



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

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

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL "COCA EP" DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PERIODO 2015.

AUTORA:

BETY MORAIMA CHAQUINGA PANATA

ORELLANA - ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Bety Moraima Chaquina Panata, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova
DIRECTOR

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Bety Moraima Chaquinga Panata, 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 proviene de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 23 de febrero de 2017

Bety Moraima Chaquinga Panata
C.C. 150060886-2

DEDICATORIA

En primer lugar a Dios, por haberme dado la vida y por acompañarme en cada paso que doy, protegiéndome y dándome fortaleza para continuar día a día, por permitirme conocer a las personas que me han brindado su amor y apoyo incondicional durante toda mi carrera profesional.

A mis queridos padres, Carlos y Clemencia, por su ejemplo de lucha y perseverancia, por brindarme todo su amor, cariño y velar por mi bienestar y educación, convirtiéndose en esa fuerza que me impulsa a seguir luchando para alcanzar mis sueños. Los amo con todo mi corazón.

A mi amado esposo, Christian Carlos, por brindarme su amor, comprensión y apoyo incondicional, por ser el complemento de mi vida y estar compartiendo sabiduría y enseñanzas.

A mis hermana, Gladis, por su apoyo, por la paciencia y por compartir todo ese cariño desinteresado.

A toda mi familia en general, a mis amigos por estar a mi lado dándome sus palabras de aliento para seguir esforzándome en alcanzar los objetivos tan anhelados.

Bety Moraima Chaquina Panata

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por bendecirme y llenarme de sabiduría para de esta manera poder culminar con éxito el sueño planteado hace 5 años.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por permitirnos ser parte de su familia politécnica y a nuestra apreciada Escuela de Contabilidad y Auditoría por formarnos con una educación de primera y convertirnos en excelentes profesionales.

A nuestro Director del trabajo de titulación Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova y Miembro a la Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo, por su esfuerzo y dedicación, quienes con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han logrado la culminación del presente trabajo.

También agradecemos a nuestros profesores que han intervenido durante toda la carrera profesional ya que todos han aportado con un granito de arena en nuestra formación.

Bety Moraima Chaquina Panata

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 Gráficos	xi
Índice de Anexos	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 ANTECEDENTES	9
2.1.1 Antecedentes Históricos	9
2.1.2 Antecedentes Investigativos	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	11
2.2.1 Auditoría	11
2.2.1.1 Concepto de Auditoría	11
2.2.1.2 Objetivo de la Auditoría	11
2.2.1.3 Alcance de la Auditoría	11
2.2.1.4 Clasificación de la Auditoría	12
2.2.1.5 Riesgos de Auditoría.....	15

2.2.2	Auditoría de Gestión	16
2.2.2.1	Concepto de Auditoría de Gestión	16
2.2.2.2	Objetivos de la Auditoría de Gestión	16
2.2.2.3	Alcance de la Auditoría de Gestión	17
2.2.2.4	Importancia de la Auditoría de Gestión	17
2.2.2.5	Propósito de la Auditoría de Gestión	18
2.2.2.6	Elementos de la Auditoría de Gestión	18
2.2.3	Control Interno.....	19
2.2.3.1	Concepto de Control Interno.....	19
2.2.3.2	Importancia del Control Interno	19
2.2.3.3	Limitaciones del Control Interno.....	20
2.2.4	COSO.....	20
2.2.4.1	Concepto del COSO.....	20
2.2.4.2	Componentes Control Interno COSO I.....	21
2.2.5	Fases de la Auditoría.....	23
2.2.6	Papeles de Trabajo	24
2.2.6.1	Concepto de Papeles de Trabajo	24
2.2.6.2	Objetivos de los Papeles de Trabajo	25
2.2.6.3	Naturaleza y Características de los papeles de Trabajo	25
2.2.6.4	Propiedad de los Papeles de Trabajo	26
2.2.6.8	Clasificación de los Papeles de Trabajo	26
2.2.6.9	Marcas, Índices de Auditoría en los Papeles de Trabajo	27
2.2.7	Indicadores.....	27
2.2.7.1	Concepto de Indicadores.....	27
2.2.7.2	Características de los Indicadores.....	28
2.2.7.3	Tipos de Indicadores	28
2.2.8	Evidencias de Auditoría.....	29
2.2.8.1	Concepto de Evidencia de Auditoría	29
2.2.8.2	Características de las Evidencias de Auditoría.....	29
2.2.9	Hallazgo en Auditoría.....	30
2.2.9.1	Concepto de Hallazgo en Auditoría.....	30
2.2.9.2	Atributos del Hallazgo en Auditoría.....	30
2.2.10	Informe de Auditoría	31
2.3	MARCO CONCEPTUAL	32

