



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TEMA:

**“AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2014”**

AUTOR:

DIÓGENES GERMÁN GARÓFALO VEGA

ORELLANA -ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación ha sido desarrollado por el señor: Diógenes Germán Garófalo Vega, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....
Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez

DIRECTOR

.....
Dra. Jaqueline Elizabeth Balseca Castro

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

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

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

Riobamba, 19 de enero del 2016.

Diógenes Germán Garófalo Vega
C.I.: 220008488-3

DEDICATORIA

El esfuerzo realizado en el presente trabajo va dedicado a Dios, cuyos bendiciones, su bondad y amor iluminaron mi camino en todo momento. A mis Padres queridos, que creyeron en mí y que con su ejemplo forjaron para siempre mi carácter y espíritu. A mis hermanos, quienes me brindaron su apoyo incondicional y Esposa por el constante apoyo, comprensión y estímulo que me supieron brindar.

Diógenes Germán Garófalo Vega

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme guiado en cada paso que doy, por ser la luz que me ilumina día tras día y por haber llegado a culminar este paso tan importante en mi vida gracias a él.

A mis Catedráticos, en especial a mí Director Ing. Luis Merino y a mi Miembro de Tribunal, la Dra. Jaqueline Balseca quien estuvo guiándome académicamente con su experiencia y profesionalismo para la culminación de este trabajo investigativo.

A mis Amigos, Compañeros y personas de buena voluntad por su colaboración y ayuda.

Hoy solamente quiero expresar a todos un inmenso ¡GRACIAS!

Diógenes Germán Garófalo Vega

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----------|
| Portada | i |
| Certificación del tribunal | ii |
| Declaración de autenticidad..... | iii |
| Dedicatoria | iv |
| Agradecimiento..... | v |
| Índice general..... | vi |
| Índice de tablas | x |
| Índice de figuras..... | x |
| Índice de anexos..... | xi |
| Resumen ejecutivo..... | xii |
| Abstract | xiii |
| Introducción..... | 1 |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1.1 Formulación del problema..... | 3 |
| 1.1.2 Delimitación del problema..... | 7 |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 7 |
| 1.3 OBJETIVOS | 8 |
| 1.3.1 Objetivo general..... | 8 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 9 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | 10 |
| 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVO | 11 |
| 2.1.1 Antecedentes históricos | 11 |
| 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 12 |
| 2.2.1 Administración y su importancia..... | 12 |
| 2.2.1.1 Concepto de administración..... | 12 |
| 2.2.1.2 Características de la administración | 13 |
| 2.2.1.3 Importancia de la administración..... | 14 |
| 2.2.2 Operacionalización de variables y su importancia | 14 |
| 2.2.2.1 Concepto de operacionalización | 14 |
| 2.2.2.2 Operacionalización de las variables..... | 15 |
| 2.2.2.3 Importancia de la operacionalización de las variables..... | 15 |

| | | |
|-----------|--|----|
| 2.2.3 | Concepto de auditoría operativa | 16 |
| 2.2.3.1 | Objetivos de la auditoría operativa | 16 |
| 2.2.3.2 | Información que suministra la auditoría operativa | 17 |
| 2.2.3.3 | Necesidad de la auditoría operativa | 18 |
| 2.2.4 | Pasos a seguir en la auditoría operativa | 19 |
| 2.2.5 | Normativa | 19 |
| 2.2.6 | Administración de la auditoría operativa..... | 20 |
| 2.2.6.1 | Planificación de la auditoría operativa..... | 20 |
| 2.2.6.1.1 | Objetivo de la planificación..... | 20 |
| 2.2.6.1.2 | Fases de la planificación | 21 |
| 2.2.6.1.3 | Planificación preliminar..... | 21 |
| 2.2.6.1.4 | Planificación específica | 22 |
| 2.2.6.2 | Organización de la auditoría operativa | 23 |
| 2.2.6.3 | Dirección de la auditoría operativa..... | 25 |
| 2.2.6.4 | Control de la auditoría | 26 |
| 2.2.6.4.1 | Características del control..... | 27 |
| 2.2.6.4.2 | Importancia del control..... | 27 |
| 2.2.6.4.3 | Principios de control | 28 |
| 2.2.6.4.4 | Tipos de control | 29 |
| 2.2.6.4.5 | Tiempo y amplitud de los niveles de control | 30 |
| 2.2.6.4.6 | Etapa / Proceso..... | 30 |
| 2.2.6.4.7 | Indicadores del control..... | 31 |
| 2.2.6.4.8 | Herramientas de evaluación de control interno | 31 |
| 2.2.7 | El control interno según el informe COSO..... | 34 |
| 2.2.8 | El control Interno según la Contraloría General del Estado del Ecuador. 35 | |
| 2.2.9 | Técnicas de auditoría | 35 |
| 2.2.9.1 | Evaluación del riesgo..... | 38 |
| 2.2.9.2 | Informe de control interno | 40 |
| 2.2.9.3 | Programa de auditoría..... | 40 |
| 2.2.10 | Ejecución del trabajo | 40 |
| 2.2.10.1 | Papeles de trabajo | 41 |
| 2.2.10.2 | Índices de los papeles de trabajo (P/T) | 41 |
| 2.2.10.3 | Referencias..... | 42 |

| | | |
|---------------------------------------|--|----|
| 2.2.10.4 | Marcas de auditoría..... | 42 |
| 2.2.10.5 | Evidencias | 43 |
| 2.2.11 | Clases de evidencia | 44 |
| 2.2.12 | Hallazgos de auditoría | 45 |
| 2.2.13 | Comunicación de resultados | 46 |
| 2.2.13.1 | Borrador de un informe de auditoría..... | 46 |
| 2.2.13.2 | Informe de auditoría..... | 46 |
| 2.2.13.3 | Comentarios, conclusiones y recomendaciones..... | 47 |
| 2.2.14 | Seguimiento y monitoreo | 48 |
| 2.3 | MARCO CONCEPTUAL | 48 |
| 2.4 | IDEA A DEFENDER | 50 |
| 2.5 | VARIABLES | 50 |
| 2.5.1 | Variable independiente | 50 |
| 3.2.2 | Variable dependiente | 50 |
| CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO..... | | 51 |
| 3.1 | ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN | 51 |
| 3.2 | MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN..... | 51 |
| 3.2.1 | Tipos de investigación | 51 |
| 3.5 | POBLACIÓN Y MUESTRA..... | 52 |
| 3.5.1 | Población | 52 |
| 3.5.2 | Muestra | 53 |
| 3.6 | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN | 53 |
| 3.7 | RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN..... | 54 |
| 3.7.1 | Procesamiento de la información..... | 54 |
| 3.7.2 | Análisis e interpretación de datos | 54 |
| 3.7.2.1 | Encuesta | 55 |
| 3.7.2.2 | Entrevista | 65 |
| 3.7.3 | Análisis general..... | 66 |
| CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO..... | | 69 |
| 4.1 | AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014. | 69 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 4.2 | HOJA DE ÍNDICE | 70 |
| 4.3 | CONOCIMIENTO GENERAL Y PLANIFICACIÓN | 71 |
| 4.3.1 | Programa de Auditoría fase 1 | 72 |
| 4.4 | EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA Y CONTROL INTERNO | 86 |
| 4.4.1 | Programa de Auditoría Fase 2 | 86 |
| 4.5 | EXAMÉN DETALLADO DE ÁREAS CRÍTICAS – COMUNICACIÓN DE RESULTADOS | 132 |
| 4.5.1 | Programa de Auditoría Fase 3 | 132 |
| 4.6 | BORRADOR DE INFORME | 146 |
| 4.7 | INFORME FINAL DE AUDITORÍA | 148 |
| | CONCLUSIONES | 150 |
| | RECOMENDACIONES..... | 151 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 152 |
| | ANEXOS | 154 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Perspectivas teóricas de los estilos de dirección..... | 25 |
| Tabla 2. Simbología diagrama de flujo..... | 33 |
| Tabla 3. Técnicas de auditoría | 35 |
| Tabla 4. Matriz de medición del nivel de riesgo inherente..... | 38 |
| Tabla 5. Ponderación riesgo de auditoría..... | 39 |
| Tabla 6. Índices de los P/T..... | 42 |
| Tabla 7. Marcas de Auditoría..... | 42 |
| Tabla 8. Población empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda. | 52 |
| Tabla 9. Motivación e identificación con las actividades | 55 |
| Tabla 10. Instructivo o manual actualizado | 56 |
| Tabla 11. Indicadores de eficiencia y eficacia | 57 |
| Tabla 12. Capacitación del personal | 58 |
| Tabla 13. Nuevos procesos | 59 |
| Tabla 14. Materiales necesarios..... | 60 |
| Tabla 15. Existencia problemas entre el personal..... | 61 |
| Tabla 16. Puntuación de la relación interpersonal dentro de la institución | 62 |
| Tabla 17. Remuneración adecuada | 63 |
| Tabla 18. Adecuado módulo de trabajo | 64 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Árbol de problemas | 6 |
| Figura 2. Hilo conductor..... | 10 |
| Figura 3. Tipos de control..... | 29 |
| Figura 4. Atributos del hallazgo de auditoría..... | 46 |
| Figura 5. Motivación e identificación con las actividades..... | 55 |
| Figura 6. Instructivo o manual actualizado..... | 56 |
| Figura 7. Indicadores de eficiencia y eficacia..... | 57 |
| Figura 8. Capacitación del personal..... | 58 |
| Figura 9. Nuevos procesos..... | 59 |
| Figura 10. Materiales necesarios | 60 |

| | |
|--|----|
| Figura 11. Existencia problemas entre el personal | 61 |
| Figura 12. Puntuación de la relación interpersonal dentro de la institución..... | 62 |
| Figura 13. Remuneración adecuada..... | 63 |
| Figura 14. Adecuado módulo de trabajo..... | 64 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo A. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda..... | 155 |
| Anexo B. Entrevista aplicada a la gerencia de proyectos..... | 156 |
| Anexo C. Orgánico Funcional..... | 157 |
| Anexo D. Plano del centro integral Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda..... | 158 |
| Anexo E. Fotos de la investigación de campo..... | 159 |
| Anexo F. Manual de funciones..... | 160 |

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de la presente investigación se desarrolló en la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., ubicada en el cantón Francisco de Orellana provincia de Orellana, correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, mediante el diseño de un programa de auditoría operacional para evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y procedimientos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada., con la finalidad de medir el nivel de desempeño de la empresa y de cada uno de sus miembros. El nivel de la investigación presentada, es de tipo descriptivo, fundamentada en un estudio de campo por el uso predominante de fuentes primarias, entrevistas y observaciones directas a las personas encargadas e involucradas en los procesos y procedimientos. Para el desarrollo del marco teórico se mencionaron como antecedentes algunas definiciones de varios autores relacionados con el tema. Para recolectar información se empleó el muestreo no probabilístico, en virtud de que la cantidad de personas que laboran en la empresa es igual a la población. Como conclusión general se puede establecer que el objetivo final del presente trabajo permitió detectar las debilidades existentes en los controles internos de la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., describiéndolas y caracterizándolas a través del informe preparado como resultado de la auditoría operacional aplicada para tal fin. Asimismo se plasman las recomendaciones que se consideren pertinentes para mejorar los procedimientos y el sistema de control interno, de manera tal que los mismos sean ejecutados en virtud del logro de los objetivos de la empresa.

Palabras claves: Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda. Auditoría Operacional. Control Interno. Eficiencia. Eficacia. Efectividad. Nivel de Desempeño. Provincia de Orellana.

.....
Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez

DIRECTOR

ABSTRACT

This present investigation objective was to design an operational audit program at ECU Environment Consulting Group Cía. Ltda. Located in Francisco de Orellana canton, Orellana province from January 1 to December 31, 2014 in order to evaluate the efficiency, efficacy and effectiveness of the processes and procedures of consulting, technical assistance and socio integrated environmental consulting, and to measure the level of performance of this enterprise and each one of the members. Descriptive investigation was used by means of a field trip, interviews, direct observations applied to people who are responsible and are committed with the processes and procedures. Some definitions related to the theme according to several authors were described in the theoretical frame. Non probability sampling was used in order to collect information because the number of people working in this enterprise is the same as the population. It is concluded that it was possible to detect the weaknesses existing in the internal controls of this enterprise which are described and written down in the report as a result of the operational auditing. It is recommended to improve the procedures and the internal control system to be executed in order to reach the enterprise objectives.

Key words: ECU environment Consulting Group Cía. Ltda. Operational Autiting. Anternal Control. Efficiency. Efficacy. Effectiveness. Level of performance. Orellana province.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas sean esta públicas o privadas, se ven fortalecidas con la asimilación de la calidad total, excelencia gerencial, sistemas de información, nuevos enfoques orientados a optimizar la gestión empresarial en forma cualitativa y mensurable para lograr que los consumidores, clientes y usuarios satisfagan sus necesidades.

En este contexto que el sistema de control asume un rol relevante porque a través de sus evaluaciones permanentes posibilita maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia, economía, indicadores que fortalecen el desarrollo de las empresas. La instrumentalización de los sistemas de control se da a través de las auditorías que se aplican en las empresas dentro de un período determinado para conocer sus restricciones, problemas, deficiencias, etc., como parte de la evaluación.

La articulación de los órganos de control, asesoría, apoyo de una organización social en conjunto. Posibilita el cumplimiento de los fines empresariales. Este planteamiento posee singular importancia cuando se aplican auditorías específicas debiendo ejercitar el control posterior al ámbito político, administrativo, operativo; para que los resultados contribuyan al relanzamiento empresarial.

De aquí la auditoría operativa surge como necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, presupuesto, canales de comunicación, sistemas de información, procedimientos, controles ejercidos, etc.

A través de la auditoría operativa se pueden conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados. La administración superior necesita conocer objetivamente en qué medida se están cumpliendo los objetivos y como se están utilizando los recursos en todas las unidades de la empresa. Por esto se necesitan profesionales que informen en forma objetiva e independiente de la situación de la empresa.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En América Latina para 1920, Argentina, Chile y Uruguay ya tenían un sistema de bienestar social. En 1936, en Chile los estados miembros de la OIT reunidos en una conferencia de trabajo en la ciudad de Santiago de Chile, suscribieron una resolución que establecía los principios fundamentales del seguro social en América, considerando que el seguro social obligatorio constituye el medio más racional y más eficaz para dar a los trabajadores la seguridad social a la cual tienen derecho. Dichos principios fueron ratificados y ampliados durante la segunda conferencia celebrada en La Habana, Cuba, en 1939.

Hoy en día las empresas en Latinoamérica, se ven fortalecidas con la asimilación de la calidad total, excelencia gerencial, sistemas de información. Nuevos enfoques orientados a optimizar la gestión empresarial en forma cualitativa y mensurable para lograr que los consumidores, clientes y usuarios satisfagan sus necesidades.

En este contexto el sistema de control asume un rol relevante porque a través de sus evaluaciones permanentes posibilita maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia, economía, indicadores que fortalecen el desarrollo de las empresas. La instrumentalización de los sistemas de control se da a través de las auditorías que se aplican en las empresas dentro de un período determinado para conocer sus restricciones, problemas, deficiencias, como parte de la evaluación.

La articulación de los órganos de control, asesoría, apoyo de una organización social en conjunto, posibilita el cumplimiento de los fines empresariales. Este planteamiento posee singular importancia cuando se aplican auditorías específicas debiendo ejercitar el control posterior al ámbito político, administrativo, operativo; para que los resultados contribuyan al relanzamiento empresarial.

El presente estudio se realizará en la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., es una empresa ambiental ecuatoriana su matriz está ubicada en la ciudad de Quito y una de sus sucursales en el Cantón Francisco de Orellana, Provincia de

Orellana, especializada en asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. Prestan servicios ambientales de remediación, control de la contaminación, reforestación y restauración ecológica, agroecología, capacitación y entrenamiento ambiental.

Desde su fundación en 1989 han trabajado permanentemente con instituciones gubernamentales y empresas privadas, cuyas actividades intervienen con el ambiente, tales como las industrias petroleras, mineras, hidroeléctricas, construcción de infraestructura, hidráulica, viales y agroindustria.

Cuentan con un staff de más de 50 profesionales expertos en ingeniería, ambiente, aspectos socio-culturales e investigación científica en las áreas de ecología y manejo adecuado de los recursos naturales. Promueven una gestión ambiental eficiente en las actividades de desarrollo industrial, ofertando a sus clientes estudios, proyectos, programas y servicios ambientales de calidad y excelencia.

En la visita de campo realizada a Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., Se ha constatado que existen falencias como: Bajo índice de niveles de eficacia, eficiencia y economía por parte de sus colaboradores, retraso en la legalización de contratos y emisión de actas de finiquito del personal que ingresa o salen de la empresa, demora en la cancelación de sueldos y salarios de sus colaboradores e inexistencia de un Sistema de Control Interno eficiente.

Por consiguiente esto da como resultado una desorganización de la compañía y el inadecuado sistema de control interno que permita establecer si las actividades se están cumpliendo en términos de eficacia, eficiencia y economía.

1.1.1 Formulación del problema

¿De qué manera la Auditoría Operacional aplicada a la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., ubicada en el cantón Francisco de Orellana provincia de Orellana, correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, determinara el grado de efectividad en el desarrollo de las actividades administrativas y operativas?

A continuación se describen las causas y efectos de los problemas detectados en el trabajo de investigación:

- a) **Causa:** Falta de identificación del trabajador con la Organización.- Ello da lugar a una carencia de motivación y de participación del empleado.

Efecto: Disminución en la productividad y una insatisfacción tanto de los clientes internos, como de los clientes externos.

- b) **Causa:** Falta de especificación de funciones y cometidos.- Fundamenta las relaciones jerárquicas entre los funcionarios al igual que la delimitación de sus funciones.

Efecto: El incorrecto cumplimiento de los instrumentos operativos de procesos, como manuales, reglamentos, políticas, marco legal y estándares de calidad incumple con el control del proceso administrativo por parte del personal administrativo y de servicios.

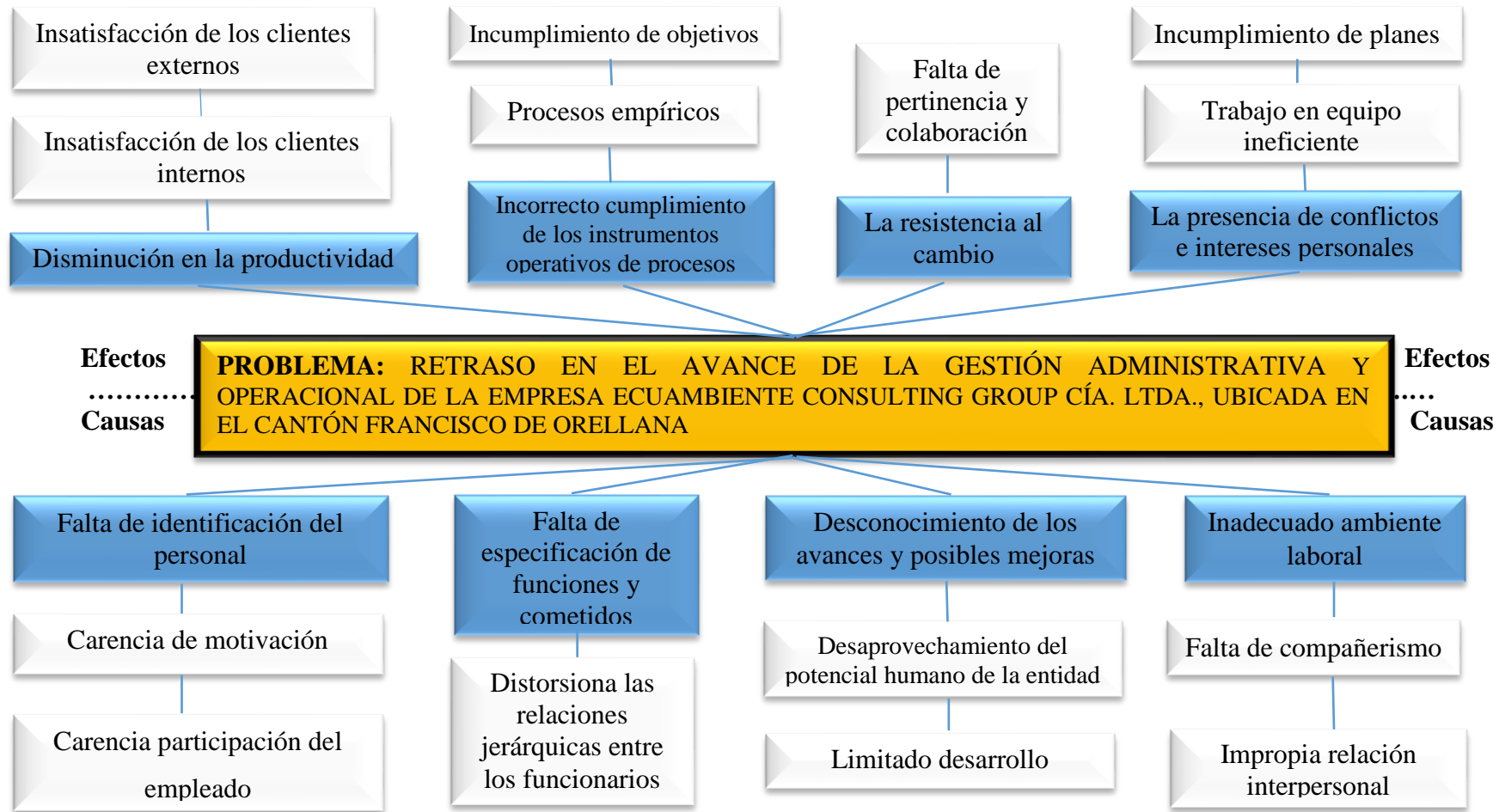
- c) **Causa:** Desconocimiento de los avances tecnológicos y posibles mejoras.- El origen transmitido es el desaprovechamiento del potencial humano de la entidad que, paulatinamente, va quedándose técnicamente obsoleto, lo que repercute en la calidad de la atención y servicios ofertados, y en la propia imagen de la empresa.

Efecto: La resistencia al cambio produce una falta de pertinencia y colaboración, no aportan los conocimientos necesarios para desarrollar de manera eficiente y eficaz los procesos administrativos.

- d) **Causa:** Inadecuado ambiente laboral causa una impropia relación interpersonal entre todos los colaboradores.

Efecto: La presencia de conflictos e intereses personales del personal administrativo, y de servicios genera un trabajo en equipo ineficiente incumplimiento de planes administrativos de la entidad Pública.

Figura 1. Árbol de problemas



Fuente: (Alvarez, 2012)

Elaborado por: Diógenes Germán Garófalo Vega

1.1.2 Delimitación del problema

El siguiente trabajo de investigación tiene su:

- **OBJETO DE ESTUDIO:** Auditoría Operacional
- **CAMPO DE ACCIÓN:** Proceso Operativo

LÍMITE ESPACIAL: La presente investigación se realizará en la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., ubicada en el cantón Francisco de Orellana provincia de Orellana.

LÍMITE TEMPORAL: La presente investigación se suministrará estudio y la evaluación al período 01 de enero del 2014 al 31 de diciembre del 2014.

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Todo servicio público o privado debe suministrarse con un criterio técnico gerencial y con cuidadosa consideración a las funciones del proceso, planificación, coordinación, dirección, control y evaluación, tanto en su concepción orgánica como en el sentido material y operativo.

El presente trabajo de investigación tiene importancia ya que se va a comprobar las bases teóricas y conceptuales de la Auditoría Operacional al aplicarlos en la evaluación de los procedimientos que realiza en la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., con la finalidad de determinar el grado de cumplimiento del mismo, ya que por medio de ella se conocerán los problemas que dificultan el desarrollo operativo a la vez que obstaculizan el crecimiento y a través de las recomendaciones proponer soluciones adecuadas e implantarlas.

Esta auditoría operacional tiene trascendencia ya que está enfocada a realizar un examen sistemático y objetivo con el fin de medir el desempeño y efectividad de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno de los procesos que se llevan a cabo en la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda. juntando evidencia para determinar posibles riesgos y falencias en la ejecución de los mismos y por medio de ellos justificar el informe final a ser emitido.

La presente investigación tiene originalidad porque sigue el método de las aproximaciones sucesivas, es decir se empleará una metodología científica; en tal forma que cada una de sus etapas analizadas permitirá acercarse más a las soluciones buscadas y a los hechos que se intenta conocer.

Las etapas a desarrollar implican la ejecución de un plan de conocimiento gradual de la materia bajo examen; obteniendo cada vez, mayor precisión sometidas a un proceso de revisión y control retro alimentador, en virtud del cual detecta sus errores y los corrige sobre la marcha.

Esta investigación refuerza todos los conocimientos metodológicos y prácticos adquiridos durante el desarrollo de la carrera, y coadyuva a que la experiencia realizada sea aprovechada y puesta en práctica dentro del ámbito laboral como tal, permitiendo colaborar con la Institución mediante el aporte de criterios y opiniones propias, adecuadas y oportunas.

Elementos muy necesarios e importantes y constituyen un reto que requiere de la participación y dedicación de todos los empleados de la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., que son los beneficiarios directos en la realización de esta Auditoría Operacional que deben comprender que tienen que desempeñar bien su papel para hacer que la visita de cada usuario o cliente que asiste diariamente a las oficinas se lleve a cabo en forma eficiente y agradable, que todos deben trabajar en equipo para lograr la meta propuesta y así poder medir la satisfacción del Servicio Administrativo con resultados positivos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Realizar Auditoría Operacional a la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., ubicada en el cantón Francisco de Orellana provincia de Orellana, correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, para determinar el grado de efectividad en el desarrollo de las actividades administrativas y operativas.

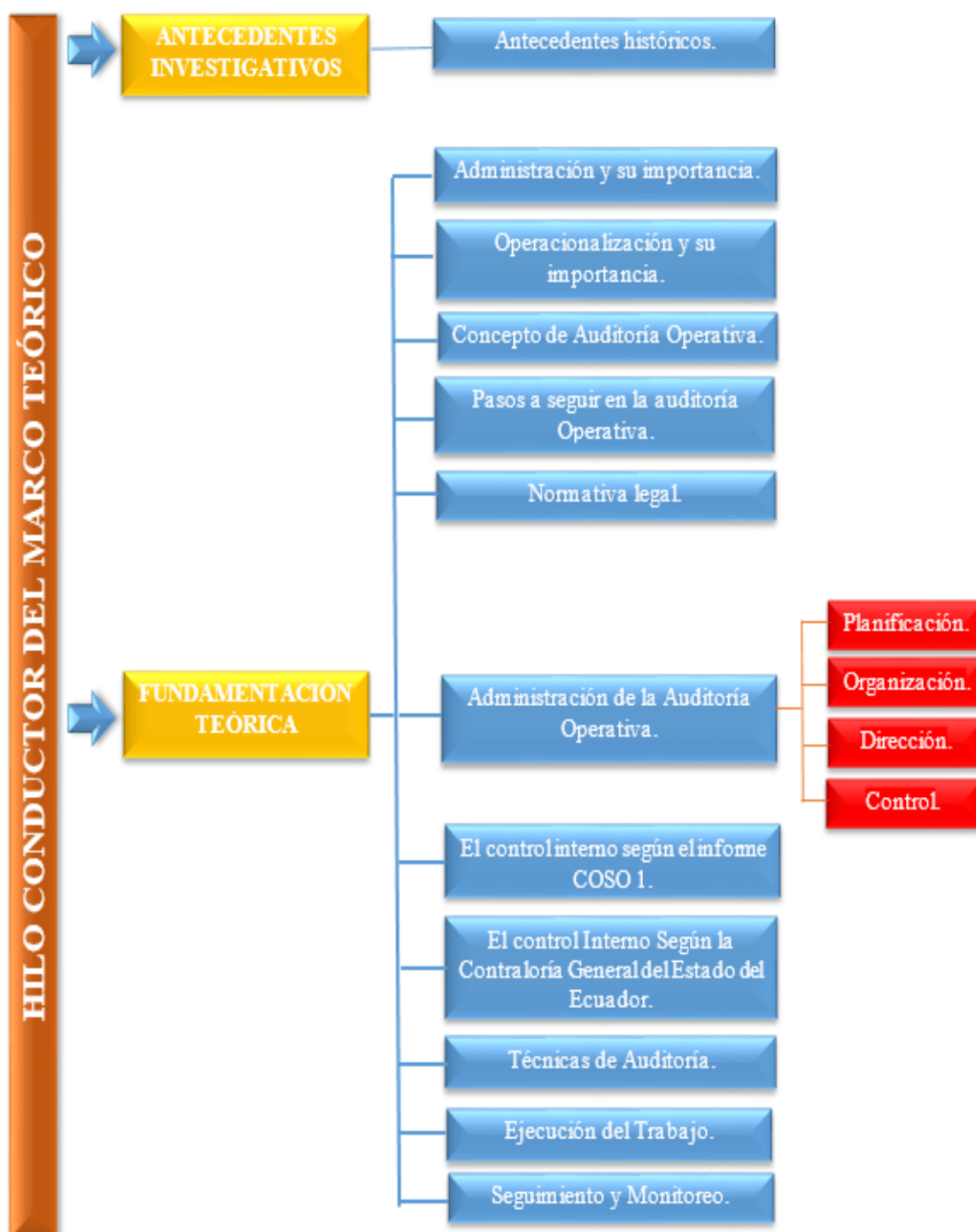
1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Construir un marco teórico conceptual, referente a la Auditoría Operacional para sustentar el presente trabajo de investigación.
- ✓ Ejecutar la metodología de las fases de la Auditoría de Operacional, para determinar las áreas críticas de la empresa.
- ✓ Emitir el informe de Auditoría con los resultados finales, que permita mejorar el desarrollo de las actividades administrativas y operativas.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Para la presente investigación, manejaremos un hilo conductor en el cual exponemos como medio de guía base del Marco Teórico.

Figura 2. Hilo conductor



Fuente: (Alvarez, 2012)

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVO

2.1.1 Antecedentes históricos

Luego de realizar en fuentes bibliográficas con investigaciones referentes a nuestro objeto de estudio, prenotamos los siguientes:

Vinueza, J. (2015). “*Auditoría Operacional al Monte de Piedad del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Agencia Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013*”. Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Explica lo siguiente:

La administración debe ocurrir en el marco de reglas pautadas y consenso, en general, de forma democrática, ya que suele tratarse de una práctica de regulación en pos del progreso común. Por lo tanto en el control se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la empresa.

