis efectuados por la dirección: se analizan los resultados comparándolos con los de presupuestos, y resultados de ejercicios anteriores, con el fin de evaluar en qué medida se están cumpliendo los objetivos planteados.
- Gestión directa de funciones por actividades: los responsables de las diversas funciones revisan los informes sobre los resultados esperados.
- Proceso de información: se elabora una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.
- Indicadores de rendimiento: el análisis combinado de diferentes conjuntos de datos operativos junta con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control.
- Segregación de funciones: para reducir el riesgo, de que se comentan errores o irregularidades en las tareas que se reparten a los empleados.

- La evaluación de las actividades de control, debemos considerar como las directrices establecidas para afrontar los riesgos; y son apropiadas para asegurar que se cumplan. (p. 45)

Para (Conexionesan, 2019), caracteriza entre los objetivos para el control interno, son:

- a) Ambiente interno: Hace referencia al entorno interno de una empresa y establece la base de como el personal percibe y trata los riesgos.
- b) Establecimiento de objetivos: Deben estar alineados con la visión y misión de la organización teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto.
- c) Identificación de acontecimientos: Deben identificarse los eventos que afectan los objetivos de la compañía, para que la empresa los pueda enfrentar y prevenir de la mejor forma posible.
- d) Evaluación de riesgos: Estos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados.
- e) Respuesta a los riesgos: Luego de ser evaluado el riesgo, la gerencia debe identificar y evaluar posibles respuestas en relaciona las necesidades de la organización.
- f) Actividades de control: Comprenden las políticas y procedimientos que permiten asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos.
- g) Información y comunicación: La primera es necesaria para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta ante ellos. Asimismo, debe existir una buena comunicación con los clientes proveedores, reguladores y accionistas.
- h) Supervisión: Se monitorea que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los elementos del marco COSOS funcionen adecuadamente.

1.1.20.3. *Componentes del Coso I*

De una orientación meramente 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.

En la página de (Auditool, 2013), a través de la implantación de 5 componentes que son:

- Ambiente de control (Marca el comportamiento en una organización. Tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.)

- Evaluación de riesgos (Mecanismos para identificar y evaluar riesgos para alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio.)
- Actividades de control (Acciones, Normas y Procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.)
- Información y comunicación (Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.)
- Supervisión (Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.)

1.1.21. Evidencia de la auditoría

(Armas, 2008), establece que la Auditoría de Gestión con respecto a los conceptos y métodos:

Es aquella información o hechos que utiliza el auditor para comprobar si las actividades que se están auditando, se presentan o no de acuerdo con los estándares y criterios establecidos; o también, como los hechos que se obtienen durante el trabajo de campo para documentar y justificar las observaciones y conclusiones. (p. 94)

1.1.22. Tipos de evidencia

- Evidencia física obtenida por observación directa. Son ejemplos: la verificación física de efectivo, visitas a sitios del proyecto, verificación de inventarios, etcétera.
- Evidencia testimonial obtenida de otros por medio de las declaraciones orales o escritas en respuesta a las preguntas a través de entrevistas.
- Evidencia documentada consistente en archivos, reportes, manuales e instrucciones.
- Evidencia analítica es construida por el análisis de la información obtenida a través de otras fuentes. El ejemplo más común en la auditoría de gestión es el análisis costo-beneficio. (p. 95)

1.1.23. Atributos de la evidencia

- Relevancia: La evidencia debe ser relevante en relación con el objetivo de la auditoría ya que el auditor está probando antes de que pueda ser convincente.
- Competencia: La evidencia es competente si es conforme a la realidad, es decir, si es válida. Para ser competente, la evidencia se debe obtener de una fuente confiable. En este contexto, la competencia se puede pensar como sinónimo de confiabilidad.

- Suficiencia: La suficiencia se refiere a la cantidad de la evidencia requerida, para emitir una opinión de un objetivo de la auditoría.
- Oportunidad: La oportunidad de las evidencias de auditor se puede referirse al momento en que son recopiladas o al período que abarca la auditoría. (Pp. 96 - 98)

1.1.24. Riesgos de auditoría

Según Gamboa et al. (2019); menciona que:

- Riesgo de control: Es aquel que existe y que se propicia por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del sistema de control interno, es decir se da para detectar fallas que está dando en sus sistemas y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.
- 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. Está relacionado con el trabajo del auditor y que este, en la utilización de los procedimientos de auditoría, no detecte errores en la información que le suministran.
- Riesgo inherente: Son aquellos que se presentan inherente a las características del sistema de control interno. Es la posibilidad de que existan errores significativos en la información auditada, al margen de la efectividad del control interno, son errores que no se pueden prever. (p. 172)

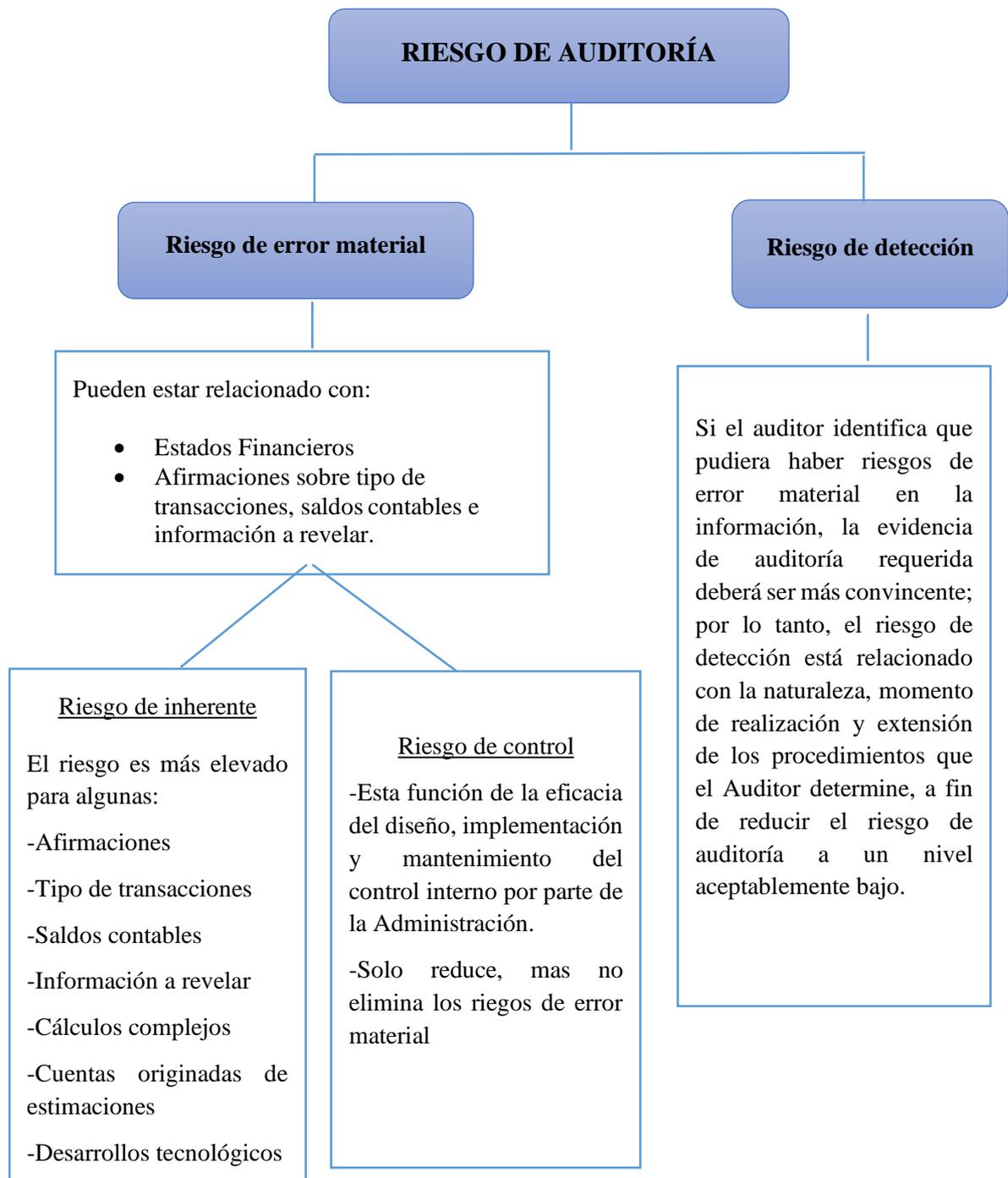


Gráfico 5-1. Riesgo de auditoría

Realizado por: Llangari, D. 2021

1.1.25. Programa de auditoría

Desde el punto de vista de Gamboa et al. (2019), sobre el programa de auditoría menciona que:

El programa de auditoría es un enunciado, lógicamente ordenado y clasificado, de los procedimientos de auditoría que han de emplearse, la extensión que se les ha de dar y la

oportunidad en que se han de aplicar. También sirve como un conjunto de instrucciones a los auxiliares involucrados en la auditoría y como el medio para el control y registro de la ejecución apropiada del trabajo. (p. 211)

1.1.26. Hallazgos

(Armas, 2008), expresa sobre la Auditoría de Gestión conceptos y métodos: “Se refiere a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los procedimientos de auditor en las áreas críticas examinadas. Es la base para una o más conclusiones, recomendaciones y disposiciones.” (p. 87)

1.1.27. Atributos del hallazgo

- **Condición:** Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción. Refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se esté aplicando o logrando totalmente o de manera parcial.
- **Criterio:** Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición, es decir son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.
- **Causa:** Es la razón o razones fundamentales por los cuales se presenta una condición. El motivo o motivos por lo que no se cumplió el criterio. Basta indicar en el informe de auditor a que determinado problema existe porque alguien no cumplió un criterio, para convencer al lector.
- **Efecto:** Son los resultados adversos, reales o potenciales, que obtiene el auditor al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, la falta de aplicación de los estándares establecido; también por el fracaso en el logro de las metas y objetivos. (Pp. 89 - 90)

En conclusión, los hallazgos son todas las debilidades y falencias que son encontradas por el auditor y que debe ser comunicados a los directivos de la empresa, para que posteriormente puedan tomar las medidas correctivas en beneficio de la empresa.

1.1.28. Papeles de trabajo

(Armas, 2008), menciona que la Auditoría de Gestión conceptos y métodos: “Los papeles de trabajo constituyen el conjunto de piezas documentales o electrónicas, en las cuales está consignada la

evidencia recopilada por el auditor, los resultados de las pruebas realizadas durante le etapa de ejecución”. (p. 101)

Por su parte, Gamboa et al., (2019), manifiesta:

Son el conjunto de cédulas y documentos que elabora u obtiene el auditor en el desarrollo del examen. Los papeles de trabajo permiten probar al auditor el cumplimiento de las Normas de Auditoría referentes a la planeación y supervisión y la obtención de evidencia suficiente y competente, además sirve para demostrar la calidad del trabajo realizado (p. 216)

1.1.28.1. *Objetivos*

- Registrar de manera ordenada, sistemática y detallada los procedimientos y actividades realizados por el auditor.
- Documentar el trabajo efectuado para futura consulta y referencia.
- Proporcionar la base para la rendición de informes.
- Facilitar la planeación, ejecución, supervisión y revisión del trabajo de auditoría.
- Minimizar esfuerzos en auditorías posteriores. (p. 217)

1.1.29. *Archivo permanente*

Desde el punto de vista, (Contraloría General, 2011), determina “Este archivo permanente contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría i necesaria para auditorías subsiguientes”.

1.1.30. *Archivo corriente*

A su vez (Contraloría General, 2011), determina que: “En estos archivos se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período”. (p. 74)

1.1.31. *Tipos de opinión*

Para Gamboa et al., (2019); menciona que:

- La opinión favorable: Limpia o sin salvedades significa que el auditor está de acuerdo, sin reservas, sobre la presentación y contenido de los estados financieros.

- La opinión con salvedades: (llamada también como opinión calificada o cualificada), significa que el auditor está de acuerdo con los estados financieros, pero con ciertas reservas.
- La opinión desfavorable u opinión adversa o negativa: Significa que el auditor está en desacuerdo con los estados financieros y afirma que estos no presentan adecuadamente la realidad económico-financiero de la sociedad auditada.
- La opinión denegada, o abstención de opinión: Significa que el auditor no expresa ningún dictamen sobre los estados financieros. Esto no significa que este en desacuerdo con ellos, significa simplemente que no tiene suficientes elementos de juicio para formarse ninguno de los tres anteriores tipos de opinión. (Pp. 144 - 145)

1.1.32. Informe de auditoría

Gamboa et al., (2019), define el informe de auditoría como: “El producto final en el que se concluyen los resultados de los procedimientos de auditoría, aplicados a fin de obtener evidencia que argumente el concepto del profesional contable sobre la razonabilidad de la información revelada emitidos por la organización auditada” (p.132)

1.1.32.1. Importancia del informe de auditoría

Gamboa et al. (2019); menciona que:

Si bien cada uno de los procedimientos que se soportan en los papeles de trabajo son de vital importancia en el desempeño de labores, como la revisión de la información, es de suma importancia considerar que el informe por excelencia la carta de resultados ante las partes interesadas en la situación de la empresa, quienes además son agentes activos en los procedimientos de auditoría aplicados a la información. (p. 133)

1.2. Marco conceptual

1.2.1. Auditoría

Según (Tapia et al., 2016), expresa que los fundamentos de auditoría, menciona que:

La auditoría consiste en revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planteados, que las políticas y procedimientos establecidos se han observado y

respetado. Es evaluar la forma en que se administra y opera aprovechar al máximo los recursos.
(p. 17)

1.2.2. Auditoría de gestión

(Blanco , 2017), confirma que:

Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales, su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo. La finalidad es emitir un informe sobre la situación global de la empresa y la actuación de la dirección. (p. 210)

1.2.3. Control interno

Según (Mantilla, Auditoría del Control Interno, 2018), confirma que el control interno es: “Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración, y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable en relación con el logro de objetivos relacionados con operaciones, presentación de reportes y cumplimiento”

1.2.4. Hallazgos

(Armas, 2008), establece que, la Auditoría de Gestión conceptos y métodos: “Se refiere a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los procedimientos de auditor en las áreas críticas examinadas. Es la base para una o más conclusiones, recomendaciones y disposiciones.” (p. 87)

1.2.5. Informe de auditoría

Gamboa et al., (2019), manifiesta: “Es el producto final en el que se concluyen los resultados de los procedimientos de auditoría, aplicados a fin de obtener evidencia que argumente el concepto del profesional contable sobre la razonabilidad de la información revelada emitidos por la organización auditada” (p. 132)

1.3. Idea a defender

La ejecución a la Auditoría de Gestión, a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, brinda eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el uso de los recursos; mejorando los procesos organizacionales.

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

2.1.1. *Cuantitativo*

Por ello, Pimienta et al. (2018):

Se centra en el análisis e interpretación de datos, numéricos, indicadores y estadísticas asociadas con el objeto de estudio, y para ella formular preguntas muy específicas acerca de cómo y cuándo tiene lugar el fenómeno estudiado, permitiendo al investigador recopilar información que puede ser plasmada mediante números, para su análisis racional y objetivo. (p. 36)

En el presente trabajo de titulación, se pudo determinar los diferentes procesos que se ejecutan en la empresa, este enfoque ayudo a examinar un gran número de individuos y aplicar técnicas estadísticas para reconocer patrones generales. El enfoque cuantitativo implicó el uso de datos científicos o matemáticos para comprender un problema, como el análisis de encuestas para predecir la demanda de los consumidores.

2.1.2. *Cualitativo*

Por lo tanto, Pimienta et al. (2018); menciona que:

Apoya en la recolección y resumen de datos cualitativos por medio de actividades de campo, como la realización de entrevistas, así como la observación directa y el análisis documental. Sus objetivos principales son describir y explorar la conducta humana en contextos específicos con la finalidad de descubrir patrones, temas y cualidades comunes en todas las sociedades (p. 37)

A través de este enfoque cualitativo se pudo indagar de forma minuciosa las funciones dentro de la empresa, es decir se basó en detallar los hechos reales, el comportamiento social, además de la gestión y el cumplimiento legal a los que rige la entidad, para realizar una descripción neutra, objetiva y completa.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. Descriptiva

Este tipo de investigación se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador; cuando se plantean hipótesis en los estudios descriptivos, ya que soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental (Bernal, 2016, p144)

El presente trabajo de titulación se lo realizó en la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EP-EMAPAR, donde se recopiló y analizó la situación actual, las costumbres y actitudes que desempeña el personal de la entidad.

2.3. Tipo de estudio

2.3.1. Aplicada

Desde el punto de vista de (Baena, 2017), “concentra su atención en las posibilidades concretas de llevar a la práctica las teorías generales, y destina sus esfuerzos a resolver las necesidades que se plantean la sociedad y los hombres”. (p. 18)

A través del estudio que se empleó, se pretende ayudar en la indagación de nuevos hechos, es decir la información que se obtenga sea de utilidad para la ejecución de la Auditoría de Gestión.

2.3.2. Documental

La investigación Documental se realizó a través de los documentos que se obtuvieron en la empresa, posterior a eso se efectuó un análisis de esa manera se pudo sustentar el trabajo de titulación, respecto a (Baena, 2017), “Emplea documentos oficiales y personales como fuente de información para fundamentar el problema”. (p. 69)

2.4. Población y muestra

2.4.1. Población

En la nómina presentada por la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EMAPAR del Cantón Riobamba, cuenta con 206 empleados, distribuidos en las diferentes áreas: gerencial, financiera, administrativa, operaria. (EMAPA Riobamba, 2015)

Tabla 1-2: Personal EP- EMAPAR

CARGO	NÚMERO
Empleados	206

Fuente: Personal de la EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

2.4.2. Muestra

(Bernal, 2016), confirma: “Es la parte de la población que se selecciona de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y a la observación de las variables objeto de estudio”. (p. 211)

El autor (Herrera, 2011), manifiesta:

Para ejecutar los cálculos del tamaño de una muestra existen fórmulas para universos finitos e infinitos, para cualquiera de estas, es necesario conocer el número total de los casos esperados “N”. Si la población es finita la fórmula sería:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{Z^2 * p * q + (N - 1)e^2}$$

Donde:

- N = total de la población
 - Z = 1,96 al cuadrado (solo si la seguridad es del 95%)
 - p = proporción esperada (que generalmente es 50% o 0,50)
 - q = proporción no esperada (que generalmente es 50% o 0,50)
- e = error (en este caso 5%)

2.4.2.1. Aplicación de la muestra en la empresa EMAPAR

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{Z^2 * p * q + (N - 1)e^2}$$
$$n = \frac{(206)(1,96)^2(0,50)(0,50)}{(1,96)^2(0,50)(0,50) + (206 - 1)(0,05)^2}$$
$$n = \frac{197,8424}{1,4729} = 134,3216783$$
$$n = 134 \text{ encuestas}$$

2.5. Técnicas e instrumentos de investigación

2.5.1. Entrevista

Del mismo modo, Pimienta et al. (2018); “Basada en una serie de preguntas que el investigador formula de manera directa a una o varias personas, bien, conversa con ellas, con la finalidad de conocer su opinión y experiencia acerca del tema o problema estudiado”. (p. 6)

Se realizó una entrevista al Gerente de la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba, con la finalidad de obtener información.

2.5.2. Encuesta

De igual forma Pimienta et al. (2018); “Consiste en la elaboración de un cuestionario compuesto por un conjunto de preguntas estandarizadas, para dar a conocer la opinión de un grupo amplio de personas”. (p. 61)

Se aplicó la encuesta a los trabajadores de la EMAPAR a fin de que la información proporcionada sea lo más acertada posible.

2.6. Análisis e interpretación de investigación

Al aplicar la encuesta al personal de la Empresa Pública EMAPAR de la ciudad de Riobamba (Anexo A), se ha podido recolectar la siguiente información.

INFORMACIÓN:

¿Qué función desempeña en la EP-EMAPAR?

Tabla 2-2: Función que desempeña en la EP-EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Directivo	67	50%
Empleado	67	50%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

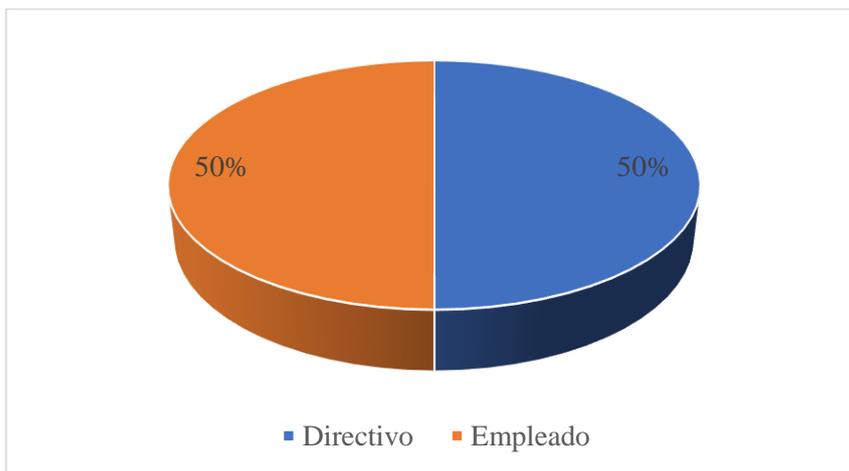


Gráfico 6-2. Función que desempeña en la EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados de la EP-EMAPAR, el 50% son directivos mientras que el 50% restantes son empleados de distintas áreas. Por lo tanto, nuestra muestra se maneja de forma equitativa.

Pregunta N° 1: ¿Considera usted que es importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa EP-EMAPAR?