2.4	IDEA A DEFENDER	35
2.5	VARIABLES	35
2.5.1	Variable Independiente	35
2.5.2	Variable Dependiente	35
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		36
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	37
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	38
3.3.1	Población	38
3.3.2	Muestra	38
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	38
3.4.1	Métodos de Investigación	38
3.4.2	Técnicas de Investigación	40
3.4.3	Instrumentos de Investigación	42
3.5	RESULTADOS	43
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		52
4.1	TÍTULO	52
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	52
4.2.1	FASE I: Familiarización y Revisión de Legislación y Normativa	53
4.2.1.1	Carta de presentación y compromiso al gerente	54
4.2.1.2	Información General - Visita Preliminar	55
4.2.1.3	Reseña histórica	56
4.2.1.4	Planificación Estratégica	58
4.2.1.5	Estructura Orgánica	61
4.2.1.6	Procesos principales de funcionarios públicos	62
4.2.1.7	Nómina del personal	65
4.2.1.8	Base Legal	67
4.2.1.9	Estados Financieros	68
4.2.1.10	Análisis FODA	72
4.2.1.11	Presentación del Contrato de Auditoría	87
4.2.1.12	Memorándum de Inicio de Auditoría	91
4.2.1.13	Marcas de Auditoría	92
4.2.2	FASE II: Evaluación del Sistema del Control Interno	93
4.2.2.1	Componente: Ambiente de Control	95

4.2.2.2	Componente: Evaluación de Riesgo	107
4.2.2.3	Componente: Actividades de Control.....	109
4.2.2.4	Componente: Información y comunicación.....	113
4.2.2.5	Componente: Seguimiento y Monitoreo.....	117
4.2.2.6	Hoja de Resumen de Control Interno	119
4.2.2.7	Matriz de Confianza y Riesgo del Control Interno – Coso I	121
4.2.2.8	Informe de Control Interno	122
4.2.3	FASE III: Desarrollo de Hallazgos o Exámen Profundo de Áreas Críticas	138
4.2.3.1	Cuestionario Conocimiento General de la Entidad.....	140
4.2.3.2	Verificación del plan y del presupuesto para capacitación.....	142
4.2.3.3	Verificación de cumplimiento de requisito de trabajo.....	143
4.2.3.4	Registro Control de Entradas y salidas	144
4.2.3.5	Verificar número de objetivos proyectados - ejecutados.....	145
4.2.3.6	Aplicación de los Indicadores de Gestión.....	146
4.2.3.7	Hoja de Hallazgos	151
4.2.4	FASE IV: Comunicación de Resultados.....	160
4.2.4.1	Carta de Presentación.....	162
4.2.4.2	Oficio presentación del borrador del informe.....	163
4.2.4.3	Informe final	164
	CONCLUSIONES	172
	RECOMENDACIONES.....	173
	BIBLIOGRAFÍA	174
	ANEXOS	176