Guamán, A. (2013), “*Auditoría Operativa en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP regional 3 en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, periodo 2013*”. Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Comenta lo siguiente:

El mencionado trabajo de investigación, sugiere mantener un seguimiento continuo sobre los procesos, pues permite un mejor análisis en el desarrollo de las actividades sobre todo en el rubro de activos fijos pues es una de las cuentas más significativas económicamente para la entidad.

Espinosa, V. (2012), “*Auditoría Operativa aplicada al Departamento de Siniestros del Broker de Seguros el Sol S.A. enfocado a Gestión por Procesos*”. Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Politécnica Salesiana. Manifiesta con respecto a la gestión por procesos lo siguiente:

La gestión por procesos involucra la gestión de personas, tareas y tecnologías. Se debe mantener una adecuada coordinación de tareas, recursos humanos y tecnológicos alineados a los objetivos estratégicos.

Moreno, V. (2010), *“Auditoría Operacional a los Procesos Administrativos de la Unidad de Talento Humano de la Escuela Politécnica del Ejército Sede-Latacunga”*. Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría de la Escuela Politécnica del Ejército Sede-Latacunga. Manifiesta lo siguiente:

Las organizaciones son organismos vivos, contruidos, operados por y para personas. Por tanto es indispensable que la organización genere compromiso en los equipos de trabajo, entusiasmo por el futuro, capacidad de reacción ante las permanentes emergencias y crisis que se presentan en las organizaciones las cuales requieren de habilidades en el conocimiento, en el manejo emocional, en los valores y creencias, de manera que se prepare al personal para alcanzar el éxito en conjunto con la organización.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Administración y su importancia

2.2.1.1 Concepto de administración

“La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la organización”. (Abraham, 2012)

“La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas” (Chiavenato, 2004)

Basado en lo antes citado se puede concluir que la administración se puede percibir como disciplina y como proceso. Como disciplina es un cuerpo acumulado de

conocimientos que incluye principios, teorías, conceptos, etc. La administración como proceso comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización.

2.2.1.2 Características de la administración

La administración se basa en las siguientes características, según Reyes Ponce y Hugo Rojas y Aguilar.

✓ Su universalidad.

La administración se da en todo tipo de organizaciones, llámese Estado, ejército, empresas, iglesias, familia, etc.

✓ Su especificidad.

La administración tiene características propias que son inconfundibles con otras ciencias, aunque se auxilie de ellas.

✓ Su unidad temporal.

En la administración, siempre se están dando todas o algunas partes del proceso administrativo.

✓ Su unidad jerárquica.

Siempre se respetan los niveles de autoridad que están establecidos dentro de la organización.

✓ Valor instrumental.

La administración es un medio para llegar a un fin, ya que su finalidad es eminentemente práctica y mediante ésta se busca obtener resultados determinados.

✓ Flexibilidad.

La administración se adapta a las necesidades particulares de cada organización.

✓ Amplitud de Ejercicio.

Esta se aplica en todos los niveles jerárquicos de una organización.

2.2.1.3 Importancia de la administración

De acuerdo con Agustín Reyes Ponce y Joaquín Rodríguez Valencia la importancia de la administración se basa en los siguientes puntos:

- ✓ La administración se da donde quiera que exista una organización.
- ✓ El éxito de una empresa u organismo social, se debe a la buena administración que posea.
- ✓ Para las grandes empresas, la administración científica es esencial.
- ✓ Para las empresas pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano.
- ✓ Para lograr un incremento en la productividad, dependerá de una adecuada administración.
- ✓ Para las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración.

2.2.2 Operacionalización de variables y su importancia

2.2.2.1 Concepto de operacionalización

La operacionalización es un proceso que consiste en definir estrictamente variables en factores medibles. El proceso define conceptos difusos y les permite ser medidos empírica y cuantitativamente (Shuttleworth, 2014).

Conceptos difusos: los conceptos difusos son ideas vagas, es decir, conceptos que carecen de claridad o que son parcialmente verdaderos. Generalmente, éstos se denominan "variables conceptuales".

VARIABLES CONCEPTUALES: las variables conceptuales son generalmente expresadas en términos generales, teóricos, cualitativos o subjetivos.

2.2.2.2 Operacionalización de las variables

Según (Alvarez, 2012) Catedrático, científico y humanista. Es el: *“Proceso mediante el cual logramos convertir las ideas de investigación expresadas en los objetivos y/o hipótesis formuladas, en acciones específicas que permitan su valoración real mediante la aplicación de las estrategias y procedimientos que permitan determinar su manifestación real en la realidad estudiada”*. La operacionalización de variables es el proceso de transformación de una variable en otras que sean susceptibles de medir. Para lograr esto se descomponen en otras más específicas llamadas dimensiones y éstas se transforman en indicadores.

2.2.2.3 Importancia de la operacionalización de las variables

Según: MSc. Lic. Herlic Sotillo Salazar. *“Es importante porque permite su valoración real mediante la aplicación de las estrategias y procedimientos que permitan determinar su manifestación real estudiada”*. Es decir, consiste en precisar que aspectos de los que se busca y que están expresados en los objetivos específicos de la investigación, vamos a precisar a través de los diferentes instrumentos utilizados para la recolección de la información.

Para tal fin se recomienda determinar:

- a) **La variable presente en cada objetivo:** cualquier característica de la realidad que puede ser determinada por observación y que puede mostrar diferentes valores.
- b) **La definición operacional de esa variable:** en qué consiste y hasta dónde abarca esa variable.

- c) **Las dimensiones que se pueden precisar en esa variable:** representa las grandes categorías que podrían caracterizar a la variable o, factores que se precisarán en el proceso de recolección de la información. Muchas veces existe una sola dimensión en una variable.

- d) **Indicadores:** representan los aspectos específicos que se detallarán en el momento de la recolección de la información; son las aristas que pudieran manifestarse en la variable o las dimensiones de cada variable.

2.2.3 Concepto de auditoría operativa

“Auditoría Operativa se describe al análisis integral de una unidad operativa o de una organización completa para evaluar sus sistemas, controles y desempeño, según se miden en función de los objetivos de la administración.” (Whittington, 2007)

“Es el examen de la gestión de un ente con el propósito de evaluar la eficiencia de sus resultados, con referencia a las metas fijadas, los recursos humanos y materiales empleados; la organización, la utilización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos sobre dicha gestión” (Fowler, 2010)

En conclusión de lo antes expuesto, un examen de auditoría operacional , se refiere a la evaluación que se realiza en una entidad de manera integral o en parte de ella, 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.

2.2.3.1 Objetivos de la auditoría operativa

Según: (Whittington, 2007). Dice que los objetivos de auditoría operativa son los siguientes:

- ✓ La auditoría operativa formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.
- ✓ El objetivo de la auditoría operativa es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- ✓ La auditoría operativa determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva. Uno de los objetivos de la auditoría es el de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- ✓ La auditoría operativa determinará si se ha realizado alguna deficiencia importante de política, procedimientos y prácticas contables defectuosas.
- ✓ La auditoría operativa las necesidades de Compras o Gastos, que se hayan realizado durante el ejercicio. Determinar la razonabilidad de la política y normas que se dan en la empresa.
- ✓ Revisar la financiación de las adquisiciones para determinar si afectan la cantidad, calidad y las clases de Compras si se hubiesen realizado.

2.2.3.2 Información que suministra la auditoría operativa

Según (Whittington, 2007). La auditoría operacional podrá informar a la gerencia de los siguientes aspectos:

1. Evaluaciones del desempeño de la unidad con relación a los objetivos u otros criterios convenientes.

2. Opinión en cuanto a que los planes (según se enuncian en declaraciones de objetivos, programas, presupuestos y lineamientos) son integrales, consistentes y atendidos en los niveles operativos.
3. Información objetiva con relación a qué tan bien se están llevando a cabo los planes y políticas en todas las áreas de operaciones y acerca de oportunidades para el mejoramiento en cuanto a la eficacia, eficiencia y economía.
4. Información acerca de las debilidades en los controles operativos, sobre todo a posibles fuentes de dispendio.
5. Opinión reiterada en cuanto a que posible confiar en todos los informes de operaciones como una base para la acción.

2.2.3.3 Necesidad de la auditoría operativa

Según (Whittington, 2007). La auditoría operativa es opcional, por ello es la necesidad de hacer una auditoría teniendo en cuenta los siguientes factores:

- ✓ Por competencia; para que una empresa pueda ser competitiva en el ámbito comercial debe hacerse una auditoría más específica para que pueda ubicar o detectar sus habilidades y amenazas y así estas poderlas superar mediante la información del auditor indicando recomendaciones y así hacer que esta empresa tenga muchas oportunidades y sea competente frente a las otras empresas y tenga una fortaleza para satisfacer sus necesidades individuales.
- ✓ Por alta dirección empresarial; teniendo la alta dirección de la empresa la necesidad de determina áreas de mayor sensibilidad y contribuir a una mayor eficiencia de las operaciones, cuyo fin es de asegurar el cumplimiento eficiente, efectivo y económico de los objetivos empresariales.

La auditoría operativa es en particular aplicable a programas gubernamentales en los cuales no es posible evaluar la eficacia de los programas en términos de utilidades; tienen que evaluarse midiendo elementos tales como el número de familias reubicadas,

el número de individuos rehabilitados y la medida del mejoramiento de las condiciones ambientales. Además de los de los auditores internos y gubernamentales, los despachos contables efectúan auditorías operacionales para clientes a través de sus departamentos de servicios de consultoría.

2.2.4 Pasos a seguir en la auditoría operativa

Según (Whittington, 2007). En muchos aspectos, el trabajo del auditor al efectuar una auditoría operacional es similar al de una auditoría de estados financieros, pero existen algunas diferencias significativas. Los pasos a seguir pueden enunciarse en los términos siguientes:

1. Definición del propósito
2. Familiarización
3. Estudio preliminar
4. Desarrollo de un programa
5. Trabajo de campo
6. Formulación de un informe acerca de los hallazgos
7. Seguimiento

2.2.5 Normativa

La Contraloría General del Estado es el Organismo Técnico Superior de Control conforme lo dispone la Constitución Política de la República del Ecuador en su artículo 211. Tendrá autonomía administrativa, presupuestaria y financiera, para controlar los ingresos, gastos, inversión, utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos.

Realizará Auditorías de Gestión a las entidades y organismos del sector público y privado. Sus servidores deberán pronunciarse sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados de las instituciones, extendiendo su accionar a las entidades de derecho privado, respecto de los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público que dispongan; dictar regulaciones de carácter general para el cumplimiento de las funciones de control y proporcionar asesoría en las materias de su competencia.

2.2.6 Administración de la auditoría operativa

Como la auditoría operativa es una actividad, debe ser planeada y administrada por los colaboradores, para llegar en forma eficaz y eficiente al objetivo (Dr. Wainstein & Mariotty, 2010).

2.2.6.1 Planificación de la auditoría operativa

La planificación es la primera fase del proceso de la auditoría y de ello dependerá la eficiencia y efectividad del logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios. (Cook & Winkle , 1987)

La planificación debe ser cuidadosa, creativa, positiva e imaginaria, debe considerar alternativas y seleccionar los métodos más apropiados para realizar las tareas, por tanto esta actividad debe recaer en los miembros más experimentados del grupo.

La planificación de una auditoría comienza con la obtención de información necesaria para definir la estrategia a emplear y culmina con la definición detallada de las tareas a realizar en la fase de ejecución.

NOTA: El grado de planeación variará de acuerdo con la dimensión de la entidad, la complejidad de la auditoría, la experiencia del auditor con la entidad y su conocimiento del mismo.

2.2.6.1.1 Objetivo de la planificación.

El objetivo principal de la planificación consiste en determinar adecuada y razonablemente los procedimientos de auditoría que correspondan aplicar, cómo y cuándo se ejecutarán, para que se cumpla la actividad en forma eficiente y efectiva.

La planificación es un proceso dinámico, que si bien se inicia al comienzo de las labores de auditoría, puede modificarse durante la ejecución de la misma.

2.2.6.1.2 Fases de la planificación

La planificación de cada auditoría se divide en dos fases, denominados planificación preliminar y planificación específica. (Franklin E. , 2007)

2.2.6.1.3 Planificación preliminar

“Mediante esta etapa el auditor se familiariza con el entorno interno y externo de la organización observando de forma más directa el área, proceso o actividad a evaluar, con el objeto de apreciar a simple vista los problemas que enfrentan los involucrados ya que los mismos le servirán para el diagnóstico de puntos críticos”. (Franklin E. , 2007)

En esta etapa el auditor investiga y conoce a la organización como un todo, y lo guía hacia las áreas que demandan de examen y que serán de interés para la auditoría.

En esta fase se incluyen actividades como:

- a) Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- b) Entrevista con las autoridades, con el objeto de conocer su expectativa de la auditoría y opiniones de las áreas de estudio.
- c) Revisión de los archivos corriente y permanente, con el fin de conocer los antecedentes de auditorías anteriores y que la información de la empresa se encuentra registrada, el auditor iniciará para este nuevo trabajo, el archivo permanente que sustente su información.
- d) Determinar los indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia para la evaluación de su cumplimiento dentro de la organización, como la incorporación de los mismos de no encontrarse establecidos.

- e) Detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para apoyar con estrategias tendientes a disminuir el impacto de las amenazas y eliminar las debilidades en base a sus fortalezas y oportunidades.
- f) Determinar aspectos relevantes como son: Cuando la empresa pierde la condición para la que fue creada, está atravesando un proceso de acreditación, o migración del Software, analizar aspectos de cumplimiento regulatorio entre otras.
- g) Elaboración del Plan global de auditoría, que contenga las condiciones del trabajo, responsabilidades legales de los auditores, naturaleza y calendario de los informes u otras comunicaciones al cliente.

2.2.6.1.4 Planificación específica

Según (Whittington, 2007). Indica que en esta fase se especifica la estrategia a seguir en el trabajo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida durante la planificación preliminar.

La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, evaluar y calificar los riesgos de la Auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución mediante los programas respectivos.

Se deberán efectuar, entre otros, los siguientes pasos durante la planificación específica:

- ✓ Considerar el objetivo general de la auditoría y el reporte de la planificación preliminar para determinar los componentes a ser evaluados.
- ✓ Obtener información adicional de acuerdo con las instrucciones establecidas en la planificación preliminar.
- ✓ Evaluar la estructura de control interno del ente o área a examinar.

2.2.6.2 Organización de la auditoría operativa

Según: (Dr. Wainstein & Mariotty, 2010), con respecto a la organización de la auditoría operativa nos indica:

A. Selección de Equipos

La auditoría posee una connotación fuertemente cualitativa, por lo que no basta con hacer un listado de los conocimientos que el auditor debe poseer, por el contrario se requiere de una conjunción de factores, los que se pueden representar por:

- ✓ ¿Quiénes van a realizar la auditoría operativa?
- ✓ ¿Qué deben saber?
- ✓ ¿Qué experiencia y condiciones deben tener?
- ✓ ¿Cuál debe ser su perspectiva y motivación?

En cuanto a la primera pregunta se pueden advertir dos grupos:

- ✓ Auditores, los que por su formación profesional y experiencia están en condiciones de conducir y realizar el trabajo en forma óptima en cada una de las etapas.
- ✓ Especialistas, que están relacionados con la materia a auditar, se integran en forma permanente o transitoria.

La segunda pregunta sobre el conocimiento de las personas, esta se puede agrupar en dos grupos:

- ✓ Conocimientos sobre administración general, contabilidad, costos, teoría de decisiones, teoría de la organización, finanzas, producción, comercialización, personal, política y estrategia de empresa.

Estos conocimientos dan el contexto para el desarrollo y aplicación de la auditoría operativa.

- ✓ Conocimientos específicos de las particularidades de la empresa y de sus funciones, para estar en condiciones de concretar el trabajo en forma objetiva, pragmática y flexible.

La tercera pregunta busca definir que experiencias deben tener los auditores, es fundamental que hayan vivido los problemas, conocer la organización, como por ejemplo su giro, tamaño, patrimonio, sector al que pertenece. Además deben saber trabajar en equipos y comprender los puntos de vista de los otros especialistas.

Importantes condiciones son aquellas que le permiten crear y mantener una buena relación interpersonal con los integrantes de la organización. El tacto, la cautela y la discreción son los atributos ineludibles para cualquier auditor operativo, dado que trabaja más con personas que con documentos y a ellas afectan más en su informe.

Para la última pregunta, por la misma naturaleza de la investigación, el auditor operativo desarrolla lazos naturales de estimación con las personas que forman la empresa en algunos casos.

Como se sabe lo que el cliente espera de él, el auditor debe mirar la situación a la que se enfrenta y su contexto, la entidad desde una perspectiva amplia y constructiva. Debe tener conciencia que debe ayudar, críticamente, a través de una nueva actitud mental. El auditor debe sentir la seguridad de que la empresa intentara solucionar los problemas que él encuentre.

B. Asignación de Tareas

Definidos los objetivos, determinados los planes y conformado el equipo, se procede a asignar las horas y las tareas.

Para ello es necesario considerar algunos criterios:

- ✓ Conocimiento que posee cada uno de los miembros del grupo.

- ✓ Habilidades y capacidades personales.
- ✓ Experiencias vividas.
- ✓ Preferencias que pueden tener y que sean compatibles con otros criterios.
- ✓ Complejidad, importancia y requerimientos de cada tarea.

La dirección del equipo siempre debe ser ejercida por profesionales que tengan alta capacidad técnica, humana y conceptual, de acuerdo a la labor que se efectúa.

La estructura interna del equipo debe ser clara y debe mantener una estabilidad durante la auditoría.

2.2.6.3 Dirección de la auditoría operativa

Podemos decir que la dirección: Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; para la discusión de este papel se debe saber cómo es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo. De manera apropiada para alcanzar los objetivos de una organización (Munch, 2010).

Tabla 1. Perspectivas teóricas de los estilos de dirección

| PERSPECTIVA | ORIENTACION | AUTORES/TEORIAS |
|----------------------------|---|---|
| Rasgos | Determinar la características distintivas que explican la eficiencia de la dirección. | ✓ Fayol |
| Comportamiento | Explicar los estilos distintivos de los líderes, o definir la naturaleza de su labor. Dirigir con ejemplo. | ✓ McGregor ✓ Lewin ✓ Blake y mouton |
| Contingencia | Establecer el uso de modelos de una determinada situación para mejorar el desempeño de los líderes, los seguidores o ambos. | ✓ Fiedler ✓ Hersey y Blanchard |
| Integral emergentes | Explicar porque son fructíferas ciertas relaciones de influencias entre líderes y seguidores. Nuevas perspectivas. | ✓ Bedard |

Fuente: Sánchez (2007)

Partiendo de tal clasificación y analizados algunos de los principales aportes se observa que gran parte éstos se desarrollaron sobre la base del análisis del comportamiento del dirigente, cuyas ideas dieron origen a la segunda perspectiva. Allí, el comportamiento presentado por los dirigentes fue analizado a la luz de dos énfasis que éstos podían evidenciar. Los énfasis a que hacen referencia los estilos basados en el comportamiento son: las Tareas, esto es, la orientación específica a resultados y/o aspectos concretos de la producción, y las Personas, que alude a la orientación hacia la gente con la cual se pretende llegar a tales resultados o que desarrollan las tareas.

2.2.6.4 Control de la auditoría

A fin de incentivar el concepto se revisara algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

Según (Abraham, 2012). Indica que el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

(Cook & Winkle, 1987). Dice que es el proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

Según (Franklin E. , 2007). Comenta que es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Según (Chiavenato, 2004). Dice que en el fondo, la esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados. Entonces el control presupone la existencia de objetivos y de planes, ya que no se puede controlar sin que haya planes que definan lo que deben hacerse. El control verifica si la ejecución está acorde con lo que se planeó; y cuanto más completos, definidos y

coordinados sean los planes y mayor sea el periodo para el cual fueron hechos, más complejo será el control.

De lo antes citado se puede decir que el control de la auditoría es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos. Implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.

2.2.6.4.1 Características del control

Según: (J. Moyano F., S. Bruque C., J. Maqueira M., F. Fidalgo B., P. José M., 2011) con respecto a las características del control nos indican lo siguiente:

- ✓ **Claridad y simplicidad.-** Para que sea comprendido tanto por los ejecutantes de la tarea como por los evaluadores de los resultados.
- ✓ **Adaptación.-** Adaptarse a las circunstancias cambiantes, no debiendo limitar la actividad de la organización.
- ✓ **Eficacia.-** Genera señales en los momentos oportunos.
- ✓ **Eficiencia.-** Justificar su coste.
- ✓ **Oportunidad.-** Las medidas correctoras deben aplicarse en el mejor momento.
- ✓ **Continuidad.-** Realizar el control en momentos determinados.
- ✓ **Adecuación.-** Tanto a personas como objetos y aceptación de los miembros.
- ✓ **Enfoque.-** El control debe enfocarse en aspectos estratégicos.

2.2.6.4.2 Importancia del control

Según: (Munch, 2010), indica que la importancia del control sigue el siguiente orden:

- ✓ Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.

- ✓ Protección de los activos de la empresa.
- ✓ Garantiza el cumplimiento de los planes.
- ✓ Establece medidas para prevenir errores y reducir costos y tiempo.
- ✓ A través de éste, se detectan y analizan las causas que originan las desviaciones, para evitar que se repitan.
- ✓ Es el fundamento para el proceso de planificación.

2.2.6.4.3 Principios de control

Según: (Munch, 2010), exterioriza que los principios del control son:

- ✓ **Equilibrio.-** Para cada grado de delegación conferido debe establecerse el grado de control correspondiente.
- ✓ **Indicadores.-** Los indicadores de actuación o estándares sirven de patrón para evaluar los resultados.
- ✓ **Oportunidad.-** Es indispensable que los controles existan en tiempo y forma.
- ✓ **Desviaciones.-** Las no conformidades o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas, para detectar las causas que se originaron.
- ✓ **Costeabilidad.-** Un sistema de control debe justificarse el costo en tiempo y dinero.
- ✓ **Excepción.-** El control debe aplicarse perfectamente a las actividades excepcionales y representativas a fin de reducir costo y tiempo.
- ✓ **Función Controlada.-** El responsable de aplicar el control no debe estar involucrado con la actividad a controlar.

2.2.6.4.4 Tipos de control

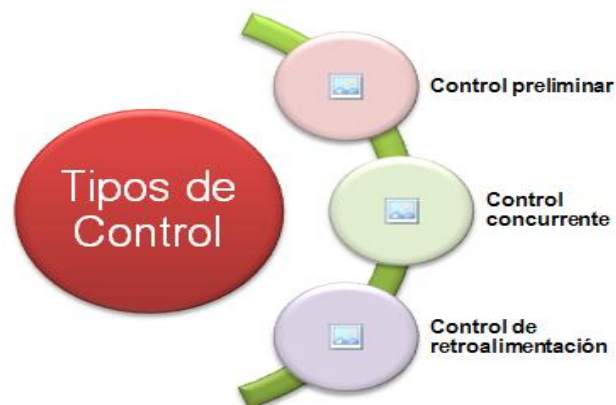
Según: (J. Moyano F., S. Bruque C., J. Maqueira M., F. Fidalgo B., P. José M., 2011) . Autores del libro Administración de Empresas: Un enfoque teórico-práctico indican que los tipos de control son:

- ✓ **Control Preventivo o Preliminar.-** Intenta anticiparse a las desviaciones, detectando qué problemas pueden producirse y adoptando las medidas oportunas para que no lleguen a materializarse.

- ✓ **Control Interactivo o Concurrente.-** Se realiza en paralelo con el proceso que se está controlando y si son necesarias medidas correctoras también se aplican al instante. No obstante, hay que decir que en muchas ocasiones es difícil poner en práctica este tipo de control.

- ✓ **Control Correctivo o Posterior.-** Es el que se produce una vez finalizada la tarea que se debe controlar y que, por tanto, no permite establecer medidas correctoras para esa ocasión, sino en todo caso para las siguientes y para fijar los objetivos en un nuevo proceso de planificación.

Figura 3. Tipos de control



Fuente: recuperado de: <http://sortools.blogspot.com/2013/10/tipos-de-controles.html>

2.2.6.4.5 **Tiempo y amplitud de los niveles de control**

Según: (Chiavenato, 2004). Indica:

- ✓ **Nivel Institucional.-** Orientado a largo plazo. Macro orientado. Considera la empresa en su totalidad como un sistema.
- ✓ **Nivel Intermedio.-** Orientado a mediano plazo. Considera cada unidad de la empresa (departamento) o cada conjunto de recursos por separado.
- ✓ **Nivel Operacional.-** Orientado a corto plazo. Micro orientado. Considera cada tarea u operación.

2.2.6.4.6 **Etapa / Proceso**

Según: (Munch, 2010), indica que la Etapa / Proceso sigue el siguiente orden:

- ✓ **Establecimiento de Estándares e Indicadores.-** Verificar que los resultados estén de acuerdo a lo planeado, para lo cual se requiere establecer indicadores o unidades de medición de resultados.
- ✓ **Medición y Detección de Desviaciones.-** Mide la ejecución y los resultados mediante la aplicación de unidades de medida para detectar desviaciones.
- ✓ **Corrección.-** Es la acción y aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades con relación a los estándares o indicadores.
- ✓ **Retroalimentación.-** Se informa de los resultados y las medidas correctivas que se aplicaron; de la calidad de la información dependerá el grado y rapidez con que se retroalimiente el sistema.

2.2.6.4.7 Indicadores del control

Según: (Munch, 2010). Dice:

- ✓ La efectividad del control está en relación directa con la precisión de los indicadores ya que éstos permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, minimizando errores, y consecuentemente, evitando pérdidas de tiempo y dinero.
- ✓ Independientemente del tamaño de la empresa, los objetivos e indicadores bien establecidos son los estándares que sirven para evaluar el logro de resultados.
- ✓ Una de las ventajas de este método es que se utilizan razones o indicadores cuantitativos para cada uno de los factores anteriormente mencionados.
- ✓ Los indicadores de actuación o estándares son un patrón para evaluar los resultados.

2.2.6.4.8 Herramientas de evaluación de control interno

Según (Cook & Winkle, 1987). Indican que por lo general se utilizan tres métodos para realizar la evaluación del control interno los cuales se describen a continuación:

A. Narrativa

Es una descripción por escrito de la estructura del control interno del cliente. Una narrativa adecuada incluye las siguientes características:

- ✓ El origen de cada documento y registro en el sistema.
- ✓ Cómo se lleva a cabo todo el procesamiento.

- ✓ La disposición de cada documento y registro en el sistema. También se debe indicar el registro de documentos, el envío de éstos a los clientes o su destrucción.
- ✓ Una indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación del riesgo de control.

B. Diagrama de flujo







Un diagrama de flujo es una representación simbólica y en diagrama de los documentos del cliente y su flujo secuencial en la entidad.

Las ventajas de utilizar diagramas de flujo son las siguientes:

- ✓ Proporciona una idea concisa del sistema del cliente, lo cual es útil para el auditor como instrumento analítico en la evaluación.
- ✓ Ayuda a identificar imprecisiones y propicia un conocimiento claro de la forma en que opera el sistema.
- ✓ Es superior a las narrativas como método para comunicar las características de un sistema.

Los símbolos más frecuentes utilizados para elaborar un diagrama de flujo son los siguientes:

Tabla 2. Simbología diagrama de flujo

| NOMBRE | SÍMBOLO | FUNCIÓN |
|------------------------------|---|---|
| Terminal |  | Representa inicio y fin de un proceso. |
| Entrada / salida |  | Indica que las entradas y salidas de un proceso. |
| Proceso |  | Cualquier tipo de operación que pueda ocasionar cambio. |
| Decisión |  | Indica operaciones lógicas o de comparación entre datos. Por lo general, una forma de diagrama de flujo. Decisión se utiliza cuando hay dos opciones (Sí / No, No / No-Go, etc). |
| Conector (Inspección) |  | Sirve para enlazar dos partes cualesquiera de un sistema a través de un conector en la salida y otro conector en la entrada. |
| Flecha, conector |  | Conectores de flujo línea de mostrar la dirección que el proceso de los flujos. |

Fuente: (Cook & Winkle, 1987)

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

En ocasiones se utiliza una combinación de una narrativa y un diagrama de flujo. La decisión de utilizar uno u otro o una combinación de ambos depende de dos factores:

- a) La relativa facilidad de entender el diagrama de flujo por parte de los auditores actuales y de años siguientes.

- b) El costo relativo de preparación. El software para la elaboración de diagramas de flujo es de fácil adquisición.

C. Cuestionario de control interno

En el cuestionario de control interno se hace una serie de preguntas referentes a los controles en cada área de la auditoría como medio para indicar al auditor los aspectos de la estructura de control interno que pueden ser inadecuados. Los cuestionarios requieren una respuesta como “sí” o “no”, en donde una respuesta con “no” indica deficiencias potenciales de control interno.

C.1 Ventajas del cuestionario de control interno

Los diagramas de flujo proporcionan una idea general del sistema, mientras que los cuestionarios ofrecen listas de verificación útiles que permiten al auditor recordar cuántos tipos diferentes de controles internos deben existir. Cuando se utilizan de manera adecuada, una combinación de estos dos métodos proporciona al auditor una descripción excelente del sistema.

2.2.7 El control interno según el informe COSO

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

2.2.8 El control Interno según la Contraloría General del Estado del Ecuador

Según el manual de auditoría de la Contraloría General del Estado del Ecuador, el control interno se entiende como un proceso, afectado por el consejo de directores de la entidad, designado para proporcionar una razonable seguridad, en relación con el logro de los objetivos, además lograr un seguridad financiera, efectividad y eficiencia en las operaciones, y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Los componentes del sistema de control interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para evaluar al mismo y determinar su efectividad, la estructura en el sector gubernamental tiene los siguientes componentes:

Ambiente de control interno, valoración del riesgo, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y supervisión.