Tabla 3-2: Importancia de una auditoria de gestión en la EP-EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	120	90%
No	14	10%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR
Realizado por: Llangari, D. 2021

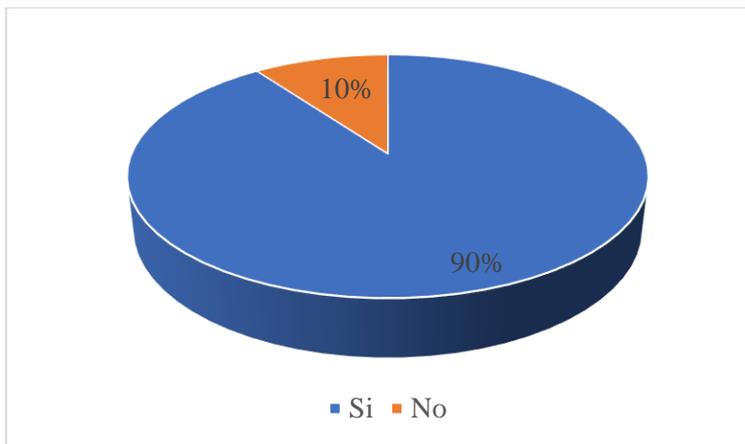


Gráfico 7-2. Importancia de una auditoria de gestión en la EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, se ha encontrado que el 90% considera que se es importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa EP-EMAPAR y el 10% restante considera que no es un tema muy importante ya que desconoce del tema.

Pregunta N° 2: ¿La EP- EMAPAR cuentan con una estructura organizacional?

Tabla 4-2: Estructura organizacional de la EP-EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	94	70%
NO	40	30%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

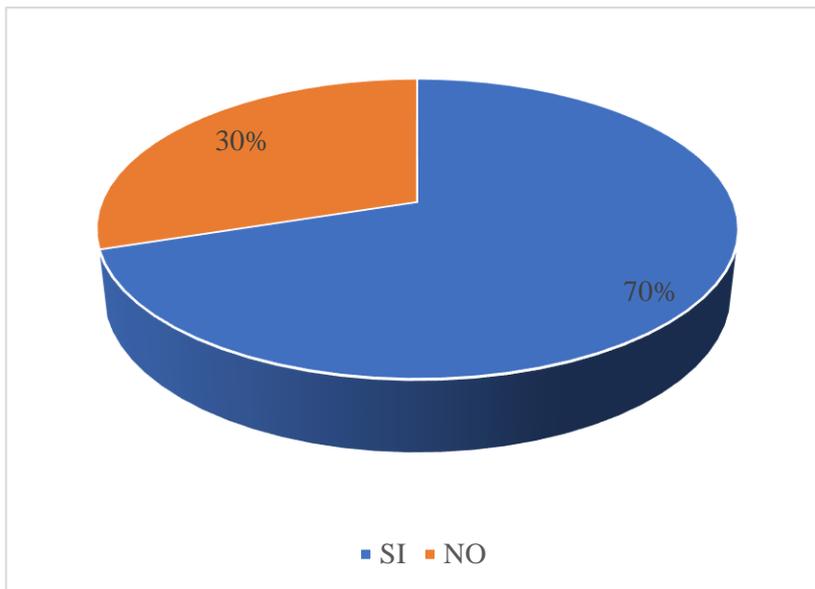


Gráfico 8-2. Estructura organizacional de la EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, se ha encontrado que el 70% conoce sobre la existencia de una estructura organizativa y el 30% restante desconoce del tema. Debido a que no todos han podido conocer sobre este tema y su importancia sobre el beneficio de tener establecida la una estructura organizativa que requieren para poder llevar a cabo sus funciones.

Pregunta N° 3: ¿Es evaluado con frecuencia su rendimiento dentro de la empresa EP-EMAPAR?

Tabla 5-2: Evaluación de rendimientos de la EP-EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	80	60%
NO	54	40%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

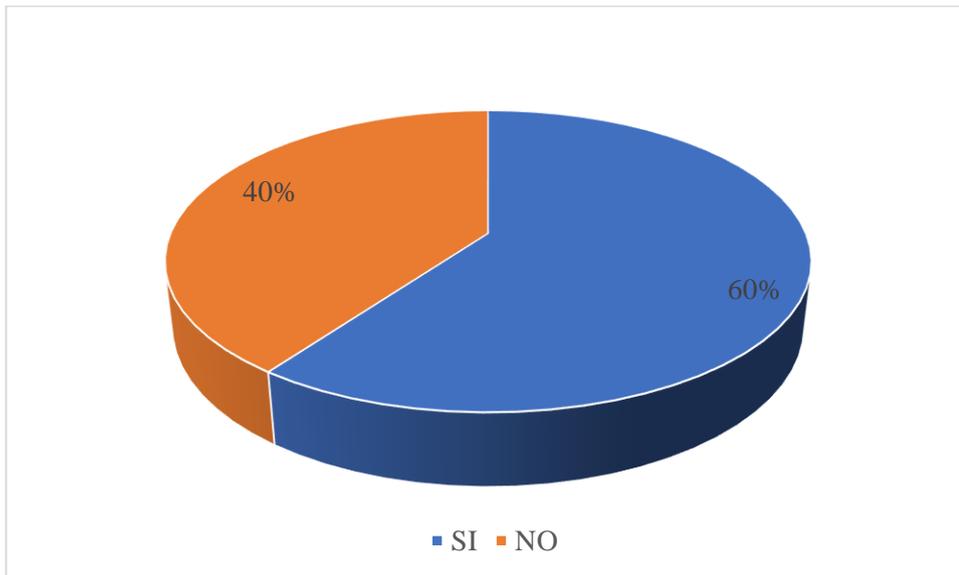


Gráfico 9-2. Evaluación de rendimientos de la EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 60% de encuestados manifiestan que si han sido evaluado con progresivamente en relación a su rendimiento dentro de la empresa EP-EMAPAR, mientras que el 40% no recuerda haber sido evaluado. La evaluación del personal es una herramienta que ayuda a mejorar los resultados en relación a los recursos humanos de la empresa.

Pregunta N° 4: ¿La auditoría de gestión necesita, al igual que la auditoría financiera, ser lo más sistemática posible en la realización de sus trabajos?

Tabla 6-2: Importancia de una auditoria de gestión

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	54	40%
NO	80	60%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

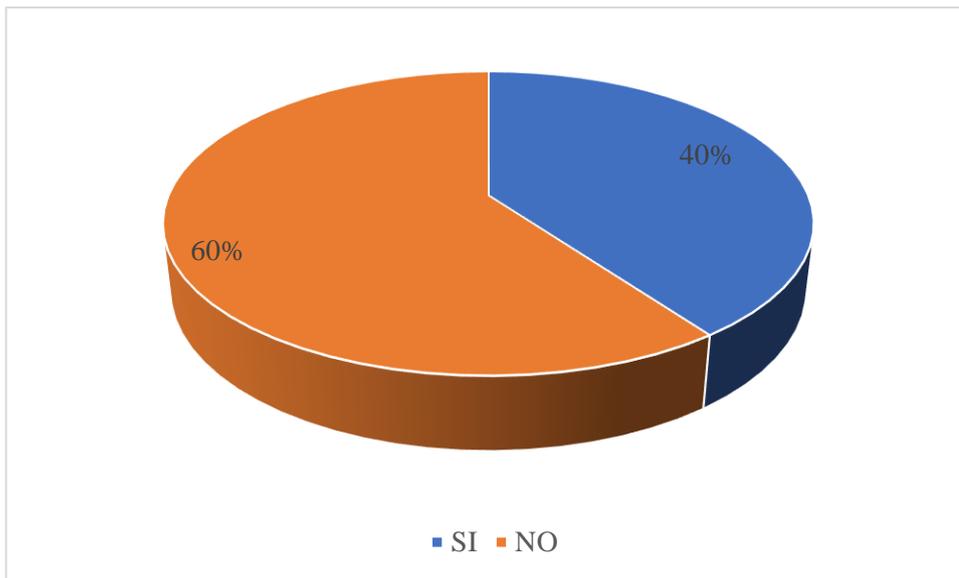


Gráfico 10-2. Importancia de una auditoria de gestión

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

De acuerdo a los encuestados de la empresa EP-EMAPAR, el 40% considera que una auditoria de gestión necesita ser lo más sistemática posible en la realización de sus trabajos; mientras que el 60% desconoce del tema y no considera un tema relevante.

Pregunta N° 5: ¿Cree usted que una auditoría de gestión permitirá mejorar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la empresa EP-EMAPAR?

Tabla 7-2: Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la empresa EP-EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	107	80%
NO	27	20%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

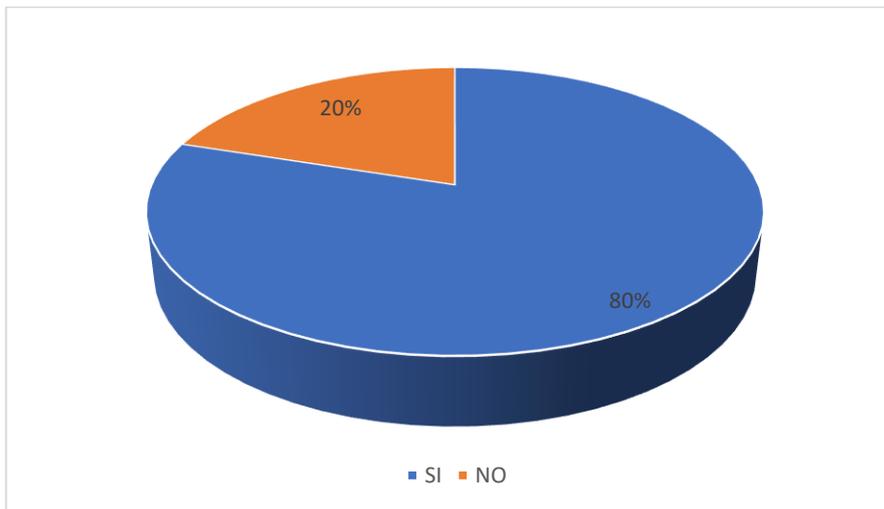


Gráfico 11-2. Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, el 80% considera que una auditoría de gestión permitirá mejorar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la empresa EP-EMAPAR; mientras que el 20% restante desconoce este tema ya que no se relaciona con su esfera de trabajo. La Auditoría de gestión tiene la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles, persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía.

Pregunta N° 6: ¿Existe alguna nueva norma o regulación que influya en la empresa?

Tabla 8-2: Norma o regulación que influya en EP-EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	27	20%
NO	107	80%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

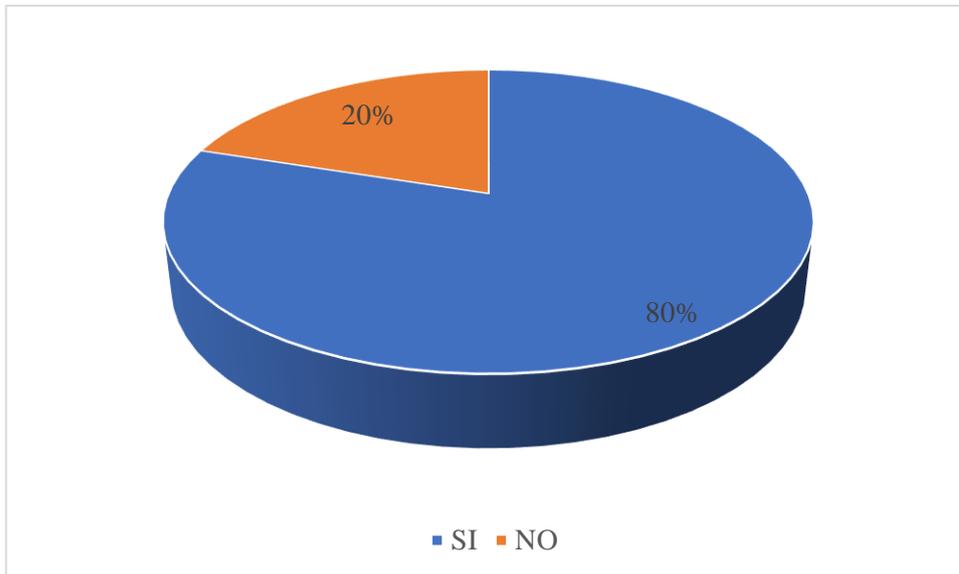


Gráfico 12-2. Norma o regulación que influya en EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados de la empresa pública EMAPAR el 20% menciona que puede existir alguna nueva norma o regulación que influya en la empresa, mientras que el 80% desconoce si se ha realizado algún cambio o aumento de relación a las normas con las que se maneja la empresa.

Pregunta N° 7: ¿La EP-EMAPAR integra los recursos de manera efectiva para alcanzar objetivos?

Tabla 9-2: Recursos para alcanzar los objetivos de la EP-EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	107	80%
NO	27	20%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR
Realizado por: Llangari, D. 2021

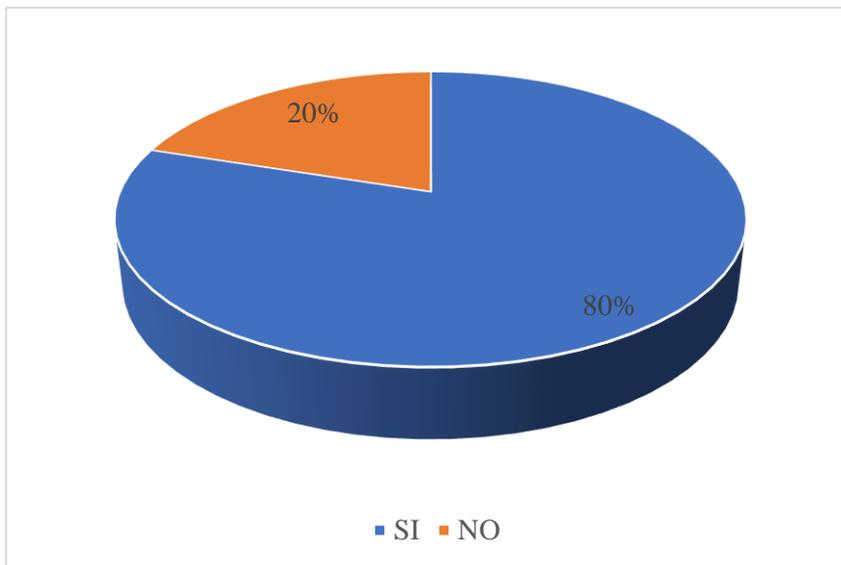


Gráfico 13-2. Recursos para alcanzar los objetivos de la EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, el 80% considera que la EP-EMAPAR integra los recursos de manera efectiva para alcanzar sus objetivos, mientras que el 20% cree que no es necesarios los recursos para alcanzar los objetivos, mas bien la mano de obra lograra que se los alcance.

Pregunta N° 8: ¿Han ocurrido cambios en el personal clave (¿por ejemplo, pérdida de conocimiento institucional debido a reducciones significativas de personal)?

Tabla 10-2: Cambios en el personal clave en la EP- EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	134	100%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

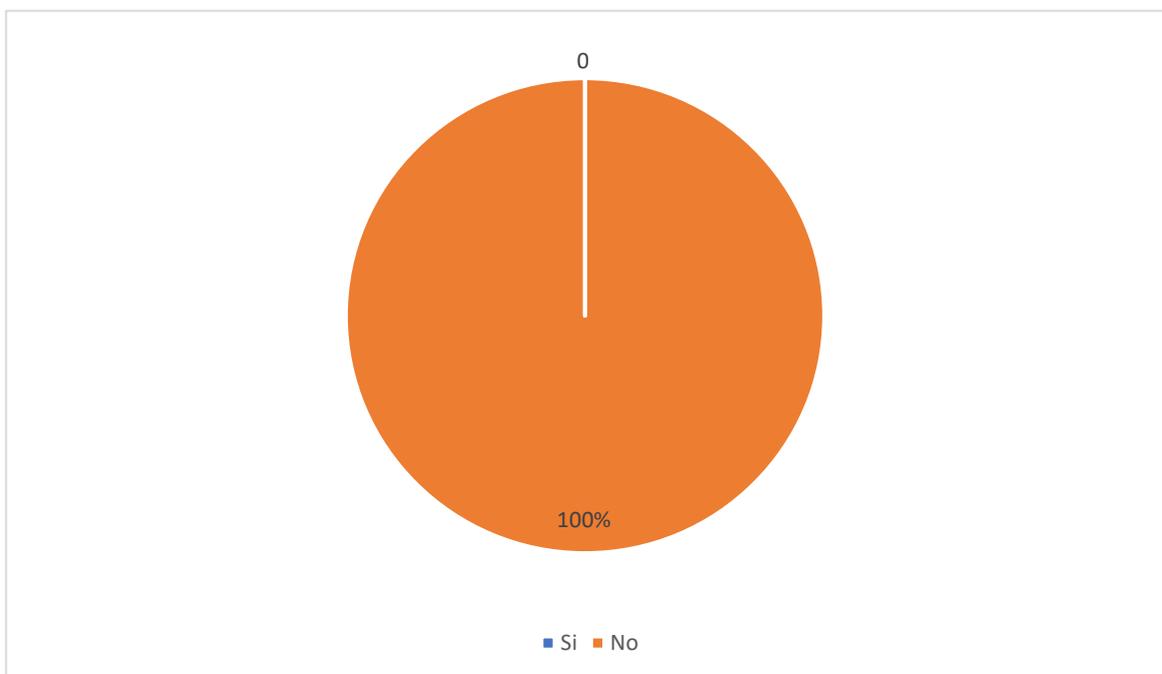


Gráfico 14-2. Cambios en el personal clave en la EP- EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, el 100% considera que han ocurrido cambios en el personal clave ni por pérdida de conocimiento institucional y esto no ha ocasionado reducciones significativas que afecten la nómina de empleados con la que trabajan.

Pregunta N° 9: ¿Se han producido cambios administrativos a los funcionarios de la EP EMAPAR?

Tabla 11-2: Cambios administrativos a los funcionarios de la EP EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	134	100%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

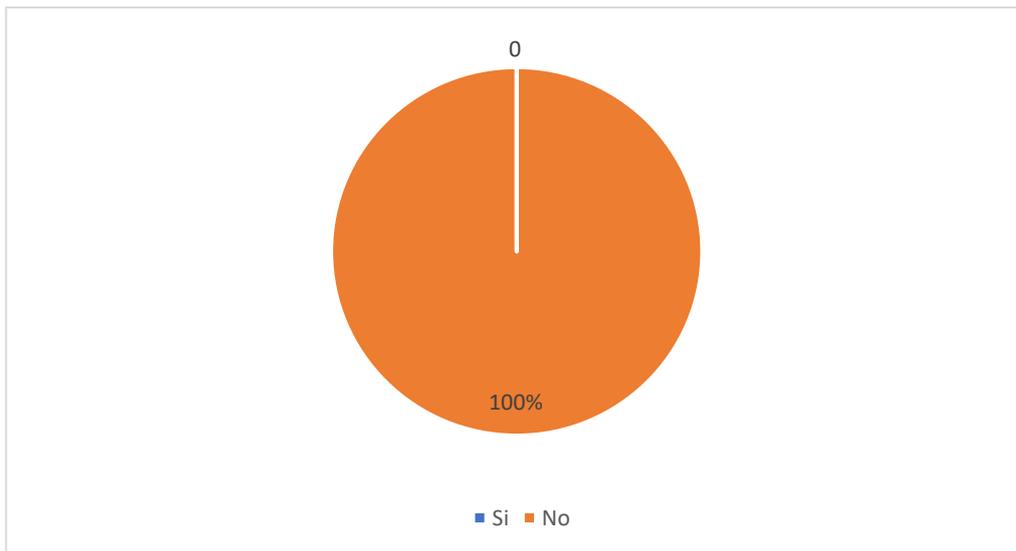


Gráfico 15-2. Cambios administrativos a los funcionarios de la EP EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, el 100% coincide que no se ha realizados cambios administrativos en lo relacionado a funcionarios de la empresa pública EMAPAR de la ciudad de Riobamba.

Pregunta N° 10: ¿Conoce usted la misión, visión de la EP-EMAPAR?

Tabla 12-2: Misión y visión de la EP-EMAPAR

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	107	80%
NO	27	20%
TOTAL	134	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

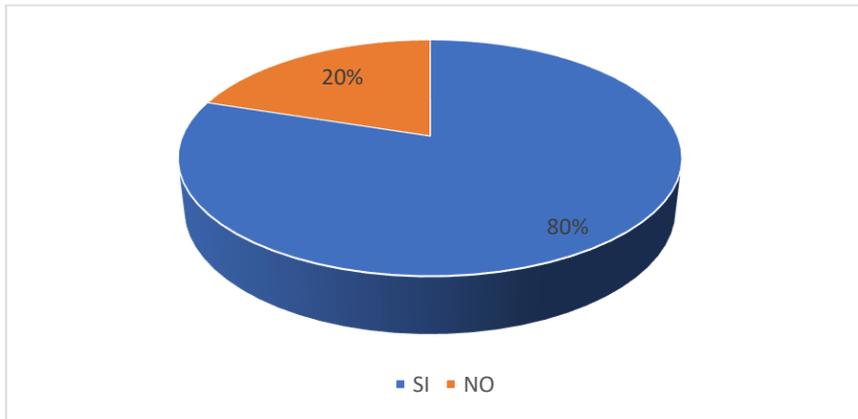


Gráfico 16-2. Misión y visión de la EP-EMAPAR

Realizado por: Llangari, D. 2021

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, el 80% conoce la misión y visión de la empresa pública EMAPAR, en cambio un 20% desconoce o no recuerdan dicha información de la empresa.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Título: Auditoría De Gestión a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Riobamba – EMPAR, Provincia de Chimborazo, Período 2019.

a) Nombre de la estrategia

Aplicar los conocimientos y el proceso de auditoría para el diseño de la estructura de las fases de auditoría de gestión para Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Riobamba – EMPAR

b) Objetivo

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, mediante la aplicación de las distintas etapas del proceso de auditoría, para la determinación de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

c) Responsable

Daniel Ulises Llangari Robalino

d) Periodicidad

6 meses

e) Alcance

Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019

f) Táctica

- Observación de las actividades dentro de EMPAR - Riobamba
- Entrevista al presidente de EMPAR - Riobamba
- Encuesta a los socios de EMPAR - Riobamba

g) Presupuesto

Gracias al apoyo institucional de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, y en colaboración de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, como autor de la Auditoría de Gestión me encuentro capacitada y preparada para ejecutar estas acciones sin necesidad de un presupuesto.

h) Sistema de monitoreo para evaluar la consecución o el logro eficiente de la estrategia, aquí entra en evidencia el aporte de la o el investigador

ARCHIVO

PERMANENTE



EP EMAPAR
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

ENTIDAD	EMPRESA PÚBLICA – EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO RIOBAMBA
NATURALEZA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019
DIRECCIÓN	Londres 07-50 y Juan Félix Proaño

ARCHIVO PERMANENTE

ÍNDICE

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN
AP1	Información General
AP2	Hojas de Marcar
AP3	Hoja de Referencias
AP4	Programa de auditoría

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	01/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	01/07/2021

EP -EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
INFORMACIÓN GENERAL

AP1
1/6

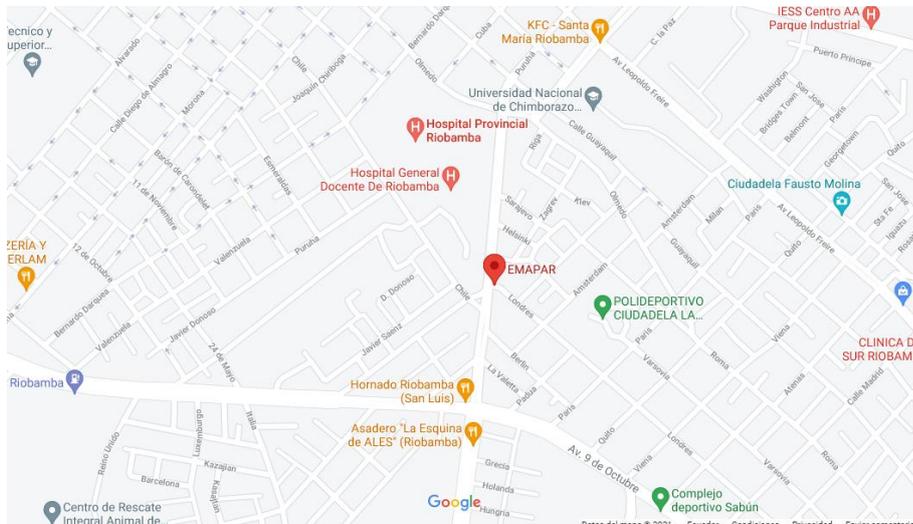
LOGO EMPRESARIAL



RAZÓN SOCIAL

Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Riobamba.