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Fases de Auditoría de Gestión	23
Tabla 2: Población	38
Tabla 3: Modelo de la Encuesta.....	41
Tabla 4: Modelo de la Entrevista.....	42
Tabla 5: Modelo de Cuestionario.....	43
Tabla 6: Ejecución Auditoría de Gestión.....	44
Tabla 7: nivel de gestión del personal	45
Tabla 8: Planes objetivos y estrategias	46
Tabla 9: Programa de Evaluación de Control Interno	53
Tabla 10: Datos generales de la empresa pública	55
Tabla 11: Estructura Orgánica Básica	61
Tabla 12: Matriz FODA.....	72
Tabla 13: Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades	74
Tabla 14: Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas	75
Tabla 15: Matriz de Prioridades.....	76
Tabla 16: Perfil Estratégico Interno.....	78
Tabla 17: Perfil Estratégico Interno.....	80
Tabla 18: Matriz de Evaluación de Factores Internos	83
Tabla 19: Matriz de Evaluación de factores Internos	85
Tabla 20: Cuestionario de Integridad y valores éticos	95
Tabla 21: Cuestionario de Administración estrrtatégica.....	97
Tabla 22: Cuestionario Políticas y Prácticas de Talento Humano.....	99
Tabla 23: Cuestionario Estructura Organizativa	101
Tabla 24: Cuestionario de Sistema Computarizado	103
Tabla 25: Cuestionario Adhesión a las políticas institucionales	105
Tabla 26: Cuestionario Evaluación de Riesgo	107
Tabla 27: Cuestionario Actividades de Control	109
Tabla 28: Cuestionario Controles sobre los sistemas de información	111
Tabla 29: Cuestionario de Información	113
Tabla 30: Cuestionario de comunicación.....	115
Tabla 31: Cuestionario Actividades de Monitoreo.....	117

Tabla 32: Medición de Confianza y Riesgo del Control Interno- COSO I.....	120
Tabla 33: Programa Auditoría de gestión	139
Tabla 34: Cuestionario Conocimiento General de la Entidad	140
Tabla 35: Indicadores de eficiencia y eficacia.....	147
Tabla 36: Personal que conoce la Misión Institucional	147
Tabla 36: Personal que conoce la Visión Institucional.....	147
Tabla 43: planificación Estratégica.....	152
Tabla 44: Hallazgo - plan de ascenso	153
Tabla 45: Hallazgo - Reclutamiento del personal.....	154
Tabla 46: Hallazgo - Manual de procedimientos Adecuado.....	155
Tabla 47: Hallazgo - Plan de mitigación de riesgos	156
Tabla 48: Hallazgo – Objetivos planteados vs ejecutados.....	157
Tabla 49: Hallazgo – Registro de asistencia.....	158
Tabla 50: Hallazgo – Personal sancionada	159
Tabla 51: Programa de Fase IV: Comunicación de Resultados.....	161

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Componentes del Control Interno	21
Gráfico 2: Ejecución Auditoría de Gestión.....	44
Gráfico 3: Nivel de gestión del personal	45
Gráfico 4: Planes objetivos y estrategias	46
Gráfico 5: Cadena de Valor Empresarial	63
Gráfico 6: Mapa por Proceso	64
Gráfico 7: Integridad y Valores Éticos	96
Gráfico 8: Administración Estratégica	98
Gráfico 9: Políticas y Prácticas del Talento Humano	100
Gráfico 10: Estructura Organizativa	102
Gráfico 11: Sistema Computarizado.....	104
Gráfico 12: Adhesión a las políticas institucionales.....	106
Gráfico 13: Evaluación de Riesgo	108
Gráfico 14: Integración con las decisiones sobre riesgos	110
Gráfico 15: Controles sobre los sistemas de información	112

Gráfico 16: Información	114
Gráfico 17: Comunicación.....	116
Gráfico 18: Supervisión y monitoreo	118
Gráfico 19: Nivel de Conocimiento de la Entidad por los servidores	141

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Terminal terrestre Coca Ep	176
Anexo 2: Gerencia	176
Anexo 3: Financiero.....	177
Anexo 4: Contabilidad	178
Anexo 5: Talento Humano.....	178
Anexo 6: Objetivos de la Terminal Terrestre y comunicación Social Coca Ep	179
Anexo 7: Ficha del personal	180
Anexo 8: Asistencia del personal.....	182
Anexo 9: Objetivos Planeados vs Ejecutados	184