2.2.9 Técnicas de auditoría

Tabla 3. Técnicas de Auditoría

| TÉCNICAS | DIVISIÓN |
|-------------------------------------|---|
| Técnicas de Verificación Ocular | ✓ Comparación ✓ Observación ✓ Revisión Selectiva ✓ Rastreo |
| Técnicas de Verificación Verbal | ✓ Indagación |
| Técnicas de Verificación Escrita | ✓ Análisis ✓ Conciliación ✓ Confirmación |
| Técnicas de Verificación Documental | ✓ Comprobación ✓ Computación (cálculo) |
| Técnicas de Verificación Física | ✓ Inspección |

Fuente: Auditoría Operativa. Dr. Eduardo Ron

A. Técnicas de Verificación Ocular.

Como su nombre lo indican estas técnicas utilizan como instrumento fundamental la vista y se dividen así:

- a) Comparación: Consiste en poner atención en dos o más cosas que tengan relación, con el fin de determinar las similitudes o diferencias existentes entre los aspectos comparados.
- b) Observación: Es mirar cómo se están realizando las operaciones.
- c) Revisión Selectiva.: En esta técnica consiste en la revisión ocular rápida efectuada con el fin de observar aquellos aspectos considerados no normales o comunes y que por su volumen no pueden ser sometidos a un estudio más profundo; a través de esta técnica, el auditor fija su atención en aquellos casos distintos de los normales.
- d) Rastreo: A través del rastreo se selecciona una operación o transacción, la misma que es revisada desde el inicio hasta el final de su proceso normal.

B. Técnica de Verificación Verbal.

Esta técnica se basa en la comunicación verbal y está conformada de la siguiente manera:

- a) Indagación.- Consiste en realizar una serie de preguntas sobre un aspecto motivo de examen, ésta es de gran utilidad cuando existen áreas no documentadas; sin embargo, aunque al realizar varias preguntas, las respuestas constituyan un elemento de juicio satisfactorio, la indagación por sí sola no es considerada una evidencia suficiente y competente.

C. Técnicas de Verificación Escrita.

A través de estas técnicas se obtiene evidencia escrita que respalde el examen realizado, son las siguientes:

- a) Análisis.: Consiste en descomponer una cuenta con el fin de determinar su saldo, así como verificar todas las transacciones que tengan relación con la cuenta sujeta a examen durante el período que se está estudiando.

- b) Conciliación: Quiere decir poner de acuerdo datos de una misma operación siempre y cuando provengan de fuentes distintas. El ejemplo más común en la auditoría es la Conciliación Bancaria.
- c) Confirmación: Consiste en asegurarse de la autenticidad de la información proporcionada por la entidad sujeta a examen, a través de la afirmación o negación escrita de una empresa o persona que conozca la existencia y veracidad de la operación consultada.

Existen dos clases de confirmaciones: positivas y negativas; así mismo, las confirmaciones positivas pueden ser directas o indirectas.

- ✓ Confirmación Positiva.- Es cuando el auditor pide al confirmante que conteste si está o no conforme con los datos que se desea confirmar.
- ✓ Confirmación Positiva Directa.- Es aquella en la que el auditor pone en la carta de confirmación los datos que desea se verifiquen.
- ✓ Confirmación Positiva Indirecta.- Cuando el auditor no proporciona los datos, sino que solicita al confirmante que ponga la información de sus propias fuentes.
- ✓ Confirmación Negativa.- En este caso se solicita al confirmante que conteste únicamente en el caso de no estar de acuerdo con los datos enviados por el auditor.

D. Técnicas de Verificación Documental

Estas técnicas permiten tener respaldos de las transacciones examinadas y son las siguientes:

- a) Comprobación.- Quiere decir verificar los documentos que sustentan una transacción, con el fin de comprobar la legalidad de los mismos.
- b) Computación (Cálculo).- Esta técnica tiene como objetivo comprobar la exactitud matemática de las operaciones realizadas, a través de calcular, contar,

sumar, multiplicar, realizar los cálculos de las depreciaciones, amortizaciones, etc.

E. Técnica de Verificación Física

Esta técnica consiste en la constatación física y ocular, se conforma por la inspección.

- a) Inspección.- Consiste en el examen ocular de los bienes de la entidad sean estos: activos, documentos, valores, etc., con el fin de conocer la existencia y autenticidad de los mismos.

2.2.9.1 Evaluación del riesgo

En la auditoría es necesario determinar los siguientes riesgos.

i. Riesgo Inherente

Es la posibilidad de un error material en una afirmación antes de examinar el control interno del cliente. Los factores que influyen en él, son la naturaleza del cliente y de su industria; éste riesgo se determina en la etapa de planificación preliminar de la auditoría.

Una matriz adecuada para poder determinar el riesgo inherente es la que se propone a continuación:

Tabla 4. Matriz de medición del nivel de riesgo inherente

| Riesgo | % |
|-----------------|-------|
| ALTO | |
| Alto | 99,99 |
| Moderado | 88,88 |
| Bajo | 77,77 |
| MODERADO | |
| Alto | 66,66 |
| Moderado | 55,55 |
| Bajo | 44,44 |
| BAJO | |
| Alto | 33,33 |

| | |
|----------|-------|
| Moderado | 22,22 |
| Bajo | 11,11 |

Fuente: Auditoría Operativa. Dr. Eduardo Ron

ii. Riesgo de Control

El riesgo de control se mide a través de cuestionarios de control interno; para evaluar el riesgo de control.

iii. Riesgo de Detección

Es el que los auditores no descubran los errores al aplicar sus procedimientos, en otras palabras es la posibilidad de que los procedimientos sólo lleven a concluir que no existe un error material en una cuenta o afirmación, cuando en realidad sí existe. El riesgo de detección se disminuye efectuando pruebas sustantivas.

iv. Riesgo de Auditoría

El riesgo de auditoría indica la posibilidad de que los auditores sin darse cuenta no modifiquen debidamente su opinión sobre los estados financieros que contienen errores materiales; es el riesgo de que los auditores emitan una opinión sin salvedades, no obstante que los estados financieros contienen una desviación material de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Este riesgo se reduce recabando evidencia, cuánto más confiable sea, menor será el riesgo, los auditores han de reunir suficiente evidencia para aminorar el riesgo a un nivel bajo en todas las auditorías.

A continuación se presenta una ponderación para evaluar el Riesgo de Auditoría:

Tabla 5. Ponderación Riesgo de Auditoría

| Ponderación Riesgo de Auditoría | | | |
|---------------------------------|-------|-------|----------|
| Bajo | Medio | Alto | Muy Alto |
| 41-60 | 61-80 | 81-90 | 91-100 |

Fuente: Auditoría Operativa Ing. Eduardo Ron

2.2.9.2 Informe de control interno

Es un informe con observaciones y recomendaciones sobre los controles internos y procedimientos operativos del proyecto, el mismo que debe incluirse en el informe del auditor.

2.2.9.3 Programa de auditoría

El Programa de Auditoría, es el conjunto de procedimientos de auditoría a seguir, en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y debe ser de contenido flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen.

2.2.10 Ejecución del trabajo

El objetivo de esta etapa es obtener y analizar toda la información del proceso que se audita, con la finalidad de obtener evidencia suficiente, competente y relevante, es decir, contar con todos los elementos que le aseguren al auditor el establecimiento de conclusiones fundadas en el informe acerca de las situaciones analizadas en terreno, que entre otras incluyan: el nivel efectivo de exposición al riesgo; las causas que lo originan; los efectos o impactos que se podrían ocasionar al materializarse un riesgo y, en base a estos análisis, generar y fundamentar las recomendaciones que debería acoger la Administración.

En esta etapa se debería dar cumplimiento a las Normas que regulan la actividad de ejecución del trabajo en auditoría, las que en general señalan que los auditores internos deben:

- ✓ Obtener, identificar, analizar y registrar suficiente información de manera tal que les permita cumplir con los objetivos del trabajo.

- ✓ Contar con suficiente información, la que tiene que ser de carácter confiable, relevante y útil de manera que permita alcanzar los objetivos del trabajo.
- ✓ Basar sus conclusiones y los resultados del trabajo en adecuados análisis y evaluaciones.
- ✓ Registrar información relevante que les permita soportar las conclusiones y los resultados del trabajo. Los registros que contienen dicha información deben ser controlados y custodiados mediante políticas y procedimientos que regulen el acceso y conocimiento por terceros a la organización.
- ✓ Supervisar adecuadamente la ejecución de la auditoría, para asegurar el desarrollo profesional del personal, el logro de los objetivos y la calidad del trabajo.

2.2.10.1 Papeles de trabajo

Son los registros en los que se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas. Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en su momento, el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo; además apoyan la ejecución y supervisión del trabajo (Palomino Alca, 2010).

2.2.10.2 Índices de los papeles de trabajo (P/T)

Según el Dr. Aníbal Altamirano en su libro de Auditoría Financiera indica que: el índice tiene la finalidad de facilitar el acceso a la información contenida en los papeles de trabajo por parte de los auditores y otros usuarios, así como de sistematizar su ordenamiento. Normalmente se escribirá el índice en la esquina superior derecha de cada hoja, (debe ir con lápiz de color rojo).

El índice, por lo tanto, es el código asignado a cada papel de trabajo y por tanto lo identifica en forma exclusiva del resto de papeles, cada papel de trabajo tiene su propio índice, el que se compone de una parte literal y de una parte numérica.

Los papeles de trabajo utilizarán las siguientes letras, en las fases respectivas:

Tabla 6. Índices de los P/T

| | |
|--------------------------|-----------|
| Planificación preliminar | PP |
| Planificación Específica | PE |
| Ejecución del Trabajo | EJ |
| Macroprocesos | M |
| Crédito | CR |
| Cobranzas | CB |

Fuente: Auditoría Financiera Dr. Aníbal Altamirano.

2.2.10.3 Referencias

Según el Dr. Aníbal Altamirano en su libro de Auditoría Financiera nos indica que: las referencias suelen ser una combinación de letras y números para referenciar los papeles de un archivo por áreas. Se denomina referencia cruzada al hecho de referenciar los datos o comentarios de un papel de trabajo con otro, por medio de la colocación de la referencia del análisis con el cual se relaciona.

2.2.10.4 Marcas de auditoría

Tabla 7. Marcas de Auditoría

| MARCAS | SIGNIFICADO |
|----------------|--|
| Σ | Sumatoria. |
| $\sqrt{\quad}$ | Procedimiento examinado, razonable. |
| Φ | Procedimiento examinado, no razonable. |
| \diamond | No existe documentación. |
| \odot | Operación correcta. |
| \ominus | Operación incorrecta. |
| \mathcal{D} | Operación con demora. |
| @ | Hallazgo. |
| P | Cumple política. |
| \bar{P} | No cumple política. |
| \pm | Incumplimiento de la normativa. |

Fuente: Auditoría Financiera. Dr. Aníbal Altamirano.

Según el Dr. Aníbal Altamirano en su libro de Auditoría Financiera nos dice: son signos o símbolos convencionales que utiliza el auditor para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen, el equipo debe mantener uniformidad en las marcas. Al inicio de cada examen el Jefe de Equipo entregará a los auditores operativos el listado de marcas a utilizarse y dará las disposiciones con respecto a su significado y uso, en caso de que un auditor requiera trabajar con marcas adicionales deberá comunicárselo al Jefe de Equipo para que las incluya entre las utilizadas en el respectivo examen, (las marcas deben ir en color rojo).

A continuación se presenta un ejemplo de marcas, las cuales deben ser uniformes durante toda la auditoría, el diseño de las marcas es criterio y creatividad del auditor.

2.2.10.5 Evidencias

El Manual de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras (OLACEFS), señala lo siguiente:

"La evidencia de auditoría es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustenta las conclusiones del auditor."

La evidencia de auditoría comprende toda información que provenga de varias fuentes y sirvan de respaldo de las actividades operativas, administrativas, financieras y de apoyo que desarrolla la entidad auditada, para fundamentar los comentarios, conclusiones y recomendaciones respecto a la administración de un ente, programa u operación significativa, sujetos a la auditoría, el auditor obtendrá evidencia suficiente, competente y pertinente, mediante la aplicación de técnicas de auditoría, las mismas que deben contener las siguientes características:

- a) Suficiente.- En términos de cantidad (Q), cuando los resultados de una o varias pruebas proporcionan una seguridad razonable para proyectarlos con un mínimo riesgo, al conjunto de actividades de este tipo;
- b) Competente.- En términos de calidad (K) Para ser competente, la evidencia debe ser válida y confiable, indagándose, cuidadosamente si existen circunstancias que puedan afectar estas cualidades; y,

- c) Pertinente.- Se refiere a la relación que existe entre la evidencia y su uso.
- d) Legalidad.- Los documentos deben ser originales o copias certificadas.
- e) Útil.- Que sirva para los fines de la auditoría en ejecución.

2.2.11 Clases de evidencia

La evidencia se clasifica de la siguiente manera:

- a) Evidencia documental.- La forma más común de evidencia en la auditoría consiste en documentos, tanto internos como externos de la entidad auditada. El auditor debe considerar constantemente la confiabilidad de las formas de evidencia documental utilizada en respaldo de sus hallazgos. En sí son documentos que sustentan los comentarios del auditor.
- b) Evidencia física.- Se la obtiene por medio de una inspección u observación directa de las actividades ejecutadas por las personas, los documentos y registros, o hechos relacionados con el examen. Este tipo de evidencia debe documentarse en informes que resuman los asuntos revisados u observados, si es posible sustentados en evidencias gráficas como fotografías, planos o mapas, puede considerarse como evidencia física por ejemplo una fotografía de una dependencia de recaudación carente de seguridades, o de una bodega sin organización adecuada de existencias.
- c) Evidencia analítica.- Se obtiene al analizar o verificar la información. La evidencia analítica puede originarse de los resultados de:
 - ✓ Cálculos aritméticos.
 - ✓ Comparaciones de información.
 - ✓ Raciocinio.
 - ✓ Análisis de la información dividida en sus componentes.

- d) Evidencia testimonial.- Es la información obtenida de otros a través de cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o por medio de entrevistas. Las declaraciones de los funcionarios de la entidad son fuentes valiosas de información, pero es importante sustentarlas con evidencia documental o analítica.

2.2.12 Hallazgos de auditoría

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

Atributos del hallazgo:

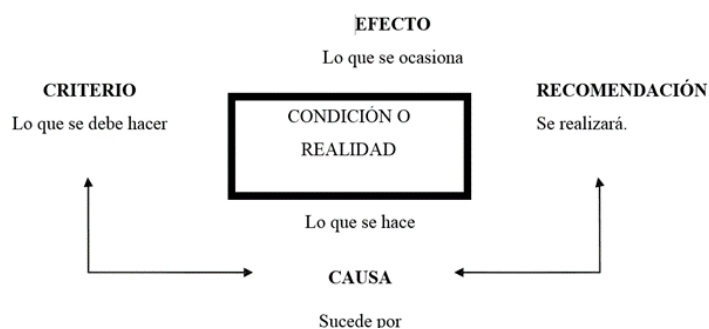
1. Condición: la realidad encontrada.
2. Criterio: cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser)
3. Causa: qué originó la diferencia encontrada.
4. Efecto: qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada.

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

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad).

A continuación se presenta una representación gráfica de los atributos del hallazgo.

Figura 4. Atributos del hallazgo de auditoría



Fuente: Manual latinoamericano de profesionales del sector público. Instituto latinoamericano de ciencias fiscalizadoras.

2.2.13 Comunicación de resultados

La comunicación de resultados implica la presentación del informe final al cliente; dicho informe está dirigido al Consejo Directivo de la Empresa, el cual podrá tomar decisiones correctivas en caso de así necesitarse.

La comunicación de resultados principalmente incluye la revelación de conclusiones y el planteo de recomendaciones que ayuden a la gerencia a mejorarlas falencias internas detectadas por el equipo de auditoría.

2.2.13.1 Borrador de un informe de auditoría

El borrador del informe de auditoría establece un plan o guía para la ordenada presentación del informe. Por medio del mismo, el auditor tendrá una imagen mental de lo que busca hacer.

El informe deberá ser uniforme en cuanto a diseño, esto es, en cuanto a plan general, pero no en cuanto a contenido. Lo que importa más es que la uniformidad de diseño no provoque, por ningún motivo, una uniformidad en la forma de plantear las situaciones halladas, ni tampoco borrar la personalidad individual de quien redacte el informe.

Éste deberá expresar la finalidad y alcance del estudio de auditoría, las limitaciones que se tuvieron o los problemas con que se tropezó y los hallazgos, opiniones, conclusiones y recomendaciones (Palomino Alca, 2010).

2.2.13.2 Informe de auditoría

El Informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor, en él constarán los comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones, su opinión profesional o dictamen cuando se realiza auditoría a los estados financieros y en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que se juzgue relevante, para la comprensión del mismo.

2.2.13.3 Comentarios, conclusiones y recomendaciones

El informe es presentado mediante la redacción de comentarios de los hallazgos de auditoría, conclusiones y recomendaciones.

✓ Comentarios

Es la descripción, que el auditor redacta en forma narrativa, de los hallazgos o aspectos trascendentes encontrados durante su examen, debiendo contener en forma lógica y clara los asuntos de importancia, pues constituyen la base para una o más conclusiones y recomendaciones.

✓ Conclusiones

Son juicios profesionales del auditor basados en los hallazgos luego de evaluar sus atributos y de obtener la opinión de la entidad. Su formulación se basa en las realidades de la situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva, positiva e independiente sobre lo examinado. Se presentan a continuación de los comentarios, en forma separada y podrán redactarse, según el caso, para cada comentario o grupo de ellos.

✓ Recomendaciones

Son sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas, con la finalidad de mejorar las operaciones o actividades de la entidad y constituyen la parte más importante del informe. Se presentarán de preferencia al final de cada capítulo, luego de los comentarios y conclusiones pertinentes, numeradas en forma consecutiva a través de todo el informe.

2.2.14 Seguimiento y monitoreo

Es importante considerar que luego de haber sido entregado el informe de auditoría el profesional encargado debe elaborar conjuntamente con los directivos y empleados del ente auditado un cronograma de cumplimiento de recomendaciones, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las recomendaciones como se han sugerido, mediante el compromiso de los empleados involucrados en los procesos tanto en el cumplimiento de actividades como de tiempo, de esta manera se garantizará que el trabajo del auditor sea implementado en beneficio de la empresa auditada (Palomino Alca, 2010).

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Dentro de la auditoría operativa sería oportuno considerar los siguientes conceptos:

Auditoría Operacional: El término auditoría operacional se refiere al análisis integral de una unidad operativa o de una organización completa para evaluar sus sistemas, controles y desempeño, según se miden en función de los objetivos de la administración.

Eficiencia: Es el grado de utilización de los recursos: humanos, materiales, financieros, tecnológicos y ecológicos considerando el tiempo.

Eficacia: Es el logro de objetivos y metas previstas por la administración la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

Economía: Conseguir minimizar los costos de una actividad, programa u operación con eliminación de desperdicios.

Control: Es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados.

Control de gestión: Es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos.

Control interno: Es un proceso efectuado por la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

Objetivos: Se incluye todas las categorías, que de cualquier manera expresan lo que se pretende o quiere alcanzar por un grupo humano, empresa, unidad operativa, etc.

Proceso de auditoría: La secuencia de pasos para llevar a cabo una auditoría puede variar según diferentes circunstancias. No obstante ello, usualmente se verifican tres etapas esenciales: planificación, ejecución y conclusión.

Políticas y estrategias: Constituyen una guía para la acción a seguir en función de la finalidad del sistema que se trate.

Planificación: Es un método que permite ejecutar planes de forma directa las mismas que serán realizadas y supervisadas.

Riesgo: Es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe.

Riesgo inherente: De que ocurran errores importantes generados por las características de la Empresa, o el Organismo.

Riesgo de Control: De que el Sistema de Control Interno no prevenga o corrija tales errores.

Riesgo de detección: De que los errores no detectados por deficiencias del Control Interno sean reconocido por el auditor.

Sistema: Conjunto de elementos relacionados entre sí que interactúan en busca de un objetivo.

Proceso: Conjunto de actividades interrelacionadas e interactuantes que transforman elementos de entrada en resultados.

2.4 IDEA A DEFENDER

La realización de una Auditoría Operacional a la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., ubicada en el cantón Francisco de Orellana provincia de Orellana, correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, determina el grado de efectividad en el desarrollo de las actividades administrativas y operativas.

2.5 VARIABLES

2.5.1 Variable independiente

- ✓ Auditoría Operacional

3.2.2 Variable dependiente

- ✓ Efectividad en el desarrollo de las actividades

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, ya que se basó en métodos para la recolección de datos que sirvieron para documentar en la investigación, cuyos datos ayudaron a determinar los resultados y conclusiones finales, así mismo como las descripciones y observaciones directamente desde el sitio investigado, que permitió realizar un estudio exhaustivo, centralizado y profundo, realizando una investigación objetiva y controlada que tuvo los niveles de validez y confiabilidad a los eventos y respuestas obtenidas, indagando las causas y explicaciones de los hechos de estudio.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN

La investigación se contextualizó en la modalidad de investigación de campo para constatar los datos en ciertos lugares con el fin de describirlos de qué modo o por qué causas se producían las situaciones o acontecimientos particulares y al mismo tiempo se realizó una investigación bibliográfica con la determinación de profundizar, y ampliar distintas teorías, enfoques y criterios propuestos con el fin de que el estudio tenga un avance del campo respectivo.

3.2.1 Tipos de investigación

La investigación tuvo un nivel exploratorio ya que permitió recoger e identificar antecedentes generales, números, cuantificaciones temas y situaciones respecto del problema investigado.

Del mismo modo se realizó una investigación de campo en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permitió manejar los datos con más seguridad para el análisis de los mismos.

También se realizó una investigación de tipo descriptiva que permitió conocer las situaciones y dar pronósticos básicos de lo que puede pasar, para lo cual se requirió un conocimiento suficiente de la situación, indagando profundamente sobre el

Control Interno y los procesos con respecto a: asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1 Población

La población de estudio asciende a 50 unidades de observación las mismas que son:

Tabla 8. Población empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

| PERSONAL | No. | % |
|--|------------|----------|
| 1. DIRECCIÓN | 5 | 10 |
| 1.1. Gerencia General | 1 | |
| 1.2 Gerencia de Proyectos | 1 | |
| 1.3. Gerencia Técnica | 1 | |
| 1.4. Gerencia Administrativa Financiera | 1 | |
| 1.5. Superintendencia | 1 | |
| 2. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO | 12 | 24 |
| 2.1. Jefe Administrativo | 1 | |
| 2.2. Jefe de Talento Humano | 1 | |
| 2.3. Contador General | 1 | |
| 2.4. Técnico de Sistemas | 1 | |
| 2.5. Asistente Contable | 1 | |
| 2.6. Asistente Administrativo Quito (Bodega y Logística) | 1 | |
| 2.7. Asistente Administrativo Quito (Recepción) | 1 | |
| 2.8. Asistente Administrativo CIIE | 1 | |
| 2.9. Responsable de Bodega CIIE | 1 | |
| 2.10. Responsable de Apoyo en Seguridad Personal | 1 | |
| 2.11. Auxiliar de Servicio (Mensajería) | 1 | |
| 2.12. Auxiliar de Servicio (Limpieza) | 1 | |
| 3. DEPARTAMENTO TÉCNICO | 7 | |
| 3.1. Coordinador de Proyectos | 1 | |
| 3.2. Coordinación de Sistemas Integrados de Gestión | 1 | |

| | | |
|--|-----------|-------------|
| 3.3. Técnico Ambiental | 1 | 14 |
| 3.4. Técnico de Sistemas de Información Geográfica | 1 | |
| 3.5. Asistente de Gerencia | 1 | |
| 3.6. Coordinador de Ofertas | 1 | |
| 3.7. Asistente Técnico | 1 | |
| 4. DEPARTAMENTO OPERATIVO | 26 | 52 |
| 4.1. Jefe de Seguridad, Salud y Ambiente | 1 | |
| 4.2. Supervisor de Manejo de Desechos | 1 | |
| 4.3. Supervisor de Remediación | 1 | |
| 4.4. Supervisor de Logística y Operaciones | 1 | |
| 4.5. Supervisor de Cuadrilla de proyectos | 1 | |
| 4.6. Supervisor de Mantenimiento Mecánico | 1 | |
| 4.7. Asistente de Remediación | 1 | |
| 4.8. Asistente Electromecánico | 1 | |
| 4.9. Obreros | 17 | |
| 4.10. Auxiliar de Mantenimiento CIIE | 1 | |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega
Fuente: Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

3.5.2 Muestra

Por ser el universo pequeño se procedió a trabajar con el total del mismo, por lo tanto no se necesitó muestra estadística.

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas que se emplearon en la presente investigación fueron: entrevista, la observación directa y la encuesta. Otra técnica utilizada fue la observación, en la cual se detectó problemas que se encontraban dentro del entorno y a su vez se recolectó información para su respectivo análisis que permitió tomar decisiones oportunas al caso. Mientras que la técnica de encuesta permitió obtener la información necesaria para tomar decisiones en la ejecución del proyecto.

3.7 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

De acuerdo a las investigaciones realizadas, se establecieron las causas mediante las observaciones y sobretodo en el análisis profundo sobre las acciones del Control Interno y los procesos con respecto a: asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, para lo cual se realizó la auditoría operativa, que permitió determinar los distintos problemas existentes.

3.7.1 Procesamiento de la información

- ✓ Revisión crítica de la información recurrida, que permitió realizar una limpieza de información defectuosa, discordante, no permitente, etc. Que permitió obtener información centralizada y correcta.

- ✓ Tabulación o cuadros según variables.

- ✓ Estudio y manejo de la información mediante cuadros estadísticos.

3.7.2 Análisis e interpretación de datos

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de la información se procede a la revisión de la información para detectar falencias u omisiones que se presentan al momento de realizar la tabulación para que de éste modo se pueda eliminar respuestas contradictorias y organizar la información de la forma más clara posible; las alternativas de respuesta para que facilite el proceso de tabulación, se clasifico por medio de un sistema computarizado.

Para la tabulación se utilizará el programa estadístico de Excel, el cual permite obtener los cuadros de frecuencias y porcentajes individuales de cada variable, se bosqueja un estadígrafo multivariable que posibilita conocer la interrelación entre las mismas a fin de obtener los mejores análisis de la información recogida, para obtener resultados exactos, confiables y continuar con el examen.

3.7.2.1 Encuesta

La encuesta se realizó a cincuenta (50) personas, que forman parte de los procesos inherentes con respecto a: asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada.

Pregunta 1: ¿Se siente motivado e identificado con las actividades que realiza dentro de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.?

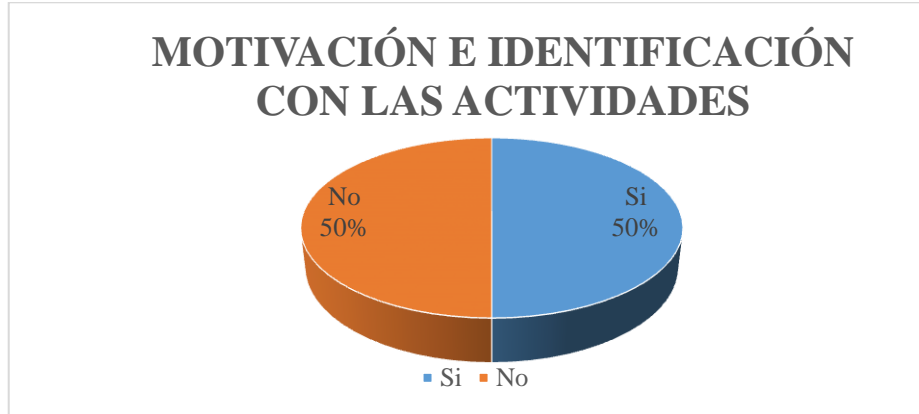
Tabla 9. Motivación e identificación con las actividades

| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
|--------------|-------------|---------------|
| Si | 25 | 50 |
| No | 25 | 50 |
| TOTAL | 100 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 5. Motivación e identificación con las actividades



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, el 50% responde que se siente motivado e identificado con las actividades que realiza dentro de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda., una equivalente porción correspondiente a un 50% indica que no se siente motivado por la actividad que realiza. Se deberá considerar la opinión de ambas partes para efectos de la auditoría.

Pregunta 2: ¿Cuenta con un instructivo o manual actualizado que especifique su función para el desarrollo de su trabajo?

Tabla 10. Instructivo o manual actualizado

| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
|--------------|-------------|---------------|
| Si | 47 | 94 |
| No | 3 | 6 |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 6. Instructivo o manual actualizado



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, En cuanto a determinar si se cuenta con un instructivo o manual actualizado que especifique su función para el desarrollo de su trabajo, la población estudiada indica: que si con 94%, mientras tanto el 6% indica que no se le explican con detalle las tareas a realizar. Se deberá considerar la opinión de ambos ítems para efectos de la auditoría.

Pregunta 3: ¿Existen indicadores que revelen la eficiencia y eficacia de cada procedimiento de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?

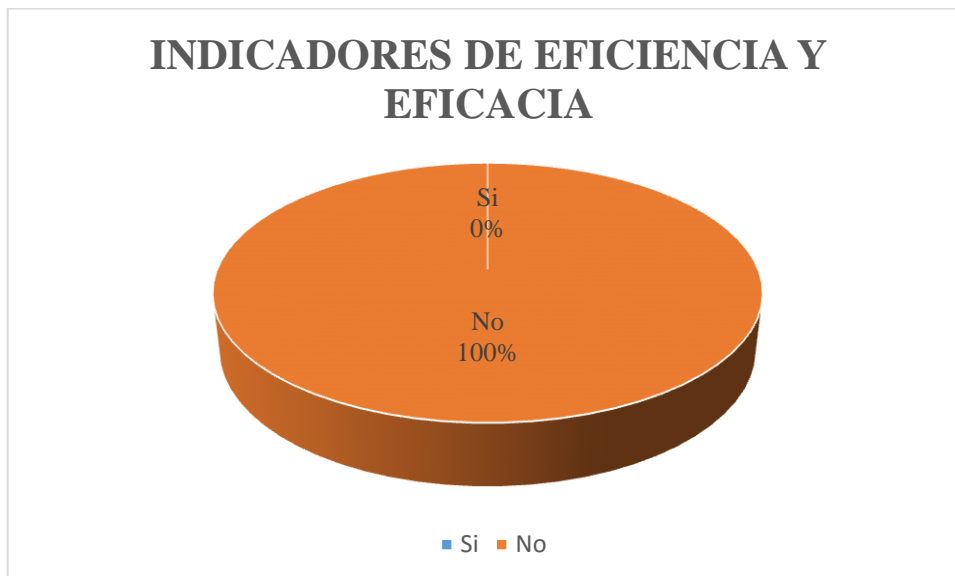
Tabla 11. Indicadores de eficiencia y eficacia

| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
|--------------|-------------|---------------|
| Si | 0 | 0 |
| No | 50 | 100 |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 7. Indicadores de eficiencia y eficacia



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, realizada para determinar si existen indicadores que revelen la eficiencia y eficacia de cada procedimiento de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, el 100% indica que no existen indicadores. Se deberá considerar la opinión de la mayoritaria para efectos de la Auditoría.