LOCALIZACIÓN



MISIÓN

Somos una empresa pública municipal que suministra los servicios de Agua Potable y Alcantarillado para mejorar el nivel de vida de los habitantes del cantón Riobamba.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	01/07/2021
Revisado por:	J.P. & M.G.	Fecha:	01/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 INFORMACIÓN GENERAL	AP1 2/6
---	--------------------------

VISIÓN

En el año 2025 será una empresa eficiente en la dotación permanente de agua potable y el servicio de alcantarillado, con talento humano comprometido, orientados por la responsabilidad social y ambiental bajo los principios de calidad.

BASE LEGAL

Base Suprema	Constitución de la república del Ecuador
Códigos	Código Orgánico de Coordinación Territorial, Descentralización y Autonomía – COOTAD.
	Código del Trabajo.
	Código Orgánico Administrativo – COA.
Ordenanza	Ordenanza de creación de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba.
Reglamentos	Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP.
	Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
Leyes	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP).
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP).
	Ley Orgánica de Empresas Públicas
	Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS).

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	01/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	01/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 INFORMACIÓN GENERAL	AP1 3/6
---	--------------------------

CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa Municipal de agua potable y alcantarillado de Riobamba EMAPAR fue creada mediante ordenanza N° 010 – 2004 del 24 de septiembre de 2004, publicada en el registro oficial N° 442 del 14 de octubre del 2004.

De conformidad a la disposición transitoria I de la ley Orgánica de Empresas Públicas las empresas municipales existentes, para seguir operando, debieron adecuar su organización y 22 funcionamiento a las normas previstas en la mencionada ley, en un plazo no mayor a 180 días contados a partir de la fecha de su expedición.

Es así que, mediante ordenanza N° 001 – 2010 el Consejo Cantonal de Riobamba, expide la ordenanza de creación de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y alcantarillado de Riobamba EP – EMAPAR, sustitutiva de la ordenanza de creación de la empresa EMAPAR.

La Empresa Publica Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba EP – EMAPAR, se constituye con domicilio en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, como persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión.

La misma que se rige principalmente por la Ley Orgánica de Régimen Municipal, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ordenanza N° 001 – 2010 que regula la prestación de los servicios públicos de Agua Potable y Alcantarillado, las disposiciones de los Reglamentos Internos Generales y Específicos que se expidan y demás normas jurídicas aplicables.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	01/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	01/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 INFORMACIÓN GENERAL	AP1 4/6
---	--------------------------

PRINCIPIOS

- **Comunicación:** Transmitir a otras personas información relevante de forma oportuna y eficiente, siendo imprescindible manejar una buena comunicación dentro de la EP – EMAPAR, ya que al estar todos bien informados, se evita conflictos, optimiza recursos, incrementa la productividad, permite el correcto funcionamiento y sistematización de los procesos desarrollados.
- **Sentido de pertenencia:** Se motivará a todos los trabajadores, para que sientan a la empresa como parte importante en su desarrollo personal y profesional, despertando en ellos un sentido de fidelidad e identificación, logrando un compromiso con la misión y además mecanismos implementados para mejorar la gestión.
- **Compromiso con el cliente:** La empresa orientara su acción hacia el cliente, satisfaciendo sus necesidades y expectativas, ofreciéndole un servicio de excelente calidad. El buen trato, la agilidad y la actitud proactiva, serán la base fundamental del servicio al cliente, tanto interno como externo de la empresa.
- **Solidaridad:** Los principios de solidaridad serán considerados como ejes fundamentales del servicio al ciudadano, serán el marco sobre el cual se definan objetivos, políticas, procesos y actividades, relacionados tanto a clientes internos como externos de la institución. Los funcionarios públicos deben ayudarse mutuamente, además de brindar colaboración a la población que lo necesita.
- **Calidad:** Se debe establecer como un principio fundamental la calidad en los servicios prestados y en los tiempos de respuesta, considerando las más exigentes normas internacionales (ISO), ya que afianza la confianza de los usuarios y mejora la imagen que los clientes tienen de la empresa.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	01/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	01/07/2021

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
INFORMACIÓN GENERAL**

**AP1
5/6**

VALORES

- **Calidez:** Es el trato amable y cordial que debe tener toda servidora y servidor público, en todo momento para con los ciudadanos o usuarios de un servicio. La servidora y el servidor público deben desarrollar un trato cortés y amigable que permita dar confianza a la población, logrando que el público usuario se encuentre satisfecho.

- **Responsabilidad social:** Consideramos que el respeto al entorno constituye un compromiso social que exige hacer compatible el desarrollo empresarial con la protección del ambiente.

- **Integridad**

Es el comportamiento en base a conductas y principios enmarcados en valores de verdad, moral, respeto, igualdad, honestidad, lealtad, tendientes al servicio de la sociedad.

- **Creatividad**

Apertura al cambio, capacidad de crear; análisis crítico y propuestas alternativas de solución a los problemas que se presentaren en el orden técnico, administrativo y financiero.

- **Lealtad**

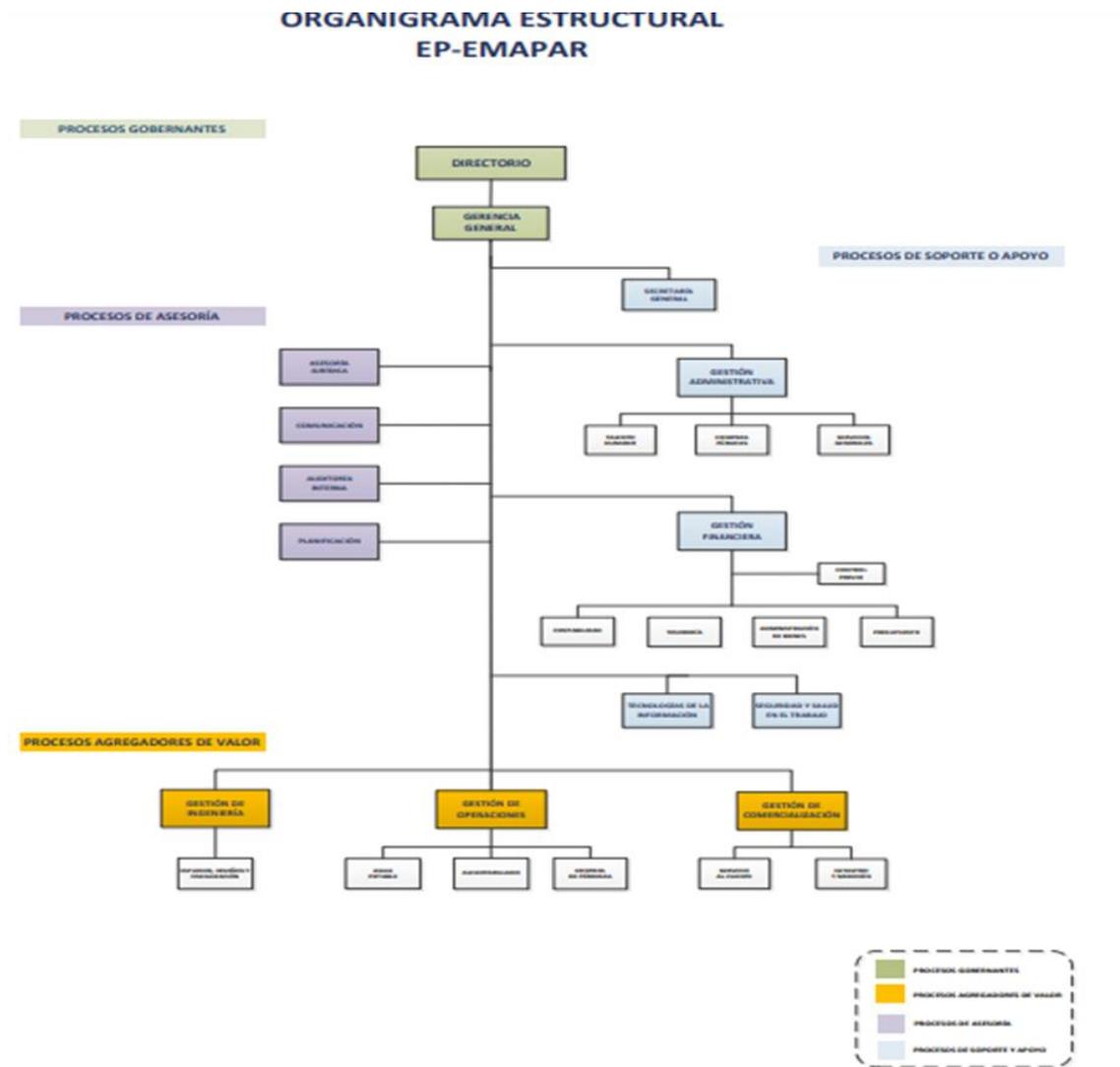
Compromiso, que vincula fidelidad y constancia en el afecto. Es parte importante de la convivencia, ya que fomenta el cariño, el compromiso y la fidelidad de los miembros activos de la empresa obteniendo como resultado un mayor esfuerzo por hacer bien las cosas y trabajar en equipo.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	01/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	01/07/2021

EMPRESA PÚBLICA – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
INFORMACIÓN GENERAL

AP1
6/6

Estructura Organizativa



Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	01/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	01/07/2021

EMPRESA PÚBLICA – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE MARCAS	AP2 1/1
---	--------------------------

SIGNIFICADO	MARCAS
Hallazgo	@
Sumatoria	Σ
Verificado	✓
Revisado con documentación	✓✓
No existe documentación	≠
Analizado	A
No cumple	∅
Nudo crítico	NC
Comentario	©

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	02/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	02/07/2021

EMPRESA PÚBLICA – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE REFERENCIAS	AP3 1/1
--	--------------------------

PAPEL DE TRABAJO	SIGLAS
Archivo Corriente	AC
FASE I: CONOCIMIENTO Y FAMILIARIZACIÓN	
Orden de trabajo	OT
Notificación inicio de examen	NIE
Visita Preliminar	VI
Entrevista al Gerente	EG
Notificación de Inicio de Examen a involucrados	NIE
Memorándum de Planificación	MP
Análisis FODA	FODA
FASE II: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO	
Evaluación del Sistema de Control Interno	SCI
Matriz de Hallazgos	HH
FASE III: ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS	
Análisis de Flujograma procesos	FP
Análisis de Indicadores de Gestión	IG
FASE IV: COMUNICACIÓN E INFORMES DE RESULTADOS	
Notificación de la Lectura Borrador de Informe	BIF
Conferencia de lectura del informe final	CLI
Informe Final	IF
FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES	
Matriz de Seguimiento de Recomendaciones	SR

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	02/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	02/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 PROGRAMA DE AUDITORÍA	AP4 1/2
---	--------------------------

OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, mediante la aplicación de técnicas, herramientas e instrumentos desarrollados en las distintas etapas del proceso de auditoría, para la determinación de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer información general, sus procesos, políticas y reglamentos, mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría de gestión y así recolectar evidencia necesaria.
- Aplicar el componente COSO I de control interno, indicadores de gestión, con la finalidad de determinar la eficiencia y eficacia y economía de la empresa pública, de esta manera emitir soluciones.
- Elaborar un informe final que contenga conclusiones y recomendaciones, mediante hechos encontrados para una buena toma de decisiones institucionales.

	PROCEDIMIENTO	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR				
1	Elabore propuesta de trabajo	OT	D.U.LL.R	05/07/2021
2	Notificar el inicio de Examen	NIE	D.U.LL.R	06/07/2021
3	Realice una visita a las instalaciones para poder obtener un conocimiento.	VI	D.U.LL.R	07/07/2021
4	Entrevista al Gerente General de la empresa	EG	D.U.LL.R	07/07/2021
5	Realizar un análisis FODA de la situación encontrada de la empresa.	FODA	D.U.LL.R	08/07/2021
6	Elabore memorándum de planificación	MP	D.U.LL.R	09/07/2021

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	02/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	02/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 PROGRAMA DE AUDITORÍA	AP4 2/2
---	--------------------------

FASE II: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
7	Evalué el Cuestionario de Control Interno COSO I	SCI	D.U.LL.R	12/07/2021
8	Elabore la Matriz de Ponderación del Cuestionario de Control Interno	MCI	D.U.LL.R	15/07/2021
9	Elaboré Matriz de hallazgos	HH	D.U.LL.R	16/07/2021
FASE III: ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS				
9	Análisis de Flujograma de procesos	FP	D.U.LL.R	21/07/2021
10	Análisis mediante Indicadores de Gestión	IG	D.U.LL.R	22/07/2021
11	Elabore hoja de resumen de hallazgos	HH	D.U.LL.R	23/07/2021
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
12	Redacción del Borrador de Informe	BIF	D.U.LL.R	27/07/2021
13	Conferencia de lectura del informe final	CLI	D.U.LL.R	27/07/2021
14	Informe Final de la Auditoría	IF	D.U.LL.R	28/07/2021
FASE V: MONITOREO Y SEGUIMIENTO				
15	Seguimiento de Recomendaciones	SR	D.U.LL.R	29/07/2021

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	02/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	02/07/2021

ARCHIVO CORRIENTE

FASE I

CONOCIMIENTO

PRELIMINAR

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
ORDEN DE TRABAJO**

**OT
1/1**

OFICIO N° 001

Riobamba, 05 de julio de 2021

Señor

Daniel Ulises Llangari Robalino

AUDITOR

Presente. –

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, por medio de la presente me permito comunicarle que usted puede proceder con la ejecución de la Auditoría de Gestión a la **Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba**, período 2019, para mejorar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en relación al uso de recursos.

Objetivo General es:

Conocer el entorno de la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba mediante una visita a las instalaciones para la ejecución de la fase I conocimiento y familiarización de la institución.

Se ha establecido un tiempo para la ejecución de este trabajo de titulación en 30 días laborables, la información proporcionada debe ser los más razonables posibles. Incluyendo el borrador del informe y tendrá como equipo de auditoría y quien en forma periódica informa sobre el avance del trabajo.

Atentamente,

Ing. Janine Ponce

SUPERVISORA

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	05/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	05/07/2021

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
NOTIFICACIÓN INICIO DE EXAMEN**

**NIE
1/1**

OFICIO N° 002

Riobamba, 06 de julio de 2021

NOTIFICACIÓN INICIAL

Señor

Marcelo Calvopiña

GERENTE EP – EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE RIOBAMBA

Presente. –

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a usted, para poner en conocimiento que a partir del día de hoy 06 de julio de 2021 se dará inicio a la “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EP – EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE RIOBAMBA EN EL PERÍODO comprendido el período desde el 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019”; de conformidad con la Orden de Trabajo N° 001 y en el Art. 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

El equipo de trabajo se conformará de la siguiente forma:

Ing. Janina Ponce	Supervisora
Ing. Marco Gavilanes	Jefe de equipo
Sr. Daniel Ulises Llangari	Tesista

Por la atención dada a la presente le anticipo mi agradecimiento. Particular solicito se comunique a los departamentos respectivos con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados en esta Auditoria de Gestión.

Atentamente,

Sr. Daniel Ulises Llangari

AUDITOR

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	06/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	06/07/2021

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
VISITA PRELIMINAR**

**VI
1/2**

VISITA PREVIA – EMPRESA PÚBLICA

Procedimiento

Visita a las Instalaciones de La Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado “EP-EMAPAR” para observar sus procesos y recolectar novedades.

Objetivo

Conocer, comprender y evaluar los diferentes procesos que se realizan en cada Departamento – Gestión de la EP-EMAPAR, de la ciudad de Riobamba.

1. DATOS DE LA ENTIDAD:

Nombre de la empresa: EP – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba

Dirección: Londres 07-50 y Juan Félix Proaño

Teléfono: (593) 03-3730800

2. DESARROLLO:

A los del mes de junio del presente año, a las 11:00 de la mañana se procedió a realizar una visita previa a la EP-EMAPAR, ubicado en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

EP – EMAPAR cuenta con 5 departamentos como:

- Gestión Administrativa
- Gestión Financiera
- Gestión Operativa
- Gestión Comercial
- Gestión Jurídica
- Gestión de ingeniería

A simple vista se puede percibir un clima laboral algo débil por parte de cada uno de los empleados, lo que se relaciona a equipos de computación y oficina cada una de ellas están en optimas condiciones.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	07/07/2021
Revisad2 por:	J.P.& M.G.	Fecha:	07/07/2021

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
VISITA PRELIMINAR**

**VI
2/2**

Se pudo evidenciar una buena distribución de las instalaciones para cada gestión, cuenta con comodidades necesarias.

Al conversar brevemente con el Sr. Gerente de la empresa, nos dio a conocer su funcionamiento. A su vez está conformada por 232 trabajadores, en 21 centros de trabajo y el horario de atención es de lunes a viernes desde las 07:30 am hasta las 16:30 pm.

Al momento de visitar la empresa cada área y su personal del departamento se encontraba laborando en sus respectivos puestos de trabajo.

A demás se pudo evidenciar que algunas áreas técnicas no han logrado coordinar su trabajo de forma eficiente.

La empresa cuenta con una Estructura Orgánica por Procesos aprobado el 17 de octubre de 2021 en sesión extraordinaria y un plan estratégico participativo institucional 2015-2025.

El personal conocía la existencia de un manual de funciones y proceso, en el momento de realizar la visita no había la disponibilidad de este documento.

La atención al público no es la óptima ni mejor, ya que existe aglomeración y demora en la atención a la ciudadanía.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	07/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	07/07/2021

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

ENTREVISTA

Nombre del entrevistado: Marcelo Calvopiña

Cargo: Gerente General

Día previsto: 15 de octubre de 2014

Hora solicitada: 10:00 am

Finalización: 10:30 am

1. ¿Cuáles son las competencias básicas de su organización?

Como empresa de Agua Potable EP-EMAPAR contamos con competencias como trabajo en equipo ya que cada uno de nuestros trabajadores puede desenvolverse de manera proactiva y cooperan entre sí para lograr las metas propuestas. Al igual cuentan con una capacidad de transmitir información de forma clara y convincente. Por último, cada uno tiene la capacidad de organizar sus tareas con eficiencia.

2. ¿Considera usted que la EP-EMAPAR cuenta con un plan estratégico que oriente a la actividad institucional?

Si, contamos con estrategias corporativas y operativas cada uno con la finalidad de brindar un servicio de calidad a la comunidad riobambeña. A más de eso contamos con una ruta de estrategia y se define en 4 puntos muy importantes:

1. Alcanzar la eficiencia en nuestras operaciones.
2. Fortalecer una familia empresarial comprometida con los objetivos y direccionamiento estratégico.
3. Garantizar la sostenibilidad financiera.
4. Mejorar la calidad en la gestión integral de nuestros clientes.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	07/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	07/07/2021

3. ¿Qué objetivos y procesos se ha planteado la empresa?

El gerente explica que cuentan con un manual donde se podrá encontrar objetivos y algunos procesos.

Artículo 3. Objetivos Institucionales. -

- Alcanzar la eficiencia en nuestras operaciones.
- Fortalecer una familia empresarial comprometida con los objetivos y direccionamiento estratégico.
- Garantizar la sostenibilidad financiera.
- Mejorar la calidad en la gestión integral en nuestros servicios.

Artículo 4. De los procesos gobernantes. –

Aquellos que orientan la gestión institucional general a través de la formulación y expedición de políticas, procedimientos, planes, acuerdos, resoluciones y otros instrumentos o herramientas para el funcionamiento de la empresa y el establecimiento de mecanismos para la ejecución de planes, programas, proyectos y directrices para el buen desempeño de la gestión institucional, emanados por los órganos ejecutivos.

Artículo 5. De los procesos agregadores de valor. –

Responsables de generar, administrar y controlar el grupo de productos y servicios vitales, destinados a usuarios externos, que permiten cumplir con la misión institucional, los objetivos estratégicos y constituyen la razón de ser de la institución.

4. ¿La EP-EMAPAR cuenta con políticas o manuales de procedimientos para medir su rendimiento?

Si, ya que esto es un requisito de control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la EP-EMAPAR ha elaborado manuales de procesos, políticas, además contamos con un plan estratégico institucional vigente.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	07/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	07/07/2021

5. ¿Los trabajadores de la institución reconocen los aportes de cada departamento al que pertenecen?