RESUMEN

La presente investigación “es una auditoría de gestión a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana Período 2015” tiene como objetivo determinar el grado de eficiencia, eficacia y desempeño con que se manejan los recursos públicos, para el desarrollo de este trabajo, incluyó la evaluación del control interno a través del COSO I e indicadores de gestión y se determinó los siguientes hallazgos: No existe un manual de procesos de la información para el registro y pago a proveedores, adquisiciones para consumo corriente e inversión sin ingreso a bodega, No se sujeta el PAC con el presupuesto existen adquisiciones imprevistas. Como parte esencial de este trabajo de investigación, se plantean las siguientes recomendaciones: Para lograr el cumplimiento de la gestión administrativa en la dirección financiera, deben continuar aplicando la normativa legal vigente procurando fortalecer aquellas debilidades que se encontraron en nuestro examen de auditoría, las actividades administrativas que se realizan, se deben reestructurar considerando la implementación total del manual de procedimientos administrativos para el efecto de su aplicación en dicha dirección.

Palabras Claves: AUDITORIA DE GESTIÓN, CONTROL INTERNO, COSO I

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present investigation “Audit Of management to the Public Company Terrestrial Terminal and social Communication “Coca EP” in Francisco de Orellana canton, Orellana Provincie, period 2015” aims to determine the degree of efficiency, effectiveness and performance with which public resources are managed, in order to contribute to the improvement of institutional performance. The execution of this work included the evaluation of the internal control through COSO I and management indicators, the following findings were determined: lack of planning system ,staff with the indicated profile is not hired, the company does not have the procedures manual so it is recommended: carry out the planning that helps to fulfill the institutional objectives maintain a manual that determines the characteristics of the required personnel, create a manual of procedures and / or classification of position in each area to prevent duplicity of functions and loss of time and resources.

Keywords: MANAGEMENT AUDIT, INTERNAL CONTROL, COSO I, PUBLIC COMPANY, TERRETRIAL TERMINAL.

INTRODUCCIÓN

La pérdida de creatividad del sector público como gestor del bienestar ciudadano ha afectado a la legalidad social de estas instituciones, razón por la cual en los últimos años la administración pública del país se ha visto inmerso en procesos de reestructuración a través de acciones y criterios orientados a un nuevo estilo de gestión pública que brinde calidad en la prestación de servicios para la comunidad.

La auditoría de gestión surge como necesidad para determinar el grado de eficiencia, eficacia y desempeño de las actividades desarrolladas en la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP”, a fin de contribuir en el mejoramiento continuo de la gestión y servicio de calidad en beneficio de la comunidad.

En síntesis el trabajo de investigación contiene en el primer capítulo: El problema, en donde consta el planteamiento del problema, la formulación del problema, delimitación del problema, justificación, objetivo general, objetivos específicos que se pretenden alcanzar en el transcurso de la investigación.

El capítulo dos contiene el marco teórico que presentan los antecedentes históricos en las que se fundamenta la investigación, fundamentación teórica donde se detallan conceptos fundamentales de la investigación.

En el capítulo tres está el marco metodológico que se enfoca en la modalidad, tipo, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, necesarias para realizar el trabajo investigativo así como la idea a defender.

El cuarto capítulo constan el marco propositivo donde se desarrolla la auditoría de gestión la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP”, mismo que está dividido en dos apartados, constando en la primera la información del ente auditado, y en la segunda sección se ejecutan procedimientos específicos que permitirán la elaboración del informe de auditoría, misma que servirá como herramienta para la toma de decisiones a las autoridades de la entidad.

Finalmente las conclusiones y recomendaciones del trabajo de titulación que ayudaran a las autoridades de la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP”, a mejorar la gestión administrativa dentro de la institución.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema evidente de la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” está centrado en la no determinación de procesos de realización de actividades en la empresa y en el cumplimiento de la eficiencia, eficacia, y economía; lo que evidencia de que sus componentes no vinculan el cumplimiento de las normativas vigentes. Además de acuerdo al análisis de la problematización no se ha emitido informes sobre la gestión realizada en el área administrativa – financiera, en términos de eficiencia, efectividad, economía y ética.