Pregunta 4: ¿El personal está capacitado de acuerdo al área que desempeña?

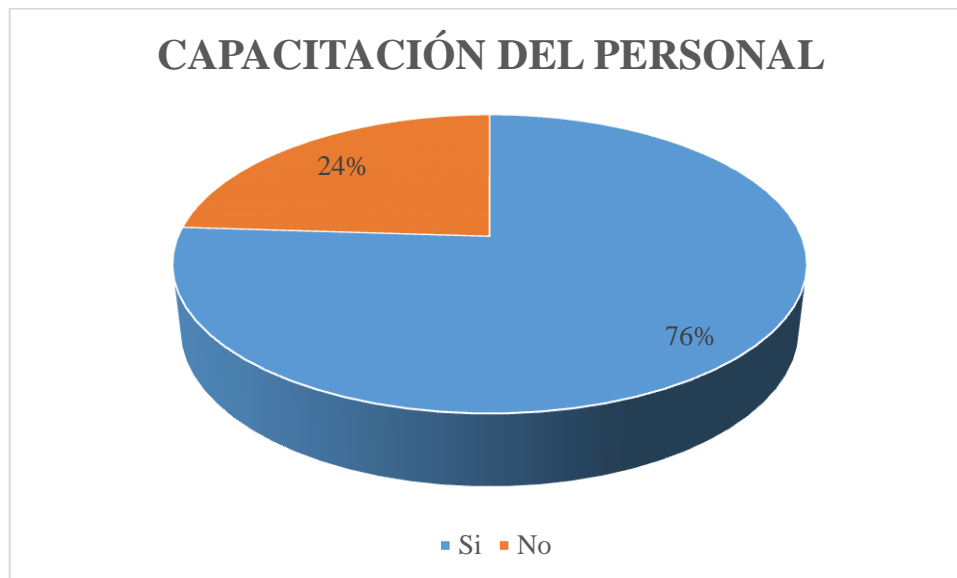
Tabla 12. Capacitación del personal

| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
|--------------|-------------|---------------|
| Si | 38 | 76 |
| No | 12 | 24 |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 8. Capacitación del personal



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, el 76% indica que si el personal está capacitado de acuerdo al área que desempeña dentro de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda., en tanto el 24% indica que no. Se deberá considerar la opinión de la mayoritaria para efectos de la Auditoría.

Pregunta 5: ¿Conoce los nuevos procesos para desarrollar su trabajo con eficacia en base a tics?

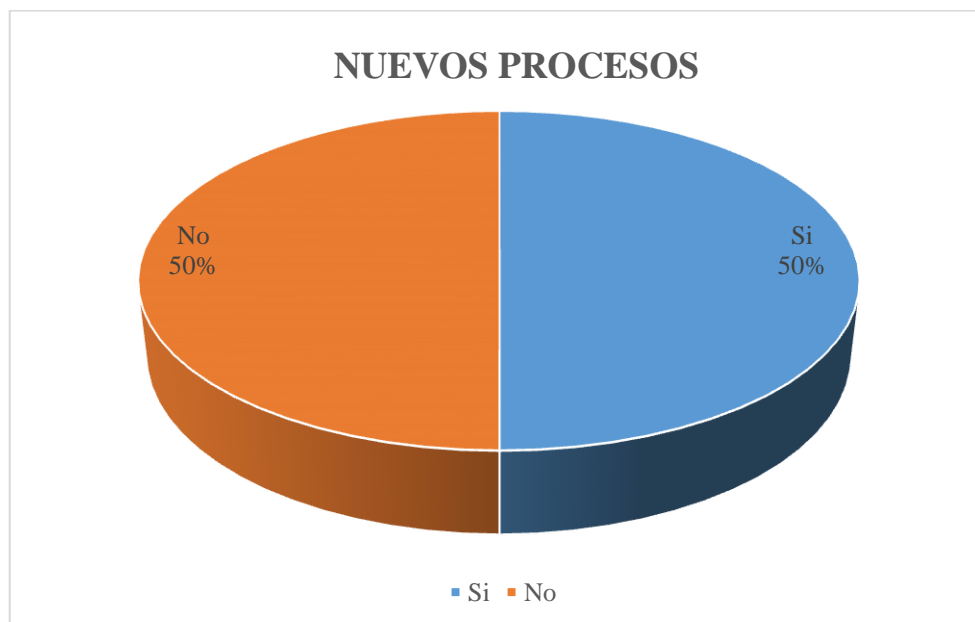
Tabla 13. Nuevos procesos

| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
|--------------|-------------|---------------|
| Si | 25 | 50 |
| No | 25 | 50 |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 9. Nuevos procesos



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, realizada para determinar si se conoce los nuevos procesos para desarrollar el trabajo con eficacia en base a tics, la población estudiada indica: un 50% que si conoce en un, mientras tanto en igual forma un 50% indica que no conoce los nuevos procesos. Se deberá considerar la opinión de ambos ítems para efectos de la auditoría.

Pregunta 6: ¿Se proporciona de los materiales necesarios para que los procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?

Tabla 14. Materiales necesarios

| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
|--------------|-------------|---------------|
| Si | 38 | 76 |
| No | 12 | 24 |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 10. Materiales necesarios



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, el 76% indica que si se proporciona de los materiales necesarios para que los procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada sean ejecutados con eficiencia, en tanto el 24% indica que no se proporciona materiales necesarios. Se deberá considerar la opinión de la mayoría para efectos de la Auditoría.

Pregunta 7: ¿Cree que es necesario identificar si existen problemas administrativos, operacionales y de comunicación entre el personal?

Tabla 15. Existencia problemas entre el personal

| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
|--------------|-------------|---------------|
| Si | 50 | 100 |
| No | 0 | 0 |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 11. Existencia problemas entre el personal



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, realizada para identificar si se cree que es necesario identificar si existen problemas administrativos, operacionales y de comunicación entre el personal, el 100% indica que si es necesario identificar, con respecto a la segunda opción no se registra datos. Se deberá considerar la opinión de la mayoría para efectos de la Auditoría.

Pregunta 8: ¿Cuál es la puntuación que usted estima para la relación interpersonal dentro de la institución?

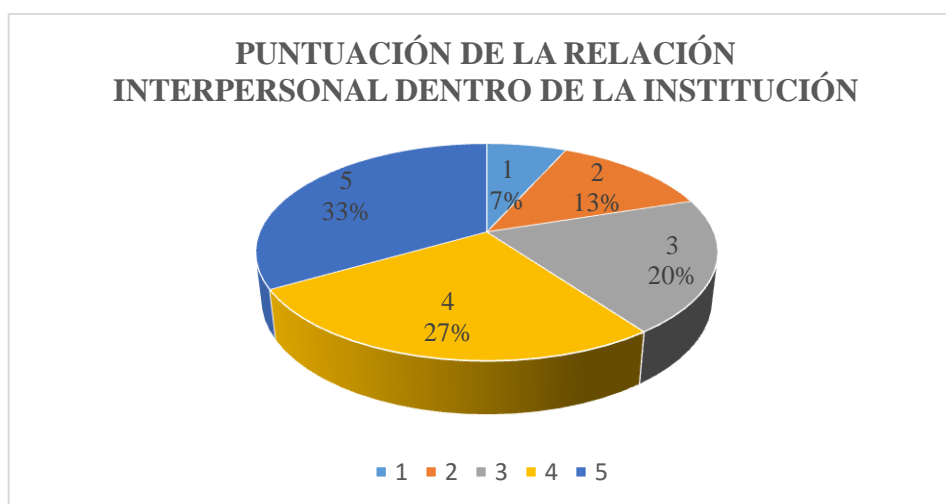
Tabla 16. Puntuación de la relación interpersonal dentro de la institución

| Por favor, puntúe del 1 al 5. 1= muy deficiente 5= excelente | | |
|--|-------------|---------------|
| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
| 1 | 0 | 0 |
| 2 | 2 | 4 |
| 3 | 23 | 46 |
| 4 | 20 | 40 |
| 5 | 5 | 10 |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 12. Puntuación de la relación interpersonal dentro de la institución



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, realizada para determinar cuál es la puntuación que estima cada individuo en estudio con respecto a la relación interpersonal dentro de la institución, con una puntuación entre: 1= muy deficiente y 5= excelente, la población estudiada indica: una puntuación de 3 la mayoría la cual corresponde al 46%, el 40% muestra que su puntuación es de 4, un 10% considera que la puntuación asciende a 5, con valorización de 2 indica un 4%. Se deberá considerar la opinión de la mayoritaria para efectos de la Auditoría.

Pregunta 9: ¿La remuneración que percibe es adecuada al trabajo que realiza?

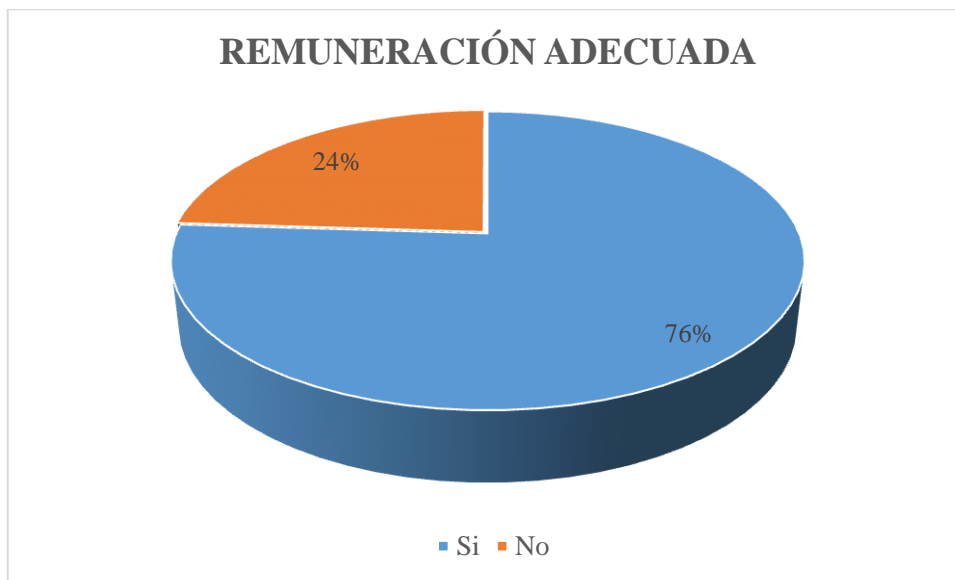
Tabla 17. Remuneración adecuada

| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
|--------------|-------------|---------------|
| Si | 38 | 76 |
| No | 12 | 24 |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 13. Remuneración adecuada



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, los resultados arrojados son, 76% indica que la remuneración que percibe si es adecuada al trabajo que realiza, el 24% indica que no es adecuada la remuneración. Se deberá considerar la opinión de la mayoría para efectos de la Auditoría.

Pregunta 10: ¿Es adecuado el módulo de trabajo que se le proporciona?

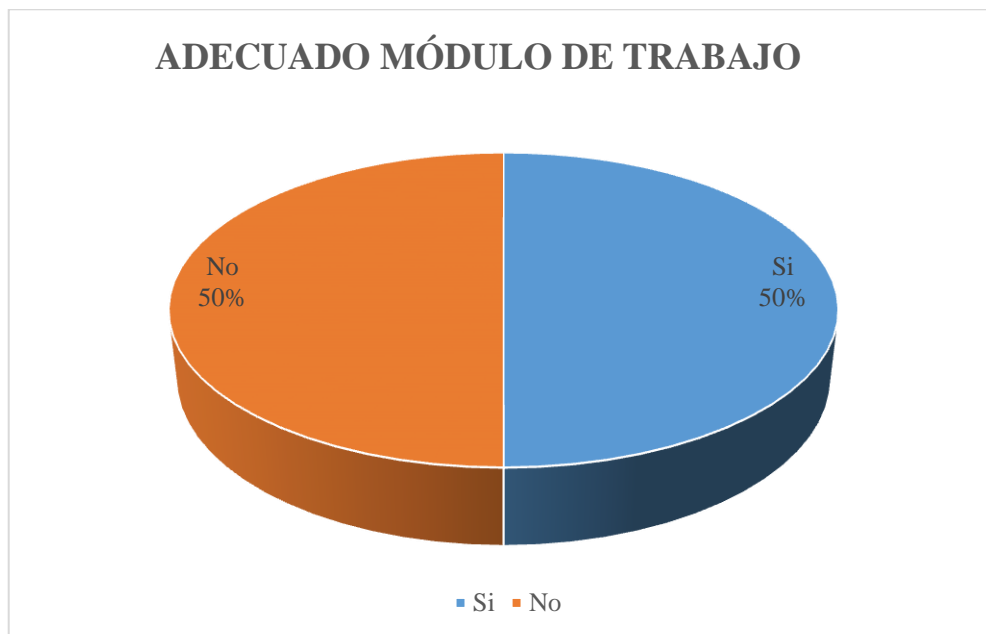
Tabla 18. Adecuado módulo de trabajo

| ALTERNATIVA | ENCUESTADOS | PORCENTAJES % |
|--------------|-------------|---------------|
| Si | 25 | 50 |
| No | 25 | 50 |
| TOTAL | 50 | 100% |

Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Figura 14. Adecuado módulo de trabajo



Elaborado Por: Diógenes Germán Garófalo Vega

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, realizada para determinar si es adecuado el módulo de trabajo que se le proporciona, la población estudiada indica: un 50% que si es adecuado, mientras tanto en igual porcentaje el 50% indica que no es adecuado el módulo de trabajo. Se deberá considerar la opinión de ambas partes para efectos de la auditoría.

3.7.2.2 Entrevista

La entrevista se lo realizo a la Gerencia de Proyectos, quien es encargado y responsable de todas las actividades desarrolladas por parte de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

PREGUNTA:

1. ¿Cuenta con personal idóneo y adecuado para solucionar problemas existentes en el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?

RESPUESTA:

Por el momento el personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda., cuenta con personas idóneas aptas para para solucionar cualquier eventualidad presente en el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, han sido seleccionadas de acuerdo a su perfil profesional y aptitudes complementarias para cada puesto en cuestión.

PREGUNTA:

2. ¿Cómo es la relación interpersonal dentro de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.?

RESPUESTA:

A mi apreciación se lleva una buena relación interpersonal ya que cada uno cumple con sus actividades de la mejor forma, sin dejar de menos pues en todo trabajo hay discordias entre compañeros pero aquí se ha sabido llevar de una forma adecuada.

PREGUNTA:

3. ¿Existe algún manual que norme el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?

RESPUESTA:

Si existe pues se cuenta con un sistema integrado de gestión, en el apartado de descripción y perfil de puesto de trabajo.

PREGUNTA:

4. ¿Los equipos e instrumentos con los que se cuenta para los nuevos procesos dentro y fuera de la entidad son adecuados?

RESPUESTA:

Los equipos e instrumentos existentes actualmente en la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda., son adecuados para realizar dicha función en algunos casos nace la necesidad de que estén calibrados y certificados para su uso.

PREGUNTA:

5. ¿Cuentan el personal con un adecuado el módulo de trabajo?

RESPUESTA:

Se cuenta con todo lo correspondiente a cada uno de los módulos de trabajo en lo referente a mobiliario y equipos sillas etc.

PREGUNTA:

6. ¿Se ha realizado una evaluación del sistema operativo de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.?

RESPUESTA:

Al periodo 2014 no se ha realizado dicho examen

3.7.3 Análisis general

Según la investigación realizada dentro de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda., con el uso de una encuesta aplicada al personal de la misma y una entrevista aplicada a la Gerencia de Proyectos, se determinó:

Que el 100% indica que si se cree que es necesario identificar si existen problemas administrativos, operacionales y de comunicación entre el personal, respecto a

determinar si se cuenta con un instructivo o manual actualizado que especifique su función para el desarrollo de su trabajo, la población estudiada indica: que si con 94%, el 76% indica que si el personal está capacitado de acuerdo al área que desempeña dentro de la empresa, simultaneo porcentaje el 76% indica que si se proporciona de los materiales necesarios para que los procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada sean ejecutados con eficiencia, en igual forma el 76% indica que la remuneración que percibe si es adecuada al trabajo que realiza, el 50% responde que se siente motivado e identificado con las actividades que realiza dentro de la Empresa Ecuambiente, para determinar si es adecuado el módulo de trabajo que se le proporciona, de la población el 50% indica que si es adecuado, Respecto a determinar si se conoce los nuevos procesos para desarrollar el trabajo con eficacia en base a tics, el 50% que si conoce, con una puntuación entre: 1= muy deficiente y 5= excelente, la población estudiada indica: una puntuación de 3 la mayoría la cual corresponde al 46%, el 40% muestra que su puntuación es de 4, se considera estas opiniones de la mayoritaria para efectos de la Auditoría.

De la entrevista realizada al Gerencia de Proyectos se obtiene opiniones como: el personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda., cuenta con personas idóneas aptas para para solucionar cualquier eventualidad presente en el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, se lleva una buena relación interpersonal, indica que se cuenta con un sistema integrado de gestión, en el apartado de descripción y perfil de puesto de trabajo, los equipos e instrumentos existentes actualmente en la empresa son adecuados para realizar dicha función en algunos casos nace la necesidad de que estén calibrados y certificados para su uso, se cuanta con mobiliario y equipos sillas etc., se indica que al periodo 2014 no se ha realizado una evaluación del sistema operativo de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Esta investigación nos da un punto de partida determinando la situación actual de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda., la que permitió obtener la información necesaria para tomar decisiones en la ejecución del trabajo de titulación con tema: AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO

01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014., Para asegurar la eficaz planificación de la propuesta.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

- 4.1 AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.**



4.2 HOJA DE ÍNDICE

| ÍNDICE | SIGNIFICADO |
|----------------|--|
| PA1 1/1 | PROGRAMA DE AUDITORÍA: CONOCIMIENTO GENERAL Y PLANIFICACIÓN |
| NA | Notificación de Inicio de Auditoría |
| MP | Memorando de Planificación |
| VI | Visita de las Instalaciones y Entrevista Inicial |
| ERF | Entrevista Preliminar al Gerencia de Proyectos |
| IP | Informe Preliminar |
| HM | Hoja de Marcas |
| PA2 1/1 | PROGRAMA DE AUDITORÍA: EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA |
| CCI | Cuestionario de Control Interno mediante el método COSO 1. |
| AP-CCI | Aplicación de Cuestionarios de Control Interno a los empleados de la Institución |
| HRCR | Hoja de Resumen de Conclusiones y Recomendaciones por cada componente |
| CI – AC | Cuestionarios de Control Interno específico para asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada |
| ICI | Informe de Control Interno |
| NLI – CI | Notificación para lectura del informe Control Interno |
| ALI – CI | Lectura del Informe del Control Interno |
| PA3 1/1 | PROGRAMA DE AUDITORÍA: EXAMÉN DETALLADO DE ÁREAS CRÍTICAS – COMUNICACIÓN DE RESULTADOS |
| NPC | Narrativas de los Procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. |
| HH | Hoja de Hallazgos |
| BIF | Borrador del Informe de Auditoría |
| NLBI | Notificación de Cierre de Auditoría |
| IFA | Informe Final de Auditoría Final |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,**

ÍNDICE

4.3 CONOCIMIENTO GENERAL Y PLANIFICACIÓN

| CONOCIMIENTO PRELIMINAR | |
|--|------------|
| Notificación de Inicio de Auditoría | PA |
| Memorando de Planificación | NA |
| Visita de las Instalaciones y Entrevista Inicial | MP |
| Entrevista Preliminar al Gerencia de Proyectos | VI |
| Informe Preliminar | ERF |
| Hoja de Marcas | IP |
| Notificación de Inicio de Auditoría | HM |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 01-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE 1:**CONOCIMIENTO PRELIMINAR Y
PLANIFICACIÓN**

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

OBJETIVOS

- Establecer el compromiso de colaboración con el Gerencia de Proyectos y demás integrantes de la unidad, para la correcta ejecución de la auditoría.
- Conseguir un conocimiento general de los procesos y/o actividades de la entidad, a fin de instituir el alcance de la auditoría.

| Nº | PROCEDIMIENTOS | REF. P/T. | ELABORADO | FECHA |
|-----------|--|----------------------|------------------|--------------|
| 1 | Elabore notificación de Inicio de Auditoría. | NA 1/1 | DGGV | 01-12-2015 |
| 2 | Realice Memorando de Planificación de Auditoría. | MP 5/5 | DGGV | 04-12-2015 |
| 3 | Efectúe visita Preliminar a la Institución. | VP 2/2 | DGGV | 07-12-2015 |
| 4 | Realice entrevista al Responsable Funcional. | ERF 2/2 | DGGV | 07-12-2015 |
| 5 | Diseñe el Informe Preliminar. | IP 1/1 | DGGV | 07-12-2015 |
| 6 | Elabore Hoja de Marcas. | HM 1/1 | DGGV | 07-12-2015 |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 01-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

Francisco de Orellana, 01 de diciembre del 2015

Ingeniero
Gonzalo David Carrera Segovia
GERENTE DE PROYECTOS - EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA.

De mi consideración:

En cumplimiento a la autorización para la ejecución de una AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014., con fines de aprendizaje y ejecución de mi trabajo de titulación; Yo Diógenes Germán Garófalo Vega, notifico el inicio de la misma esperando que se preste colaboración de la información necesaria y prudente, a fin de cumplir con la auditoría mencionada.

El Objetivo General es:

Evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y procedimientos, de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, a la EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014., con la finalidad de medir el nivel de desempeño de la unidad y de cada uno de sus miembros.

La fecha de inicio para la ejecución de auditoría será el día **Martes 01 de diciembre** del año en curso, y cabe mencionar que toda aquella información recopilada por la auditoría propuesta, será considerada de reserva profesional y conocida solo por la(s) contraparte(s) que ésta entidad estime conveniente.

El equipo de trabajo estará conformado por

| NOMBRES | FUNCIÓN |
|---------------------------------|----------------------------------|
| Diógenes Germán Garófalo Vega | AUDITOR |
| Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez | SUPERVISOR (DIRECTOR) |
| Dra. Jaqueline Balseca Castro | SUPERVISOR (MIEMBRO DE TRIBUNAL) |

Agradecemos a usted confirme la recepción del presente documento, remitiendo de manera escrita los nombres y apellidos, número de cedula, cargo y dirección a los cuales debemos dirigirnos para futuras notificaciones.

Atentamente

Diógenes Germán Garófalo Vega
Auditor/Auditoría Operacional

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 01-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

I. INTRODUCCIÓN

El presente memorando de planificación de auditoría operacional a la EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014., la cual se dedica a la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, incluye los aspectos más importantes a considerar en la evaluación del proceso operacional que aplica la unidad; considera la evaluación de los elementos del proceso operacional con el objeto de medir eficiencia, eficacia y efectividad de los mismos, así como demostrar debilidades que afecten su correcta ejecución, y con el objetivo de emitir recomendaciones necesarias para subsanarlas; logrando con ello, la optimización de los recursos humanos, financiero, tiempo y tecnológico disponibles.

Cabe mencionar que todos los procesos y procedimientos que estructuran a la presente Auditoría se han elaborado bajo la normativa actual que exigen los organismos de control. Con lo mencionado anteriormente se pretende exponer resultados que sean efectivos para el desarrollo de la empresa y que los mismos sean acoplados a otros posibles resultados emitidos por las entidades correspondientes.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 04-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

II. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y procedimientos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, a la EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014., con la finalidad de medir el nivel de desempeño de la unidad y de cada uno de sus miembros.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas administrativas que estén dirigidas al proceso operativo de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada y procesos relacionados.
2. Evaluar si los elementos del proceso administrativo aplicados en las operaciones de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, cumplen con lo establecido en los reglamentos institucionales.
3. Emitir recomendaciones que hagan más efectivos los procesos y controles, para incrementar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad de los mismos y conjuntamente de la unidad.

IV. ALCANCE

La auditoría operacional en la EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014., se realizará sobre la base de políticas y planes operacionales definidos en los reglamentos internos; el objetivo es elaborar una evaluación operacional del proceso operativo de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada y emitir un diagnóstico de su situación actual.

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 04-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

V. INFORMACIÓN BÁSICA A CONSIDERAR

ANTECEDENTES

La evaluación de la eficiencia, eficacia, economía y efectividad de los procesos que han sido examinados por la Unidad Interna de Auditoría de la EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA., los rubros analizados corresponden a:

| RUBRO | PERIODO | UNIDAD DE CONTROL |
|--------------------------------------|------------------|--------------------------|
| Evaluación de los Procesos asesoría. | Diciembre, 2011. | AUDITORÍA INTERNA |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 04-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Para el cumplimiento de sus objetivos la EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA., se encuentra constituido por los siguientes miembros.

| PERSONAL | No. |
|--|------------|
| 1. DIRECCIÓN | 5 |
| 1.1. Gerencia General | 1 |
| 1.2. Gerencia de Proyectos | 1 |
| 1.3. Gerencia Técnica | 1 |
| 1.4. Gerencia Administrativa Financiera | 1 |
| 1.5. Superintendencia | 1 |
| 2. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO | 12 |
| 2.1. Jefe Administrativo | 1 |
| 2.2. Jefe de Talento Humano | 1 |
| 2.3. Contador General | 1 |
| 2.4. Técnico de Sistemas | 1 |
| 2.5. Asistente Contable | 1 |
| 2.6. Asistente Administrativo Quito (Bodega y Logística) | 1 |
| 2.7. Asistente Administrativo Quito (Recepción) | 1 |
| 2.8. Asistente Administrativo CIIE | 1 |
| 2.9. Responsable de Bodega CIIE | 1 |
| 2.10. Responsable de Apoyo en Seguridad Personal | 1 |
| 2.11. Auxiliar de Servicio (Mensajería) | 1 |
| 2.12. Auxiliar de Servicio (Limpieza) | 1 |
| 3. DEPARTAMENTO TÉCNICO | 7 |
| 3.1. Coordinador de Proyectos | 1 |
| 3.2. Coordinación de Sistemas Integrados de Gestión | 1 |
| 3.3. Técnico Ambiental | 1 |
| 3.4. Técnico de Sistemas de Información Geográfica | 1 |
| 3.5. Asistente de Gerencia | 1 |
| 3.6. Coordinador de Ofertas | 1 |
| 3.7. Asistente Técnico | 1 |
| 4. DEPARTAMENTO OPERATIVO | 26 |
| 4.1. Jefe de Seguridad, Salud y Ambiente | 1 |
| 4.2. Supervisor de Manejo de Desechos | 1 |
| 4.3. Supervisor de Remediación | 1 |
| 4.4. Supervisor de Logística y Operaciones | 1 |
| 4.5. Supervisor de Cuadrilla de proyectos | 1 |
| 4.6. Supervisor de Mantenimiento Mecánico | 1 |
| 4.7. Asistente de Remediación | 1 |
| 4.8. Asistente Electromecánico | 1 |
| 4.9. Obreros | 17 |
| 4.10. Auxiliar de Mantenimiento CIIE | 1 |
| TOTAL | 50 |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 04-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

- ✓ Procedimientos de asesoría, asistencia técnica y,
- ✓ Consultoría socio ambiental integrada
- ✓ Manejar los recursos de manera eficiente y eficaz.

VI. RECURSOS FINANCIEROS

Para cumplir sus actividades, la EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA., cuenta con los recursos financieros sujetos a ingresos por actividad económica propia y por presupuesto institucional.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 04-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

VII. PUNTOS DE INTERÉS DE AUDITORÍA

En un análisis preliminar efectuado se ha considerado que los aspectos fundamentales y el enfoque de la auditoría se manejará acorde ha:

- ✓ Verificación de todos los procesos enmarcados en los procedimientos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada.

Francisco de Orellana, 04 de diciembre del 2015

Elaborado por: Diógenes Germán Garófalo Vega
AUTOR

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 04-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**CÉDULA DE VISITA PRELIMINAR A LAS INSTALACIONES DE LA
EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA.**

Entidad: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.
Fecha de Visita: 06 de diciembre del 2015
Objeto de Visita: Conocimiento General de la Empresa

NARRATIVA

En la visita a las Instalaciones de la empresa ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, se pudo observar que la unidad cuenta con instalaciones amplias y cumple a primera vista con los requerimientos de seguridad básicos necesarios para el servicio que ofrece (personal de seguridad, cámaras de vigilancia, ubicación estratégica, etc.) además se notó una buena presencia de limpieza y organización de espacio de trabajo.

Las instalaciones y distribución del espacio físico cumplen con los requerimientos estandarizados para el desempeño eficaz de cada miembro, por lo que se tiene total conformidad en cuanto al lugar de trabajo y ambiente laboral.

En cuanto a la coordinación de funciones se notó un profundo compañerismo entre los miembros que integran la unidad, a su vez que todos lucían su uniforme de trabajo de manera impecable. El horario de atención a cumplir por disposición de los altos mandos, es de 08h00 hasta las 16h00, el mismo que es controlado por formatos de control emitidos por el Jefe de talento humano donde consta: nombres completos, número de cedula, hora de entrada, hora de salida y la respectiva rúbrica de los funcionarios

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 07-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**CÉDULA DE VISITA PRELIMINAR A LAS INSTALACIONES DE LA
EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA.**

Entidad: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.
Fecha de Visita: 06 de diciembre del 2015
Objeto de Visita: Conocimiento General de la Empresa

NARRATIVA

La señalética para direccionarse a las oficinas donde labora empresa ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, no son tan precisas, por lo que labora en una sola planta donde brinda los servicios de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada.