El Gerente General de la EP-EMAPAR expresa que cada trabajador es un aporte fundamental para su departamento. De eso se trata realizar un trabajo en equipo, sumar para lograr nuestros objetivos.

6. ¿Posee usted de suficiente autoridad o autonomía para realizar el trabajo encomendado de forma efectiva?

El Gerente General menciona un artículo de la estructura orgánica de la EP-EMAPAR en el cual basa su trabajo y los demás recalca algunas funciones que considera las más importantes como planificación, organización, dirección y control.

Artículo 11. Gerencia General. –

Establece lineamientos estratégicos en el ámbito de servicios de Agua Potable y Alcantarillado para optimizar los recursos precautelando la imagen, prestigio y calidad de productos de la empresa frente a los usuarios internos y externos.

7. ¿Como Gerente, que espera usted del trabajo de Auditoria de Gestión que vamos a realizar en la EP-EMAPAR?

En relación a este trabajo de titulación y en relación a una auditoria de gestión que se va a llevar a cabo, espero contar con resultados favorables para la empresa ya que con ellos podremos identificar alguna deficiencia que se hayan generado en la empresa y de esta manera lograr una administración eficaz, eficiente y efectiva.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	07/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	07/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 ANÁLISIS FODA	FODA 1/8
---	---------------------------

FORTALEZAS		
F1	Compromiso institucional	Cada uno de los empleados mantienen un compromiso con la institucional, este factor ayuda a que como empleados se involucren al cumplimiento de procesos, objetivos y actividades de la empresa.
F2	Actitud positiva para vincular la ciudadanía	La empresa mantiene una actitud positiva que fortalecerá el vínculo de confianza por el servicio de agua potable con la ciudadanía.
F3	Personal comprometido	Cuenta con un personal comprometido con su trabajo, se sienten contentos con la empresa en la que laboran. Es un factor que contribuye al mejoramiento laboral y al cumplimiento de objetivos y metas.
F4	Única empresa	Son la única empresa pública de agua potable en la ciudad de Riobamba.
F5	Dispuesto a cambios	Su personal está dispuesto a exponerse a cambios, ha tomar riesgos, utilizan sus habilidad, fuerza y recursos para poder lograrlos.
F6	Equipo técnico especializado	Cuentan con un equipo técnico especializado, personal con títulos de tercer nivel, con estudios que garantizan su desempeño.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	08/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	08/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 ANÁLISIS FODA	FODA 2/8
---	---------------------------

AMENAZAS		
A1	Reducción de recursos económicos	El gasto público es un factor que reduce o incrementa el crecimiento del servicio de agua potable para la ciudad de Riobamba, al existir una reducción de recursos del estado puede reducir el nivel de servicio que se ofrece.
A2	Mala información de los medios de información	Mala información de los medios locales sobre la gestión que realiza la empresa a la comunidad.
A3	Cambios políticos	Al existir cambios políticos pueden desestabilizar el trabajo y manejo de la empresa.
A4	Falta de cooperación ciudadana.	La participación de la ciudadanía es un elemento central, al no existir una cooperación el servicio que entrega la empresa resultaría imposible cumplir con los objetivos y metas.
A5	Incremento de impuestos	Al incrementar el costo del servicio de agua potable, esto incide en la economía de las familias riobambeñas disminuyendo la oportunidad de ese valor invertirlo en otras necesidades.
A6	Caso fortuito y fuerza mayor	Se debe tener en cuenta que en cualquier momento puede ocurrir un acontecimiento inesperado.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	08/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	08/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 ANÁLISIS FODA	FODA 3/8
---	---------------------------

OPORTUNIDADES		
O1	Apoyo del GAD M. Riobamba	En respuesta a dar una mejor atención a la ciudadanía en este servicio básico, el GAD Municipal de Riobamba asigna un presupuesto para cubrir los requerimientos para el tratamiento del agua de consumo.
O2	Disponibilidad de recursos humanos	La EP – EMAPAR cuenta con personal capacitado y habilidades que le permiten realizar las actividades con eficiencia y eficacia.
O3	Relativa tranquilidad y apoyo de la ciudadanía	La ciudadanía al tener un servicio de calidad de agua potable se encuentra satisfecha.
O4	Personal de recaudación capacitado	La empresa cuenta con personal técnico tanto financiero y operativo capacitado en manejo de atención al cliente.
O5	Equipamiento con la mejor tecnología.	Al contar con equipos y maquinarias calificadas de acuerdo a las normas ISO, se asegura la calidad del agua y la confianza de la ciudadanía.
O6	Sistemas de reserva de agua	La empresa cuenta con sistemas de reserva de agua potable para prevenir los escases de este líquido vital.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	08/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	08/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 ANÁLISIS FODA	FODA 4/8
---	---------------------------

DEBILIDADES		
D1	Limitada de cobertura del servicio	La empresa no cubre la totalidad de la zona geográfica del cantón Riobamba, porque la expansión de territorios que aun no tramitan este servicio.
D2	Limitantes en el agua potable tratada	El servicio de agua potable beneficia a la población urbana de Riobamba, mientras que en las parroquias rurales solo se cuenta con agua clorada.
D3	Inconvenientes técnicos no se atiende oportunamente	Débil atención a daños ocasionados de forma inesperada como fugas, taponamientos, entre otros.
D4	Falta de personal operativo	El personal operativo es limitado para satisfacer las necesidades de la población en este servicio de agua potable.
D5	Áreas técnicas no coordinan trabajo de forma eficiente.	Limitada coordinación del área técnica ocasiona deficiencia en el servicio y molestia de la ciudadanía.
D6	Maquinaria disponible indeficiente	El personal está dotado con maquinarias cerca de culminar su vida útil, contrarrestando la eficiencia en el servicio.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	08/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	08/07/2021

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
ANÁLISIS FODA**

**FODA
5/8**

MATRIZ DE CORRELACIÓN INTERNO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACION DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		Equilibrio 3	FORTALEZAS	
		Mayor Debilidad 1	Debilidad 2		Fortaleza 4	Mayor Fortaleza 5
F1	Compromiso institucional					
F2	Actitud positiva para vincular la ciudadanía					
F3	Personal comprometido					
F4	Única empresa					
F5	Dispuesto a cambios					
F6	Equipo técnico especializado					
D1	Limitada de cobertura del servicio					
D2	Limitantes en el agua potable tratada					
D3	Inconvenientes técnicos no se atiende oportunamente					
D4	Falta de personal operativo					
D5	Áreas técnicas no coordinan trabajo de forma eficiente.					
D6	Maquinaria disponible indeficiente					
TOTAL Σ		3	3		4	2
PORCENTAJE		25%	25%	0%	33.33%	16.67%

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	08/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	08/07/2021

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
ANÁLISIS FODA**

**FODA
6/8**

ANÁLISIS

Al realizar un análisis interno (fortalezas – debilidades) de la Empresa Pública – EMAPAR, tenemos un impacto moderado en relación a las debilidades como problemas en el agua tratada, molestias técnicas, falta de personal, entre otras. A su vez la entidad cuenta con fortalezas como el compromiso que se mantiene como empresa con un personal comprometido que esta abierto a cambios. Como resultados del análisis tenemos un 50% que debilita el trabajo de la empresa; 33.33% de fortalezas internas y un 16.67% en fortalezas aún mayores que benefician el trabajo institucional.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	08/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	08/07/2021

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
ANÁLISIS FODA**

**FODA
7/8**

MATRIZ DE CORRELACIÓN EXTERNA

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACION DE IMPACTO				
		AMENAZA		Equilibrio 3	OPORTUNIDAD	
		Mayor Amenaza 1	Amenaza 2		Oportunidad 4	Mayor Oportunidad 5
O1	Apoyo del GAD Riobamba					
O2	Disponibilidad de recursos humanos					
O3	Relativa tranquilidad y apoyo de la ciudadanía					
O4	Sistemas de reserva de agua					
O5	Equipamiento con la mejor tecnología.					
O6	Personal de recaudación capacitado					
A1	Reducción de recursos económicos					
A2	Mala información de los medios de información					
A3	Cambios políticos					
A4	Falta de cooperación ciudadana.					
A5	Incremento de impuestos					
A6	Caso fortuito y fuerza mayor					
TOTAL Σ		3	3		4	2
PORCENTAJE		25%	25%	0%	33.33%	16.67%

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	08/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	08/07/2021

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
ANÁLISIS FODA**

**FODA
8/8**

ANÁLISIS

Luego de realizar un análisis externo y clasificar el impacto que tiene tanto las oportunidades como amenazas que posee la empresa pública EMAPAR, el promedio refleja mayores oportunidades como el apoyo que destina el GAD Municipal para beneficio de la ciudadanía, entre otros. Se evidencio amenazas como una reducción de los recursos económicos destinados a este servicio. Se debe contrarrestar las amenazas y debilitarlas, excepto de caso fortuito o fuerza mayor ya que es este tipo de amenazas no se puede debilitar.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	08/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	08/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	MP 1/4
---	-------------------------

Riobamba, 09 de julio de 2021

ENTIDAD: EP – EMMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLARO RIOBAMBA

NATURALEZA DEL TRABAJO: BRINDAR SERVICIO A LA COLECTIVIDAD

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

1. ANTECEDENTES

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de RIOBAMBA mediante ordenanza 010 con fecha 18 de enero del 2010, se crea la empresa como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, con autonomía presupuestaria, financiera, económica, operativa, gestión y administrativa.

Como base legal la empresa se rige principalmente por la Ley Orgánica Municipal y las disposiciones de la Ley Orgánica de empresas públicas, su reglamento general y normas internas. La EP – EMAPAR, tiene como necesidad prioritaria establecer un modelo de servicio público esperado por la población riobambeña, consiste en un esquema de gestión operacional comercial que ayude a continuar con la calidad de servicio que se ofrece a la comunidad.

2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión es el examen que se efectuará a la Empres Publica – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Riobamba, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión, teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global y la actuación de la dirección.

3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La auditoría de gestión a la EP- Empresa Municipal de Agua potable y Alcantarillado de Riobamba se ejecutará en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	09/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	09/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	MP 2/4
---	-------------------------

4. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

4.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2019, mediante la aplicación de técnicas, herramientas e instrumentos desarrollados en las distintas etapas del proceso de auditoría, para la determinación de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Conocer información general, sus procesos, políticas y reglamentos, mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría de gestión y así recolectar evidencia necesaria.
- ✓ Aplicar el componente COSO I de control interno, indicadores de gestión, con la finalidad de determinar la eficiencia y eficacia y economíaeficiencia de la empresa pública, de esta manera emitir soluciones.
- ✓ Elaborar un informe final que contenga conclusiones y recomendaciones, mediante hechos encontrados para una buena toma de decisiones institucionales

5. ACTIVIDADES PRINCIPALES

Los servicios o productos que ofrece la EP-EMAPAR son los siguientes:

- Planificar y gestionar los aspectos de la finalidad empresarial.
- Identificar financiamientos para la ejecución de proyectos y acciones.
- Implementar, operar, supervisar y mantener los sistemas de agua potable y alcantarillado del cantón Riobamba.
- Desarrollar sistemas de información catastral en coordinación con la Municipalidad de Riobamba.
- Supervisar, autorizar y/o ejecutar las instalaciones, reconexiones, ampliaciones, reparaciones y mantenimiento de los sistemas de agua potable y alcantarillado, requeridas por la demanda del servicio, con sujeción a diseños y especificaciones técnicas.
- Crear las unidades técnicas y administrativas, que se demandaren.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	09/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	09/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	MP 3/4
---	-------------------------

6. CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

Razón Social	EP – EMMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLARO RIOBAMBA
RUC	0660836910001
Actividad económica	Servicios de Agua Potable y Alcantarillado
Provincia	Chimborazo
Cantón	Riobamba
Dirección	Londres 07-50 y Juan Félix Proaño

7. FUNCIONARIOS PRINCIPALES

FUNCIONES	NOMBRE
Gerente	Mgs. Marcelo Calvopiña
Dirección Financiera	Lcda. Adriana Cono
Contador/a General	Ing. Adriana Cano
Auxiliar de Tesorería	Lcda. Sandra Noboa
Asesor Jurídico	Dr. Germanio Layedra
Dirección Administrativa	Ing. Luis Valdiviezo
Dirección Comercialización	Ing. Daniel Noboa
Dirección operaciones	Ing. Edgar Lara
Dirección de Ingeniería	Ing. Patricio Gorera
Talento Humano	Lcda. María Isabel Pastor

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	09/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	09/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	MP 4/4
---	-------------------------

8. RECURSOS A UTILIZARSE

8.1. Recursos Materiales

Descripción		V. Total
Recurso Humano	1 persona	
Recurso Financiero		120,00
Recurso Tecnológico	1 laptop	
Recurso Material		40,00
TOTAL		160,00

8.2. Equipo de Trabajo

NOMBRE	CATEGORÍA
Ing. Janine Ponce	Supervisor
Ing. Marco Gavilanes	Jefe de equipo
Sr. Daniel Ulises Llangari Robalino	Tesista

9. TIEMPO ASIGNADO

Para realizar la auditoria de gestión se ha asignado un tiempo de 30 días.

10.METODOLOGÍA

- Encuestas
- Matriz FODA
- Cuestionario de Control interno
- Método COSO I
- Indicadores de gestión

10. RESULTADOS DEL EXAMEN

Después de realizar la auditoría se facilitará la información a la autoridad encargada a fin de mejorar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la entidad.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	09/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	09/07/2021

ARCHIVO CORRIENTE

FASE II

EVALUACIÓN DE

CONTROL

INTERNO

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA-II 1/1
---	----------------------------

OBJETIVO:

Evaluar el sistema de control interno de la Empresa Pública- Empresa Municipal de Agua potable y Alcantarillado de Riobamba mediante la aplicación del cuestionario de control interno método COSO I, para identificar el nivel de confianza-riesgo.

FASE II: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Elabore el Programa de Auditoría – Fase II	PA-II	D.U.LL.R	12/07/2021
2	Evalúe el Cuestionario de Control Interno COSO I	SCI	D.U.LL.R	12/07/2021
3	Elabore la Matriz de Ponderación del Cuestionario de Control Interno	MCI	D.U.LL.R	15/07/2021
4	Elabore hoja de hallazgos	HH	D.U.LL.R	16/07/2021

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 1/11
--	---------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
ENTIDAD:	Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Riobamba				
COMPONENTE:	Ambiente de Control				
OBJETIVO:	Determinar si la entidad establece normas, valores éticos, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el control interno; conocer si mantiene una cultura de organización, puesta en práctica con todo el personal.				
		RESPUESTAS			
N°	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se ha socializado el código de ética aprobado por la entidad dentro del departamento financiero?		X		@ Existe un código de ética desactualizado.
2	¿Los directivos de la empresa, han establecido un manual de control interno para la prevención de lavado de activos?	X			
3	¿Se sancionan los comportamientos contrarios a la Ética?	X			
4	¿La dirección socializa la importancia de la integridad y comportamiento ético?		X		@ La dirección no socializa la importancia de la integridad y comportamiento ético
5	¿La estructura organizacional está definido y socializado al personal de la empresa pública?		X		@ La estructura organizacional no se ha socializado al personal
6	¿Existe por escrito normas y actitudes personales en base a los valores éticos y de conducta?	X			

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 2/11
--	---------------------------

7	¿Está conformada la estructura organizacional de acuerdo al tamaño de la empresa?		X		@ La estructura organizacional no se conformó de acuerdo al tamaño de la empresa
8	¿Dentro de la entidad existe un clima laboral agradable?	X			
9	¿Los manuales, reglamentos internos y estatuto son socializados a los empleados?	X			
10	¿Conoce usted los requerimientos de su cargo, las funciones y responsabilidades que este conlleva?	X			
11	¿Dispone la entidad de un organigrama estructural?	X			
12	¿Para la contratación de personal se realiza los procesos de reclutamiento, selección y contratación?		X		@ La empresa no realiza procesos de reclutamiento y selección para la contratación del personal
13	¿Se investiga sobre las referencias personales y profesionales antes de reclutar al personal?	X			
	Σ TOTAL		8✓	5 ✓	

Marcas:

Σ Sumatoria

@ Hallazgo

✓ Verificado

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 3/11
--	---------------------------

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24 – 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

$NC = \frac{8}{13} * 100\%$ $NC = 55.56\%$	CONFIANZA	61.54%
	RIESGO	38.46%

ANÁLISIS:

Al analizar a la empresa pública – EMAPAR de la ciudad de Riobamba, se ha detectado un rango de confianza-riesgo MODERADO; arrojando un 61.54% de confianza y con un nivel de inseguridad del 38.46%. Poner mayor énfasis en la socialización de documentos necesarios para que el personal evite algún tipo de sanción, al igual que en los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal, logrando un desarrollo organizacional.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 4/11
--	---------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
ENTIDAD:	Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Riobamba				
COMPONENTE:	Evaluación del Riesgo				
OBJETIVO:	Evaluar y medir posibles impactos y consecuencias de los riesgos identificados, así como su probabilidad de ocurrencia y evaluar las acciones que deben tomarse.				
		RESPUESTAS			
N°	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce los objetivos de la entidad?	X			
2	¿Cuándo los objetivos no están siendo cumplidos la autoridad correspondiente toma las debidas precauciones correctivas?	X			
3	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?		X		@ La empresa no analiza riesgos ni toma acciones para mitigarlos
4	¿Se analizan la influencia de los riesgos en la consecución de los objetivos?		X		@ La empresa no analiza la influencia de los riesgos en la consecución de los objetivos
5	¿Se adoptan metas para cada una de las áreas funcionales?		X		@ La empresa no define metas para cada área de trabajo
6	¿Se ha adoptado medidas de seguridad para evitar robos de materiales?		X		@ La empresa no ha adoptado medidas de seguridad para evitar robos
7	¿La empresa cuenta con la seguridad apropiada para su funcionamiento?		X		@ La empresa no cuenta con seguridad apropiada para su funcionamiento debido a la inexistencia de un manual de seguridad física y electrónica

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 5/11
--	---------------------------

8	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar al departamento considerando el cambio?	X			
9	¿Existen estrategias de mitigación de los riesgos?		X		@ La empresa no dispone de estrategias que permitan la mitigación de riesgos
10	¿Está el personal en la capacidad de reaccionar frente a los cambios y sus riesgos?	X			
11	¿Existe un proceso para la comunicación inmediata de los riesgos?	X			
	Σ TOTAL	5✓	6✓		

Marcas:

Σ Sumatoria @ Hallazgo ✓ Verificado

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24 - 5%
Alto	Moderado	Bajo

NIVEL DE RIESGO

$NC = \frac{6}{11} * 100\%$ $NC = 54.55\%$	CONFIANZA	45.45%
	RIESGO	54.55%

ANÁLISIS:

Al analizar a la empresa pública – EMAPAR de la ciudad de Riobamba, el nivel de confianza es bajo con un 45.45%, puesto que los objetivos no se están cumpliendo y por ende se podría identificar riesgos que afecten a la empresa. En cambio, el nivel de riesgo es alto ya que no se adoptan metas y medidas de seguridad para evitar contratiempos.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 6/11
--	---------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
ENTIDAD:	Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Riobamba				
COMPONENTE:	Actividades de Control				
OBJETIVO:	Evaluar las actividades de control verificando que los sistemas de información tanto controles generales como de aplicación funcionen de la manera correcta para para detectar deficiencias manuales, operacionales, financieras y administrativas.				
		RESPUESTAS			
N°	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Realizan evaluaciones periódicas al personal que trabaja en el área de tesorería?		X		@La empresa no realiza evaluaciones periódicas al personal de tesorería
2	¿Cada área opera, coordinada e interrelaciona con las otras áreas del departamento?	X			
3	¿Las transacciones se registran al momento de su ocurrencia y se procesa de manera inmediata?	X			
4	¿Se cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa?		X		@ La entidad no cuenta con indicadores de desempeño que permita la supervisión y evaluación de la gestión administrativa
5	¿Existen políticas y procedimientos de control que ayuden a asegurar si se están cumpliendo las directrices administrativas?	X			
6	¿El personal que maneja el sistema entiende todas las aplicaciones del mismo?	X			
7	¿El gerente aprueba mediante oficios las operaciones a realizarse en empresa?	X			

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 7/11
--	---------------------------

8	¿Se cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa?	X			
9	¿Existen políticas y procedimientos de control que ayuden a asegurar si se están cumpliendo las directrices administrativas?		X		@ La empresa no cuenta con políticas y procedimientos de control.
	Σ TOTAL	6✓	3 ✓		

Marcas:

Σ Sumatoria @ Hallazgo ✓ Verificado

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24 - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

$NC = \frac{5}{9} * 100\%$ NC= 66.67%	CONFIANZA	66.67%
	RIESGO	33.33%

ANÁLISIS:

El nivel de confianza es moderado con un 66.67%, puesto que los sistemas de información funcionan de manera correcta detectando las deficiencias que se generen. De igual manera tenemos un riesgo moderado, ya que no se realizan evaluaciones periódicas al personal encargado de recaudar este servicio.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 8/11
--	---------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
ENTIDAD:	Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Riobamba				
COMPONENTE:	Información y Comunicación				
OBJETIVO:	Verificar si la información llega de manera oportuna y relevante a todas las áreas de gestión y de esta forma apoyar al funcionamiento del control interno y una adecuada toma de decisiones.				
		RESPUESTAS			
N°	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?	X			
2	¿La información que recibe la dirección financiera por parte de la máxima autoridad es comunicada a todo el personal con claridad y efectividad y es confiable y completa?		X		@ La información que recibe la dirección financiera por parte de la máxima autoridad no es comunicada a todo el personal con claridad, efectividad.
3	¿Se comunica a todo el personal sobre aspectos que afecten al departamento?	X			
4	¿Se entrega oficialmente información de las planificaciones que realiza como la actualización de manuales o reglamentos?		X		@ La información oficial de planificaciones y/o actualizaciones de manuales o reglamentos no es socializada a los empleados
5	¿La información financiera está protegido con códigos de seguridad?	X			
6	¿Existe un personal encargado de mantener resguardado toda la información ante alguna eventualidad?		X		@ No existe personal encargado de resguardar la información ante alguna eventualidad
7	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?	X			