La empresa en la actualidad no dispone de métodos de gestión, que permita desarrollar procesos pertinentes y confiables para la toma de decisiones por parte de los directivos y funcionarios, carecen de un presupuestos que se puedan identificar con claridad cada una de las unidades que intervienen para el proceso de la determinación de los costos de operación lo que no da fe y confianza de los resultados existentes así mismo no dispone de una planificación estratégica y planes operativos que coadyuven a determinar el camino a seguir en búsqueda de un crecimiento armónico con las exigencias del mercado que cada vez es más competitivo, además carece de un control adecuado sobre el estado de los vehículos de la empresa, y no existe un archivo en orden numérico y/o cronológico, que sustente la información pertinente de la empresa.

Al ser una empresa pública su propósito es brindar una atención de calidad, confianza y seguridad, motivo por el cual la empresa debe poner énfasis en la insuficiencia de recursos económicos que la empresa está atravesando en estos momentos, ya estos recursos son necesario para capacitar al personal, la empresa también se limita en el reclutamiento del personal lo cual no garantiza una correcta selección del mismo, además la entidad no cuenta con indicadores para medir y evaluar los procesos, carecen de un método claro y transparente de reclutamiento del personal, estas falencias muchas veces ocasiona retraso en los trámites y en atención al usuario, lo que afecta a la imagen corporativa de la misma.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incide una auditoría de gestión a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, en la eficiencia y eficacia de la gestión operativa durante el período 2015?

1.1.2 Delimitación del Problema

El presente trabajo de investigación tendrá la siguiente delimitación:

- **Campo:** Auditoría
- **Área:** Auditoría de gestión
- **Aspecto:** Auditoría de gestión a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana.
- **Temporal:** Año 2015
- **Espacial:** Empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Aporte teórico

La presente auditoría de gestión a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, con base en las diferentes teorías existentes sobre el tema, y que han sido esgrimidas por varios autores a través de los años, tuvo como propósito fundamental determinar la eficacia, eficiencia y economía de la gestión realizada por los funcionarios de la empresa públicas, de tal forma que estos resultados coadyuven en la mejora de la administración y dirección institucional, selección e integración de los recursos humanos, económicos, financieros y contables, a fin de cumplir con las diversas expectativas de la organización, en su afán de obtener utilidades que ayuden al desarrollo y a la imagen corporativa de la entidad.

Aporte metodológico

En el presente trabajo de investigación se utiliza el método inductivo el cual nos permite analizar el desarrollo de las operaciones y actividades realizadas a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” a través de una auditoría de gestión con la finalidad de proponer mejoras en beneficio de la empresa pública: también se utiliza la investigación de campo porque se recolecta información a través del contacto directo del investigador con la realidad, con la participación directa de los funcionarios de la terminal terrestre.

Como técnicas de investigación se utiliza; la entrevista, puesto que se obtiene información de profesionales relacionados con el área a investigar; la encuesta, esta técnica se aplica al personal que labora en la institución, con el propósito de obtener información suficiente y competente; la observación, se aplica esta técnica porque se observa atentamente los hechos o casos y se registra información para su posterior análisis; el análisis, ya que se examina cuidadosamente la información recopilada, se comprueba la calidad de la información y su relevancia ante los hechos advertidos en las etapas de investigación, mediante el cual se definen los problemas, se precisan su significado y trascendencia, se identifican sus causas y se buscan las soluciones.

Aporte Práctico

El desarrollo de la presente investigación tiene como objetivo solucionar la serie de inconvenientes evidenciados al interior de la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP”, a fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño organizacional, que problematiza en la mejora de la eficiencia y eficacia de esta entidad con carácter de brindar un buen servicio al público (pasajeros), esto permite a la dirección de la entidad tomar las decisiones más adecuadas en la prestación de servicios de transportación de pasajeros y/o cargas y por lo tanto satisfacer las múltiples necesidades de sus clientes. Para el efecto es necesario aplicar el modelo COSO I como una herramienta de evaluación del control interno, el cual permite obtener información relevante sobre la situación actual de la entidad, que se resume en un informe con recomendaciones para brindar un mejor servicio a los usuarios y/o pasajeros y de tal manera poder ser más eficaces y eficientes al momento de realizar las actividades

pertinentes; asimismo una propuesta de cambio en las reglamentaciones que regulan los diferentes procesos de la entidad para mayor agilidad de la misma.