La atención al cliente es personalizada, por lo que se emite un trato cordial e informativo antes, durante y después del servicio requerido por los mismos. Es necesario nombrar que la afluencia de clientes es moderada.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 07-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**CUESTIONARIO SOBRE LA ACTIVIDAD EN ESTUDIO
ENTREVISTA AL GERENTE DE PROYECTOS**

OBJETIVO: Obtener información general de la empresa ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA, su desarrollo y funcionamiento.

La entrevista se lo realizo al Gerente de Proyectos, quien es el encargado y responsable de todas las actividades desarrolladas por parte de la empresa ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA.

1. ¿Cuenta con personal idóneo y adecuado para solucionar problemas existentes en el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?

Por el momento el personal de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda., cuenta con personas idóneas aptas para solucionar cualquier eventualidad presente en el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, han sido seleccionadas de acuerdo a su perfil profesional y aptitudes complementarias para cada puesto en cuestión.

2. ¿Cómo es la relación interpersonal dentro de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.?

A mi apreciación se lleva una buena relación interpersonal ya que cada uno cumple con sus actividades de la mejor forma, sin dejar de menos pues en todo trabajo hay discordias entre compañeros pero aquí se ha sabido llevar de una forma adecuada.

3. ¿Existe algún manual que norme el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?

Si existe pues se cuenta con un sistema integrado de gestión, en el apartado de descripción y perfil de puesto de trabajo.

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 07-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**CUESTIONARIO SOBRE LA ACTIVIDAD EN ESTUDIO
ENTREVISTA AL GERENTE DE PROYECTOS**

- 4. ¿Los equipos e instrumentos con los que se cuenta para los nuevos procesos dentro y fuera de la entidad son adecuados?**

Los equipos e instrumentos existentes actualmente en la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda., son adecuados para realizar dicha función en algunos casos nace la necesidad de que estén calibrados y certificados para su uso.

- 5. ¿Cuentan el personal con un adecuado el módulo de trabajo?**

Se cuenta con todo lo correspondiente a cada uno de los módulos de trabajo en lo referente a mobiliario y equipos sillas etc.

- 6. ¿Se ha realizado una evaluación del sistema operativo de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.?**

Al periodo 2014 no se ha realizado dicho examen.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 07-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

INFORME PRELIMINAR

Como parte del trabajo propuesto y autorizado de la Ejecución de Auditoría Operacional a la EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, y en cumplimiento a la planificación informada hemos alcanzado la primera fase de la Auditoría.

Los Procedimientos detallados en el programa se han cumplido con total satisfacción, donde se alcanzó los objetivos planificados en cuanto a un conocimiento general de la unidad analizada, y además se tuvo contacto con el ambiente de trabajo y se pudo verificar varios sucesos, los cuales sirven como base para el alcance del enfoque de la auditoría.

Es necesario nombrar, que se realizó una entrevista al Ingeniero Luis Mario Puente Campoverde., GERENTE DE PROYECTOS - EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA., lo cual quedó evidenciado en los papeles de trabajo **ERF 2/2**.

Con los datos obtenidos hasta la presente fecha, utilizaremos la información correspondiente para la evaluación de la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y/o procedimientos de la empresa, a fin de emitir un informe definitivo.

Atentamente
Diógenes Germán Garófalo Vega
Auditor/Auditoría Operacional

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|--------------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 07-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

| AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014. | |
|---|--|
| HOJA DE MARCAS | |
| MARCAS | SIGNIFICADO |
| Σ | Sumatoria. |
| \checkmark | Procedimiento examinado, razonable. |
| Φ | Procedimiento examinado, no razonable. |
| \diamond | No existe documentación. |
| \odot | Operación correcta. |
| \ominus | Operación incorrecta. |
| \mathcal{D} | Operación con demora. |
| @ | Hallazgo. |
| P | Cumple política. |
| P | No cumple política. |
| \pm | Incumplimiento de la normativa. |

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 07-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA.**

ÍNDICE

4.4 EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA Y CONTROL INTERNO

| | |
|---|----------|
| EVALUACIÓN DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA Y CONTROL INTERNO. | |
| Programa de Auditoría Fase 2 | PA2 |
| Cuestionario de Control Interno mediante el método COSO 1. | CCI |
| Aplicación de Cuestionarios de Control Interno a los empleados de la Empresa. | AP-CCI |
| Hoja de Resumen de Conclusiones y Recomendaciones por cada componente | HRCR |
| Cuestionarios de Control Interno específico para asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. | CCI - AC |
| Informe de Control Interno | ICI |
| Notificación para lectura del informe Control Interno | NLI - CI |
| Lectura del Informe del Control Interno | ALI - CI |

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 08-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE 2:**EVALUACIÓN DEL PROCESO DE
ASESORÍA, ASISTENCIA
TÉCNICA Y CONSULTORÍA
SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA
Y CONTROL INTERNO**

| |
|---|
| AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014. |
|---|

OBJETIVOS

- Analizar los procesos que intervienen en la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, para evaluar su cumplimiento con la normativa institucional.
- Verificar que los procesos para asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, sean correctos y cumplan con los principios de eficiencia, eficacia y efectividad.
- Evaluar el control interno en cuanto a la operación de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, en todas sus etapas de ejecución.

| Nº | PROCEDIMIENTOS | REF. P/T. | ELABORADO | FECHA |
|----|---|------------------|-----------|------------|
| 1 | Elabore Cuestionarios de Control Interno Mediante el método COSO 1. | CCI 2/2 | DGGV | 08-12-2015 |
| 2 | Aplique los C.C.I. a los integrantes de la unidad. | AP-CCI 16/16 | DGGV | 09-12-2015 |
| 3 | Realice la Hoja de Resumen de Conclusiones y Recomendaciones por cada componente. | HRCR 7/7 | DGGV | 09-12-2015 |
| 4 | Diseñe Cuestionarios de Control Interno Específicos para la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. | CCI – CCP 2/2 | DGGV | 10-12-2015 |

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 08-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

| N° | PROCEDIMIENTOS | REF. P/T. | ELABORADO | FECHA |
|-----------|---|------------------------------|------------------|--------------|
| 5 | Aplique Cuestionarios de Control Interno Específicos. | APCCI – CCP 10/10 | DGGV | 11-12-2015 |
| 6 | Elabore Informe de Control Interno | ICI | DGGV | 11-12-2015 |
| 7 | Notifique lectura de Informe de Control Interno | NLI – CI 1/1 | DGGV | 13-04-2015 |
| 8 | Realice Lectura de Control Interno | ALI – CI 1/1 | DGGV | 14-04-2015 |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 08-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2014.**

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO – MÉTODO COSO I

El Método de Evaluación de Control Interno COSO I, será aplicado en la AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, bajo los siguientes componentes y subcomponentes:

1.- AMBIENTE DE CONTROL

- 1.1.- Integridad y Valores Éticos
- 1.2.- Compromiso Profesional
- 1.3.- Estilo de Dirección y Gestión
- 1.4.- Asignación de Funciones
- 1.5.- Estructura Organizacional
- 1.6.- Prácticas del Personal

2.- EVALUACIÓN DE RIESGOS

- 2.1.- Identificación de Objetivos
- 2.2.- Medición de Riesgos
- 2.3.- Manejo de Cambio
- 2.4.- Métodos de Trabajo

3.- ACTIVIDADES DE CONTROL

- 3.1.- Políticas de Procedimientos
- 3.2.- Administración de Riesgos

4.- INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- 4.1.- Información
- 4.2.- Comunicación

5.- SUPERVISIÓN Y MONITOREO

- 5.1.- Eficacia de Control Interno
- 5.2.- Monitoreo

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 08-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA

A continuación se describe la fórmula que permitirá determinar el nivel de confianza y riesgo inherente en los cuestionarios de control interno.

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NR = NC - 100$$

Donde:

NC = Nivel de Confianza

CT = Confianza Total

PT = Ponderación Total

NR = Nivel de Riesgo

La ponderación para los cuestionarios de control interno se realizó acorde a la siguiente matriz

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

| NIVEL DE CONFIANZA | | |
|---------------------------|------------------|------------------|
| BAJO | MODERADO | ALTO |
| 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |
| NIVEL DE RIESGO | | |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 08-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de Control.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Integridad y Valores Éticos.

OBJETIVO: Determinar si la entidad establece valores éticos basados en estándares de conducta, a fin de evaluar el ambiente de trabajo.

| 1.1 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS | | | | | |
|--|---|-----------------------------|-----------|-----|------------------------------------|
| N° | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Cuenta la empresa con un código de conducta? | 50 | | | |
| 2 | ¿Existen pronunciamientos relativos a los valores éticos? | 50 | | | |
| 3 | ¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre valores éticos y conducta? | 50 | | | |
| 4 | ¿En la dirección de la unidad, distinguen a una persona a imitar? | 50 | | | |
| 5 | ¿Existen sanciones para quienes no respeten los valores éticos? | | 50 | | No se imponen multas o condiciones |
| 6 | ¿Existe un ambiente de trabajo basado en valores humanos? | 50 | | | |
| 7 | ¿El código de ética ha sido difundido mediante reuniones o talleres para explicar su contenido? | 37 | 13 | | Solo al personal más antiguo. |
| TOTAL | | 287 | 63 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{287}{350} * 100 = 82\%$ | CONFIANZA | 82% Alto |
| | RIESGO | 18% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza de la unidad es ALTO con un 82%, que refleja un desenvolvimiento eficiente en cuanto al ambiente de trabajo, con énfasis en su integridad y en el comportamiento ético del personal que labora en la misma.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.
COMPONENTE: Ambiente de Control.
ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Compromiso Profesional
OBJETIVO: Evaluar si los miembros que integran la unidad, desarrollan competencias y cumplen con el perfil requerido para la designación de su cargo.

| 1.2 COMPROMISO PROFESIONAL | | | | | |
|----------------------------|---|-----------------------------|----|-----|--|
| N° | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿La empresa cuenta con perfiles estándar para la contratación de talento humano? | 50 | | | |
| 2 | ¿Los requerimientos profesionales para el desempeño de su cargo son adecuados? | 50 | | | |
| 3 | ¿Se tiene totalmente comprendido el cargo que desempeña? | 50 | | | |
| 4 | ¿Se reconoce el desenvolvimiento eficiente en las funciones que realice? | 25 | 25 | | No se incentiva al personal eficiente. |
| 5 | ¿Existe un compromiso laboral por el bienestar de la unidad? | 50 | | | |
| 6 | ¿Existen requerimientos de compromiso establecidos por la institución? | 26 | 24 | | No son conocidos por todos los trabajadores. |
| 7 | ¿Se siente usted conforme con el ambiente de trabajo en la función que desempeña? | 50 | | | |
| TOTAL | | 301 | 49 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{301}{350} * 100 = 86\%$ | CONFIANZA | 86% Alto |
| | RIESGO | 18% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en cuanto al compromiso profesional de la unidad es ALTO con un 86%, que representa un enfoque claro de la responsabilidad laboral, con competencias eficientes y funciones exactas que debe cumplir cada integrante de la empresa.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda

COMPONENTE: Ambiente de Control.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Estilo de Dirección y Gestión

OBJETIVO: Examinar que el tipo de dirección de la unidad sea la adecuada y cumpla con las gestiones de la misma eficazmente.

| 1.3 ESTILO DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN | | | | | |
|-----------------------------------|---|-----------------------------|------------|-----|--|
| N° | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se siente conforme con la asignación de tareas a usted encomendadas? | 50 | | | |
| 2 | ¿Se organiza armónicamente las funciones que corresponde a cada miembro de la unidad? | 10 | 40 | | Cada miembro se organiza y trabaja individualmente. |
| 3 | ¿Mantiene un ritmo de trabajo acorde a su cargo laboral? | 12 | 38 | | Varias veces se sobrecarga el trabajo. |
| 4 | ¿Se aplican estrategias de trabajo para la consecución de metas u objetivos? | 50 | | | |
| 5 | ¿Cree usted que las sanciones que se aplican son las adecuadas? | 50 | | | |
| 6 | ¿El ambiente de trabajo donde desempeña su función cumple con una planificación? | 50 | | | |
| 7 | ¿La dirección entrega pautas para la ejecución de alguna labor en específico? | 16 | 34 | | El personal debe saber cómo cumplir con sus labores. |
| TOTAL | | 238 | 112 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|--------------|
| $NC = \frac{238}{350} * 100 = 68\%$ | CONFIANZA | 68% Moderado |
| | RIESGO | 32% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en cuanto al estilo de dirección y gestión de la unidad es MODERADO con 68% (tendencia ALTA), lo que representa un enfoque poco detallado en la manera de dirigir y de direccionar a la unidad, en el cumplimiento de sus funciones.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda
COMPONENTE: Ambiente de Control.
ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Asignación de Funciones
OBJETIVO: Verificar la eficiencia de la empresa en la asignación de funciones a cada uno de los miembros que la integran.

| 1.4 ASIGNACIÓN DE FUNCIONES | | | | | |
|------------------------------------|--|-----------------------------|-----------|-----|---|
| Nº | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se cuenta con un manual de funciones para cada empleado de la unidad? | 50 | | | |
| 2 | ¿Se cumplen con los procesos especificados en el manual? | 50 | | | |
| 3 | ¿La dirección evalúa la eficiencia de cumplimiento de cada trabajador? | 20 | 30 | | Solamente se realizan controles periódicos. |
| 4 | ¿Es equitativo la repartición de responsabilidades para cada integrante de la unidad? | 50 | | | |
| 5 | ¿Se especifica las actividades que cada trabajador debe cumplir? | 50 | | | |
| 6 | ¿Existen incentivos a quien cumpla con mayor responsabilidad sus funciones? | 17 | 33 | | En ciertas ocasiones, a cierto personal. |
| 7 | ¿De no cumplir con las funciones específicas a cada trabajador, se sanciona de manera justa? | 50 | | | |
| TOTAL | | 287 | 63 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{287}{350} * 100 = 82\%$ | CONFIANZA | 82% Alto |
| | RIESGO | 18% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en la asignación de funciones dentro de la empresa es ALTO con un 82%, lo que representa una eficiente asignación y cumplimiento de funciones a los miembros que la integran.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda
COMPONENTE: Ambiente de Control.
ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Estructura Organizacional
OBJETIVO: Determinar si la unidad cuenta con una estructura organizacional correcta para la actividad a la que se dedica.

| 1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | | | | | |
|--------------------------------------|--|-----------------------------|-----------|-----|--|
| N° | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Cuenta la unidad con una estructura organizacional bien definida? | 50 | | | |
| 2 | ¿Se conoce claramente los cargos y oficios de cada integrante de la entidad? | 50 | | | |
| 3 | ¿Cree usted que el personal ubicado en cada uno de los niveles jerárquicos cumple con sus funciones asignadas? | 50 | | | |
| 4 | ¿Los niveles jerárquicos cuentan con personal representativo para la unidad? | 50 | | | |
| 5 | ¿Se designan actividades a los trabajadores bajo el mando correspondiente? | | 50 | | Se cumple con lo que los altos mandos dispongan. |
| 6 | ¿Son sincronizados los niveles de la estructura organizacional? | 50 | | | |
| 7 | ¿Cumplen los niveles jerárquicos con los objetivos planteados? | 50 | | | |
| TOTAL | | 300 | 50 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{300}{350} * 100 = 86\%$ | CONFIANZA | 86% Alto |
| | RIESGO | 14% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en cuanto a la estructura organizacional de la empresa es ALTO con un 86%, lo que representa una eficiente repartición de cargos y funciones dentro de la unidad permitiendo que exista una buena coordinación laboral.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda

COMPONENTE: Ambiente de Control.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Prácticas del Personal

OBJETIVO: Evaluar el desempeño de cada trabajador, bajo las funciones asignadas, con el objetivo de medir su eficacia.

| 1.6 PRÁCTICAS DEL PERSONAL | | | | | |
|----------------------------|--|-----------------------------|-----------|-----|---------------------------------------|
| Nº | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se cumple con los procesos detallados en el manual de funciones? | 15 | 35 | | |
| 2 | ¿Los integrantes de la empresa realizan actividades extras a las de su cargo? | 50 | | | |
| 3 | ¿Existen límites de tiempo para el desarrollo de un proceso? | 50 | | | |
| 4 | ¿Es ordenado el lugar de trabajo asignado a cada trabajador? | 50 | | | |
| 5 | ¿En el cumplimiento de nuevas actividades asignadas, existe un valor agregado? | 23 | 27 | | Solamente si permiten los directivos. |
| 6 | ¿Los documentos y demás escritos bajo su responsabilidad se manejan con el debido cuidado? | 50 | | | |
| 7 | ¿Cumple con sus designaciones dentro de un tiempo razonable? | 50 | | | |
| TOTAL | | 288 | 62 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{288}{350} * 100 = 82\%$ | CONFIANZA | 82% Alto |
| | RIESGO | 18% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en cuanto a prácticas del personal de la empresa es ALTO con un 82%, lo que representa un trabajo eficiente con valor agregado moderado a cada una de las funciones designadas a los miembros de la unidad.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Identificación de Objetivos.

OBJETIVO: Verificar si la unidad conoce los objetivos planificados, con la finalidad de medir su nivel de direccionamiento y enfoque organizacional.

| 2.1 IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS | | | | | |
|--|--|-----------------------------|-----------|-----|--|
| Nº | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Los integrantes de la empresa conocen la razón de ser de la misma? | 50 | | | |
| 2 | ¿Han sido comunicados los objetivos que se desean alcanzar? | 50 | | | |
| 3 | ¿Existe un límite de tiempo establecido para el cumplimiento de objetivos? | 50 | | | |
| 4 | ¿Se realizan planificaciones estratégicas para el cumplimiento de objetivos? | 50 | | | |
| 5 | ¿Existen estrategias programadas para la consecución de objetivos? | 1 | 49 | | Solo se trabaja acorde a las funciones. |
| 6 | ¿Son totalmente claros los objetivos de la unidad y el tiempo en que se los desea alcanzar? | 50 | | | |
| 7 | ¿Se ha realizado capacitaciones para conocer la programación de los objetivos que se desea alcanzar? | 2 | 48 | | Se conoce los objetivos por política de la unidad. |
| TOTAL | | 253 | 97 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|--------------|
| $NC = \frac{253}{350} * 100 = 72\%$ | CONFIANZA | 72% Moderado |
| | RIESGO | 28% Bajo |

ANÁLISIS: El nivel de confianza en la identificación de objetivos es MODERADO con un 72% (tendencia ALTA), de esta manera se conoce que el personal está al tanto de los objetivos organizacionales pero falta direccionamiento al momento de conseguirlos.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

| |
|---------------|
| APCCI 8/16 |
|---------------|

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Medición de Riesgos.

OBJETIVO: Determinar si la unidad conoce los riesgos que pueden presentarse en la consecución de objetivos, a fin de medir la eficiencia de su planificación.

| 2.2 MEDICIÓN DE RIESGOS | | | | | |
|-------------------------|---|-----------------------------|-----------|-----|--|
| Nº | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Conoce usted la importancia del cargo que desempeña? | 50 | | | |
| 2 | ¿Maneja con total seriedad las actividades encomendadas en su cargo? | 50 | | | |
| 3 | ¿Los documentos que se tratan de la unidad, son utilizados por el personal correspondiente? | 26 | 24 | | Hacen uso también otros departamentos. |
| 4 | ¿Se elige al personal idóneo para el manejo de actividades donde se involucre el dinero? | 50 | | | |
| 5 | ¿Los integrantes de la unidad conocen la importancia de sus responsabilidades? | 50 | | | |
| 6 | ¿Se establece en el contrato del personal, el sigilo profesional que debe cumplir? | 50 | | | |
| 7 | ¿Existen sanciones a quien haga mal uso de documentación interna? | 50 | | | |
| TOTAL | | 326 | 24 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{326}{350} * 100 = 93\%$ | CONFIANZA | 93% Alto |
| | RIESGO | 17% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en la medición de riesgos de la empresa es ALTO con un 93%, lo que significa que el manejo de riesgos (documentación, prácticas profesionales, solvencia, etc.) se encuentra totalmente cimentados bajo la perspectiva de cumplimiento de los objetivos.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Manejo de Cambio.

OBJETIVO: Conocer si la unidad es adaptable a cambios estratégicos, con la finalidad de evaluar su sostenibilidad e integridad laboral

| 2.3 MANEJO DE CAMBIO | | | | | |
|-----------------------------|--|-----------------------------|-----------|-----|--|
| N° | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se han logrado metas bajo estrategias nuevas de trabajo? | 50 | | | |
| 2 | ¿El personal está capacitado para el cambio imprevisto de directivos? | 40 | 10 | | Son adaptables por intuición. |
| 3 | ¿Se ha evaluado el desempeño del personal cuando ha existido cambio de mandos? | 30 | 20 | | No se realizan indicadores de desempeño periódicos |
| 4 | ¿La estructura organizacional es adaptable a cambios en su distribución? | 40 | 10 | | Inconvenientes por la designación de jerarquías. |
| 5 | ¿Existe una planificación previa a algún cambio dentro de la empresa? | 50 | | | |
| 6 | ¿Los cambios realizados en la unidad, han mejorado la calidad de trabajo? | 45 | 5 | | En ciertos niveles y procesos. |
| 7 | ¿Existen periodos de tiempo establecidos para el cambio de personal? | 36 | 4 | | |
| TOTAL | | 301 | 49 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|--------------|
| $NC = \frac{301}{350} * 100 = 86\%$ | CONFIANZA | 64% Moderado |
| | RIESGO | 36% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en cuanto al manejo de cambio dentro de la empresa es MODERADO, con un 64% (tendencia ALTA), demostrando que la unidad debe ser capacitada de mejor manera para que pueda ser adaptable a los cambios del entorno interno o externo.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Métodos de Trabajo.

OBJETIVO: Verificar si los procesos y actividades designadas son los adecuados y ayudan al mejoramiento permanente de la unidad.

| 2.4 MÉTODOS DE TRABAJO | | | | | |
|-------------------------------|--|-----------------------------|-----------|-----|-------------------------------------|
| N° | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Los procedimientos que cada trabajador debe cumplir son estratégicos para la empresa? | 50 | | | |
| 2 | ¿Es adecuado el orden de ejecución de actividades de la empresa? | 48 | 2 | | |
| 3 | ¿Se da a conocer especificaciones minuciosas para cada empleado? | 49 | 1 | | |
| 4 | ¿Los métodos de trabajo con los que se labora son eficientes? | 50 | | | |
| 5 | ¿El desempeño del personal es eficiente conforme al método de trabajo establecido? | 48 | 2 | | |
| 6 | ¿La presión de trabajo bajo los métodos actuales, es tolerante? | 18 | 32 | | En ocasiones se sobrecarga trabajo. |
| 7 | ¿Son sistémicos los procesos y procedimientos de cada trabajador? | 50 | | | |
| TOTAL | | 313 | 37 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{313}{350} * 100 = 89\%$ | CONFIANZA | 89% Alto |
| | RIESGO | 11% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en cuanto al manejo de cambio dentro de la empresa es ALTO, con un 89%, lo que demuestra que los métodos de trabajo aplicados son óptimos para el buen desempeño de la unidad.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

COMPONENTE: Actividades de Control.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Políticas de Procedimientos.

OBJETIVO: Evaluar si las políticas de procedimientos establecidas son eficientes en cuanto a la consecución de los objetivos establecidos.

| 3.1 POLÍTICAS DE PROCEDIMIENTOS | | | | | |
|--|---|-----------------------------|-----------|-----|---|
| N° | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Existen políticas de trabajo especificados en un documento organizacional? | 50 | | | |
| 2 | ¿Son adecuadas las políticas de trabajo de la empresa? | 50 | | | |
| 3 | ¿Cada miembro de la unidad conoce su función y sus sanciones respectivas? | 49 | 1 | | |
| 4 | ¿Los procedimientos que se aplican en la unidad, están acorde al método de trabajo? | 50 | | | |
| 5 | ¿Es necesario la adaptación de nuevos procedimientos dentro de la unidad? | 18 | 10 | | Los procesos están especificados al 2010. |
| 6 | ¿Los procesos con los que labora la unidad son claros y concisos? | 50 | | | |
| 7 | ¿Los procedimientos de la unidad tienen un límite de tiempo de cumplimiento? | 20 | 28 | | No, solo se limita la consecución de metas. |
| TOTAL | | 311 | 39 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|--------------|
| $NC = \frac{311}{350} * 100 = 89\%$ | CONFIANZA | 71% Moderado |
| | RIESGO | 11% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en las políticas de procedimientos es MODERADO, con 71% (tendencia ALTA), que representa baja eficiencia en la aplicación de las mismas, ya sea por el año de emisión o por vacíos en algunos procesos o procedimientos.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.
COMPONENTE: Actividades de Control.
ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Administración de Riesgos.
OBJETIVO: Verificar si el manejo de los riesgos es el adecuado para la consecución de los objetivos planificados.

| 3.2 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS | | | | | |
|-------------------------------|--|-----------------------------|-----------|-----|--------------------------------------|
| Nº | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se planifica las soluciones a los posibles riesgos de la unidad? | 45 | 5 | | |
| 2 | ¿Cuándo existen desfases en los procesos, se aplican políticas emergentes? | 40 | 10 | | |
| 3 | ¿Si el personal no logra las metas propuestas, se motiva de alguna manera? | 18 | 32 | | Solamente se recibe notificaciones. |
| 4 | ¿Los niveles jerárquicos de la unidad evalúan su desempeño periódicamente? | 20 | 30 | | No se tiene definido las jerarquías. |
| 5 | ¿Se aplican estrategias para los cambios económicos que puede tener la unidad? | 43 | 7 | | |
| 6 | ¿Los objetivos a alcanzar son los adecuados para la empresa? | 47 | 3 | | |
| 7 | ¿Los riesgos detectados en algún periodo, se han contrarrestado de manera que no se vuelvan a repetir? | 50 | | | |
| TOTAL | | 263 | 87 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|--------------|
| $NC = \frac{263}{350} * 100 = 75\%$ | CONFIANZA | 75% Moderado |
| | RIESGO | 25% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en la administración de riesgos de la empresa es MODERADO, con un 75% (tendencia ALTA), lo que significa que se debe mejorar la manera de contrarrestar los riesgos que se presenten en la consecución de metas u objetivos.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

COMPONENTE: Información y Comunicación

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Información.

OBJETIVO: Determinar si el manejo, consecución y transmisión de la información, es la adecuada dentro de la empresa.

| 4.1 INFORMACIÓN | | | | | |
|-----------------|---|-----------------------------|-----------|-----|--|
| Nº | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se emite informes donde se especifique el desempeño de la empresa? | 50 | | | |
| 2 | ¿La información receptada de los clientes archivada de manera correcta y segura? | 48 | 2 | | |
| 3 | ¿Se evalúa periódicamente el manejo de la información? | 50 | | | |
| 4 | ¿Se mantiene al tanto al personal de los cambios o estrategia a implementarse? | 20 | 30 | | Por lo general solo se ejecutan estrategias. |
| 5 | ¿Existen estrategias para la consecución de información de interés de la unidad? | 50 | | | |
| 6 | ¿Las fuentes de donde proviene la información son legales y pertinentes? | 46 | 4 | | |
| 7 | ¿Los métodos de información existentes son los adecuados para el correcto desempeño de la unidad? | 49 | 1 | | |
| TOTAL | | 313 | 37 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{313}{350} * 100 = 89\%$ | CONFIANZA | 89% Alto |
| | RIESGO | 11% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en el manejo de información de la empresa es ALTA, con un 89%, que representa un nivel eficiente en cuanto a la obtención, manejo y aplicación de información para el desempeño óptimo de actividades.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

COMPONENTE: Información y Comunicación

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Comunicación.

OBJETIVO: Determinar si la comunicación dentro la unidad es efectiva para la consecución de los objetivos.

| 4.2 COMUNICACIÓN | | | | | |
|------------------|--|-----------------------------|-----------|-----|---|
| Nº | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Existe un lugar específico donde se comunique nuevas disposiciones? | 49 | 1 | | |
| 2 | ¿Los métodos de comunicación entre los miembros de la unidad son adecuados? | 38 | 12 | | |
| 3 | ¿La comunicación entre los niveles jerárquicos de la unidad es constante? | 3 | 10 | | Solamente en ciertas ocasiones. |
| 4 | ¿La modalidad de comunicación de nuevas disposiciones es clara y concisa? | 50 | | | |
| 5 | ¿Se evalúa la eficiencia de la comunicación entre los miembros de la unidad? | | 33 | | Solamente se tiene en cuenta la eficacia del trabajo. |
| 6 | ¿Cree usted que la comunicación escrita es el mejor método de comunicación? | 45 | 5 | | |
| 7 | ¿La comunicación de actividades es específica para cada funcionario? | 48 | 2 | | |
| TOTAL | | 287 | 63 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{287}{350} * 100 = 82\%$ | CONFIANZA | 82% Alto |
| | RIESGO | 18% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza de la comunicación que se maneja en la empresa es ALTO, con un 82%, lo que representa un desempeño eficiente de comunicación en cuanto a las actividades de cada funcionario y por ende existe un entendimiento profundizado de las actividades a realizarse.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

5. SUPERVISIÓN Y MONITOREO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Eficacia del Control Interno.

OBJETIVO: Evaluar la eficacia del control interno con el que cuenta la empresa, con el objetivo de verificar si es el adecuado.

| 5.1 EFICACIA DEL CONTROL INTERNO | | | | | |
|---|---|--------------------------------|----|-----|--|
| Nº | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Existen políticas de control para el encargado de la empresa? | 50 | | | |
| 2 | ¿Se realizan controles sorpresivos a cada uno de los miembros de la empresa? | 20 | 30 | | Solo en ciertas ocasiones. |
| 3 | ¿Existen sanciones si en el control interno se encuentran inconformidades? | 50 | | | |
| 4 | ¿El método de control interno es rígido y efectivo? | 35 | 15 | | Casi siempre son los mismos procesos de control. |
| 5 | ¿El control interno de actividades y procesos, es permanente? | 33 | 17 | | No se deja constancia en informes. |
| 6 | ¿Aplica nuevas políticas de procedimientos, si en el control se ha detectado inconformidades? | 40 | 10 | | Las inconformidades leves se corrigen verbalmente. |
| 7 | ¿La empresa se maneja con un control interno que ayude a la consecución de objetivos? | 50 | | | |
| TOTAL | | 278 | 72 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{278}{350} * 100 = 79\%$ | CONFIANZA | 79% Alto |
| | RIESGO | 21% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en la eficiencia del control interno es ALTO, con un 79% lo que significa que se debe mejorar aún más el nivel de control, corrigiendo algunas informalidades para el mejor desempeño de la empresa.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

5. SUPERVISIÓN Y MONITOREO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo.

ALCANCE O SUBCOMPONENTE: Monitoreo.