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 9/11
--	---------------------------

8	¿Existe una adecuada comunicación entre empleados, clientes, proveedores u otras personas externas que permita a las personas cumplir con su responsabilidad eficazmente?	X			
9	¿Se evalúa los canales de comunicación entre los empleados y los directivos?		X		@ La empresa no evalúa los canales de comunicación que existen entre directivos y empleados
	Σ TOTAL	5✓	4✓		

Marcas:

Σ Sumatoria @ Hallazgo ✓ Verificado

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24 - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

$NC = \frac{5}{9} * 100\%$	CONFIANZA	55.56%
NC= 55.56%	RIESGO	44.44%

ANÁLISIS:

Al analizar a la empresa pública – EMAPAR, existe un nivel de confianza moderado con un 55.56% y un nivel de riesgo moderado con un 44.44%, lo que manifiesta que la empresa no recopila y comunica la información de manera eficiente, es decir en el tiempo que sucede y tampoco se ha designado un personal para resguardar la información.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 10/11
--	----------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
ENTIDAD:	Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Riobamba				
COMPONENTE:	Supervisión y Monitoreo				
OBJETIVO:	Verificar si se realizan actividades diarias de monitoreo que permitan observar si los componentes de control se encuentran presentes y funcionando.				
		RESPUESTAS			
N°	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se realizan evaluaciones periódicas de las funciones del personal, mientras realiza sus deberes regulares?		X		@ La empresa no realiza evaluaciones periodicidad de las funciones que desempeña el personal mientras cumplen con sus deberes regulares
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física?		X		@ La empresa no verifica los registros con respecto a la existencia física
3	¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?		X		@ No se realiza seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones que permitan mejorar las deficiencias
4	¿La empresa cuenta con procedimientos de supervisión que analicen el estado de la propiedad, planta y equipo con el que cuenta la empresa?		X		@ La empresa no realiza procedimientos de supervisión que brinden mantenimiento a la PP&E
5	¿Se consideran los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control?	X			

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	SCI 11/11
--	----------------------------

6	¿Cree usted que una auditoria de gestión optimizaría la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la institución?	X			
7	¿Se ha definido herramientas para realizar una autoevaluación?		X		@ La empresa no ha definido herramientas que permitan la autoevaluación de procesos y actividades
8	¿Se asigna algún funcionario responsable para dar seguimiento y solución de los problemas?	X			
9	¿Se dispone de un presupuesto que permita solucionar las deficiencias?	X			
10	¿La empresa cuenta con procesos de control que les permita dar seguimiento constante las áreas donde se brinda el servicio para evitar fugas de agua en algún sector?		X		@ La empresa no realiza procesos de control en las áreas donde se brindan los servicios para dar seguimiento y evitar fugas de agua.
Σ TOTAL		3✓	7✓		

Marcas:

Σ Sumatoria @ Hallazgo ✓ Verificado

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24 - 5%
Alto	Moderado	Bajo

$NC = \frac{3}{10} * 100\%$ NC= 30%	CONFIANZA	30%
	RIESGO	70%

ANÁLISIS:

Se analizo un nivel de confianza bajo con un 50% y un nivel de riesgo alto con un 50%. Este componente emite una conclusión, la empresa debe implementar actividades que puedan monitorear el cumplimiento y funcionamiento de las metas y objetivos que la empresa desea lograr.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	12/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	12/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL CONTROL INTERNO	MCI 1/1
---	--------------------------

COMPONENTE	NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO	
	Porcentaje	Ponderación	Porcentaje	Ponderación
Ambiente Interno	61.54%	Moderado	38.46%	Moderado
Evaluación de riesgos	45.45%	Bajo	54.55%	Alto
Actividades del control	66.67%	Moderado	33.33%	Moderado
Información y comunicación	55.56%	Moderado	44.44%	Moderado
Supervisión y monitoreo	30%	Bajo	70%	Alto
PROMEDIO	51.84%	MODERADO	48.16%	MODERADO

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24 - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

ANÁLISIS:

Luego de un análisis basado en un sistema de control interno COSO I, de la empresa pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba, se obtuvo como resultado un nivel de confianza moderado general con un 51.84% y un nivel de riesgo de 48.16% lo que general un nivel moderado, es por esto que la empresa debe tomar en cuenta los hallazgos encontrados.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	15/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	15/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 1/24
---	--------------------------

HALLAZGO 1

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 1/11
CONDICIÓN	Existe un código de ética desactualizado
CRITERIO	CONSTITUCION POLITICA DEL ECUADOR 2008 Art. 3.- Son deberes primordiales del Estado: Numeral 4. Garantizar la ética laica como sustento del quehacer público y el ordenamiento jurídico. La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 200-01 Integridad y valores éticos , establece: <i>“La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno. La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.”</i>
CAUSA	La empresa no ha realizado una actualización de un documento importante; además, los empleados no aportan al logro y desarrollo organizacional, se encuentra una deficiencia en el buen trato y valores corporativos, lo fundamental en toda entidad.
EFECTO	En la empresa no se comunica el código de ética y moral para el departamento financiero y sociabilizar su contenido y comprensión del mismo en relación a las actividades que se realiza, con el fin de hacer evaluaciones periódicas del mismo.
CONCLUSIÓN	La empresa dispone de un código de ética desactualizado debido a que no ha realizado una actualización de un documento importante; además, los empleados no aportan al logro y desarrollo organizacional, se encuentra una deficiencia en el buen trato y valores corporativos, lo fundamental en toda entidad; todo esto afecta en los procesos de comunicación entre departamentos, socialización y comprensión de contenido.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda la gerente general designar al jefe administrativo que realice la actualización, socialización y capacitación al personal sobre el código de ética empresarial.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 2/24
---	--------------------------

HALLAZGO 2

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 1/11
CONDICIÓN	La dirección no socializa la importancia de la integridad y comportamiento ético
CRITERIO	CONSTITUCION POLITICA DEL ECUADOR 2008 Art. 3.- Son deberes primordiales del Estado: Numeral 4. Garantizar la ética laica como sustento del quehacer público y el ordenamiento jurídico. La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 200-01 Integridad y valores éticos , establece: <i>“La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno. La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.”</i>
CAUSA	La empresa no genera procesos de socialización y capacitación al personal de la necesidad de que las actividades empresariales se vean involucrados con valores de integridad y comportamiento ético.
EFECTO	Al no socializar los valores de integridad y comportamiento éticos, los empleados pueden tener comportamientos que afectan en el ambiente y clima laboral.
CONCLUSIÓN	La dirección no socializa la importancia de la integridad y comportamiento ético, debido a la falta de procesos de socialización y capacitación al personal de la necesidad de que las actividades empresariales se vean involucrados con valores de integridad y comportamiento ético, lo que provoca que los empleados pueden tener comportamientos que afectan en el ambiente y clima laboral.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda la gerente general designar al departamento administrativo la socialización del código de ética, detallando específicamente los principios de integridad y comportamiento éticos.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 3/24
---	--------------------------

HALLAZGO 3

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 1/11
CONDICIÓN	La estructura organizacional no se ha socializado al personal
CRITERIO	<p>La Ley Orgánica De Empresas Públicas, Art. 9.- atribuciones del directorio. - Son atribuciones del Directorio las siguientes:</p> <p>Numeral 4. Aprobar las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión, presupuesto anual, estructura organizacional y responsabilidad social corporativa;</p> <p>Numeral 6. Aprobar el Plan Estratégico de la empresa, elaborado y presentado por la Gerencia General, y evaluar su ejecución.</p>
CAUSA	El nivel directivo de la EP – Empresa Municipal De Agua Potable Y Alcantarillado De Riobamba, no socializa la Estructura Organizacional.
EFEECTO	El 30% de los trabajadores manifestaron que desconocen el tema, lo que provoca que los empleados desconozcan las políticas que posee la institución. Debido a que no todos han podido conocer sobre este tema y su importancia sobre el beneficio de tener establecida una estructura organizativa que requieren para poder llevar a cabo sus funciones.
CONCLUSIÓN	La estructura organizacional no se ha socializado al personal, debido a que el nivel directivo no lo ha socializado, por tanto, de la totalidad de empleados el 30% desconoce del tema provocando que no se apliquen las políticas empresariales, ni hacen uso de sus beneficios informativos sobre las funciones de los cargos establecidos en la estructura organizativa.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda a la máxima autoridad designar al departamento administrativo la socialización de la estructura organizacional, a través de una capacitación que detalle la importancia de la jerarquía, los cargos, líneas de mando y otros temas que se vinculan a este.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 4/24
---	--------------------------

HALLAZGO 4

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 2/11
CONDICIÓN	La estructura organizacional no se conformó de acuerdo al tamaño de la empresa
CRITERIO	La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 200-04 Estructura organizativa , establece: “... <i>La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto, no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos ...</i> ”
CAUSA	Desconocimiento de las autoridades máximas.
EFEECTO	La empresa no cuenta con una estructura organizacional adecuada a sus necesidades.
CONCLUSIÓN	La estructura organizacional no se conformó de acuerdo al tamaño de la empresa, debido al desconocimiento de las autoridades máximas; por este motivo, la empresa no cuenta con una estructura organizacional adecuada a sus necesidades.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al gerente general designar al área administrativa el estudio y diseño de una estructura organizacional adecuada según sus necesidades empresariales.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 5/24
---	------------------------------

HALLAZGO 5

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 2/11
CONDICIÓN	La empresa no realiza procesos de reclutamiento y selección para la contratación del personal
CRITERIO	La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 407-02 Manual de clasificación de puestos , establece: “... <i>La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal...</i> ”
CAUSA	Descuido de la máxima autoridad de designar a quienes corresponda un proceso adecuado de contratación del personal.
EFECTO	La empresa realiza procedimientos inadecuados de reclutamiento y selección de los empleados organizacionales.
CONCLUSIÓN	La empresa no realiza procesos de reclutamiento y selección para la contratación del personal, por descuido de la máxima autoridad de designar a quienes corresponda un proceso adecuado de contratación del personal; ocasionando procedimientos inadecuados de reclutamiento y selección de los empleados.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al gerente general designar al departamento de talento humano el diseño de un plan de contratación de personal que detalle los procedimientos de reclutamiento, selección y contratación de empleados; el mismo que debe ser socializado con las personas involucradas.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 6/24
---	--------------------------

HALLAZGO 6

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 4/11
CONDICIÓN	La empresa no analiza riesgos ni toma acciones para mitigarlos
CRITERIO	La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 300 – 02. Plan de Mitigación de Riesgos , establece: <i>“Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos...”</i>
CAUSA	Descuido de las autoridades de conocer acerca de la implementación de un plan de mitigación de riesgos
EFECTO	La empresa no cuenta con acciones que permitan la mitigación de los riesgos cuando estos aparezcan
CONCLUSIÓN	La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos esto debido al desconocimiento de las autoridades de conocer acerca de la implementación de un plan de mitigación de riesgos para reducir la aparición de riesgos y/o en el caso de aparecer tener un procedimiento adecuado ante el mismo
RECOMENDACIÓN	Se recomienda a la autoridad máxima designar al departamento administrativo el diseño e implementación de un plan de mitigación de riesgos a partir del análisis de los mismos; que permitan la implementación de acciones y estrategias necesarias para la consecución de objetivos.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 7/24
---	--------------------------

HALLAZGO 7

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 4/11
CONDICIÓN	La empresa no analiza la influencia de los riesgos en la consecución de los objetivos
CRITERIO	La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 300 – 01. Identificación de Riesgos , establece: “ <i>Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos...</i> ”
CAUSA	Descuido de la máxima autoridad de realizar análisis permanente de los departamentos empresariales y demás elementos de la organización
EFEECTO	La empresa incurre constantemente en riesgos que generen impactos negativos en la situación interna de la empresa
CONCLUSIÓN	La empresa no analiza la influencia de los riesgos en la consecución de los objetivos, por descuido de la máxima autoridad de realizar análisis permanente de los departamentos empresariales y demás elementos de la organización; provocando que la organización incurra constantemente en riesgos que generen impactos negativos en la situación interna de la empresa.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda a la máxima autoridad designar al departamento administrativo una evaluación detallada y consecuentemente el análisis de los riesgos que afectan de forma directa en la empresa, evitando impactos negativos en el progreso empresarial.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 8/24
---	--------------------------

HALLAZGO 8

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 4/11
CONDICIÓN	La empresa no define metas para cada área de trabajo
CRITERIO	La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 200 – 02. Administración estratégica , establece: <i>“Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos...”</i>
CAUSA	Descuido de las autoridades y jefes departamentales de realizar metas por áreas de trabajo.
EFECTO	Los empleados no cuentan con metas o motivaciones que les permitan generar un impulso para adquirir los objetivos propuestos en la empresa.
CONCLUSIÓN	La empresa no define metas para cada área de trabajo, ya que existe un descuido de las autoridades y jefes departamentales de realizar metas por áreas de trabajo, provocando que los empleados no cuentan con metas o motivaciones que les permitan generar un impulso para adquirir los objetivos propuestos en la empresa.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al gerente general designar a cada jefe departamental que establezca metas para alcanzar los objetivos planteados en cada área de la empresa.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 9/24
---	--------------------------

HALLAZGO 9

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 4/11
CONDICIÓN	La empresa no ha adoptado medidas de seguridad para evitar robos
CRITERIO	La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 410 – 17. Firmas electrónicas , establece: “... <i>La entidad de certificación capacitará, advertirá e informará a los solicitantes y usuarios de los servicios de certificación de información y servicios relacionados con la firma electrónica, respecto de las medidas de seguridad, condiciones, alcances, limitaciones y responsabilidades que deben observar en el uso de los servicios contratados. Esta capacitación facilitará la comprensión y utilización de las firmas electrónicas, en los términos que establecen las disposiciones legales vigentes...</i> ”
CAUSA	Descuido de la gerencia de implementar medidas de seguridad antirrobo.
EFEECTO	La empresa puede ser víctima de un robo o asalto que involucre pérdidas económicas y de infraestructura.
CONCLUSIÓN	La empresa no ha adoptado medidas de seguridad para evitar robos, debido al descuido de la gerencia de implementar medidas de seguridad antirrobo, generando que la organización sea víctima de un robo o asalto que involucre pérdidas económicas y de infraestructura.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al gerente la implementación de medidas de seguridad, contratación de servicio de seguridad, cámaras de vigilancia entre otros que los mantenga protegidos ante robos.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 10/24
---	---------------------------

HALLAZGO 10

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 4/11
CONDICIÓN	La empresa no cuenta con seguridad apropiada para su funcionamiento debido a la inexistencia de un manual de seguridad física y electrónica
CRITERIO	El Manual de Seguridad Física y Electrónica, establece: <i>“1.1. Únicamente las personas autorizadas a ingresar al área de Cajas son: Gerente General, y cajeros; el personal de otra dependencia que por asuntos de trabajo requiera el ingreso al área de cajas debe contar con la autorización de la Gerencia general. El personal de Auditoría puede gestionar la solicitud de ingreso in situ para realizar arqueos sorpresa”</i>
CAUSA	Desinterés en el área de administración en la seguridad de la empresa, pero como no conoce sobre los atributos y deberes por lo tanto no exige el cumplimiento del manual de seguridad.
EFEECTO	Los empleados no disponen de un oficio de ingreso, registro o ingreso dactilar que verifique su asistencia, por tanto. se debe implementar una cámara de seguridad.
CONCLUSIÓN	La empresa no cuenta con seguridad apropiada para su funcionamiento debido a la inexistencia de un manual de seguridad física y electrónica; además, los empleados no disponen de un oficio de ingreso, registro o ingreso dactilar que verifique su asistencia, por tanto. se debe implementar una cámara de seguridad; provocando que los empleados no disponen de un oficio de ingreso, registro o ingreso dactilar que verifique su asistencia.
RECOMENDACIÓN	Al gerente general implementar medidas de seguridad, controles de ingresos, adquisición de un sistema de cámaras y monitoreo; además, designar al área administrativa el diseño de un manual de seguridad física y electrónica.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 11/24
---	---------------------------

HALLAZGO 11

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 5/11
CONDICIÓN	La empresa no dispone de estrategias que permitan la mitigación de riesgos
CRITERIO	Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, en el punto: 300 – 02 Plan de mitigación de riesgos , establece: <i>“Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos” ...</i>
CAUSA	Desconocimiento de la autoridad máxima.
EFEECTO	Al no contar con la planificación estrategia de mitigación de riesgos se genera incumplimiento en los procesos administrativos.
CONCLUSIÓN	La compañía no cuenta con un análisis ni detalle de estrategias que permitan la mitigación de riesgos, debido al desconocimiento de la máxima autoridad, provocando que se genere incumplimiento en los procesos administrativos.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al gerente general en conjunto del departamento administrativo realizar una planificación que permita el análisis y planificación estratégica del riesgo para que la empresa pueda enfrentar en el presente y/o futuro, cada impacto negativo que les pueda afectar; permitiendo la prevención e implementación medidas correctivas.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 12/24
---	---------------------------

HALLAZGO 12

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 6/11
CONDICIÓN	La empresa no realiza evaluaciones periódicas al personal
CRITERIO	Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, en el punto: 400 Actividades de Control , que manifiesta, “ <i>Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos</i> ”
CAUSA	La falta de un control constante en las actividades que se realizan en las diferentes áreas de la empresa, arrojando un problema en la supervisión y manejo de los procedimientos que se desarrollan.
EFFECTO	Parte del personal manifestaron que dentro de la institución pública no han sido valoradas periódicamente las actividades que desarrollan.
CONCLUSIÓN	La empresa no realiza evaluaciones periódicas al personal, por falta de un control constante en las actividades de las diferentes áreas, arroja un problema en la supervisión y manejo que se debería dar a los procedimientos, estableciendo que no se generen ni valoren periódicamente las actividades que se desarrollan.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al gerente general designar a los jefes departamentales la supervisión de cada proceso; para lo cual se pedirán informes que detallen y reporten la situación actual.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 13/24
---	---------------------------

HALLAZGO 13

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 6/11
CONDICIÓN	La entidad no cuenta con indicadores de desempeño que permita la supervisión y evaluación de la gestión administrativa
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, decreta en la norma 410 – 04 Políticas y procedimientos: <i>“Se implantarán procedimientos de supervisión de las funciones de tecnología de información, ayudados de la revisión de indicadores de desempeño y se medirá el cumplimiento de las regulaciones y estándares definidos.”</i>
CAUSA	Descuido del gerente y especialmente del personal encargado de gestionar el área de talento humano.
EFEECTO	En la empresa se desconoce con exactitud el nivel de desempeño que cumplen los empleados, todo esto por la inexistencia de indicadores que permitan evaluar el gestionamiento de los mismos en sus áreas de trabajo.
CONCLUSIÓN	La entidad no cuenta con indicadores de desempeño que permita la supervisión y evaluación de la gestión administrativa, debido al descuido del gerente y especialmente del personal encargado de gestionar el área de talento humano; lo que ocasiona que la empresa se desconoce con exactitud el nivel de desempeño que cumplen los empleados, todo esto por la inexistencia de indicadores que permitan evaluar el gestionamiento de los mismos en sus áreas de trabajo.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda a la autoridad máxima designar al departamento de talento humano la elaboración e implementación de indicadores de desempeño para evaluar las actividades del personal.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 14/24
---	---------------------------

HALLAZGO 14

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 7/11
CONDICIÓN	La empresa no cuenta con políticas y procedimientos de control
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, decreta en la norma 100 – 01 Control interno : <i>“...El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control”</i>
CAUSA	Descuido de la máxima autoridad de implementar políticas y procedimientos de control para mejorar las actividades empresariales.
EFECTO	Los procesos de la empresa son ineficientes.
CONCLUSIÓN	La empresa no cuenta con políticas y procedimientos de control, debido al descuido de la máxima autoridad de implementar políticas y procedimientos de control para mejorar las actividades empresariales; provocando procesos ineficientes.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al gerente general designar al área administrativa la elaboración de políticas y procedimientos de control que sean adecuados para mejorar la eficiencia de los procesos empresariales.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 15/24
---	---------------------------

HALLAZGO 15

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 8/11
CONDICIÓN	La información que recibe la dirección financiera por parte de la máxima autoridad no es comunicada a todo el personal con claridad, efectividad
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, decreta en la norma 120-04 Sistema de Información y Comunicación , que manifiesta, “ <i>En el sector público el sistema integrado de información financiera se sustentará en una base de datos central y única, cuyo soporte será la informática y las telecomunicaciones, accesible para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería, contabilidad y deuda pública.</i> ”
CAUSA	Esta situación se produjo debido a una falta de liderazgo, por parte de los directivos y el gerente. La empresa no dispone de un mecanismo para evaluar la información, existe acceso limitado a la información procesada y por ello no se provee información ágil, veraz y oportuna.
EFEECTO	Un 35% de los empleados supieron manifestar que en la empresa en ocasiones se da retrasos de información por la falta de comunicación.
CONCLUSIÓN	La información que recibe la dirección financiera por parte de la máxima autoridad no es comunicada a todo el personal con claridad, efectividad, debido a una falta de liderazgo, por parte de los directivos y el gerente. La empresa no dispone de un mecanismo para evaluar la información, existe acceso limitado a la información procesada y por ello no se provee información ágil, veraz y oportuna. Un 35% de los empleados supieron manifestar que en la empresa en ocasiones se da retrasos de información por la falta de comunicación.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al Gerente General realizar informes periódicos y reuniones para la socialización de la información empresarial, especialmente aquella que determina la dirección financiera

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 16/24
---	---------------------------