Otra de las motivaciones para efectuar la presente auditoría de gestión fue el deseo de incrementar el conocimiento en términos prácticos sobre la ejecución de una auditoría a una institución pública, ya que cada entidad es una realidad diferente, caracterizada por recursos, objetivos y problemáticas diferentes, lo que les vuelve un tema realmente atractivo de ser estudiado y analizado.

Este trabajo de investigación justifica su importancia; práctica y funcional en el ámbito local, regional y nacional, ya que los resultados obtenidos contribuyen al desarrollo de la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP”, así como para aquellas entidades que se encuentren con los mismos problemas o en su misma situación, siendo una de las primeras acciones para la detección y solución de sus problemas el emprendimiento de una auditoría de gestión; y luego la habilidad y perspicacia de sus directivos para la toma de decisiones oportuna y adecuada.

Aporte Académico

Los beneficios al realizar una auditoría de gestión, son de suma importancia para el estudiante a lo largo de su carrera profesional, debido a que su elaboración reúne todos los conocimientos que debe dominar y además es un requisito para la formación como una licenciada en contabilidad y auditoría, pero mejor aún llevados a la práctica en una empresa real, lo cual da una idea mucho más clara de lo aprendido a lo largo de la carrera, experiencia en cuanto al trato con el personal, lo que facilitará la adaptación del egresado con el mundo laboral.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

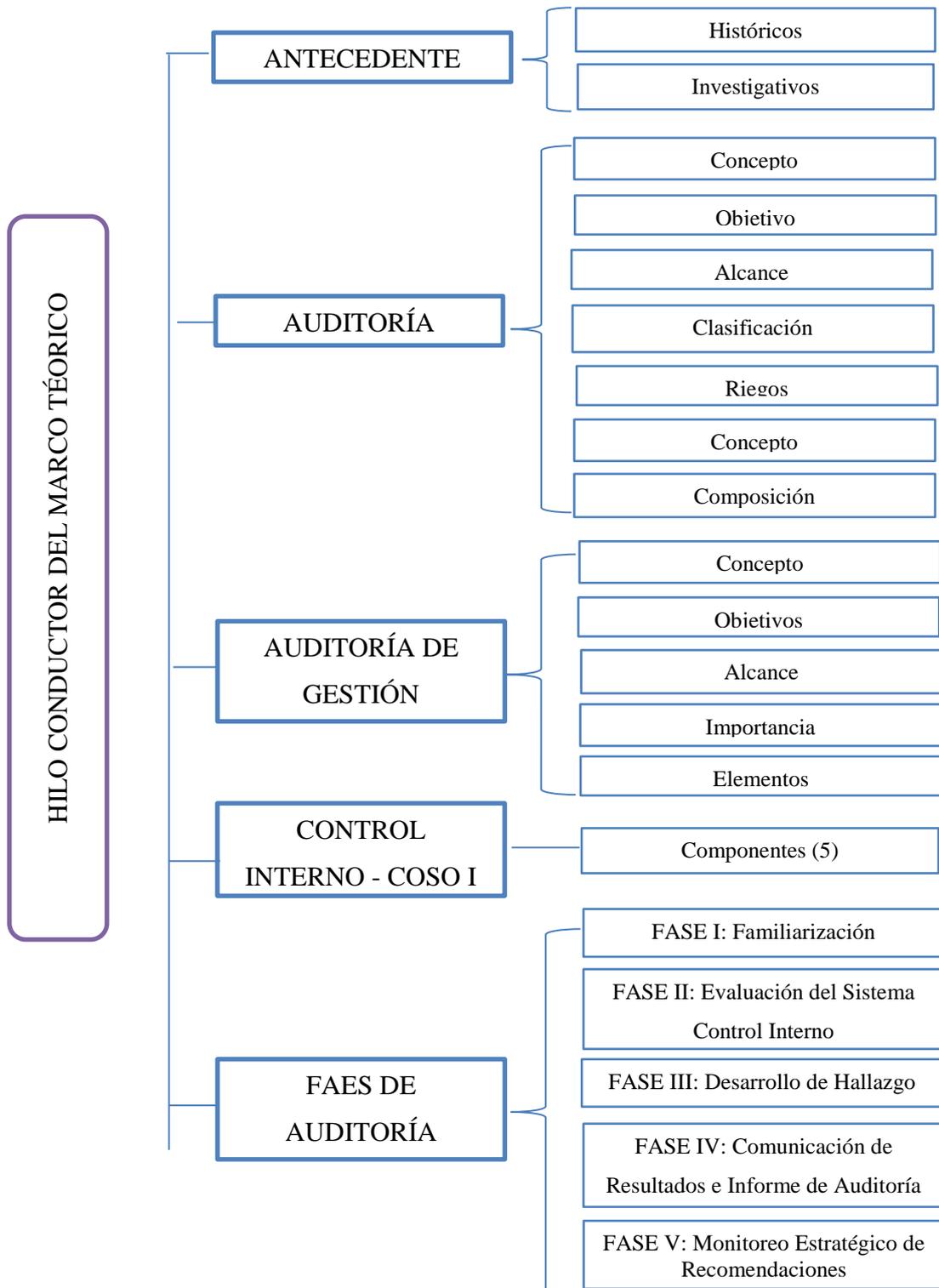
Realizar una auditoría de Gestión a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, período 2015, para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía.