OBJETIVO: Verificar si se realiza un monitoreo periódico de las actividades que realiza la empresa, a fin de evaluar la eficiencia directiva.

| 5.2 MONITOREO | | | | | |
|---------------|--|-----------------------------|-----------|-----|---|
| Nº | PREGUNTAS | # DE PERSONAS CON RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Existen métodos de monitoreo específicos para cada integrante de la empresa? | 11 | 39 | | Los métodos de monitoreo son generales. |
| 2 | ¿Es evaluado el progreso de nuevos procedimientos o actividades? | 48 | 8 | | Solo en ciertas ocasiones. |
| 3 | ¿Se realizan entrevistas al personal para conocer la situación de la empresa? | 50 | | | |
| 4 | ¿Los métodos de monitoreo cumplen con una planificación previa? | 50 | | | |
| 5 | ¿El monitoreo que se aplica a las actividades de la empresa ayuda a su mejoramiento? | 50 | | | |
| 6 | ¿Se aplica de manera sigilosa el monitoreo a los miembros de la empresa? | 49 | 1 | | |
| 7 | ¿El monitoreo de la empresa emite recomendaciones a los directivos? | 50 | | | |
| TOTAL | | 302 | 48 | | |

| | | |
|-------------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{302}{350} * 100 = 86\%$ | CONFIANZA | 86% Alto |
| | RIESGO | 14% Bajo |

ANÁLISIS: el nivel de confianza en el monitoreo de actividades de la unidad es ALTO, con un 86%, es decir que, el control en las actividades y nuevas disposiciones encargadas a los funcionarios es eficiente.

| | | |
|-----------------------|-----------|------------|
| | INICIALES | FECHA |
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2014.**

HOJA RESUMEN

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

| SUBCOMPONENTE | CONCLUSIÓN | RECOMENDACIÓN |
|-------------------------------|---|--|
| Integridad y Valores Éticos | Se maneja un buen ambiente de trabajo a pesar que no existen sanciones que regulen a los funcionarios que no trabajen con normas de ética adecuadas al cargo que desempeñan. | Se debería implementar políticas sancionadoras si algún empleado no cumple con el código de ética institucional. |
| Compromiso Profesional | Se mantiene un enfoque claro y un compromiso laboral eficiente por parte de los empleados en cuanto a las responsabilidades pertinentes, poniendo en marcha sus competencias y elevando su nivel de desenvolvimiento profesional. | Es necesario que Gerente General mocione a los altos mandos, implementar políticas de incentivos a los trabajadores si su desempeño ha sido eficaz y si se han logrado los objetivos planificados. |
| Estilo de Dirección y Gestión | La manera de dirección y gestión de la empresa es generalizada, por lo que no se puede tener especificaciones para cada empleado en cuanto al cumplimiento de sus | A los altos mandos se recomienda una planificación más específica en el modelo de dirección de los empleados, apuntando hacia el reconocimiento de su |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

| SUBCOMPONENTE | CONCLUSIÓN | RECOMENDACIÓN |
|---------------------------|---|--|
| | actividades, o evaluar de manera personalizada su desempeño laboral. | desempeño laboral y una eficiente forma de gestión en la consecución de objetivos. |
| Asignación de Funciones | El proceso de asignación de funciones es eficiente en cuanto a las labores en los cargos que corresponde a cada uno de los funcionarios ubicados en los mismos. Cabe decir que cada uno cumple con perfiles y competencias. | Evaluar el desempeño de los empleados en un tiempo razonable a fin que se mantenga y mejore el ritmo de trabajo con el que se maneja hasta la fecha. |
| Estructura Organizacional | La estructura organizacional es totalmente clara, específica y adaptable para entender los niveles jerárquicos, y dar a conocer la designación en el que se encuentra cada empleado de la empresa. | La emisión de órdenes para el cumplimiento de actividades o funciones, deben ser pronunciadas solo por el gerente encargado del manejo y bienestar de la de cada área de la empresa. |
| Prácticas del Personal | El personal que labora en la unidad es totalmente eficiente, con alta iniciativa laboral para la ejecución de sus responsabilidades. | Se recomienda evaluar los procesos o actividades que tengan valor agregado, para de esta manera incentivar al personal que su criterio si se toma en cuenta dentro de la organización. |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

HOJA RESUMEN

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

| SUBCOMPONENTE | CONCLUSIÓN | RECOMENDACIÓN |
|------------------------------|--|--|
| Identificación de Objetivos. | Los objetivos organizacionales se encuentran establecidos bajo políticas institucionales, con un enfoque preciso de lo que se ha proyectado lograr en base a metas, consideradas dentro de un objetivo estratégico interno de la empresa, la empresa cuenta con indicadores de cumplimiento. | Al Gerente General se recomienda capacitar al personal para que tengan conocimiento de los objetivos que se desea alcanzar, bajo los parámetros correspondientes y dentro del tiempo planificado. |
| Medición de Riesgos. | La Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., conoce cuales deben ser los procesos y quienes son los encargados del manejo de los mismos por lo que se entiende los riesgos de una mala práctica profesional dentro de del desarrollo de sus funciones. | Es necesario que los diferentes niveles jerárquicos conozcan la buena administración de los documentos y demás responsabilidades que están a cargo de sus subordinados para evitar una desviación de información, evitando riesgos organizacionales. |
| Manejo de Cambio. | El manejo de cambio para el personal en cualquier parámetro le resulta complicado debido a la falta de capacitación o rotación en el puesto de trabajo. | Establecer capacitaciones para la adaptación a cambios de funciones o de docilidad a nuevos niveles jerárquicos dentro de la unidad. |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

| SUBCOMPONENTE | CONCLUSIÓN | RECOMENDACIÓN |
|--------------------|---|--|
| Métodos de Trabajo | La designación de trabajo y actividades a cumplir por los integrantes de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., considerando ciertas falencias que no han sido de significancia para el logro de las metas establecidas en cada uno de sus objetivos estratégicos propuestos se puede concluir que internamente cumplen con un método de trabajo eficiente, claro y conciso de lo que cada uno de ellos debe desempeñar. | Seria eficaz que el método de trabajo sea adaptable a los diferentes cambios en la carga laboral, logrando mejorar las funciones y desempeño para así alcanzar los objetivos y metas propuestas en cada uno de ellos para que de esta manera sea equitativa la designación de responsabilidades. |

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2014.**

HOJA RESUMEN

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

| SUBCOMPONENTE | CONCLUSIÓN | RECOMENDACIÓN |
|------------------------------|--|---|
| Políticas de Procedimientos. | La empresa cuenta con políticas de procedimientos sincronizadas pero no actualizadas, lo que permite un mediano desempeño en las actividades encomendadas a cada uno de los empleados. | Es necesario que se actualice los procesos y procedimientos a cumplirse dentro de la empresa, de esta manera, se podrá realizar un trabajo efectivo y apegado a las nuevas normativas del sector privado. |
| Administración de Riesgos. | El manejo de los riesgos detectados o posibles riesgos futuros están regidos bajo óptimas políticas de administración, lo que permite salvaguardar la actividad económica de la empresa. | Se debe mantener este ritmo de trabajo, que obedeciendo a las políticas de procesos y/o procedimientos, se pueda tener un alto control de la eficiencia económica de la empresa. |
| | Debilidad de control resultado de políticas de procedimientos sincronizadas pero no actualizadas. | Es necesario realizar un control a los procesos y procedimientos ajustando los indicadores de cumplimiento de las metas establecidas por la empresa ya que se determina la existencia de leves falencias considerando que no afectan en esta instancia a la empresa pero pueden ser de gran consideración en un tiempo determinado. |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2014.**

HOJA RESUMEN

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

| SUBCOMPONENTE | CONCLUSIÓN | RECOMENDACIÓN |
|----------------------|---|--|
| Información. | La empresa cuenta con un conveniente nivel de información para el desarrollo de sus funciones. Cada funcionario es responsable del tipo de información que se recibe y que genera para cumplir con sus responsabilidades. | Es necesario que el manual de procesos y procedimientos a cumplirse dentro de la empresa, se actualice de acuerdo a los nuevos requerimientos de la empresa, considerando que cada funcionario responsable genere información para cumplir con sus responsabilidades. |
| Comunicación. | El nivel de comunicación dentro de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., es eficiente ya que se encuentra respaldado bajo métodos escritos de acuerdo a las disposiciones o responsabilidades laborales. | Los niveles jerárquicos ubicados en la cima de la línea de autoridad deben mantener una políticas de manejo de registros para respaldar las disposiciones escritas, de esta manera se mantendrá una comunicación fluida, misma que dará resultados efectivos en la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda. |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2014.**

HOJA RESUMEN

COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

| SUBCOMPONENTE | CONCLUSIÓN | RECOMENDACIÓN |
|------------------------------|---|---|
| Eficacia de Control Interno. | El control interno que se ejecuta en la empresa se encuentra bajo los parámetros normales de control, mas no se efectúa un control actualizado y adaptable, para generar un mejoramiento continuo dentro de la misma. | Es necesario que el Gerente General, mejore las estrategias de control, bajo normativas actualizadas, ya que de esta manera incrementará la eficiencia de sus responsables y por ende el progreso económico de la unidad a su cargo. |
| Monitoreo. | A pesar que el monitoreo es constante, la forma en la que se lo realiza es un poco elemental. Por otra parte, dicho proceso de control, solo se ejecuta en ciertas áreas de la empresa y en momentos inadecuados. | Debería existir un proceso de control bajo la modalidad de monitoreo planificado, con bases de lo que se desea conseguir y a su vez establecer estrategias que alcancen objetivos de control, mejorando de esta manera el desenvolvimiento de la empresa. |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2014.**

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA**

El Método de Evaluación de Control Interno tomará un enfoque único en cuanto a los procedimientos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada y a sus componentes bajo la normativa organizacional, para el cumplimiento de sus procesos y procedimientos. Los cuestionarios se aplican a los siguientes integrantes:

| | |
|---|-------------------------------------|
| 1.1. Gerencia General | Dr. Cristian Santiago Izurieta Cruz |
| 1.2 Gerencia de Proyectos | Ing. Gonzalo David Carrera Segovia |
| 1.3. Gerencia Técnica | Ing. Tamara Villasís Navas |
| 1.4. Gerencia Administrativa Financiera | Ing. Jaime Estuardo Alvares Freire |
| 1.5. Superintendencia CIIE | Ing. Luis Mario Puente Campoverde |

MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA

A continuación se describe la fórmula que permitirá determinar el nivel de confianza y riesgo inherente en los cuestionarios de control interno.

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NR = NC - 100$$

Donde:

NC = Nivel de Confianza

CT = Confianza Total

PT = Ponderación Total

NR = Nivel de Riesgo

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

La ponderación para los cuestionarios de control interno se realizó acorde a la siguiente matriz

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

| NIVEL DE CONFIANZA | | |
|---------------------------|-----------------|-------------|
| BAJO | MODERADO | ALTO |
| 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |
| NIVEL DE RIESGO | | |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 09-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.
FUNCIONARIO: Gerencia General
ALCANCE: Ejecución de Procesos
OBJETIVO: Verificar si se realizan los procesos correspondientes para la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, bajo la normativa vigente.

| EJECUCIÓN DE PROCESOS | | | | | |
|-----------------------|--|-----------|----|-----|--|
| Nº | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿La empresa cuenta con un manual operativo para la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada? | X | | | |
| 2 | ¿Se le ha dado a conocer el manual operativo para la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada? | X | | | |
| 3 | ¿Conoce usted el nivel de jerarquía que cumple en el cargo que desempeña? | X | | | |
| 4 | ¿Realiza la revisión y aprobación de contratos, alianzas y/o acuerdos con contratistas? | X | | | |
| 5 | ¿Solicita usted los documentos habilitantes para la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada? | X | | | |
| 6 | ¿Verifica con minuciosidad la aprobación de contratos, alianzas y/o acuerdos con contratistas? | | X | | Los valores son tomados en ocasiones de manera empírica basado en contratos ya realizados. |
| 7 | ¿Verifica cuidadosamente los trabajos realizados por el personal a cargo? | | X | | |
| 8 | ¿Supervisar usted las actividades de operación, administración, comercialización y calidad propias de la empresa? | X | | | |
| 9 | ¿Usted se encarga de verificar, autorizar y supervisar la aplicación de los procedimientos y políticas de la empresa? | X | | | |
| 10 | ¿Proponer estrategias de desarrollo? | X | | | |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

FUNCIONARIO: Gerencia General

| N° | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|--|-----------|----------|-----|--|
| | | SI | NO | N/A | |
| 11 | ¿Usted solicita y aprueba las políticas generales para tener mayor control y organización dentro de la empresa? | X | | | |
| 12 | ¿Usted verifica, autorizar y supervisar la aplicación de los procedimientos y políticas de la empresa? | X | | | |
| 13 | ¿Usted verifica el cumplimiento de la aplicación de los sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad de la empresa? | | X | | En ocasiones no se hace necesaria la verificación. |
| 14 | ¿Usted Controla y evalúa los resultados alcanzados por la empresa para la toma de decisiones? | X | | | |
| 15 | ¿Los procesos se los realiza en el orden que establece el manual operativo? | X | | | |
| 16 | ¿Todos los procesos que ejecuta constan en el manual operativo de la empresa asignado a su función? | X | | | |
| 17 | ¿Los procesos detallados en el manual operativo son actualizados acorde a nuevas disposiciones? | | X | | Los procesos deben ser actualizados de acuerdo a nuevas disposiciones. |
| 18 | ¿Usted es el encargado de aplicar y verificar la aplicación de las políticas, lineamientos, ordenamientos legales, reglamentos y manuales de la empresa? | X | | | |
| TOTAL | | 14 | 4 | | |

| | | |
|-----------------------------------|-----------|----------|
| $NC = \frac{14}{18} * 100 = 78\%$ | CONFIANZA | 78% Alto |
| | RIESGO | 22% Bajo |

ANÁLISIS: El nivel de confianza de la Gerencia General es MODERADO con un 78% (tendencia ALTA); revela que en el cumplimiento de sus funciones es eficiente, pero no existe total obediencia al manual operativo debido a las debilidades encontradas.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.
FUNCIONARIO: Gerencia de Proyectos
ALCANCE: Ejecución de Procesos
OBJETIVO: Verificar si se realizan los procesos correspondientes para a la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, bajo la normativa vigente.

| EJECUCIÓN DE PROCESOS | | | | | |
|------------------------------|---|-----------|----|------------------|-------------------------------------|
| Nº | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Representa a la empresa ante clientes? | X | | | |
| 2 | Organiza, planifica, dirige y controla las actividades administrativas y operativas de la Empresa. | X | | | |
| 3 | ¿Conoce usted el nivel de jerarquía que cumple en el cargo que desempeña? | X | | | |
| 4 | ¿Los procedimientos que se describen en el manual operativo son suficientes para los requerimientos que exige el cliente? | X | | | |
| 5 | ¿Se ha otorgado una capacitación por parte de la empresa que le permita mejorar el desempeño de sus funciones? | | X | | Se otorga capacitaciones generales. |
| 6 | ¿Genera los planes operativos anuales, los presupuestos de funcionamiento e inversión? | X | | | |
| 7 | ¿Realiza el análisis del portafolio de nuevos negocios y clientes, delegar su aplicación al Gerente Técnico y/o Superintendente CIIE.? | X | | | |
| 8 | ¿Cumple y hacer cumplir las leyes vigentes, las políticas implementadas y difundidas, los objetivos, reglamentos y manuales que rigen las operaciones de la compañía? | X | | | |
| 9 | ¿Coordina y supervisar las actividades de los directivos de las diferentes áreas? | X | | | |
| | | | | INICIALES | FECHA |
| REALIZADO POR: | | | | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | | | | LM/JB | |

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group
Cía Ltda.

FUNCIONARIO: Gerencia de Proyectos

| Nº | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|--|-----------|----------|-----|---|
| | | SI | NO | N/A | |
| 10 | ¿Cumple usted solamente con las funciones detalladas en el manual operativo de la gerencia de proyectos? | | X | | En el cargo se ha asignado funciones de gerente de proyectos. |
| 11 | ¿Conduce y lidera la implementación y aplicación del sistema integrado de gestión de la compañía? | X | | | |
| 12 | ¿Los procesos se los realiza en el orden que establece el manual operativo? | X | | | |
| 13 | ¿Aprueba el programa de capacitación anual de la compañía con su respectivo presupuesto? | | X | | Se realizan otras operaciones que no constan en el manual |
| 14 | ¿Se han sido incluidos proceso nuevos en el manual operativo? | | X | | Los últimos procesos no constan en el manual. |
| 15 | ¿La gerencia general realiza supervisión en la ejecución de sus funciones? | X | | | |
| TOTAL | | 11 | 4 | | |

| | | |
|-----------------------------------|-----------|--------------|
| $NC = \frac{11}{15} * 100 = 73\%$ | CONFIANZA | 73% Moderado |
| | RIESGO | 27% Bajo |

ANÁLISIS: El nivel de confianza del Gerencia de Proyectos es del MODERADO, con un 73% (tendencia ALTA); evidenciando cumplimiento en sus funciones pero falta de especificaciones por la dirección, mismas que se detallan en las debilidades encontradas.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|--------------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.
FUNCIONARIO: Gerencia Técnica
ALCANCE: Ejecución de Procesos
OBJETIVO: Verificar si se realizan los procesos correspondientes para a la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, bajo la normativa vigente.

| EJECUCIÓN DE PROCESOS | | | | | |
|------------------------------|---|-----------|----|-----|--|
| Nº | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Organiza el Departamento Técnico? | X | | | |
| 2 | ¿Planifica Proyectos, Ofertas y Actividades generales? | X | | | |
| 3 | ¿Conoce usted el nivel de jerarquía que cumple en el cargo que desempeña? | X | | | |
| 4 | ¿Usted se encarga de la elaboración de ofertas, revisar bases, definir recursos necesarios, coordinar ejecución, elaborar oferta técnica-económica, revisión general, cierre y entrega? | X | | | |
| 5 | ¿Se ha otorgado una capacitación por parte de la empresa que le permita mejorar el desempeño de sus funciones? | | X | | Se otorga capacitaciones generales. |
| 6 | ¿Selecciona y decide la contratación de personal técnico requerido para proyectos y de planta (departamento técnico)? | X | | | |
| 7 | ¿Realiza el seguimiento de requerimientos de los clientes, satisfacción servicios brindados, ofrecimiento servicios? | | X | | No se realizan constataciones físicas. |
| 8 | ¿Conoce y gestiona quejas del cliente, retroalimentación y mejora? | X | | | |
| 9 | ¿Colaborar en la administración de manejo de quejas internas? | | X | | No, está a cargo de otro empleado |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA

APCCI-
CCP 6/10

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

FUNCIONARIO: Gerencia Técnica

| Nº | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|--|-----------|----------|-----|---|
| | | SI | NO | N/A | |
| 10 | ¿Coordina con la Gerencia Administrativa Financiera el pago de proveedores y la facturación de proyectos? | X | | | |
| 11 | ¿Por el cargo que usted desempeña, se encuentra afianzado por la empresa? | | X | | No existe ningún tipo fianzas. |
| 12 | ¿Gestión de nuevos negocios y clientes, diseño y planificación? | X | | | |
| 13 | ¿Cumple las responsabilidades definidas para su cargo en procedimientos y manuales internos de la empresa? | X | | | |
| 14 | ¿Han sido incluidos proceso nuevos en el manual operativo? | | X | | Los últimos procesos no constan en el manual. |
| 15 | ¿La gerencia general realiza supervisión en la ejecución de sus funciones? | X | | | |
| TOTAL | | 10 | 5 | | |

| | | |
|-----------------------------------|-----------|--------------|
| $NC = \frac{10}{15} * 100 = 67\%$ | CONFIANZA | 67% Moderado |
| | RIESGO | 33% Bajo |

ANÁLISIS: El nivel de confianza del Custodio es MODERADO, con un 67% (tendencia ALTA); lo que da a conocer la falta procedimientos detallados y debilidades en el direccionamiento de la agencia.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.
FUNCIONARIO: Gerente Administrativo Financiero
ALCANCE: Ejecución de Procesos
OBJETIVO: Verificar si se realizan los procesos correspondientes para a la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, bajo la normativa vigente.

| EJECUCIÓN DE PROCESOS | | | | | |
|------------------------------|--|-----------|----|-----|--|
| Nº | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Plantea y define políticas, normas y procedimientos encaminados a organizar y mejorar la estructura y gestión empresarial? | X | | | |
| 2 | ¿Convoca y dirige reuniones con el personal del área administrativa-contable para coordinar la ejecución de las acciones y procedimientos según los métodos establecidos en las políticas que va implantando la empresa y requeridos por externos? | X | | | |
| 3 | ¿Conoce usted el nivel de jerarquía que cumple en el cargo que desempeña? | X | | | |
| 4 | ¿Los procedimientos que se describen en el manual operativo son suficientes para los requerimientos que exige el cliente? | | X | | Existen disposiciones nuevas que mejoran la atención al cliente. |
| 5 | ¿Se ha otorgado una capacitación por parte de la institución para que usted conozca el desempeño de sus funciones? | | X | | Se otorga capacitaciones generales y no específicas. |
| 6 | ¿Elaborar análisis y estadísticas relacionadas con la utilización de recursos físicos y humanos, y emitir sugerencias para la optimización de los mismos? | X | | | |
| 7 | ¿La tecnología que utiliza para la generación de operaciones procesadas, es la adecuada? | | X | | Existen inconvenientes en la actualización del sistema. |
| 8 | ¿Controla el cumplimiento de normas, leyes y resoluciones de organismos de control externos a la compañía: Superintendencia de Compañías, SRI, IESS, Contratación Pública, NIF, entre otros? | X | | | |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

FUNCIONARIO: Gerente Administrativo Financiero

| Nº | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|--|-----------|----------|-----|--|
| | | SI | NO | N/A | |
| 9 | ¿Mantiene el archivo actualizado de Certificados de Cumplimiento de Obligaciones: IESS, SRI, Superintendencia de Compañías, etc. y documentación legal de la compañía? | X | | | |
| 10 | ¿Administra y supervisa los recursos técnicos y humanos de la empresa y sus relacionadas? | X | | | |
| 12 | ¿Conocen los demás funcionarios la importancia del cargo que usted desempeña? | | X | | Existen falencias en la estructura organizacional. |
| 13 | ¿Cumple usted solamente con las funciones descritas en el manual operativo? | | X | | No se realiza actualización de funciones. |
| 14 | ¿Una de sus funciones es la de presentar Informes y reportes de gestión administrativa a las Gerencias de la compañía? | X | | | |
| 15 | ¿La gerencia general realiza supervisión en la ejecución de sus funciones? | X | | | |
| TOTAL | | 9 | 6 | | |

| | | |
|----------------------------------|-----------|--------------|
| $NC = \frac{9}{15} * 100 = 60\%$ | CONFIANZA | 60% Moderado |
| | RIESGO | 40% Bajo |

ANÁLISIS: El nivel de confianza del Gerente Administrativo Financiero es MODERADO con un 60% (tendencia BAJA); evidenciando que existen funciones no programadas que deben ejecutarse por el bien de la organización y disposiciones cambiantes que desarmonizan la correcta ejecución de los procesos.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|--------------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.
FUNCIONARIO: Superintendencia CIIE.
ALCANCE: Ejecución de Procesos
OBJETIVO: Verificar si se realizan los procesos correspondientes para a la asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, bajo la normativa vigente.

| EJECUCIÓN DE PROCESOS | | | | | |
|------------------------------|--|-----------|----------|-----|--|
| Nº | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Organiza, planifica, dirige y controla las actividades administrativas y operativas del CIIE? | X | | | |
| 2 | ¿Cumple y hace cumplir las leyes vigentes, las políticas implementadas y difundidas, los objetivos, reglamentos y manuales de la compañía que rigen las operaciones del CIIE.? | X | | | |
| 3 | ¿Conoce usted el nivel de jerarquía que cumple en el cargo que desempeña? | X | | | |
| 4 | ¿Coordina y supervisa las actividades de los supervisores de las diferentes áreas y/o procesos del CIIE.? | X | | | |
| 5 | ¿Se ha otorgado una capacitación por parte de la institución para que usted conozca el desempeño de sus funciones? | | X | | Se otorga capacitaciones generales. |
| 6 | ¿Representar a la empresa ante autoridades de control, clientes, otros a nivel local? | X | | | |
| 7 | ¿Realiza el seguimiento de requerimientos de los clientes, satisfacción servicios brindados, ofrecimiento servicios? | | X | | No se realizan constataciones físicas. |
| 8 | ¿Coordina con el Gerente Administrativo Financiero y de Talento Humano sobre los requerimientos de recursos humanos, económicos y materiales para el desarrollo de las actividades internas del CIIE y de los proyectos? | X | | | |
| 9 | ¿Una de sus funciones es colaborar en la administración de manejo de quejas internas? | | X | | No, está a cargo de otro empleado |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|--------------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y
CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA**

ENTIDAD: Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

FUNCIONARIO: Superintendencia CIIE.

| Nº | PREGUNTAS | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|--|-----------|----------|-----|---|
| | | SI | NO | N/A | |
| 10 | ¿Realiza un soporte logístico operativo para proyectos de Ecuambiente en la provincia de Orellana, Sucumbíos y Napo? | X | | | |
| 11 | ¿Por el cargo que usted desempeña, se encuentra afianzado por la empresa? | | X | | No existe ningún tipo fianzas. |
| 12 | ¿Definición de requerimiento de contratación de personal operativo para el CIIE y coordinación con Gerente de Proyectos y Gerente Administrativo Financiero y de Talento Humano? | X | | | |
| 13 | ¿una de sus funciones es la de Administrar el Plan de Contingencias del CIIE? | X | | | |
| 14 | ¿Se han sido incluidos proceso nuevos en el manual operativo? | | X | | Los últimos procesos no constan en el manual. |
| 15 | ¿La gerencia general realiza supervisión en la ejecución de sus funciones? | X | | | |
| TOTAL | | 10 | 5 | | |

| | | |
|-----------------------------------|-----------|--------------|
| $NC = \frac{10}{15} * 100 = 67\%$ | CONFIANZA | 67% Moderado |
| | RIESGO | 33% Bajo |

ANÁLISIS: El nivel de confianza del Superintendencia CIIE, es MODERADO, con un 67% (tendencia ALTA); lo que da a conocer la falta procedimientos detallados y debilidades en el direccionamiento de la empresa.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|--------------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 11-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

INFORME PRELIMINAR

Como parte del trabajo propuesto y autorizado de la Ejecución de Auditoría Operacional a la EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, y en cumplimiento a la planificación informada se ha alcanzado la segunda fase de la Auditoría.

Los Procedimientos detallados en el programa se han cumplido con total satisfacción, donde se logró los objetivos planificados en cuanto a un conocimiento específico de la empresa analizada.

Me permito comunicarle que como parte del trabajo de auditoría y en base a la planificación específica se ha procedido a evaluar el control interno al proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, bajo la normativa vigente. Mediante la aplicación de cuestionarios especiales manifestando que los resultados son de exclusiva responsabilidad de la empresa, es necesario informarle las siguientes debilidades:

GERENCIA GENERAL

- D1.-** No se realiza un rediseño del organigrama funcional dentro de la institución.
- R1.-** Debería rediseñar el organigrama funcional, para que los empleados tengan conocimiento de sus funciones y el grado de responsabilidad dentro de la empresa.
- D2.-** Los valores de los procesos de asesoría son tomados en ocasiones de manera empírica basado en contratos ya realizados.
- R2.-** El Gerencia General debería utilizar el tiempo necesario para la verificación de costos, emitiendo un criterio que garantice el contrato, en base a un estudio previo.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 13-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

- D3.-** Al ingresar los datos de los clientes al sistema se tiene inconsistencias sobre la información del mismo al no ser actualiza dicha información constantemente.
- R3.-** El Gerencia General debería tomar precauciones en el ingreso de los datos del cliente para evitar inconvenientes en el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada como en la cancelación del mismo.
- D4.-** En el proceso revisión y aprobación de contratos, alianzas y/o acuerdos con contratistas no está llevado de la mejor manera el gerente general.
- R4.-** El gerente general debería cumplir con todos los procesos detallados en el manual operativo, evitando afectaciones en los procesos siguientes.

GERENCIA DE PROYECTOS

- D5.-** No se realizan capacitaciones específicas para el mejoramiento en el desempeño de las funciones encomendadas.
- R5.-** La gerencia general debería designar capacitaciones direccionadas al personal según las especificaciones del cargo que desempeña, de esta manera se contribuirá al desempeño de los profesionales, incrementando sus competencias acorde a las normativas actualizadas que tutelan a la organización.
- D6.-** La gerencia de proyectos se encarga de Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades administrativas y operativas de la Empresa.
- R6.-** Los funcionarios deberían cumplir con lo establecido en el manual operativo para evitar inconvenientes en la ejecución de los procesos y por ende el buen desempeño de la agencia.

GERENCIA TÉCNICA

- D7.-** No se realizan constataciones físicas periódicas a los zonas para coordinar ejecución, elaborar oferta técnica-económica, revisión general, cierre y entrega.
- R7.-** La gerencia Técnica debería realizar constataciones periódicas de la ejecución, elaboración y oferta técnica-económica y entrega. Al menos dos veces por semana, con el fin de tener un control eficiente y riguroso de las prendas bajo su cargo.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 13-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

- D8.-** No se revisa la integridad de requerimientos de los clientes, satisfacción servicios brindados, ofrecimiento servicios.
- R8.-** Los funcionarios deberían cumplir con lo establecido en el manual operativo para evitar inconvenientes en la ejecución de los procesos.
- D9.-** La gerencia técnica no se encuentra afianzado (contrato por medio del cual la compañía "asegura" a un trabajador, en el sentido de que la responsabilidad e importancia que tenga el trabajador dentro de la empresa) por la empresa.
- R9.-** La gerencia general debería contratar una política de fidelidad para la Gerencia Técnica y reconocer el alto valor que representa su cargo.

GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

- D10.-** Los procedimientos detallados en el manual operativo, con respecto al tiempo de espera no satisfacen las exigencias de los clientes.
- R10.-** La gerencia general debería establecer los tiempos de espera máximos y mínimos para desarrollar los procesos de asesoría.
- D11.-** El sistema de software que maneja la empresa no cumple con los requerimientos actuales, sobre la correcta forma de organización de la información, la capacidad de almacenamiento de archivos, resultando en ocasiones caídas del sistema provocando no brindar el servicio por más de 5 horas.
- R11.-** La administración debería proveer de la tecnología necesaria para el correcto funcionamiento de la empresa, a fin de evitar inconvenientes tanto con los clientes como con los empleados que laboran en la misma.
- D12.-** Los demás funcionarios de la empresa no reconocen la jerarquía que desempeña el Gerente Administrativo Financiero, en cuanto a la ejecución de los procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada.
- R12.-** Es necesario que la gerencia general establezca un organigrama totalmente detallado con el nivel de autoridad y funciones que debe cumplir todos los empleados de cada área.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 13-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

SUPERINTENDENCIA CIIE.

- D13.-** Los procedimientos detallados en el manual operativo, con respecto al tiempo de espera no satisfacen las exigencias de los clientes.
- R13.-** La gerencia general debería establecer los tiempos de espera máximos y mínimos para desarrollar los procesos de asesoría.
- D15.-** Los demás funcionarios (Gerencias) de la empresa no reconocen la jerarquía que desempeña la Superintendencia CIIE., en cuanto a la ejecución de los procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada.
- R15.-** Es necesario que la gerencia general establezca un organigrama totalmente detallado con el nivel de autoridad y funciones que debe cumplir todos los empleados de cada área. Para asegurar la provisión de recursos de la compañía, autorizar la participación de la empresa en proyectos y negocios y aprobar la compra de bienes y servicios relacionados con los proyectos o negocios.

Con los datos obtenidos hasta la presente fecha, utilizaremos la información correspondiente para continuar con la evaluación de la eficiencia, eficacia y efectividad de los demás procesos y/o procedimientos de la empresa, a fin de emitir un informe definitivo.

Por la atención que brinde a las recomendaciones mencionadas anteriormente a fin de fortalecer el control interno y el buen manejo de los recursos organizacionales,

Atentamente

Atentamente
Diógenes Germán Garófalo Vega
Auditor/Auditoría Operacional

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 13-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

Francisco de Orellana, 14 de diciembre del 2015

Ingeniero
Gonzalo David Carrera Segovia
**GERENTE DE PROYECTOS - EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING
GROUP CÍA LTDA.**

De mi consideración:

El motivo del presente documento es para NOTIFICAR honorablemente a su persona y a los demás integrantes de la empresa, la lectura de los resultados del control interno, realizado dentro del programa de auditoría fase dos.

El objetivo del motivo anteriormente mencionado, es dar a conocer a los funcionarios el nivel de desempeño de sus responsabilidades, la eficiencia laboral, la efectividad en la ejecución de procesos y demás parámetros analizados, en base a lo planificado en la Auditoría operacional.

Para la lectura de control interno se ruega de la manera más comedida se autorice la reunión respectiva el día **martes 15 de diciembre del 2015 a las 11h00**, en las instalaciones de la propia empresa. Cabe mencionar que el tiempo estimado para la lectura del informe es de 30 minutos.

Por la atención que le brinde a la presente emito mi agradecimiento, ya que podremos seguir ejecutando los demás procesos programados en la Auditoría de su conocimiento.

Atentamente
Diógenes Germán Garófalo Vega
Auditor/Auditoría Operacional

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 14-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA.**ACTA DE LECTURA DE INFORME DE CONTROL INTERNO**

A los quince días del mes de diciembre del 2015, siendo las 11h05 se da inicio a la lectura del informe preliminar de control interno, realizado mediante la técnica de cuestionarios especiales a los empleados de la empresa ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA.

En la reunión planificada previo aviso y autorización del Gerente Financiero Administrativo, Ing. Jaime Estuardo Alvares Freire, se describió con la presencia de todos los funcionarios que laboran en la empresa.

Consecutivamente se dio inicio a la lectura del informe preliminar, el mismo que es “Dar a conocer a los empleados evaluados el estado en el que se encuentran desempeñando sus funciones.”

Seguidamente se informa sobre los cuestionarios con las observaciones respectivas, se expuso también el análisis de cada uno de los niveles de riesgo y confianza, para lo cual se notó profundo interés por parte de los convocados.

En la lectura de cada una de las debilidades y de las recomendaciones emitidas por el auditor los funcionarios no hicieron ninguna objeción lo cual da a entender la completa satisfacción de las propuestas de corrección en los procesos y procedimientos que cada uno de ellos ejecutan.

Debido al corto tiempo designado para la comunicación a los funcionarios se retiraran conociendo las debilidades detectadas y por las recomendaciones a cada una de ellas.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 14-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA.

ÍNDICE

4.5 EXAMEN DETALLADO DE ÁREAS CRÍTICAS – COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

| EVALUACIÓN DETALLADO DE ÁREAS CRÍTICAS – COMUNICACIÓN DE RESULTADOS | |
|---|-----|
| Programa de Auditoría Fase 3 | PA3 |
| Narrativas de los Procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. | NPC |
| Hoja de Hallazgos | HH |
| Borrador del Informe de Auditoría | BIF |
| Notificación de Cierre de Auditoría | NCA |
| Informe Final de Auditoría Final | IFA |

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 14-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE 3
EXAMEN DETALLADO DE ÁREAS CRÍTICAS.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA EMPRESA ECUAMBIENTE
CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA,
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

OBJETIVOS

- Verificar que los procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, sean ejecutados conforme lo estipulado en la normativa institucional.
- Analizar si los procesos establecidos en el manual operativo es adecuado para el nivel de operaciones internas y para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Evaluar el control interno en cuanto a la operación de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, en todas sus etapas de ejecución.

| Nº | PROCEDIMIENTOS | REF. P/T. | ELABORADO | FECHA |
|----|---|-----------|-----------|------------|
| 1 | Realice Hojas Narrativas de los Procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. | NPC 5/5 | DGGV | 15-12-2015 |
| 2 | Realice Hoja de Hallazgos | HH 4/4 | DGGV | 15-12-2015 |
| 3 | Borrador del Informe de Auditoría | BI 2/2 | DGGV | 15-12-2015 |
| 4 | Notificación de Cierre de Auditoría | NCA 1/1 | DGGV | 16-12-2015 |
| 5 | Informe Final de Auditoría Final | IFA 3/3 | DGGV | 17-12-2015 |

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA**

NARRATIVA DE PROCEDIMIENTOS

| | |
|--|---|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. |
| PARTICIPANTE: | Gerencia General |
| RESPONSABLE: | Dr. Cristian Santiago Izurieta Cruz |
| FECHA DE ANÁLISIS: | 15-12-2015 |
| DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Representación legal de la empresa. 2. Representación de la empresa ante autoridades de control, clientes, otros. 3. Revisión y actualización de requisitos legales que debe cumplir la empresa. 4. Revisión, negociación y aprobación de contratos, alianzas y/o acuerdos con contratantes. 5. Revisión y aprobación de contratos, alianzas y/o acuerdos con contratistas. 6. Revisión y aprobación de contratos laborales. 7. Participación en el diseño del Plan Estratégico de la empresa con todos los Gerentes de las diferentes áreas. 8. Planear y establecer cambios organizacionales de acuerdo a las necesidades del mercado y a la demanda de los clientes en particular. 9. Supervisar las actividades de operación, administración, comercialización y calidad propias de la empresa. 10. Solicitar y aprobar las políticas generales para tener mayor control y organización dentro de la empresa. 11. Verificar, autorizar y supervisar la aplicación de los procedimientos y políticas de la empresa. 12. Verificar el cumplimiento de la aplicación de los sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad de la empresa. 13. Controlar y evaluar los resultados alcanzados por la empresa para la toma de decisiones. 14. Proponer estrategias de desarrollo. 15. Proponer la implantación de programas de desarrollo para el personal. 16. Aplicar y verificar la aplicación de las políticas, lineamientos, ordenamientos legales, reglamentos y manuales de la empresa. 17. Cumplir con lo dispuesto en el Sistema Integrado de Gestión | |

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA.**

NARRATIVA DE PROCEDIMIENTOS

| | |
|---------------------|---|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. |
| PARTICIPANTE: | Gerencia de Proyectos |
| RESPONSABLE: | Ing. Gonzalo David Carrera Segovia |
| FECHA DE ANÁLISIS: | 15-12-2015 |

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Representar a la empresa ante clientes.
2. Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades administrativas y operativas de la Empresa.
3. Asegurar la provisión de recursos de la compañía.
4. Autorizar la participación de la empresa en proyectos y negocios.
5. Aprobar la compra de bienes y servicios relacionados con los proyectos o negocios.
6. Tomar decisiones y establecer acuerdos comerciales con los clientes.
7. Generar los planes operativos anuales, los presupuestos de funcionamiento e inversión.
8. Coordinar el arranque y cierre de los proyectos, designar el equipo técnico y recursos necesarios.
9. Realizar el análisis del portafolio de nuevos negocios y clientes, delegar su aplicación al Gerente Técnico y/o Superintendente CIIE.
10. Cumplir y hacer cumplir las leyes vigentes y reglamentos y manuales que rigen las operaciones de la compañía.
11. Coordinar y supervisar las actividades de los directivos de las diferentes áreas.
12. Conducir y liderar la implementación y aplicación del sistema integrado de gestión de la compañía.
13. Aprobar el programa de capacitación anual de la compañía con su respectivo presupuesto.
14. Gestionar los pronunciamientos de partes interesadas.
15. Decidir la contratación de personal.
16. Autorizar bonificaciones y/o sobresueldos.
17. Planear la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos conjuntamente con el Gerente Administrativo – Financiero.
18. Coordinar con el Gerente Administrativo Financiero, el pago de proveedores y la facturación de proyectos; y aprobar pagos.
19. Evaluar a los Gerentes y Superintendentes en su desempeño.
20. Representar a la empresa ante clientes, organismos de control, otros.
21. Formular estrategias para retener clientes y conseguir nuevos clientes.
22. Cumplir con lo dispuesto en el Sistema Integrado de Gestión.

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA**

NARRATIVA DE PROCEDIMIENTOS

| | |
|---|---|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. |
| PARTICIPANTE: | Gerencia Técnica |
| RESPONSABLE: | Ing. Tamara Villasis Navas |
| FECHA DE ANÁLISIS: | 13-04-2015 |
| DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar el Departamento Técnico. 2. Planificar Proyectos, Ofertas y Actividades generales. 3. Elaborar ofertas: revisar bases, definir recursos necesarios, coordinar ejecución, elaborar oferta técnica-económica, revisión general, cierre y entrega. 4. Seleccionar y decidir la contratación de personal técnico requerido para proyectos y de planta (departamento técnico). 5. Seguimiento de requerimientos de los clientes, satisfacción servicios brindados, ofrecimiento servicios. 6. Conocer y gestionar quejas del cliente, retroalimentación y mejora. 7. Colaborar en la administración de manejo de quejas internas 8. Coordinar con la Gerencia Administrativa Financiera el pago de proveedores y la facturación de proyectos. 9. Gestión nuevos negocios y clientes, diseño y planificación. 10. Gestión con clientes y autoridades de control. 11. Cumplir las responsabilidades definidas para su cargo en procedimientos y manuales internos de la empresa. 12. Organizar externa (cliente) e internamente (Ecuambiente) la ejecución de los proyectos. 13. Definir el equipo técnico de planta y externo necesario según los requerimientos de los proyectos. 14. Establecer la planificación y presupuesto necesario para la ejecución de los proyectos 15. Proporcionar inducción al personal participante en los proyectos respecto a: 1) procedimientos de ejecución de proyectos de ECG; 2) procedimientos y políticas del cliente que deban conocerse; 3) organización logística, requerimientos técnicos, objetivos, alcance, metodologías y resultados esperados del proyecto (contenidos y formatos). 16. Administrar y supervisar los recursos técnicos y humanos del portafolio de proyectos (consultoría). | |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

17. Delegar responsabilidades a los directores y/o coordinadores de proyectos para asegurar la organización logística, disponibilidad de medios técnicos, informes, otros requeridos.
18. Dar seguimiento, cumplimiento de proyectos y cronogramas (supervisar y revisar: la documentación y obtención del registro de actividades del proyecto, el avance del proyecto y cumplimiento de fechas
19. Encargarse del cierre ordenado y correcto de los proyectos.
20. En cuanto a informes.
21. Dirigir, revisar y verificar que los informes sean completos y bien concebidos en función de la normativa aplicable, guías, y requerimientos de la autoridad de control, del cliente y de Ecuambiente.
22. Revisar, corregir y completar los informes a entregarse a clientes y autoridades, en contenido y forma.
23. Liderar Estudios y Auditorías Ambientales.
24. Actualizar metodologías, ejecutar talleres y elaborar capítulos de evaluación de impactos y riesgos, definición de áreas de influencia y sensibles, matrices de hallazgos, etc
25. Elaborar Planes de Manejo y Monitoreo
26. Realizar presentaciones de los informes a clientes, autoridades y comunidad.
27. Gestionar y dar respuesta a observaciones de los clientes y autoridades de control.
28. En cuanto al SIG
29. Asegurar que los criterios del SIGE se aplique en los proyectos y actividades del departamento técnico.
30. Planificar los proyectos y asegurar que el personal del proyecto se ajusta a los requisitos del SIGE.
31. Evaluar a los técnicos externos y de planta en su desempeño tanto en proyectos como en actividades del departamento respectivamente
32. Participar en auditorías internas y realizar el análisis de causa de no conformidades y plantear acciones correctivas / preventivas cuando se amerite.
33. Cumplir los criterios de calidad para ofertas, proyectos e informes del SIGE.
34. Custodiar y mantener actualizados los registros del SIGE que le sean asignados.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA**

NARRATIVA DE PROCEDIMIENTOS

| | |
|--|---|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. |
| PARTICIPANTE: | Gerencia Administrativa Financiera |
| RESPONSABLE: | Ing. Jaime Estuardo Alvares Freire |
| FECHA DE ANÁLISIS: | 15-12-2015 |
| DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Plantear y definir políticas, normas y procedimientos encaminados a organizar y mejorar la estructura y gestión empresarial. 2. Convocar y dirigir reuniones con el personal del área administrativa-contable para coordinar la ejecución de las acciones y procedimientos según los métodos establecidos en las políticas que va implantando la empresa y requeridos por externos. 3. Elaborar análisis y estadísticas relacionadas con la utilización de recursos físicos y humanos, y emitir sugerencias para la optimización de los mismos. 4. Contratar y administrar Pólizas de Seguros y Garantías Bancarias, autorizar su emisión/renovación o revocación. 5. Controlar el cumplimiento de normas, leyes y resoluciones de organismos de control externos a la compañía: Superintendencia de Compañías, SRI, IEISS, Contratación Pública, NIFF, entre otros. 6. Mantener archivo actualizado de Certificados de Cumplimiento de Obligaciones: IEISS, SRI, Superintendencia de Compañías, etc. y documentación legal de la compañía. 7. Administrar y supervisar los recursos técnicos y humanos de la empresa y sus relacionadas. 8. Seguimiento y cumplimiento de la planificación (documentación de registro de actividades, avance, cumplimiento cronograma y presupuesto). 9. Encargarse del cierre administrativo-contractual de los proyectos. 10. Soporte y coordinación logística de los proyectos. 11. Presentar Informes y reportes de gestión administrativa a las Gerencias de la compañía. 12. Planear las inversiones generales de la empresa. 13. Coordinar e implementar los proceso de planificación estratégica 14. Gestión Financiera y Contable: 15. Elaboración del Balance de la Compañía 16. Ejecutar el plan financiero anual. 17. Coordinar el control de inventarios. | |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

18. Revisar y aprobar los estados financieros
19. Manejo de inversiones bancarias.
20. Autorizar pagos, pedidos de transferencias y formatos de información contable y financiera
21. Coordinar en periodo anual con el personal de la firma de auditores externos para la Auditoría de los estados financieros.
22. Supervisar y controlar la cantidad y calidad de información generada en el sistema financiero automatizado
23. Planear y controlar el presupuesto de la empresa y por proyectos, mantener un seguimiento y control de los presupuestos establecidos y su disponibilidad.
24. Revisar estados de cuentas por cobrar, flujos de caja, cuentas bancos, saldos diarios y ejecutar los depósitos pendientes.
25. Administrar las cuentas bancarias.
26. Planear y evaluar el sistema de control de bienes de la empresa e inventarios.
27. Programar y controlar semanalmente el flujo de necesidades de efectivo: cobranzas y pago.
28. Facturar los proyectos ejecutados y mantener los soportes administrativos y financieros correspondientes –archivo físico-.
29. Implementar un sistema financiero automatizado de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
30. Implementar las NIFF
31. Presentar Informes y reportes de gestión financiera y contable mensuales a las Gerencias de la Compañía.
32. Presentar Informes de provisiones y proyecciones trimestrales.
33. Elaborar la pro forma presupuestaria, liquidación y reformas presupuestarias
34. Participar en auditorías internas y externas del SIG
35. Cumplir con lo dispuesto en el Sistema Integrado de Gestión.
36. Todas las demás funciones inherentes al cargo de Gerente Administrativo Financiero requeridas por la gerencia de Proyectos

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA**

NARRATIVA DE PROCEDIMIENTOS

| | |
|---|---|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada. |
| PARTICIPANTE: | Superintendencia |
| RESPONSABLE: | Ing. Luis Mario Puente Campoverde |
| FECHA DE ANÁLISIS: | 13-04-2015 |
| DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades administrativas y operativas del CIIE. 2. Cumplir y hacer cumplir las leyes vigentes, las políticas implementadas y difundidas, los objetivos, reglamentos y manuales de la compañía que rigen las operaciones del CIIE. 3. Coordinar y supervisar las actividades de los supervisores de las diferentes áreas y/o procesos del CIIE. 4. Asegurar que los criterios del SIG se aplique en el CIIE. 5. Representar a la empresa ante autoridades de control, clientes, otros a nivel local. 6. Coordinar con el Gerente Administrativo Financiero y de Talento Humano sobre los requerimientos de recursos humanos, económicos y materiales para el desarrollo de las actividades internas del CIIE y de los proyectos. 7. Planificación y coordinación de proyectos del CIIE. 8. Planificación y coordinación de trabajos y visitas con los clientes. 9. Soporte logístico operativo para proyectos de Ecuambiente en la provincia de Orellana, Sucumbíos y Napo. 10. Definición de requerimiento de contratación de personal operativo para el CIIE y coordinación con Gerente de Proyectos y Gerente Administrativo Financiero y de Talento Humano. 11. Gestionar adquisiciones y contrataciones para el CIIE. 12. Entregar planificaciones y reportes de ejecución de actividades a Gerencia de Proyectos. 13. Evaluar el desempeño de los supervisores y personal bajo supervisión directa del CIIE 14. Administrar el Plan de Contingencias del CIIE 15. Asegurar el cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental del CIIE 16. Atender visitas y requerimientos de autoridades de control locales. 17. Atender visitas y requerimientos de clientes. 18. Verificar la elaboración y el envío de reportes diarios, semanales o mensuales de proyectos, personal, maquinaria, equipos alquilados, etc. | |

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

19. Participación en la elaboración de ofertas técnicas y económicas.
20. Participación en la elaboración de presupuestos internos para el CIIE y planificaciones gerenciales.
21. Cuidar por la seguridad física, seguridad industrial y salud ocupacional, limpieza y orden del Campamento y áreas de trabajo del CIIE.
22. Participar en auditorías internas y externas del SIG.
23. Cumplir con lo dispuesto en el Sistema Integrado de Gestión.
24. Todas las demás funciones inherentes al cargo de Superintendente

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|--------------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA
HOJA DE HALLAZGOS**

CONDICIÓN

No se realizan capacitaciones periódicas a los empleados, que permitan potenciar sus capacidades, y por ende lograr el 100% de eficiencia y eficacia de sus funciones a cumplir según nuevas disposiciones.

CRITERIO

Con base en el Reglamento Interno, la Gerencia General de la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., debe gestionar capacitaciones periódicas a los funcionarios que laboran en la misma, a fin de que los procesos nuevos con los que se debe cumplir, conozca quién realizará, cómo realizará y para qué realizara, solo de esta manera se incrementará la eficiencia laboral.

CAUSA

Falta de presupuesto y de gestión de los altos mandos para la designación de capacitaciones periódicas y específicas a los empleados.

EFECTO

Deficiencia en el desempeño laboral por falta de direccionamiento y adaptabilidad a las nuevas disposiciones.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA**

HOJA DE HALLAZGOS

CONDICIÓN

El manual operativo se encuentra desactualizado para el periodo 2015, ocasionando que los integrantes de la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., realicen procesos caducados y mal ubicados acorde a sus funciones.

CRITERIO

Con base en el Reglamento Interno, la administración de la empresa debe actualizar el manual operativo al momento de integrar un nuevo procedimiento para que la Gerencia de Proyectos, Gerencia Técnica, Gerencia Administrativa Financiera, evalúe la gestión y la eficiencia en el cumplimiento de los mismos.

CAUSA

El desinterés de los altos mandos en cuanto a la operatividad de la empresa ha dejado que se apliquen los mismos procesos y procedimientos durante tres años.

EFECTO

Confusión y mala designación de funciones a los empleados que laboran en la empresa, esto ha causado que algunos procesos se ejecuten por otros encargados y por ende ha provocado un desmoronamiento en las líneas de autoridad.

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA**

HOJA DE HALLAZGOS

CONDICIÓN

No existe un organigrama funcional y/o estructural actualizado que respalde el nivel de las líneas de autoridad dentro de la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda.

CRITERIO

Con base en el Reglamento Interno, se debe implementar bajo la autorización respectiva un organigrama estructural y/o funcional actualizado, que detalle las funciones y las líneas de mando dentro de la empresa, a fin de que los funcionarios tengan en claro conocimiento cuál es su nivel de autoridad y cuál es el objetivo de su cargo.

CAUSA

El descuido de los mandos administrativos y la falta de interés de progreso para la empresa han conllevado a que solo se emita un manual operativo y guíen su trabajo solamente a las disposiciones de éste.

EFECTO

Debido a que solo se guían en el manual operativo se ha desvalorizado el trabajo de varios de los empleados de la empresa debido a que no existe una línea de autoridad que sirva como referente para la evaluación y supervisión de los procesos dentro de la misma.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA**

HOJA DE HALLAZGOS

CONDICIÓN

No se cuenta con tecnología actualizada que ayude a los procesos de atención al cliente y a la generación de información actualizada.

CRITERIO

Con base en el Reglamento Interno, la Gerencia General debe dotar de todos los recursos esenciales a la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., y más en cuanto a recursos tecnológicos ya que son de uso primordial y mediante estos se genera la información económica, financiera y legal de los clientes y por ende de la misma empresa.

CAUSA

La falta de planificación y presupuesto en la asignación de un rubro para la implementación de nuevos programas y aplicativos que mejoren y faciliten el uso de la información por parte de los empleados.

EFEECTO

Inconformidad de los clientes internos y externos en cuanto a la información económica, financiera y legal de los mismos, y por ende de la empresa.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|------------------|--------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

**EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA. UBICADA
EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA.**

4.6 BORRADOR DE INFORME

Ingeniero

Gonzalo David Carrera Segovia

**GERENTE DE PROYECTOS - EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING
GROUP CÍA LTDA.**

Presente.-

Saludos Cordiales.

Me permito comunicarle que como del trabajo de auditoría y en base a la planificación específica se ha procedido a evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de PROCESOS PARA LA ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y CONSULTORÍA SOCIO AMBIENTAL INTEGRADA, mediante la aplicación de cuestionarios especiales y la técnica ocular de verificación de cumplimiento manifestando que los resultados de este procedimiento es de exclusiva responsabilidad de los empleados; información que pongo a su consideración.

Atentamente

Diógenes Germán Garófalo Vega
Auditor/Auditoría Operacional

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 15-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

Francisco de Orellana, 16 de diciembre del 2015

Ingeniero

Gonzalo David Carrera Segovia

**GERENTE DE PROYECTOS - EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING
GROUP CÍA LTDA.**

Presente.-

Saludos cordiales,

El motivo del presente documento corresponde a NOTIFICAR honorablemente a su persona y a los demás integrantes de la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., el CIERRE DE AUDITORÍA ya que se ha cumplido con todas las fases y programas planificados. Cabe mencionar que los resultados del trabajo ejecutado se emiten en el informe final de auditoría.

Por la atención que le brinde a la presente emito mi sincero agradecimiento, ya que podremos seguir ejecutando los demás procesos programados en la Auditoría de su conocimiento.

Atentamente
Diógenes Germán Garófalo Vega
Auditor

| | INICIALES | FECHA |
|----------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 16-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

4.7 INFORME FINAL DE AUDITORÍA

A los Miembros y Empleados de:

**LA EMPRESA ECUAMBIENTE CONSULTING GROUP CÍA LTDA.
UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE
ORELLANA.**

1. Hemos efectuado el estudio y evaluación de la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, al periodo 01 de enero del 2014 al 31 de diciembre del 2014, Nuestra responsabilidad consiste en emitir una opinión sobre la seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos: eficacia y eficiencia de las operaciones, y cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes.

2. Nuestro análisis se realizó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que planifiquemos y ejecutemos la evaluación del proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada, de tal manera que podamos obtener una seguridad razonable de que la aplicación del control interno es la adecuada. La gran mayoría de los síntomas percibidos a lo largo de la ejecución de la Auditoría operacional obedecen a la dinámica a la que ha estado sujeta la empresa, producto de su rápido crecimiento, a la creciente demanda de sus clientes y a la inexperiencia derivada de un cambio de condiciones de funcionamiento tan vertiginoso.

La evaluación incluye al entendimiento y estudio de cada uno de los componentes del control interno; ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Consideramos que nuestro estudio proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión. En cuanto a los componentes antes mencionados se encuentran debilidades que fueron especificadas y tomadas en cuenta por los funcionarios en la respectiva lectura del informe preliminar de control interno.

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|--------------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 17-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

Profundizando en el enfoque de nuestra auditoría me permito expresar que el manual operativo no se encuentra actualizado, la entidad no cuenta con tecnología suficiente para la atención al cliente y para la generación razonable de información de situación económica de la empresa. Además no existe un organigrama estructural y funcional actualizado que permita conocer las labores y autoridad de cada empleado; por último cabe mencionar que, no se realizan capacitaciones constantes a los funcionarios, afectando el buen desempeño de los mismos.

3. En nuestra opinión, excepto por los hechos mencionados en el párrafo anterior, el Control Interno de la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía. Ltda., ubicada en el Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, es eficiente en el manejo de los procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada.

Francisco de Orellana, 16 de diciembre del 2015

Atentamente
Diógenes Germán Garófalo Vega
Auditor/Auditoría Operacional

| | INICIALES | FECHA |
|-----------------------|-----------|------------|
| REALIZADO POR: | DGGV | 17-12-2015 |
| REVISADO POR: | LM/JB | |

CONCLUSIONES

1. No cuenta con un manual operativo actualizado que es una herramienta de apoyo para el funcionamiento del negocio y un instrumento de medición, impidiendo asegurar la calidad en los procesos y las técnicas para su buena ejecución.
2. La entidad no cuenta con tecnología suficiente para la atención al cliente y para la generación razonable de información técnica y económica de la empresa.
3. Existe un organigrama estructural y funcional desactualizado que no permite conocer las labores y autoridad de cada empleado.
4. No se realizan capacitaciones constantes a los funcionarios, tanto en la parte obrera como operativa, afectando el buen desempeño de los mismos.
5. No se ha cumplido con los objetivos planificados en el plan operativo anual, además el personal técnico y operativo desconoce de las metas que la gerencia se ha propuesto para lograr cumplir con lo planeado dentro de la organización.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la gerencia General actualizar el Manual Operativo para que el personal tenga conocimiento de los procedimientos, obligaciones y poder medir la eficiencia eficacia y efectividad en cada una de sus funciones. La gerencia de proyectos debe estar encargada del control y funcionamiento de la empresa, y debe elaborar un plan estratégico de actualización de la normativa que rige a la unidad e implementar métodos, técnicas y estrategias de control interno y de procedimientos.
2. Se recomienda la implementación de un sistema informático que permita tener la información actualizada y veraz, que sea manejado y actualizada por cada funcionario de acuerdo al área que desempeña, a su vez tenga acceso tanto el personal administrativo como técnico. A los empleados se les recomienda trabajar en equipo en el cumplimiento de las metas y poner un valor agregado para sobrepasar lo propuesto en sus funciones y hacer que la visita de cada usuario o cliente que asiste diariamente a empresa sea en forma eficiente, agradable y satisfactoria.
3. Se recomienda a la Gerencia General rediseñar el organigrama estructural y funcional, para que los empleados tengan conocimiento del grado de responsabilidad y funciones dentro de la empresa.
4. Para motivar a los empleados, es recomendable incorporar un sistema de capacitación e evaluación de desempeño, así como llevar a cabo una campaña permanente de reconocimiento personal basada en valores y funciones.
5. En lo concerniente a los objetivos de la empresa, los directivos deben brindar más atención para analizar el rumbo de la empresa, al mismo tiempo socializar los objetivos a los empleados, para que se sientan parte de la organización y puedan ayudar a cumplirlos.
6. Se recomienda tomar en cuenta este trabajo de investigación ya que se emitió un informe conforme a la realidad donde se examinó la eficiencia, eficacia y efectividad de la ejecución de los procesos y procedimientos en la asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada.