HALLAZGO 16

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 8/11
CONDICIÓN	La información oficial de planificaciones y/o actualizaciones de manuales o reglamentos no es socializada a los empleados
CRITERIO	La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 410 - 04. Políticas y Procedimientos , establece: "... <i>La Unidad de Tecnología de Información definirá, documentará y difundirá las políticas, estándares y procedimientos que regulen las actividades relacionadas con tecnología de información y comunicaciones en la organización, estos se actualizarán permanentemente e incluirán las tareas, los responsables de su ejecución, los procesos de excepción, el enfoque de cumplimiento y el control de los procesos que están normando, así como, las sanciones administrativas a que hubiere lugar si no se cumplieran...</i> "
CAUSA	Desconocimiento de la autoridad máxima de la importancia de generar canales de información en la empresa.
EFEECTO	No existe un correcto manejo de la información debido a que se desconoce los canales de comunicación existentes y las líneas de mando internamente; además, de la comunicación externa de la empresa.
CONCLUSIÓN	La empresa no cuenta con medios o canales de comunicación que permitan coordinar todas las actividades interna y externamente, lo que impide que la información que se transmite sea adecuada y todo esto como descuido de la máxima autoridad.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda a la máxima autoridad designar al departamento de talento humano la implementación de medios y canales de comunicación que permita a las autoridades departamentales y subordinados coordinar todas las actividades organizacionales y mejorar los procesos de información de manera eficiente.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 17/24
---	-------------------------------

HALLAZGO 17

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 8/11
CONDICIÓN	No existe personal encargado de resguardar la información ante alguna eventualidad
CRITERIO	<p>La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 403 - 05. Medidas de protección de las recaudaciones, establece: <i>“La máxima autoridad de cada entidad pública y el servidor encargado de la administración de los recursos, adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales....</i></p> <p><i>...Estas medidas de respaldo podrán incluir la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio”</i></p>
CAUSA	Descuido de la máxima autoridad de designar personas que se encarguen de precautelar y resguardar la información empresarial
EFECTO	La empresa puede ser víctima de robo de información lo que le puede afectar negativamente, especialmente si la competencia accede a esta información.
CONCLUSIÓN	No existe personal encargado de resguardar la información ante alguna eventualidad, debido al descuido de la máxima autoridad de designar personas que se encarguen de precautelar y resguardar la información empresarial; generando que la empresa puede ser víctima de robo de información lo que le puede afectar negativamente, especialmente si la competencia accede a esta información.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al gerente general designar a un encargado por departamento que sea quien este a cargo de resguardar la información de la empresa ante cualquier eventualidad.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 18/24
---	---------------------------

HALLAZGO 18

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 9/11
CONDICIÓN	La empresa no evalúa los canales de comunicación que existen entre directivos y empleados
CRITERIO	De acuerdo a la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, norma 410 – 04 Políticas y procedimientos , establece: ... “ <i>La Unidad de Tecnología de Información definirá, documentará y difundirá las políticas, estándares y procedimientos que regulen las actividades relacionadas con tecnología de información y comunicaciones en la organización, estos se actualizarán permanentemente e incluirán las tareas, los responsables de su ejecución, los procesos de excepción, el enfoque de cumplimiento y el control de los procesos que están normando, así como, las sanciones administrativas a que hubiere lugar si no se cumplieran.</i> ”
CAUSA	Descuido de las autoridades de designar personal adecuado para estos procesos de gran trascendencia en las actividades diarias de la empresa.
EFFECTO	No existen normas que regulen todos los procesos relacionados a la comunicación interna en la organización.
CONCLUSIÓN	La empresa no evalúa los canales de comunicación que existen entre directivos y empleados debido a que no existen normas que regulen todos los procesos relacionados a la comunicación interna en la organización causada por la omisión de parte de las autoridades en designar personal adecuado para estos procesos de gran trascendencia en las actividades diarias de la empresa.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda a la autoridad máxima designar al jefe del departamento de talento humano la elaboración de políticas para mejorar el ambiente comunicacional de la empresa.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 19/24
---	---------------------------

HALLAZGO 19

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 10/11
CONDICIÓN	La empresa no realiza evaluaciones periodicidad de las funciones que desempeña el personal mientras cumplen con sus deberes regulares
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 407 – 04 Evaluación de desempeño , determina: <i>“Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema.”</i>
CAUSA	Descuido por parte del supervisor o encargado del personal, de realizar procesos de evaluación y/o supervisión de actividades que desarrolla el personal.
EFEECTO	Entre tantos efectos principalmente se desconoce si se realizan los procesos con eficiencia principalmente.
CONCLUSIÓN	La empresa no realiza evaluaciones periodicidad de las funciones que desempeña el personal mientras cumplen con sus deberes regulares, debido al descuido por parte del supervisor o encargado del personal, de realizar procesos de evaluación y/o supervisión de actividades que desarrolla el personal ha provocado entre tantos efectos principalmente el desconocimiento de realizar los procesos con eficiencia.
RECOMENDACIÓN	Al gerente general designar a los jefes departamentales a evaluación periódico de las funciones que desempeña el personal, las mismas que culminaran en un reporte para su respectivo análisis.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 20/24
---	---------------------------

HALLAZGO 20

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 10/11
CONDICIÓN	La empresa no verifica los registros con respecto a la existencia física
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 406 – 10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración , determina: <i>“La administración de cada entidad, emitirá los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas periódicas de las existencias y bienes de larga duración...”</i>
CAUSA	Descuido de la máxima autoridad de designar a quienes correspondan el control y constataciones físicas de las existencias que posee la empresa.
EFECTO	Se desconoce si lo que existe en inventarios esta descrito en el sistema para constatar y verificar su veracidad.
CONCLUSIÓN	La empresa no verifica los registros con respecto a la existencia física, generado por el descuido de la máxima autoridad de designar a quienes correspondan el control y constataciones físicas de las existencias que posee la empresa; provocando el desconocimiento de lo que existe en inventarios esta descrito en el sistema para constatar y verificar su veracidad.
RECOMENDACIÓN	Al gerente general designar al encargado del área operacional, de servicios y/o cualquier persona encargada de inventarios; realizar reportes sobre la constatación física de las existencias, este proceso debe realizarse de forma periódica.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 21/24
---	---------------------------

HALLAZGO 21

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 10/11
CONDICIÓN	No se realiza seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones que permitan mejorar las deficiencias
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 401 – 03 Supervisión , determina: <i>“Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno...”</i>
CAUSA	Descuido de la máxima autoridad.
EFFECTO	Al no dar un seguimiento a las recomendaciones se incurre en caer en las mismas falencias provocando procesos deficientes en la organización.
CONCLUSIÓN	No se realiza seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones que permitan mejorar las deficiencias, debido al descuido de la máxima autoridad; provocando que al no dar un seguimiento a las recomendaciones se incurre en caer en las mismas falencias provocando procesos deficientes en la organización.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda a la máxima autoridad supervisar personalmente el cumplimiento de las recomendaciones que se generan a través de las diferentes evaluaciones, para mejorar los procesos organizacionales.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 22/24
---	---------------------------

HALLAZGO 22

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 10/11
CONDICIÓN	La empresa no realiza procedimientos de supervisión que brinden mantenimiento a la propiedad, planta y equipo
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 401 – 03 Supervisión , determina: “... <i>La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución...</i> ”
CAUSA	Descuido de las autoridades de precautelar por el cuidado, control y supervisión de las pertenencias de la empresa.
EFEECTO	La propiedad, planta y equipo presenta daños y sus procedimientos no son adecuados o se cumplen a cabalidad; por tanto, ocasionan un servicio deficiente.
CONCLUSIÓN	La empresa no realiza procedimientos de supervisión que brinden mantenimiento a la propiedad, planta y equipo; debido a que existe descuido de las autoridades de precautelar por el cuidado, control y supervisión de las pertenencias de la empresa; ocasionando que la misma presente daños y sus procedimientos no son adecuados o se cumplen a cabalidad; por tanto, ocasionan un servicio deficiente.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda a la máxima autoridad planificar procesos de control y supervisión de la propiedad, planta y equipo; generando reportes periódicos para poder tomar decisiones en el caso de que se presenten fallas.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 23/24
---	---------------------------

HALLAZGO 23

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 11/11
CONDICIÓN	La empresa no ha definido herramientas que permitan la autoevaluación de procesos y actividades
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 600 – 03 Evaluaciones periódicas , determina: <i>“La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales...”</i>
CAUSA	Descuido de la autoridad máxima de impulsar herramientas para autoevaluar los procesos y actividades empresariales.
EFECTO	La empresa no conoce lugares deficientes, críticos o de gran impacto debido a que no se efectúan procesos de autoevaluación.
CONCLUSIÓN	La empresa no ha definido herramientas que permitan la autoevaluación de procesos y actividades, por descuido de la autoridad máxima de impulsar herramientas para autoevaluar los procesos y actividades empresariales, generando que la empresa no conoce lugares deficientes, críticos o de gran impacto debido a que no se efectúan procesos de autoevaluación.
RECOMENDACIÓN	A la máxima autoridad designar al departamento administrativo y de talento humano la realización de procesos de autoevaluación para las actividades empresariales.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 24/24
---	---------------------------

HALLAZGO 24

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 11/11
CONDICIÓN	La empresa no realiza procesos de control en las áreas donde se brindan los servicios para dar seguimiento y evitar fugas de agua.
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 400 Actividades de Control , determina: “... <i>Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos...</i> ”
CAUSA	Descuido de las autoridades de generar procesos de mantenimiento continuo, que a través del seguimiento, control y supervisión eviten la presencia de daños, fugas, entre otros; en los bienes y servicios que provee la empresa.
EFECTO	En muchas zonas del sector de Riobamba, se han presentado fugas de agua debido a la falta de seguimiento de las tuberías, muchas se encuentran en mal estado y otras ya son inservibles, provocando un servicio ineficiente.
CONCLUSIÓN	La empresa no realiza procesos de control en las áreas donde se brindan los servicios para dar seguimiento y evitar fugas de agua, debido al descuido de las autoridades de generar procesos de mantenimiento continuo, que a través del seguimiento, control y supervisión eviten la presencia de daños, fugas, entre otros; en los bienes y servicios que provee la empresa, provocando que en muchas zonas del sector de Riobamba, se han presentado fugas de agua debido a la falta de seguimiento de las tuberías, muchas se encuentran en mal estado y otras ya son inservibles, provocando un servicio ineficiente.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda a la máxima autoridad designar a quien corresponda la planificación e inserción de procesos de control, seguimiento, supervisión y mantenimiento de los bienes empresariales para generar servicios eficientes y evitar las fugas de agua.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	16/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	16/07/2021

ARCHIVO CORRIENTE

FASE III

ANÁLISIS DE

ÁREAS CRITICAS

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA-III 1/1
---	-----------------------

OBJETIVO:

Realizar un examen profundo a los procesos que desarrolla la EP – EMAPAR mediante el análisis de flujogramas, análisis de indicadores de las áreas críticas identificadas en las fases anteriores con el fin que el nivel directivo y gerencia tome decisiones.

FASE III: ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS				
N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Elabore el Programa de Auditoría – Fase III	PA-III	D.U.L.L.R	21/07/2021
2	Análisis de Flujograma procesos	AFP	D.U.L.L.R	21/07/2021
3	Análisis de Indicadores de Gestión	IG	D.U.L.L.R	22/07/2021
4	Matriz de Hallazgo	HH	D.U.L.L.R	23/07/2021

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	21/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

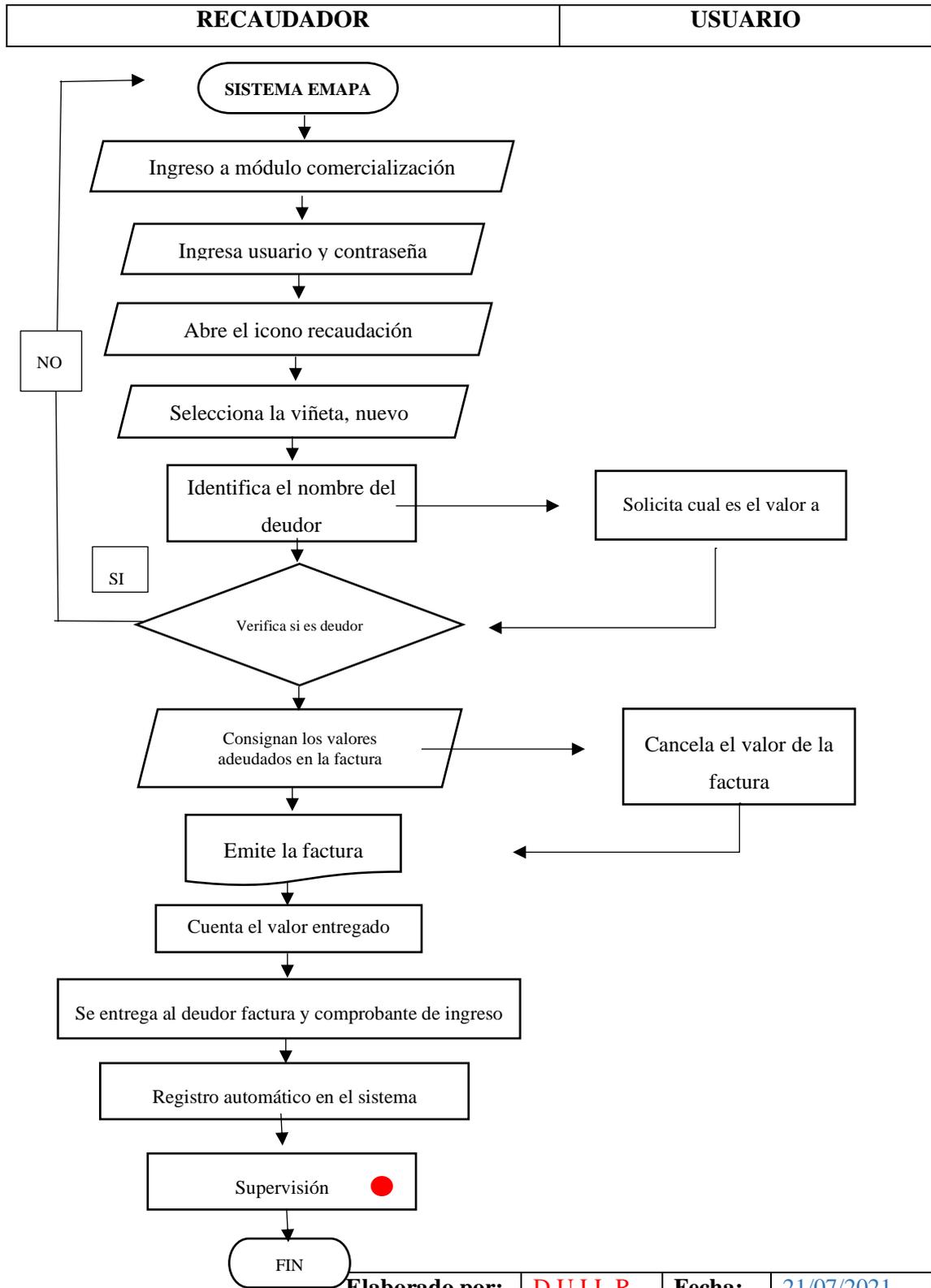
EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 ANÁLISIS DE FLUJOGRAMA PROCESOS	AFP 1/4
---	--------------------------

Descripción del proceso de Recaudación

GESTIÓN FINANCIERA		
Proceso:	Recaudación	
Objetivo:		
N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	RESPONSABLE
1	Sistema EMAPA	Recaudador
2	Ingresa al módulo comercialización	Recaudador
3	Registra el usuario y contraseña recaudador.	Recaudador
4	Abre el icono recaudación.	Recaudador
5	Seleccionamos la viñeta, nuevo, haber	Recaudador
6	Solicita cual es el valor a cancelar	Deudor
7	Se identifica el nombre del deudor.	Recaudador
8	Se verifica si es deudor.	Recaudador
9	Se consigna los valores adeudados en la factura	Recaudador
10	Se consigna los valores adeudados en la factura	Recaudador
11	Cancela el valor de la factura	Deudor
12	Cuenta el valor entregado	Recaudador
13	Se entrega al deudor factura y comprobante de ingreso	Recaudador
14	Se guarda automáticamente en el sistema.	Recaudador
15	Supervisión	Recaudador

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	21/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

DIAGRAMA DE FLUJO: RECAUDACIÓN



MARCA ● Nudo Crítico

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	21/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

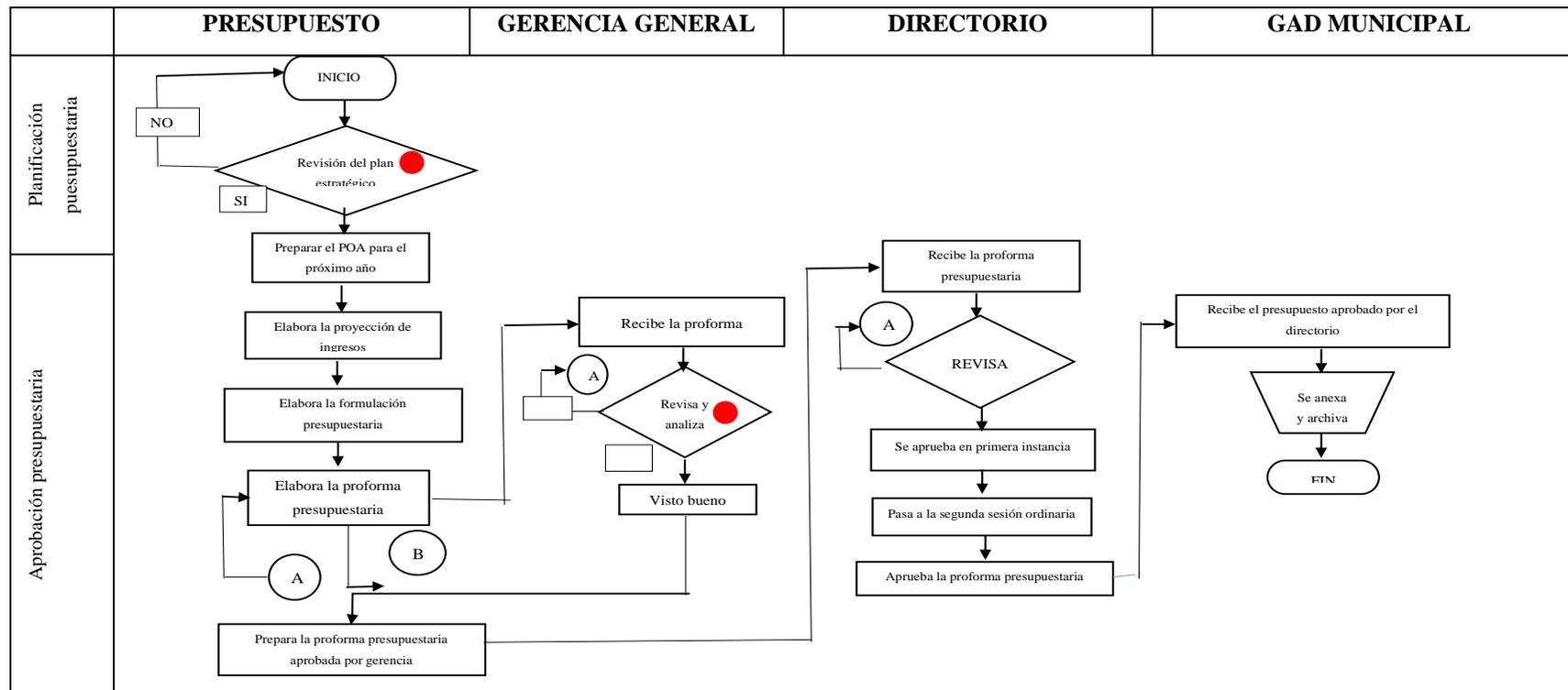
EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 ANÁLISIS DE FLUJOGRAMA PROCESOS	AFP 3/4
---	--------------------------

GESTIÓN FINANCIERA		
Proceso:	Elaboración del presupuesto institucional	
Objetivo:		
N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	RESPONSABLE
PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA		
1	Revisión del Plan Estratégico.	Jefe de Presupuestos
2	Revisión del Plan Operativo Anual del año actual para verificar si se cumplieron con los objetivos.	Jefe de Presupuestos
3	Preparar el Plan Operativo Anual para el próximo año.	Gerencia General y Direcciones.
APROBACIÓN PRESUPUESTARIA		
4	Elaborar la proyección de ingresos.	Jefe de Presupuestos
5	Elaborar la Formulación Presupuestaria utilizando el Plan Estratégico, POA, PAC y el Plan de Negocios.	Jefe de Presupuestos
6	Elaboración de la Proforma Presupuestaria.	Jefe de Presupuestos
7	Presentar a gerencia la proforma presupuestaria para su análisis y aprobación.	Gerencia General
8	Con la autorización de gerencia se prepara la proforma presupuestaria para ser presentada al Directorio de la Entidad.	Jefe de Presupuestos
9	Una vez que ingresa al Directorio el mismo previo al análisis del documento se aprueba en primera instancia.	Directorio
10	En caso de inconsistencia se revisa y se envía a la Segunda sesión ordinaria.	Jefe de Presupuestos
11	Si el Directorio aprueba pasa el documento a la segunda sesión.	Directorio
12	En la segunda sesión ordinaria el directorio aprueba la proforma presupuestaria.	Directorio
13	Con el presupuesto ya aprobado se envía antes del 10 de diciembre de cada año al GAD para su conocimiento y anexo.	GAD Municipal

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	21/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
ANÁLISIS DE FLUJOGRAMA PROCESOS

AFP
4/4



MARCA ● Nudo Crítico

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	21/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 INDICADORES DE GESTIÓN	IG 1/6
--	-------------------------

EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN EN LA EMPRESA

INDICADORES DE EFICIENCIA

Nombre del indicador:	Sociabilización del código de ética
Actividad:	Determinar si los empleados de esta empresa pública conocen y aplican el código de ética y valores.
Fórmula:	$\frac{\text{Nº de empleados que conocen el código de ética}}{\text{Total de empleados}} * 100$ $\frac{4}{10} * 100 = 40\%$
Análisis:	Se ha determinado que solo 4 funcionarios públicos conocen la existencia de un código de ética, pero no ha tenido una debida socialización, ya que no se ha planificado la comunicación de este reglamento interno.