BIBLIOGRAFÍA

1. Álvarez, R. (2012). *Metodología de la investigación: Operacionalización de Variables*. Medellín. Bogota: McGraw-Hill.
2. Corbetta, P. (2009). *Metodología y Técnicas de Investigación Social*. Madrid: McGraw-Hill.
3. Cook & Winkle. (1987). *Auditoría Operacional*. 3a ed. México. McGraw-Hill.
4. Chiavenato, I. (2009). *Administración: Proceso Administrativo*. Bogota: McGraw-Hill.
5. Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: Gestión Estratégica del cambio*. 2ª ed. México: Pearson Educación.
6. González, L. (2013). *Compendio de Auditoría en el entorno de las NIA*. 3a ed. Buenos Aires: Edicon.
7. Perdomo, A. (2012). *Fundamentos de Control Interno*. Barcelona: Thomson.
8. Amador Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa: procesos y Aplicación*. 3a ed. México, McGraw-Hill.
9. Wainstein & Mariotty. (2001). *Auditoría Operativa*. Buenos Aires: UBA.
10. Williams, P. (1991) *Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia administrativa*. México: Diana.
11. Whittington, O & Pany, K. (2007). *Principios de Auditoría*. México, McGraw-Hill.

INTERNET

12. Arias E. & Vidal F. (2015). Tesis de "Implementación de una unidad para el control de bienes en el Hospital de Especialidades San Juan HOSPIESAJ S. A. de la ciudad de Riobamba". Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/1381/1/82T00060.pdf>
13. Bednar, & Reeves. (1994). *Auditoría Operacional en Empresas de Servicio*. Recuperado De: <http://xxxturismoxxx.blogspot.com/2010/03/conceptos-de-calidad-segun-diversos.html>
14. Contreras, M. (2010). *Marcas de Auditoría*. Recuperado de: http://asset-6.soup.io/asset/6681/5578_6b8d.pdf

ANEXOS



Anexo A. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.

Instrucción: sírvase contestar las siguientes encuesta con toda la sinceridad posible.

1. **¿Se siente motivado e identificado con las actividades que realiza dentro de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

2. **¿Cuenta con un instructivo o manual actualizado que especifique su función para el desarrollo de su trabajo?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

3. **¿Existen indicadores que revelen la eficiencia y eficacia de cada procedimiento de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

4. **¿El personal está capacitado de acuerdo al área que desempeña?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

5. **¿Conoce los nuevos procesos para desarrollar su trabajo con eficacia en base a tics?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

6. **¿Se proporciona de los materiales necesarios para que los procesos de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

7. **¿Cree que es necesario identificar si existen problemas administrativos, operacionales y de comunicación entre el personal?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

8. **¿Cuál es la puntuación que usted estima para la relación interpersonal dentro de la institución?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

9. **¿La remuneración que percibe es adecuada al trabajo que realiza?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

10. **¿Es adecuado el módulo de trabajo que se le proporciona?**

| | | | |
|----|--|----|--|
| Si | | No | |
|----|--|----|--|

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Anexo B. Entrevista aplicada a la Gerencia de Proyectos.



Nombre: Ing. Gonzalo David Carrera Segovia

Cargo: Gerente de Proyectos.

CUESTIONARIO

1. ¿Cuenta con personal idóneo y adecuado para solucionar problemas existentes en el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?

.....
.....

2. ¿Cómo es la relación interpersonal dentro de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.?

.....
.....

3. ¿Existe algún manual que norme el proceso de asesoría, asistencia técnica y consultoría socio ambiental integrada?

.....
.....

4. ¿Los equipos e instrumentos con los que se cuenta para los nuevos procesos dentro y fuera de la entidad son adecuados?

.....
.....

5. ¿Cuentan el personal con un adecuado el módulo de trabajo?

.....
.....

6. ¿Se ha realizado una evaluación del sistema operativo de la Empresa Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.?

.....
.....

Luagar:.....

Fecha:.....

.....

Firma del Encuestado

Firma del Encuestador

Anexo D. Plano del centro integral Ecuambiente Consulting Group Cía Ltda.



Anexo E. Fotos de la investigación de campo



Anexo F. Manual de funciones

[1.1. Gerencia General](#)

[1.2 Gerencia de Proyectos](#)

[1.3. Gerencia Técnica](#)

[1.4. Gerencia Administrativa Financiera](#)

[1.5. Superintendencia](#)

1.1 . IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL

INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre del puesto de trabajo

[Gerencia General](#)

Puesto al que reporta

NA

Puestos a los que supervisa

Todos los de la empresa

FUNCIONES DEL PUESTO (funciones y responsabilidades clave)

| | |
|----|--|
| 1 | Representación legal de la empresa. |
| 2 | Representación de la empresa ante autoridades de control, clientes, otros. |
| 3 | Revisión y actualización de requisitos legales que debe cumplir la empresa. |
| 4 | Revisión, negociación y aprobación de contratos, alianzas y/o acuerdos con contratantes. |
| 5 | Revisión y aprobación de contratos, alianzas y/o acuerdos con contratistas. |
| 6 | Revisión y aprobación de contratos laborales. |
| 7 | Participación en el diseño del Plan Estratégico de la empresa con todos los Gerentes de las diferentes áreas. |
| 8 | Planear y establecer cambios organizacionales de acuerdo a las necesidades del mercado y a la demanda de los clientes en particular. |
| 9 | Supervisar las actividades de operación, administración, comercialización y calidad propias de la empresa. |
| 10 | Solicitar y aprobar las políticas generales para tener mayor control y organización dentro de la empresa. |
| 11 | Verificar, autorizar y supervisar la aplicación de los procedimientos y políticas de la empresa. |
| 12 | Verificar el cumplimiento de la aplicación de los sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad de la empresa. |
| 13 | Controlar y evaluar los resultados alcanzados por la empresa para la toma de decisiones. |
| 14 | Proponer estrategias de desarrollo. |
| 15 | Proponer la implantación de programas de desarrollo para el personal. |
| 16 | Aplicar y verificar la aplicación de las políticas, lineamientos, ordenamientos legales, reglamentos y manuales de la empresa. |

| | |
|----|---|
| 17 | Cumplir con lo dispuesto en el Sistema Integrado de Gestión |
|----|---|

Responsabilidades en Gestión Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional

| | |
|---|---|
| 1 | Participar en la identificación de aspectos e impactos ambientales. |
| 2 | Participar en la identificación de peligros y riesgos laborales. |
| 3 | Participar en simulacros de planes de emergencia. |
| 4 | Reportar actos inseguros, condiciones inseguras, incidentes y accidentes laborales. |
| 5 | Cumplir con las Normas Ambientales, de Seguridad y Salud Ocupacional |

REQUERIMIENTOS

Formación académica

| Grado académico requerido: | Especialidad: | |
|----------------------------|---------------|--|
| Bachiller | | |
| Universidad | X | |
| Maestría | X | |
| Doctorado | | |

Principales temas que debe conocer para el desempeño de sus funciones:

| |
|-----------------------|
| Marco legal aplicable |
| Negociación |
| Administración |
| |

Experiencia laboral

1. (Puesto /Nivel: experiencia previa en algunos niveles o tipo de puestos siguientes o sus equivalentes, tanto en el sector público como privado)

- Gerencia o similar
- Jefe de departamento
- Coordinador
- Supervisor

2. Años de experiencia profesional general

- Mínimo tres años
- Mínimo cinco años
- Mínimo ocho años

3. Años de experiencia específica en el área de trabajo

- Dos años
- De dos a cuatro años

Habilidades técnicas

| |
|--------|
| Office |
|--------|

Competencia

| Competencias | Básico | Medio | Alto |
|--|--------|-------|------|
| Integridad | | | X |
| Iniciativa | | | X |
| Trabajo en equipo y cooperación | | | X |
| Orientación al cliente internos y/o externos | | | X |
| Pensamiento analítico | | | X |
| Búsqueda de información | | | X |
| Orientación al logro | | | X |
| Liderazgo | | | X |

1.2. IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL

INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre del puesto de trabajo

[Gerencia de Proyectos](#)

Puesto al que reporta

Gerencia General

Puestos a los que supervisa

Gerencia Técnica, Gerencia Administrativo Financiero, Superintendencia, Coordinador de Ofertas, Asistente de Gerencia.

FUNCIONES DEL PUESTO (funciones y responsabilidades clave)

| | |
|----|---|
| 1 | Representar a la empresa ante clientes. |
| 2 | Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades administrativas y operativas de la Empresa. |
| 3 | Asegurar la provisión de recursos de la compañía. |
| 4 | Autorizar la participación de la empresa en proyectos y negocios. |
| 5 | Aprobar la compra de bienes y servicios relacionados con los proyectos o negocios. |
| 6 | Tomar decisiones y establecer acuerdos comerciales con los clientes. |
| 7 | Disponer el Control de Calidad de servicios y autorizar la presentación de ofertas. |
| 8 | Validar ofertas, productos y servicios. |
| 9 | Generar los planes operativos anuales, los presupuestos de funcionamiento e inversión. |
| 10 | Coordinar el arranque y cierre de los proyectos, designar el equipo técnico y recursos necesarios. |
| 11 | Realizar el análisis del portafolio de nuevos negocios y clientes, delegar su aplicación al Gerente Técnico y/o Superintendente CIIE. |
| 12 | Cumplir y hacer cumplir las leyes vigentes, las políticas implementadas y difundidas, los objetivos, reglamentos y manuales que rigen las operaciones de la compañía. |
| 13 | Coordinar y supervisar las actividades de los directivos de las diferentes áreas. |
| 14 | Conducir y liderar la implementación y aplicación del sistema integrado de gestión de la compañía. |
| 15 | Aprobar el programa de auditorías del SIG. |
| 16 | Aprobar el programa de capacitación anual de la compañía con su respectivo presupuesto. |
| 17 | Gestionar los pronunciamientos de partes interesadas. |
| 18 | Decidir la contratación de personal. |
| 19 | Autorizar bonificaciones y/o sobresueldos. |
| 20 | Desarrollo Organizacional, aprobación de programación estratégica. |
| 21 | Autorizar procesos de imagen empresarial. |

| | |
|----|--|
| 22 | Planear la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos conjuntamente con el Gerente Administrativo – Financiero. |
| 23 | Coordinar con el Gerente Administrativo Financiero, el pago de proveedores y la facturación de proyectos; y aprobar pagos. |
| 24 | Evaluar a los Gerentes y Superintendentes en su desempeño. |
| 25 | Representar a la empresa ante clientes, organismos de control, otros. |
| 26 | Formular estrategias para retener clientes y conseguir nuevos clientes. |
| 27 | Cumplir con lo dispuesto en el Sistema Integrado de Gestión. |

Responsabilidades en Gestión Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional

| | |
|---|---|
| 1 | Actualizar Política |
| 2 | Participar en la identificación de aspectos e impactos ambientales, |
| 3 | Participar en la identificación de peligros y riesgos laborales. |
| 4 | Participar en simulacros de planes de emergencia. |
| 5 | Reportar actos inseguros, condiciones inseguras, incidentes y accidentes laborales. |
| 6 | Cumplir con las Normas Ambientales, de Seguridad y Salud Ocupacional |

REQUERIMIENTOS

Formación académica

| Grado académico requerido: | Especialidad: | |
|----------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachiller | <input type="checkbox"/> | |
| Universidad | <input checked="" type="checkbox"/> | |
| Maestría | <input checked="" type="checkbox"/> | |
| Doctorado | <input type="checkbox"/> | |

Principales temas que debe conocer para el desempeño de sus funciones:

| |
|--|
| Marco legal aplicable |
| Administración de empresas / proyectos |
| Redacción técnica escrita |
| Negociación |

Experiencia laboral

4. (Puesto /Nivel: experiencia previa en algunos niveles o tipo de puestos siguientes o sus equivalentes, tanto en el sector público como privado)

| | |
|-------------------------------------|----------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Gerencia o similar |
| <input type="checkbox"/> | Jefe de departamento |
| <input type="checkbox"/> | Coordinador |
| <input type="checkbox"/> | Supervisor |

5. Años de experiencia profesional general

- Mínimo tres años
 Mínimo cinco años
 Mínimo ocho años

6. Años de experiencia específica en el área de trabajo

- Dos años
 De dos a cuatro años

Habilidades técnicas

Office, PROJECT

Competencia

| Competencias | Básico | Medio | Alto |
|--|--------|-------|------|
| Integridad | | | X |
| Iniciativa | | | X |
| Trabajo en equipo y cooperación | | | X |
| Orientación al cliente internos y/o externos | | | X |
| Pensamiento analítico | | | X |
| Búsqueda de información | | | X |
| Orientación al logro | | | X |
| Liderazgo | | | X |

1.3 IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL

INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre del puesto de trabajo

[Gerencia Técnica](#)

Puesto al que reporta

Gerencia de Proyectos

Puestos a los que supervisa

Coordinador de Proyectos, Coordinador de SIG, Técnico de sistemas de información geográfica, Asistente de Gerencia, Asistente Técnico.

FUNCIONES DEL PUESTO (funciones y responsabilidades clave)

En cuanto a la parte Técnica

| | |
|----|--|
| 1 | Organizar el Departamento Técnico |
| 2 | Planificar Proyectos, Ofertas y Actividades generales |
| 3 | Elaborar ofertas: revisar bases, definir recursos necesarios, coordinar ejecución, elaborar oferta técnica-económica, revisión general, cierre y entrega. |
| 4 | Seleccionar y decidir la contratación de personal técnico requerido para proyectos y de planta (departamento técnico)... |
| 5 | Seguimiento de requerimientos de los clientes, satisfacción servicios brindados, ofrecimiento servicios. |
| 6 | Conocer y gestionar quejas del cliente, retroalimentación y mejora. |
| 7 | Colaborar en la administración de manejo de quejas internas |
| 8 | Coordinar con la Gerencia Administrativa Financiera el pago de proveedores y la facturación de proyectos. |
| 9 | Gestión nuevos negocios y clientes, diseño y planificación. |
| 10 | Gestión con clientes y autoridades de control. |
| 11 | Cumplir las responsabilidades definidas para su cargo en procedimientos y manuales internos de la empresa. |
| | En cuanto a Proyectos |
| 12 | Organizar externa (cliente) e internamente (Ecuambiente) la ejecución de los proyectos. |
| 13 | Definir el equipo técnico de planta y externo necesario según los requerimientos de los proyectos. |
| 14 | Establecer la planificación y presupuesto necesario para la ejecución de los proyectos |
| 15 | Proporcionar inducción al personal participante en los proyectos respecto a: 1) procedimientos de ejecución de proyectos de ECG; 2) procedimientos y políticas del |

| | |
|----|--|
| | cliente que deban conocerse; 3) organización logística, requerimientos técnicos, objetivos, alcance, metodologías y resultados esperados del proyecto (contenidos y formatos). |
| 16 | Administrar y supervisar los recursos técnicos y humanos del portafolio de proyectos (consultoría). |
| 17 | Delegar responsabilidades a los directores y/o coordinadores de proyectos para asegurar la organización logística, disponibilidad de medios técnicos, informes, otros requeridos |
| 18 | Dar Seguimiento, cumplimiento de proyectos y cronogramas (supervisar y revisar: la documentación y obtención del registro de actividades del proyecto, el avance del proyecto y cumplimiento de fechas |
| 19 | Encargarse del cierre ordenado y correcto de los proyectos. |
| | En cuanto a informes. |
| 20 | Dirigir, revisar y verificar que los informes sean completos y bien concebidos en función de la normativa aplicable, guías, y requerimientos de la autoridad de control, del cliente y de Ecuambiente. |
| 21 | Revisar, corregir y completar los informes a entregarse a clientes y autoridades, en contenido y forma. |
| 22 | Liderar Estudios y Auditorías Ambientales. |
| 23 | Actualizar metodologías, ejecutar talleres y elaborar capítulos de evaluación de impactos y riesgos, definición de áreas de influencia y sensibles, matrices de hallazgos, etc |
| 24 | Elaborar Planes de Manejo y Monitoreo |
| 25 | Realizar presentaciones de los informes a clientes, autoridades y comunidad. |
| 26 | Gestionar y dar respuesta a observaciones de los clientes y autoridades de control. |
| | En cuanto al SIG |
| 27 | Asegurar que los criterios del SIGE se aplique en los proyectos y actividades del departamento técnico. |
| 28 | Planificar los proyectos y asegurar que el personal del proyecto se ajusta a los requisitos del SIGE. |
| 29 | Evaluar a los técnicos externos y de planta en su desempeño tanto en proyectos como en actividades del departamento respectivamente |
| 30 | Participar en auditorías internas y realizar el análisis de causa de no conformidades y plantear acciones correctivas / preventivas cuando se amerite. |
| 31 | Cumplir los criterios de calidad para ofertas, proyectos e informes del SIGE. |
| 32 | Custodiar y mantener actualizados los registros del SIGE que le sean asignados. |

Responsabilidades en Gestión Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional

| | |
|---|--|
| 1 | Participar en la identificación de aspectos e impactos ambientales, |
| 2 | Participar en la identificación de peligros y riesgos laborales. |
| 3 | Participar en simulacros de planes de emergencia. |
| 4 | Reportar actos inseguros, condiciones inseguras, incidentes y accidentes laborales. |
| 5 | Cumplir con las Normas Ambientales, de Seguridad y Salud Ocupacional |
| 6 | Verificar el cumplimiento de la Política Integrada de los Sistemas Integrados de Gestión |

REQUERIMIENTOS

Formación académica

| Grado académico requerido: | Especialidad: | |
|----------------------------|-------------------------------------|---|
| Bachiller | <input checked="" type="checkbox"/> | |
| Universidad | <input checked="" type="checkbox"/> | Formación universitaria o mínimo diez años de experiencia en proyectos ambientales o gestión ambiental. |
| Maestría | <input type="checkbox"/> | |
| Doctorado | <input type="checkbox"/> | |

Principales temas que debe conocer para el desempeño de sus funciones:

| |
|-----------------------------------|
| Legislación Ambiental Ecuatoriana |
| Gestión de proyectos |
| Redacción técnica escrita |

Experiencia laboral

1. Puesto /Nivel: experiencia previa en algunos niveles o tipo de puestos siguientes o sus equivalentes, tanto en el sector público como privado.

| | |
|-------------------------------------|----------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Gerencia o similar |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Jefe de departamento |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Coordinador |
| <input type="checkbox"/> | Supervisor |

2. Años de experiencia profesional general

| | |
|-------------------------------------|-------------------|
| <input type="checkbox"/> | Mínimo tres años |
| <input type="checkbox"/> | Mínimo cinco años |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Mínimo ocho años |

3. Años de experiencia específica en el área de trabajo

| | |
|-------------------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Dos años |
| <input checked="" type="checkbox"/> | De dos a cuatro años |

Habilidades técnicas

| |
|-----------------------------|
| Manejo de software, PROJECT |
|-----------------------------|

Competencia

| Competencias | Básico | Medio | Alto |
|--|--------|-------|------|
| Integridad | | | X |
| Iniciativa | | | X |
| Trabajo en equipo y cooperación | | | X |
| Orientación al cliente internos y/o externos | | | X |
| Pensamiento analítico | | | X |
| Búsqueda de información | | | X |
| Orientación al logro | | | X |
| Liderazgo | | | X |

1.4. IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL

INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre del puesto de trabajo

[Gerente Administrativo Financiero](#)

Puesto al que reporta

Gerente de Proyectos

Puestos a los que supervisa

Contador General, Jefe Administrativo, Técnico de Sistemas, Jefe de Talento Humano

FUNCIONES DEL PUESTO (funciones y responsabilidades clave)

| | Administración: |
|----|---|
| 1 | Plantear y definir políticas, normas y procedimientos encaminados a organizar y mejorar la estructura y gestión empresarial. |
| 2 | Convocar y dirigir reuniones con el personal del área administrativa-contable para coordinar la ejecución de las acciones y procedimientos según los métodos establecidos en las políticas que va implantando la empresa y requeridos por externos. |
| 3 | Elaborar análisis y estadísticas relacionadas con la utilización de recursos físicos y humanos, y emitir sugerencias para la optimización de los mismos |
| 4 | Contratar y administrar Pólizas de Seguros y Garantías Bancarias, autorizar su emisión/renovación o revocación |
| 5 | Controlar el cumplimiento de normas, leyes y resoluciones de organismos de control externos a la compañía: Superintendencia de Compañías, SRI, IESS, Contratación Pública, NIFF, entre otros. |
| 6 | Mantener archivo actualizado de Certificados de Cumplimiento de Obligaciones: IESS, SRI, Superintendencia de Compañías, etc. y documentación legal de la compañía |
| 7 | Administrar y supervisar los recursos técnicos y humanos de la empresa y sus relacionadas |
| 8 | Seguimiento y cumplimiento de la planificación (documentación de registro de actividades, avance, cumplimiento cronograma y presupuesto). |
| 9 | Encargarse del cierre administrativo-contractual de los proyectos |
| 10 | Soporte y coordinación logística de los proyectos |
| 11 | Presentar Informes y reportes de gestión administrativa a las Gerencias de la compañía. |
| 12 | Planear las inversiones generales de la empresa. |

| | |
|----|---|
| 13 | Coordinar e implementar los proceso de planificación estratégica |
| | Gestión Financiera y Contable: |
| 1 | Elaboración del Balance de la Compañía |
| 2 | Ejecutar el plan financiero anual |
| 3 | Coordinar el control de inventarios. |
| 4 | Revisar y aprobar los estados financieros |
| 5 | Manejo de inversiones bancarias. |
| 6 | Autorizar pagos, pedidos de transferencias y formatos de información contable y financiera |
| 7 | Coordinar en periodo anual con el personal de la firma de auditores externos para la Auditoría de los estados financieros. |
| 8 | Supervisar y controlar la cantidad y calidad de información generada en el sistema financiero automatizado |
| 9 | Planear y controlar el presupuesto de la empresa y por proyectos, mantener un seguimiento y control de los presupuestos establecidos y su disponibilidad. |
| 10 | Revisar estados de cuentas por cobrar, flujos de caja, cuentas bancos, saldos diarios y ejecutar los depósitos pendientes. |
| 11 | Administrar las cuentas bancarias. |
| 12 | Planear y evaluar el sistema de control de bienes de la empresa e inventarios. |
| 13 | Programar y controlar semanalmente el flujo de necesidades de efectivo: cobranzas y pago. |
| 14 | Facturar los proyectos ejecutados y mantener los soportes administrativos y financieros correspondientes –archivo físico-. |
| 15 | Implementar un sistema financiero automatizado de acuerdo a los requerimientos de la empresa. |
| 16 | Implementar las NIFF |
| 17 | Presentar Informes y reportes de gestión financiera y contable mensuales a las Gerencias de la Compañía. |
| 18 | Presentar Informes de provisiones y proyecciones trimestrales. |
| 19 | Elaborar la pro forma presupuestaria, liquidación y reformas presupuestarias |
| 20 | Participar en auditorías internas y externas del SIG |
| 21 | Cumplir con lo dispuesto en el Sistema Integrado de Gestión. |
| 22 | Todas las demás funciones inherentes al cargo de Gerente Administrativo Financiero requeridas por la gerencia de Proyectos |

Responsabilidades en Gestión Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional

| | |
|---|---|
| 1 | Participar en la identificación de aspectos e impactos ambientales, |
| 2 | Participar en la identificación de peligros y riesgos laborales. |

| | |
|---|---|
| 3 | Participar en simulacros de planes de emergencia. |
| 4 | Reportar actos inseguros, condiciones inseguras, incidentes y accidentes laborales. |
| 5 | Cumplir con las Normas Ambientales, de Seguridad y Salud Ocupacional |

REQUERIMIENTOS

Formación académica

| Grado académico requerido: | Especialidad: | |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| Bachiller | <input type="checkbox"/> | |
| Universidad | X | Administración de Empresas, Economía |
| Maestría | <input type="checkbox"/> | |
| Doctorado | <input type="checkbox"/> | |

Principales temas que debe conocer para el desempeño de sus funciones:

| |
|--|
| Administración de Proyectos |
| Gestión financiera |
| Legislación Ecuatoriana, Normas y Decretos |
| Gestión de Recursos Humanos |
| Planificación estratégica |
| Contabilidad |

Experiencia laboral

1. Puesto /Nivel: experiencia previa en algunos niveles o tipo de puestos siguientes o sus equivalentes, tanto en el sector público como privado

| | |
|-------------------------------------|----------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Gerencia o similar |
| <input type="checkbox"/> | Jefe de departamento |
| <input type="checkbox"/> | Coordinador |
| <input type="checkbox"/> | Supervisor |
| <input type="checkbox"/> | Técnico |

2. Años de experiencia profesional general

| | |
|-------------------------------------|-------------------|
| <input type="checkbox"/> | Mínimo tres años |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Mínimo cinco años |
| <input type="checkbox"/> | Mínimo ocho años |

3. Años de experiencia específica en el área de trabajo

| | |
|-------------------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Dos años |
| <input checked="" type="checkbox"/> | De dos a cuatro años |

Habilidades técnicas

| |
|------------------|
| Microsoft Office |
|------------------|

Competencia

| Competencias | Básico | Medio | Alto |
|--|--------|-------|------|
| Integridad | | | X |
| Iniciativa | | | X |
| Trabajo en equipo y cooperación | | | X |
| Orientación al cliente internos y/o externos | | | X |
| Pensamiento analítico | | | X |
| Búsqueda de información | | | X |
| Orientación al logro | | | X |
| Liderazgo | | | X |

1.5. IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL

INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre del puesto de trabajo

Superintendencia

Puesto al que reporta

Gerente de Proyectos

Puestos a los que supervisa

Supervisor de Gestión de Desechos, Supervisor de Contingencias y Respuesta, Supervisor de Remediación, Supervisor de Logística y Operaciones, Supervisor de Mantenimiento Mecánico, Asistente de Remediación, Asistente Administrativo CIIE, Responsable de Bodega.

FUNCIONES DEL PUESTO (funciones y responsabilidades clave)

| | |
|----|--|
| 1 | Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades administrativas y operativas del CIIE. |
| 2 | Cumplir y hacer cumplir las leyes vigentes, las políticas implementadas y difundidas, los objetivos, reglamentos y manuales de la compañía que rigen las operaciones del CIIE. |
| 3 | Coordinar y supervisar las actividades de los supervisores de las diferentes áreas y/o procesos del CIIE. |
| 4 | Asegurar que los criterios del SIG se aplique en el CIIE. |
| 5 | Representar a la empresa ante autoridades de control, clientes, otros a nivel local. |
| 6 | Coordinar con el Gerente Administrativo Financiero y de Talento Humano sobre los requerimientos de recursos humanos, económicos y materiales para el desarrollo de las actividades internas del CIIE y de los proyectos. |
| 7 | Planificación y coordinación de proyectos del CIIE. |
| 8 | Planificación y coordinación de trabajos y visitas con los clientes. |
| 9 | Soporte logístico operativo para proyectos de Ecuambiente en la provincia de Orellana, Sucumbíos y Napo. |
| 10 | Definición de requerimiento de contratación de personal operativo para el CIIE y coordinación con Gerente de Proyectos y Gerente Administrativo Financiero y de Talento Humano. |
| 11 | Gestionar adquisiciones y contrataciones para el CIIE. |
| 12 | Entregar planificaciones y reportes de ejecución de actividades a Gerencia de Proyectos. |
| 13 | Evaluar el desempeño de los supervisores y personal bajo supervisión directa del CIIE |

| | |
|----|---|
| 14 | Administrar el Plan de Contingencias del CIIE |
| 15 | Asegurar el cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental del CIIE |
| 16 | Atender visitas y requerimientos de autoridades de control locales. |
| 17 | Atender visitas y requerimientos de clientes. |
| 18 | Verificar la elaboración y el envío de reportes diarios, semanales o mensuales de proyectos, personal, maquinaria, equipos alquilados, etc. |
| 19 | Participación en la elaboración de ofertas técnicas y económicas. |
| 20 | Participación en la elaboración de presupuestos internos para el CIIE y planificaciones gerenciales. |
| 21 | Cuidar por la seguridad física, seguridad industrial y salud ocupacional, limpieza y orden del Campamento y áreas de trabajo del CIIE. |
| 22 | Participar en auditorías internas y externas del SIG. |
| 23 | Cumplir con lo dispuesto en el Sistema Integrado de Gestión. |
| 24 | Todas las demás funciones inherentes al cargo de Superintendente |

Responsabilidades en Gestión Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional

| | |
|---|---|
| 1 | Participar en la identificación de aspectos e impactos ambientales. |
| 2 | Participar en la identificación de peligros y riesgos laborales. |
| 3 | Participar en simulacros de planes de emergencia. |
| 4 | Reportar actos inseguros, condiciones inseguras, incidentes y accidentes laborales. |
| 5 | Cumplir con las Normas Ambientales, de Seguridad y Salud Ocupacional |

REQUERIMIENTOS

Formación académica

| Grado académico requerido: | | Especialidad: | |
|-----------------------------------|---|---|--|
| Bachiller | X | | |
| Universidad | X | Formación universitaria o mínimo cinco años de experiencia en operaciones y/o proyectos ambientales, como supervisor, coordinador o jefe. | |
| Maestría | | | |
| Doctorado | | | |

Principales temas que debe conocer para el desempeño de sus funciones:

| | |
|--|--|
| Gestión de Proyectos Administración | |
|--|--|

Experiencia laboral

1. (Puesto /Nivel: experiencia previa en algunos niveles o tipo de puestos siguientes o sus equivalentes, tanto en el sector público como privado)

| | |
|-------------------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Gerencia o similar |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Jefe de departamento |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Coordinador |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Supervisor |
| <input type="checkbox"/> | Técnico |

2. Años de experiencia profesional general

| | |
|-------------------------------------|-------------------|
| <input type="checkbox"/> | Mínimo tres años |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Mínimo cinco años |
| <input type="checkbox"/> | Mínimo ocho años |

3. Años de experiencia específica en el área de trabajo

| | |
|-------------------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Dos años |
| <input checked="" type="checkbox"/> | De dos a cuatro años |

Habilidades técnicas

Office.

Competencia

| Competencias | Básico | Medio | Alto |
|--|--------|-------|------|
| Integridad | | | X |
| Iniciativa | | | X |
| Trabajo en equipo y cooperación | | | X |
| Orientación al cliente internos y/o externos | | | X |
| Pensamiento analítico | | | X |
| Búsqueda de información | | X | |
| Orientación al logro | | | X |
| Liderazgo | | | X |