Nombre del indicador:	Evaluación de objetivos
Actividad:	Conocer el número de objetivos alcanzados por los empleados y la empresa pública de agua potable.
Fórmula:	$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}} * 100$ $\frac{2}{4} * 100 = 50\%$
Análisis:	La EP- EMAPAR se ha planteado 4 objetivos importantes, pero de los cuales solo se han logrado alcanzar un 50% que equivale a 2 objetivos, debido a que no se han definido correctamente los objetivos y no han sido evaluados por la inexistencia de herramientas de autoevaluación.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	22/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 INDICADORES DE GESTIÓN	IG 2/6
--	-------------------------

Nombre del indicador:	Personal capacitado
Actividad:	Capacitar a todos los funcionarios de la empresa EMAPAR, para determinar el desenvolvimiento en las actividades diarias.
Fórmula:	$\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Total de empleados}} * 100$ $\frac{103}{206} * 100 = 50\%$
Análisis:	Solo un 50% de los altos funcionarios que trabajan en la empresa pública, ha recibido algún tipo de capacitación para mejorar el desenvolvimiento en el cumplimiento de las actividades que realizan. Esto se genera a la inexistencia del personal a los seminarios.

Nombre del indicador:	Actividades de control
Actividad:	Modelos de control implantados en el Departamento Financiero
Fórmula:	$\frac{\text{Modelos de control implantados}}{\text{Total de modelos de control}} * 100$ $\frac{3}{4} * 100 = 75\%$
Análisis:	Se determinó que el Departamento Financiero dispone de tres modelos de control de los cuales se han consideraron dos, el Manual de Funciones y el Reglamento Orgánico Funcional no se cumple en su totalidad debido a que el Código de Ética no fue socializado y se ha puesto a consideración del personal lo que puede dificultar el cumplimiento de las actividades y el manejo de los recursos y prestación de servicios.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	22/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 INDICADORES DE GESTIÓN	IG 3/6
--	-------------------------

INDICADORES DE EFICACIA

Nombre del indicador:	Eficacia en el cumplimiento de funciones
Actividad:	Comprobar el cumplimiento de las funciones determinadas en el reglamento orgánico funcional de la EP - EMAPAR.
Fórmula:	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de funciones ejecutadas}}{\text{N}^\circ \text{ de funciones asignadas}} * 100$ $\frac{8}{13} * 100 = 61.54\%$
Análisis:	Se ha verificado que solo se ha cumplido con 8 de que se estipulan en el reglamento orgánico funcional, no se ha dado seguimiento a su cumplimiento a traes de informes o indicadores.

Nombre del indicador:	Eficacia en la evaluación del personal
Actividad:	Verificar la eficacia en relación al rendimiento del personal a través de la evaluación que se realiza.
Fórmula:	$\frac{\text{Total de evaluaciones realizadas}}{\text{Total de evaluaciones programadas}} * 100$ $\frac{3}{7} * 100 = 42.86\%$
Análisis:	El desempeño de los empleados se evalúa de manera mensual, pero a pesar de eso solo se a realizado 3 evaluaciones de un total de 7 programas, un 42.85%, este se debe a la falta de seguimiento y evaluación al personal considerado en el POA.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	21/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 INDICADORES DE GESTIÓN	IG 4/6
--	-------------------------

INDICADORES DE ECONOMÍA

Nombre del indicador:	Gastos de capacitación
Actividad:	Conocer el gasto real destinado a la capacitación del personal de la EP - EMAPAR.
Fórmula:	$\frac{\text{Recursos económicos utilizados}}{\text{Recursos económicos presupuestados}} * 100$ $\frac{1504.00}{3000.00} * 100 = 50,13\%$
Análisis:	Del presupuesto establecido se utilizó un 50,13%, del presupuesto inicial establecido, de acuerdo a la cédula de gastos consolidada se utilizó 1504,00 dólares en servicios de capacitación al personal, dando a notar que existió un gasto excesivo presupuestario.

Nombre del indicador:	Ejecución de Gastos de producción
Actividad:	Verificar el cumplimiento de los Gastos de producción presupuestario para el año 2019.
Fórmula:	$\frac{\text{Total gasto ejecutado}}{\text{Total Asignación gastos}} * 100$ $\frac{3.052.484,04}{4.126.869,06} * 100 = 73.98\%$
Análisis:	Se ha ejecutado únicamente el 73.98% de los gastos de producción presupuestados de acuerdo a la cedula consolidada del año 2019, esto refleja que existieron rubros sobrantes que podrían ser destinados para otros aspectos que ayuden al cumplimiento de metas y objetivos.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	22/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 INDICADORES DE GESTIÓN	IG 5/6
--	-------------------------

INDICADORES DE ETICA

Nombre del indicador:	Responsabilidad de los empleados
Actividad:	Determinar el grado de responsabilidad de los empleados a través de las sanciones recibidas a lo largo del desempeño de sus funciones.
Fórmula:	$\frac{\text{Número de sanciones para empleados en el periodo 2019}}{\text{Total de empleados en el periodo 2019}} * 100$ $\frac{22}{206} * 100 = 10,68\%$
Análisis:	De la totalidad de empleados con los que cuenta la empresa que son 206, en su totalidad 22 de ellos que representan el 10,68%, han recibido sanciones tanto de llamado de atención como económicas, por varios motivos como son: atrasos, faltas, insubordinación, altercados entre compañeros, entre otros.

Nombre del indicador:	Lealtad y fidelización de los empleados
Actividad:	Verificar el número de quejas que se han recibido de los empleados de la empresa.
Fórmula:	$\frac{\text{Número de quejas recibidas en el año 2019}}{\text{Total de empleados contratados en el año 2019}} * 100$ $\frac{39}{206} * 100 = 18,96\%$
Análisis:	Se denota que existe un porcentaje bajo de quejas recibidas en el periodo por parte de los clientes con respecto al servicio que brindan los empleados, ya que de la totalidad se ha recibido el 18,96% de los empleados en el año 2019.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	22/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 INDICADORES DE GESTIÓN	IG 6/6
--	-------------------------

INDICADORES AMBIENTALES

Nombre del indicador:	Responsabilidad ambiental
Actividad:	Determinar el grado de responsabilidad de la empresa con el aspecto ambiental tomando como referencia el buen estado de los productos para brindar servicios.
Fórmula:	$\frac{\text{Número de contenedores de basura dañados en la localidad en el periodo 2019}}{\text{Total de contenedores de basura en la localidad en el periodo 2019}} * 100$ $\frac{155}{1050} * 100 = 14,76\%$
Análisis:	De la totalidad de contenedores de basura en la localidad que representan 1050, en su totalidad se encuentran dañados, con fallas 155 que representan el 14,76%, determinando que es un número de responsabilidad organizacional para con la localidad con el tema ambiental es considerado bueno; sin embargo, se recomienda que se planifique la restauración de las unidades con fallas, puesto que en los lugares donde se sitúen, se generan síntomas de contaminación.

Nombre del indicador:	Proyectos específicos de aporte ambiental por parte de la empresa.
Actividad:	Verificar el cumplimiento de los proyectos ambientales que planifica la empresa
Fórmula:	$\frac{\text{Proyectos ambientales ejecutados en el año 2019}}{\text{Total de proyectos ambientales planificados en el año 2019}} * 100$ $\frac{7}{10} * 100 = 70\%$
Análisis:	Del total de proyectos designados a la reconstrucción ambiental y/o aporte por parte de la empresa, se determina que solo que cumple con el 70%, representando un porcentaje alto en el cumplimiento; sin embargo, es necesario manifestar que de la totalidad no se cumple con el 30%.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	22/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 HOJA DE HALLAZGOS	HH 25/25
---	---------------------------

HALLAZGO 25

REFERENCIA	CCI AMBIENTE INTERNO SCI 11/11
CONDICIÓN	La empresa no realiza procesos de supervisión en cada procedimiento empresarial.
CRITERIO	Según la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 401 – 03 Supervisión , determina: <i>“Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno. La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución...”</i>
CAUSA	Descuido del gerente general de designar supervisores para las áreas departamentales de la organización.
EFFECTO	Los procesos no se realizan con el grado de eficiencia que se requiere provocando procesos inadecuados y desperdicio de recursos empresariales.
CONCLUSIÓN	La empresa no realiza procesos de supervisión en cada procedimiento empresarial, por descuido del gerente general de designar supervisores para las áreas departamentales de la organización, debido a que los procesos no se realizan con el grado de eficiencia que se requiere provocando procesos inadecuados y desperdicio de recursos empresariales.
RECOMENDACIÓN	Al gerente general designar supervisores que se encarguen del control de los departamentos y actividades que realizan los empleados generando reportes continuos para su retroalimentación.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	23/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	23/07/2021

ARCHIVO CORRIENTE

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA-IV 1/1
---	----------------------------

OBJETIVO:

Elaborar el Informe de Auditoría de Gestión y comunicar las debilidades evidenciadas, de esta manera mejorar la gestión de la entidad a través de conclusiones y recomendaciones.

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Elabore el Programa de Auditoría – Fase IV	PA-IV	D.U.L.L.R	27/07/2021
2	Notificación de la Lectura Borrador de Informe	BIF	D.U.L.L.R	27/07/2021
3	Conferencia de lectura del informe final	CLI	D.U.L.L.R	27/07/2021
4	Informe Final	IF	D.U.L.L.R	28/07/2021

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	27/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

**EP – EMAPAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL BORRADOR DE INFORME**

**BIF
1/1**

PARA: Marcelo Calvopiña

**GERENTE EP – EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO
DE RIOBAMBA**

DE: Equipo de trabajo

ASUNTO: Lectura del borrador de informe

FECHA: Riobamba, 27 de julio de 2021

Presente. -

De mi consideración:

Mediante el Orden de Trabajo **OFICIO N° 001-2021** del 05 de julio de 2021, se procedió a realizar la Auditoría de Gestión a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba, que comprende el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019. Terminando el proceso de auditoría me permito convocar a la conferencia de lectura del borrador del informe de la auditoría, que se llevará a cabo el día 12 de septiembre a las 10H00 en las oficinas de la entidad.

Atentamente,

Daniel Ulises Llangari Robalino

AUTOR DE TESIS

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	27/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 CONFERENCIA DE LECTURA DEL INFORME FINAL	BIF 1/1
--	--------------------------

CONFERENCIA DE LECTURA DEL INFORME FINAL

En la ciudad de Riobamba, a los 28 días del mes de julio del presente año, la gerencia de La Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado “EP-EMAPAR”, del cantón Riobamba, ubicado en las calles Londres 07-50 y Av. Juan Félix Proaño, siendo a las 09H00 am, se constituye el Sr. Daniel Ulises Llangari Robalino, con el objeto de dejar en constancia de la comunicación final de resultados mediante la lectura del informe de la Auditoría de Gestión de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Riobamba “EP-EMAPAR”, periodo 2019.

Para constancia de lo actuado se suscribe la presente acta entre el Auditor, el Gerente General y los principales funcionarios de la EP-EEMAPAR.

FUNCIONES	NOMBRE	FIRMA
Gerente	Mgs. Marcelo Calvopiña	
Dirección Financiera	Lcda. Adriana Cono	
Contador/a General		
Auxiliar de Tesorería	Lcda. Sandra Noboa	
Asesor Jurídico	Dr. Germanio Layedra	
Dirección Administrativa	Ing. Luis Valdiviezo	
Dirección Comercialización	Ing. Daniel Noboa	
Dirección operaciones	Ing. Edgar Lara	
Dirección de Ingeniería	Ing. Patricio Gorera	
Talento Humano	Lcda. María Isabel Pastor	

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	27/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

CAPITULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

1. Antecedentes

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de RIOBAMBA mediante ordenanza 010 con fecha 18 de enero del 2010, se crea la empresa como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, con autonomía presupuestaria, financiera, económica, operativa, gestión y administrativa.

La EP – EMAPAR, tiene como necesidad prioritaria establecer un modelo de servicio público esperado por la población riobambeña, consiste en un esquema de gestión operacional comercial que ayude a continuar con la calidad de servicio que se ofrece a la comunidad.

2. Motivo de la Auditoría

La Auditoría de Gestión es el examen que se efectuará a la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Riobamba, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión, teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global y la actuación de la dirección.

3. Alcance de la Auditoría

La auditoría de gestión a la EP- Empresa Municipal de Agua potable y Alcantarillado de Riobamba se ejecutará en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

4. Objetivo de la Auditoría

4.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2019, mediante la aplicación de técnicas, herramientas e instrumentos desarrollados en las distintas etapas del proceso de auditoría, para la determinación de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Conocer información general, sus procesos, políticas y reglamentos, mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría de gestión y así recolectar evidencia necesaria.
- ✓ Aplicar el componente COSO I de control interno, indicadores de gestión, con la finalidad de determinar la eficiencia y eficacia y economía de la empresa pública, de esta manera emitir soluciones.
- ✓ Elaborar un informe final que contenga conclusiones y recomendaciones, mediante hechos encontrados para una buena toma de decisiones institucionales

Metodología

- Encuestas
- Observación
- Matriz FODA
- Método COSO I
- Indicadores de gestión

Base legal

Base Suprema	Constitución de la república del Ecuador
Códigos	Código Orgánico de Coordinación Territorial, Descentralización y Autonomía – COOTAD.
	Código del Trabajo.
	Código Orgánico Administrativo – COA.
Ordenanza	Ordenanza de creación de la EP – EMAPAR
Reglamentos	Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP.
	Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
Leyes	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP).
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP).
	Ley Orgánica de Empresas Públicas
	Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (COPCCS).

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Misión

Somos una empresa pública municipal que suministra los servicios de Agua Potable y Alcantarillado para mejorar el nivel de vida de los habitantes del cantón Riobamba.

Visión

En el año 2025 será una empresa eficiente en la dotación permanente de agua potable y el servicio de alcantarillado, con talento humano comprometido, orientados por la responsabilidad social y ambiental bajo los principios de calidad.

Objetivos Institucionales

1. Alcanzar la eficiencia en nuestras operaciones.
2. Fortalecer una familia empresarial comprometida con los objetivos y direccionamiento estratégico.
3. Garantizar la sostenibilidad financiera.
4. Mejorar la calidad en la gestión integral en nuestros servicios.

Estructura Orgánica

Para el cumplimiento de sus funciones, EP-EMAPAR, observará el correspondiente orgánico funcional aprobado por su Directorio, con los siguientes niveles jerárquicos:

Nivel Directivo. - Conformado por el Directorio.

Nivel Ejecutivo. - Conformado por la Gerencia General.

Nivel Asesor. - Conformado por Asesoría Jurídica y Auditoría Interna.

Nivel de Apoyo. - Conformado por las Direcciones Administrativa y Financiera.

Nivel Operativa. - Conformado por las Direcciones: De Ingeniería, Técnica y Comercial.

Y las demás unidades técnico-administrativas que se contemplaren en los manuales Orgánico Funcional y de Procesos.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

CAPÍTULO II

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

INTRODUCCIÓN

Con la finalidad de lograr un alto grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en los procesos y alcanzar los objetivos establecidos en la institución, a continuación, se presentan el informe final de auditoría de gestión con los siguientes hallazgos encontrados y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

OBSERVACIÓN N° 1

Existe un código de ética desactualizado

CONCLUSIÓN N° 1

La empresa dispone de un código de ética desactualizado debido a que no ha realizado una actualización de un documento importante; además, los empleados no aportan al logro y desarrollo organizacional, se encuentra una deficiencia en el buen trato y valores corporativos, lo fundamental en toda entidad; todo esto afecta en los procesos de comunicación entre departamentos, socialización y comprensión de contenido.

RECOMENDACIÓN N° 1

Se recomienda la gerente general designar al jefe administrativo que realice la actualización, socialización y capacitación al personal sobre el código de ética empresarial.

OBSERVACIÓN N° 2

La dirección no socializa la importancia de la integridad y comportamiento ético

CONCLUSIÓN N° 2

La dirección no socializa la importancia de la integridad y comportamiento ético, debido a la falta de procesos de socialización y capacitación al personal de la necesidad de que las actividades empresariales se vean involucrados con valores de integridad y comportamiento ético, lo que provoca que los empleados pueden tener comportamientos que afectan en el ambiente y clima laboral.

RECOMENDACIÓN N° 2

Se recomienda la gerente general designar al departamento administrativo la socialización del código de ética, detallando específicamente los principios de integridad y comportamiento éticos.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

OBSERVACIÓN N° 3

La estructura organizacional no se ha socializado al personal

CONCLUSIÓN N° 3

La estructura organizacional no se ha socializado al personal, debido a que el nivel directivo no lo ha socializado, por tanto, de la totalidad de empleados el 30% desconoce del tema provocando que no se apliquen las políticas empresariales, ni hacen uso de sus beneficios informativos sobre las funciones de los cargos establecidos en la estructura organizativa.

RECOMENDACIÓN N° 3

Se recomienda a la máxima autoridad designar al departamento administrativo la socialización de la estructura organizacional, a través de una capacitación que detalle la importancia de la jerarquía, los cargos, líneas de mando y otros temas que se vinculan a este.

OBSERVACIÓN N° 4

La estructura organizacional no se conformó de acuerdo al tamaño de la empresa

CONCLUSIÓN N° 4

La estructura organizacional no se conformó de acuerdo al tamaño de la empresa, debido al desconocimiento de las autoridades máximas; por este motivo, la empresa no cuenta con una estructura organizacional adecuada a sus necesidades.

RECOMENDACIÓN N° 4

Se recomienda al gerente general designar al área administrativa el estudio y diseño de una estructura organizacional adecuada según sus necesidades empresariales.

OBSERVACIÓN N° 5

La empresa no realiza procesos de reclutamiento y selección para la contratación del personal

CONCLUSIÓN N° 5

La empresa no realiza procesos de reclutamiento y selección para la contratación del personal, por descuido de la máxima autoridad de designar a quienes corresponda un proceso adecuado de contratación del personal; ocasionando procedimientos inadecuados de reclutamiento y selección de los empleados.

RECOMENDACIÓN N° 5

Se recomienda al gerente general designar al departamento de talento humano el diseño de un plan de contratación de personal que detalle los procedimientos de reclutamiento, selección y contratación de empleados; el mismo que debe ser socializado con las personas involucradas.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

OBSERVACIÓN N° 6

La empresa no analiza riesgos ni toma acciones para mitigarlos

CONCLUSIÓN N° 6

La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos esto debido al desconocimiento de las autoridades de conocer acerca de la implementación de un plan de mitigación de riesgos para reducir la aparición de riesgos y/o en el caso de aparecer tener un procedimiento adecuado ante el mismo

RECOMENDACIÓN N° 6

Se recomienda a la autoridad máxima designar al departamento administrativo el diseño e implementación de un plan de mitigación de riesgos a partir del análisis de los mismos; que permitan la implementación de acciones y estrategias necesarias para la consecución de objetivos.

OBSERVACIÓN N° 7

La empresa no analiza la influencia de los riesgos en la consecución de los objetivos

CONCLUSIÓN N° 7

La empresa no analiza la influencia de los riesgos en la consecución de los objetivos, por descuido de la máxima autoridad de realizar análisis permanente de los departamentos empresariales y demás elementos de la organización; provocando que la organización incurra constantemente en riesgos que generen impactos negativos en la situación interna de la empresa.

RECOMENDACIÓN N° 7

Se recomienda a la máxima autoridad designar al departamento administrativo una evaluación detallada y consecuentemente el análisis de los riesgos que afectan de forma directa en la empresa, evitando impactos negativos en el progreso empresarial.

OBSERVACIÓN N° 8

La empresa no define metas para cada área de trabajo

CONCLUSIÓN N° 8

La empresa no define metas para cada área de trabajo, ya que existe un descuido de las autoridades y jefes departamentales de realizar metas por áreas de trabajo, provocando que los empleados no cuentan con metas o motivaciones que les permitan generar un impulso para adquirir los objetivos propuestos en la empresa.

RECOMENDACIÓN N° 8

Se recomienda al gerente general designar a cada jefe departamental que establezca metas para alcanzar los objetivos planteados en cada área de la empresa.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

OBSERVACIÓN N° 9

La empresa no ha adoptado medidas de seguridad para evitar robos

CONCLUSIÓN N° 9

La empresa no ha adoptado medidas de seguridad para evitar robos, debido al descuido de la gerencia de implementar medidas de seguridad antirrobo, generando que la organización sea víctima de un robo o asalto que involucre pérdidas económicas y de infraestructura.

RECOMENDACIÓN N° 9

Se recomienda al gerente la implementación de medidas de seguridad, contratación de servicio de seguridad, cámaras de vigilancia entre otros que los mantenga protegidos ante robos.

OBSERVACIÓN N° 10

La empresa no cuenta con seguridad apropiada para su funcionamiento debido a la inexistencia de un manual de seguridad física y electrónica

CONCLUSIÓN N° 10

La empresa no cuenta con seguridad apropiada para su funcionamiento debido a la inexistencia de un manual de seguridad física y electrónica; además, los empleados no disponen de un oficio de ingreso, registro o ingreso dactilar que verifique su asistencia, por tanto. se debe implementar una cámara de seguridad; provocando que los empleados no disponen de un oficio de ingreso, registro o ingreso dactilar que verifique su asistencia.

RECOMENDACIÓN N° 10

Al gerente general implementar medidas de seguridad, controles de ingresos, adquisición de un sistema de cámaras y monitoreo; además, designar al área administrativa el diseño de un manual de seguridad física y electrónica.

OBSERVACIÓN N° 11

La empresa no dispone de estrategias que permitan la mitigación de riesgos

CONCLUSIÓN N° 11

La compañía no cuenta con un análisis ni detalle de estrategias que permitan la mitigación de riesgos, debido al desconocimiento de la máxima autoridad, provocando que se genere incumplimiento en los procesos administrativos.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

RECOMENDACIÓN N° 11

Se recomienda al gerente general en conjunto del departamento administrativo realizar una planificación que permita el análisis y planificación estratégica del riesgo para que la empresa pueda enfrentar en el presente y/o futuro, cada impacto negativo que les pueda afectar; permitiendo la prevención e implementación medidas correctivas.

OBSERVACIÓN N° 12

La empresa no realiza evaluaciones periódicas al personal

CONCLUSIÓN N° 12

La empresa no realiza evaluaciones periódicas al personal, por falta de un control constante en las actividades de las diferentes áreas, arroja un problema en la supervisión y manejo que se debería dar a los procedimientos, estableciendo que no se generen ni valoren periódicamente las actividades que se desarrollan.

RECOMENDACIÓN N° 12

Se recomienda al gerente general designar a los jefes departamentales la supervisión de cada proceso; para lo cual se pedirán informes que detallen y reporten la situación actual.

OBSERVACIÓN N° 13

La entidad no cuenta con indicadores de desempeño que permita la supervisión y evaluación de la gestión administrativa

CONCLUSIÓN N° 13

La entidad no cuenta con indicadores de desempeño que permita la supervisión y evaluación de la gestión administrativa, debido al descuido del gerente y especialmente del personal encargado de gestionar el área de talento humano; lo que ocasiona que la empresa se desconoce con exactitud el nivel de desempeño que cumplen los empleados, todo esto por la inexistencia de indicadores que permitan evaluar el gestionamiento de los mismos en sus áreas de trabajo.

RECOMENDACIÓN N° 13

Se recomienda a la autoridad máxima designar al departamento de talento humano la elaboración e implementación de indicadores de desempeño para evaluar las actividades del personal.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

OBSERVACIÓN N° 14

La empresa no cuenta con políticas y procedimientos de control

CONCLUSIÓN N° 14

La empresa no cuenta con políticas y procedimientos de control, debido al descuido de la máxima autoridad de implementar políticas y procedimientos de control para mejorar las actividades empresariales; provocando procesos ineficientes.

RECOMENDACIÓN N° 14

Se recomienda al gerente general designar al área administrativa la elaboración de políticas y procedimientos de control que sean adecuados para mejorar la eficiencia de los procesos empresariales.

OBSERVACIÓN N° 15

La información que recibe la dirección financiera por parte de la máxima autoridad no es comunicada a todo el personal con claridad, efectividad

CONCLUSIÓN N° 15

La información que recibe la dirección financiera por parte de la máxima autoridad no es comunicada a todo el personal con claridad, efectividad, debido a una falta de liderazgo, por parte de los directivos y el gerente. La empresa no dispone de un mecanismo para evaluar la información, existe acceso limitado a la información procesada y por ello no se provee información ágil, veraz y oportuna. Un 35% de los empleados supieron manifestar que en la empresa en ocasiones se da retrasos de información por la falta de comunicación.

RECOMENDACIÓN N° 15

Se recomienda al Gerente General realizar informes periódicos y reuniones para la socialización de la información empresarial, especialmente aquella que determina la dirección financiera.

OBSERVACIÓN N° 16

La información oficial de planificaciones y/o actualizaciones de manuales o reglamentos no es socializada a los empleados

CONCLUSIÓN N° 16

La empresa no cuenta con medios o canales de comunicación que permitan coordinar todas las actividades interna y externamente, lo que impide que la información que se transmite sea adecuada y todo esto como descuido de la máxima autoridad.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

RECOMENDACIÓN N° 16

Se recomienda a la máxima autoridad designar al departamento de talento humano la implementación de medios y canales de comunicación que permita a las autoridades departamentales y subordinados coordinar todas las actividades organizacionales y mejorar los procesos de información de manera eficiente.

OBSERVACIÓN N° 17

No existe personal encargado de resguardar la información ante alguna eventualidad

CONCLUSIÓN N° 17

No existe personal encargado de resguardar la información ante alguna eventualidad, debido al descuido de la máxima autoridad de designar personas que se encarguen de precautelar y resguardar la información empresarial; generando que la empresa puede ser víctima de robo de información lo que le puede afectar negativamente, especialmente si la competencia accede a esta información.

RECOMENDACIÓN N° 17

Se recomienda al gerente general designar a un encargado por departamento que sea quien esté a cargo de resguardar la información de la empresa ante cualquier eventualidad.

OBSERVACIÓN N° 18

La empresa no evalúa los canales de comunicación que existen entre directivos y empleados

CONCLUSIÓN N° 18

La empresa no evalúa los canales de comunicación que existen entre directivos y empleados debido a que no existen normas que regulen todos los procesos relacionados a la comunicación interna en la organización causada por la omisión de parte de las autoridades en designar personal adecuado para estos procesos de gran trascendencia en las actividades diarias de la empresa.

RECOMENDACIÓN N° 18

Se recomienda a la autoridad máxima designar al jefe del departamento de talento humano la elaboración de políticas para mejorar el ambiente comunicacional de la empresa.

OBSERVACIÓN N° 19

La empresa no realiza evaluaciones periodicidad de las funciones que desempeña el personal mientras cumplen con sus deberes regulares

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

CONCLUSIÓN N° 19

La empresa no realiza evaluaciones periodicidad de las funciones que desempeña el personal mientras cumplen con sus deberes regulares, debido al descuido por parte del supervisor o encargado del personal, de realizar procesos de evaluación y/o supervisión de actividades que desarrolla el personal ha provocado entre tantos efectos principalmente el desconocimiento de realizar los procesos con eficiencia.

RECOMENDACIÓN N° 19

Al gerente general designar a los jefes departamentales a evaluación periódico de las funciones que desempeña el personal, las mismas que culminaran en un reporte para su respectivo análisis.

OBSERVACIÓN N° 20

La empresa no verifica los registros con respecto a la existencia física

CONCLUSIÓN N° 20

La empresa no verifica los registros con respecto a la existencia física, generado por el descuido de la máxima autoridad de designar a quienes correspondan el control y constataciones físicas de las existencias que posee la empresa; provocando el desconocimiento de lo que existe en inventarios esta descrito en el sistema para constatar y verificar su veracidad.

RECOMENDACIÓN N° 20

Al gerente general designar al encargado del área operacional, de servicios y/o cualquier persona encargada de inventarios; realizar reportes sobre la constatación física de las existencias, este proceso debe realizarse de forma periódica.

OBSERVACIÓN N° 21

No se realiza seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones que permitan mejorar las deficiencias

CONCLUSIÓN N° 21

No se realiza seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones que permitan mejorar las deficiencias, debido al descuido de la máxima autoridad; provocando que al no dar un seguimiento a las recomendaciones se incurre en caer en las mismas falencias provocando procesos deficientes en la organización.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

RECOMENDACIÓN N° 21

Se recomienda a la máxima autoridad supervisar personalmente el cumplimiento de las recomendaciones que se generan a través de las diferentes evaluaciones, para mejorar los procesos organizacionales.

OBSERVACIÓN N° 22

La empresa no realiza procedimientos de supervisión que brinden mantenimiento a la PP&E

CONCLUSIÓN N° 22

La empresa no realiza procedimientos de supervisión que brinden mantenimiento a la propiedad, planta y equipo; debido a que existe descuido de las autoridades de precautelar por el cuidado, control y supervisión de las pertenencias de la empresa; ocasionando que la misma presente daños y sus procedimientos no son adecuados o se cumplen a cabalidad; por tanto, ocasionan un servicio deficiente.

RECOMENDACIÓN N° 22

Se recomienda a la máxima autoridad planificar procesos de control y supervisión de la propiedad, planta y equipo; generando reportes periódicos para poder tomar decisiones en el caso de que se presenten fallas.

OBSERVACIÓN N° 23

La empresa no ha definido herramientas que permitan la autoevaluación de procesos y actividades

CONCLUSIÓN N° 23

La empresa no ha definido herramientas que permitan la autoevaluación de procesos y actividades, por descuido de la autoridad máxima de impulsar herramientas para autoevaluar los procesos y actividades empresariales, generando que la empresa no conoce lugares deficientes, críticos o de gran impacto debido a que no se efectúan procesos de autoevaluación.

RECOMENDACIÓN N° 23

A la máxima autoridad designar al departamento administrativo y de talento humano la realización de procesos de autoevaluación para las actividades empresariales.

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

OBSERVACIÓN N° 24

La empresa no realiza procesos de control en las áreas donde se brindan los servicios para dar seguimiento y evitar fugas de agua.

CONCLUSIÓN N° 24

La empresa no realiza procesos de control en las áreas donde se brindan los servicios para dar seguimiento y evitar fugas de agua, debido al descuido de las autoridades de generar procesos de mantenimiento continuo, que a través del seguimiento, control y supervisión eviten la presencia de daños, fugas, entre otros; en los bienes y servicios que provee la empresa, provocando que en muchas zonas del sector de Riobamba, se han presentado fugas de agua debido a la falta de seguimiento de las tuberías, muchas se encuentran en mal estado y otras ya son inservibles, provocando un servicio ineficiente.

RECOMENDACIÓN N° 24

Se recomienda a la máxima autoridad designar a quien corresponda la planificación e inserción de procesos de control, seguimiento, supervisión y mantenimiento de los bienes empresariales para generar servicios eficientes y evitar las fugas de agua.

OBSERVACIÓN N° 26

La empresa no realiza procesos de supervisión en cada procedimiento empresarial.

CONCLUSIÓN N° 26

La empresa no realiza procesos de supervisión en cada procedimiento empresarial, por descuido del gerente general de designar supervisores para las áreas departamentales de la organización, debido a que los procesos no se realizan con el grado de eficiencia que se requiere provocando procesos inadecuados y desperdicio de recursos empresariales.

RECOMENDACIÓN N° 26

Al gerente general designar supervisores que se encarguen del control de los departamentos y actividades que realizan los empleados generando reportes continuos para su retroalimentación.

Elaborado por:	D.U.LL.R	Fecha:	28/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	28/07/2021

ARCHIVO
CORRIENTE

FASE V
MONITOREO Y
SEGUIMIENTO

EP – EMAPAR AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA-V 1/1
---	---------------------------

Objetivo:

Diseñar e implementar una matriz de monitoreo estratégico, para controlar las recomendaciones emitidas.

FASE V: MONITOREO Y SEGUIMIENTO				
N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Elabore el Programa de Auditoría – Fase V	PA-V	D.U.L.L.R	29/07/2021
2	Matriz de Seguimiento de Recomendaciones	SR	D.U.L.L.R	29/07/2021

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	29/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	29/07/2021

MATRIZ DE MONITOREO

N°	RECOMENDACIÓN	MESES						RESPONSABLE	FIRMA
		1	2	3	4	5	6		
1	Comunicar a todos los empleados el código de ética y sociabilizar su contenido y comprensión del mismo en relación a las actividades que se realiza, con el fin de hacer evaluaciones periódicas del mismo.							Jefe de recursos humanos	
2	Socializar los manuales, reglamentos, estructura, etc. a los empleados.							Jefe de recursos humanos	
3	Poner más interés en la seguridad de la empresa, verificar el cumplimiento del manual de seguridad física y electrónica para mitigar posibles riesgos internos y externos.							Gestión financiera	
4	Realizar un control constante del trabajo y la responsabilidad del área de tesorería							Gerente y gestión financiera	
5	Mejorar su comunicación interna de la empresa a través de reuniones regularmente							Gerente y personal	

Elaborado por:	D.U.L.L.R	Fecha:	29/07/2021
Revisado por:	J.P.& M.G.	Fecha:	29/07/2021

CONCLUSIONES

- Basándose en el marco teórico referencial que sustenta este trabajo de titulación a través de evidencias encontradas en diagnósticos de análisis situacional realizado en la Empresa Municipal de Agua Potable de Riobamba, permitiendo fundamentar las variables objeto de estudio y apegados a la normativa.
- En el segundo capítulo de este trabajo de titulación, al recopilar información a través de una encuesta realizada a los trabajadores de la EMAPAR y la entrevista realizada al gerente, se pudo recopilar algunas debilidades que estarían afectando en la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la institución.
- A través de los 5 componentes del COSO I se pudo comprobar que el nivel de riesgo – confianza de nuestra auditoría de gestión obtuvo un nivel de confianza con un 51.84% y un nivel de riesgo de 48.16% lo que genera un nivel moderado, es por esto que la empresa debe tomar en cuenta los hallazgos encontrados. Con la metodología utilizada se demostró que procesos y áreas tienen debilidades que afectan a la empresa, para ello se realizó un informe final.

RECOMENDACIONES

- Al nivel directivo y empleados de Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba, se les sugiere revisar libros, papers, normativas especializadas, para la implementación de técnicas e indicadores de auditoría, permitiendo actualizar su nivel de conocimiento con la finalidad de mejorar las actividades que desarrollan dentro de la institución.
- Realizar auditorías por lo mínimo una vez por año permitiendo así llegar a tomar buenas decisiones y así alcanzando la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en cada proceso con la que cuenta la empresa.
- Se recomienda analizar los problemas que posee la entidad y tomar medidas preventivas a través de las conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe final, para corroborar la situación actual también se le sugiere aplicar la matriz de seguimiento para optimizar tiempo y recursos, garantizando un desarrollo eficiente en las gestiones administrativas.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. México: PEARSON Educación.
- Arens, A., Randal, E., & Mark , B. (2007). *Auditoría Un enfoque integral* México : Pearson Educación
- Arias, I. (2018). *Auditoría un enfoque de gestión*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. La Habana: Félix Varela.
- Armas, R. (2008). *Auditoría de gestión: conceptos y métodos*. La Habana, Cuba: Félix Varela.
- Auditool. (27 de marzo de 2013). *El Informe COSO I y II*. Obtenido de: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Patria.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Bogotá: PEARSON EDUCACIÓN.
- Blanco , L. (2017). *Revisoría fiscal ejercida con normas internacionales de auditoría y aseguramiento*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Blanco, Y. (2017). *Revisoría fiscal ejercida con normas internacionales de auditoría y aseguramiento*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Bravo, M.; Bravo S.; & López, J.. (Mayo de 2018). *Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>
- Buján, A. (19 de Noviembre de 2018). *Enciclopedia Financiera*. Obtenido de: <https://www.encyclopediainanciera.com/auditoria/objetivos-de-la-auditoria.htm>
- Cajiao, M., García , M., & Jimbo, M. (2016). *Auditoría Administrativa y de Gestión*. Quito: Tetil
- Calapucha, J. (2013). *Auditoría de gestión a los procesos administrativos de la Consultora AVSE con la finalidad de evaluar la consecución de los objetivos empresariales*. (Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de los Andes), Obtenido de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2028/1/TUPCYA0014-2013.pdf>
- Chávez , V., & Pilco , J. (2011). *Auditoría de Gestión al departamento de contabilidad del gobierno municipal de Penipe correspondiente al período enero a diciembre del 2010 a fin de alcanzar la eficiencia operativa*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo); Obtenido de: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/2660/1/82T00135.pdf>
- Conexionesan. (25 de Enero de 2019). *Coso II: Los sistemas para el control interno*. Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/01/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno/>

- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de auditoría de gestión*. Obtenido de:
<https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=7&tipo=nor>
- Contraloría General del Estado. (Mayo de 2015). *Contraloría*. Obtenido de:
<http://contraloria.gov.co>
- Criollo, J. E. (2019). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda. Año 2018*. (Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica Israel). Obtenido de:
<https://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2260>
- De Armas García, R. (2008). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. La Habana: FÉLIX VARELA.
- EMAPA Riobamba. (2015). *Nómina de empleados y trabajadores*. Obtenido de:
[https://www.epemapar.gob.ec/documentos/2015/JULIO/B/literal%20b1\)%20Directorio%20de%20la%20institucion.pdf](https://www.epemapar.gob.ec/documentos/2015/JULIO/B/literal%20b1)%20Directorio%20de%20la%20institucion.pdf)
- Gamboa, R., Jiménez, L., & Vargas, J. (2019). *Auditoría y Revisoría Fiscal. Con Normas Internacionales de Auditoría*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Herrera, M. (Enero de 2011). *Formula para cálculo de la muestra poblaciones finitas*. Obtenido de: <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>
- Jiménez, V., & Ortega, G. (2010). *Auditoría de Gestión al área de recursos humanos del Ilustre Municipio del cantón de Chaguarpamba período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009*. Obtenido de:
<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1640/1/Tesis%20de%20Auditoría%20de%20Gestión.pdf>
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (23 de Octubre de 2018). *Economía Solidaria*. Obtenido de:
<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de gestión*. Quito: Abya Yala.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Abya Yala.
- Mantilla, S. (2018). *Auditoría de Control Interno*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Mendivil, V. (2016). *Elementos de Auditoría*. México: Cengage.
- Mora, L. (2012). *Indicadores de la gestión logística*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Navarro, E., Jiménez, E., Rappoport, S., & Thoilliez, B. (2017). *Fundamentos de la investigación y la innovación educativa*. Obtenido de: https://www.unir.net/wp-content/uploads/2017/04/Investigacion_innovacion.pdf?fbclid=IwAR3rF4iiVGD_VCI2p0ooC2qPcrTZdzoc7NLALRXiOjjEI4ooE-1CpkBybvo
- Pallerola, J., & Monfort, E. (2014). *Auditoría*. Madrid: RA-MA.

- Paredes, J. (2014). *Auditoría I*. Lima: Unión.
- Pérez, C. (2014). *Indicadores de Gestión*. Obtenido de: <http://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>
- Pimienta, J., De la Orden, A., & Estrada, R. (2018). *Metodología de la investigación*. Mexico: Pearson Educación.
- Redondo, R., Llopart, X., & Duran, D. (1996). *Auditoría de Gestión*. España: Universidad de Barcelona .
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la auditoria*. México : RED TERCER MILENIO S.C.
- Solorzano, M. (2012). “*Auditoría de Gestión al departamento de seguros y garantías de la Empresa Pública EPPETROECUADOR-Gerencia de exploración y producción en la ciudad de Quito*”. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1089/1/T-UCE-0003-128.pdf>
- Tapia, K., Guevara, E., Castillo, S., & Rojas, T. (2016). *Fundamentos de Auditoría. Aplicación práctica de las Normas Internacionales*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Tapia, K., Guevara, E., Castillo, S., Rojas, T., & Salomón, L. (2016). *Fundamentos de Auditoría. Aplicación práctica de las Normas Internacionales*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Vallejo, C. (2015). *Auditoria de gestión aplicada a la empresa florícola a Damagrofarms S.A.* Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9052/1/T-UCE-0003-CA191-2015.pdf>
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de Gestión: una herramienta de mejora continua*. Manta: Uleam.
- Zambrano, M., Véliz, V., Escobar, M., & Armada, E. (2018). *Auditoría de gestión: Fundamentos teóricos y metodológicos*. Obtenido de: <http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1186>

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Objetivo: Conocer la gestión que realiza la EP- EMAPAR del cantón Riobamba, con el fin de determinar su eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con la que cuentan.

Marque con una X la respuesta que considere conveniente.

ENCUESTA

¿Qué función desempeña en la EP-EMAPAR?

Directivo

Empleado

1) ¿Considera usted que es importante que se realice una auditoría de gestión en la empresa EP-EMAPAR?

SI

NO

2) ¿La EP- EMAPAR cuentan con una estructura organizacional?

SI

NO

3) ¿Con que frecuencia es evaluado su rendimiento dentro de la empresa EP-EMAPAR?

SI

NO

4) ¿La auditoría de gestión necesita, al igual que la auditoría financiera, ser lo más sistemática posible en la realización de sus trabajos?

SI

NO

5) ¿Cree usted que una auditoría de gestión permitirá mejorar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la empresa EP-EMAPAR?

SI NO

6) ¿Existe alguna nueva norma o regulación que influya en la empresa?

SI NO

7) ¿La EP-EMAPAR integra los recursos de manera efectiva para alcanzar objetivos?

SI NO

8) ¿Han ocurrido cambios en el personal clave (¿por ejemplo, pérdida de conocimiento institucional debido a reducciones significativas de personal)?

SI NO

9) ¿Se han producido cambios administrativos a los funcionarios de la EP EMAPAR?

SI NO

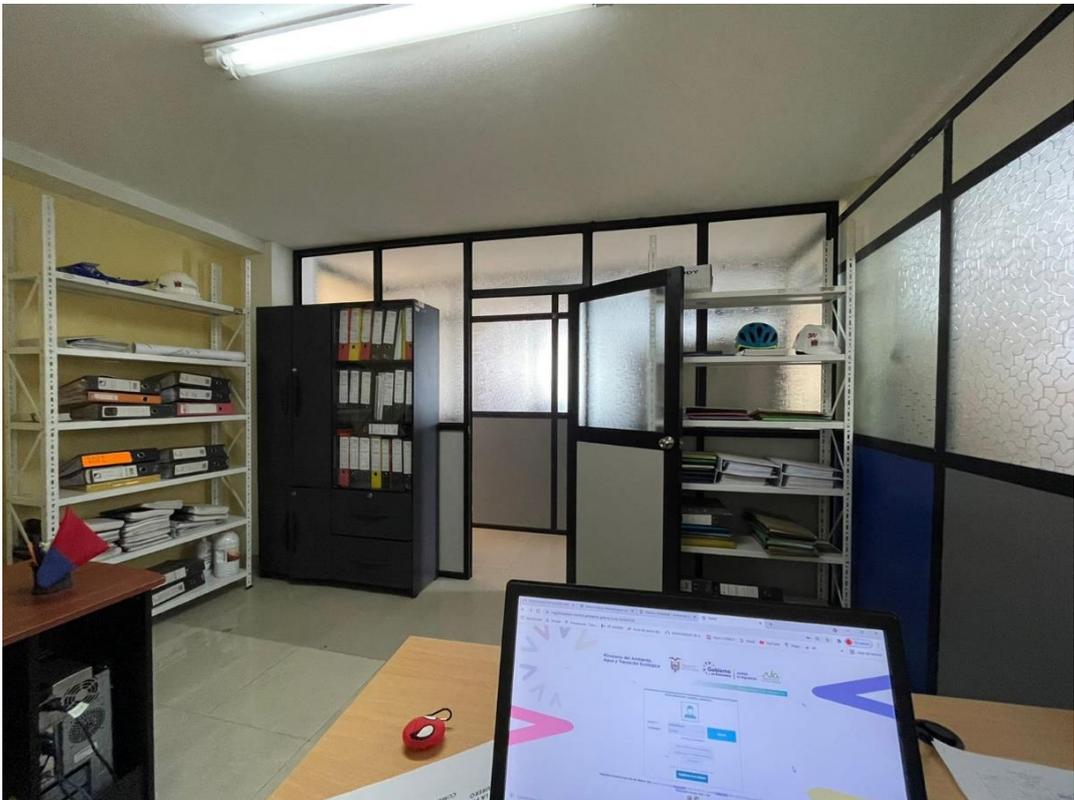
10) ¿Conoce usted la misión, visión de la EP-EMAPAR?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO B: INSTALACIONES DE EMPAR - RIOBAMBA







epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 27 / 06 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: DANIEL ULISES LLANGARI ROBALINO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
Título a optar: INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.