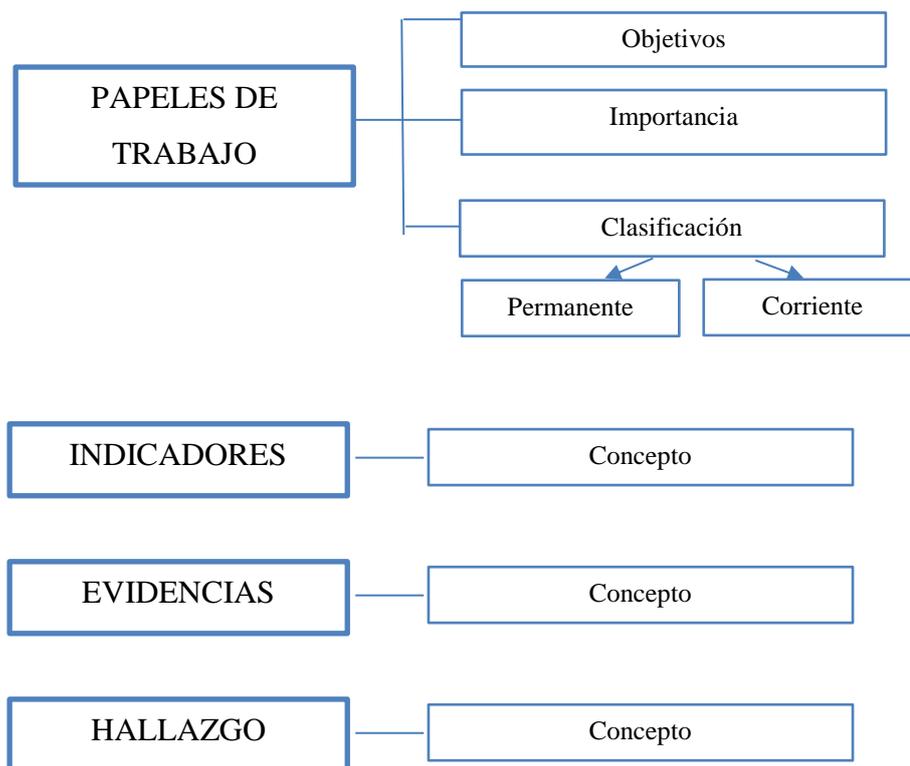
1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado de situación actual de la empresa pública, para identificar hallazgos y sustentar evidencias.
- Aplicar las fases de la auditoría de gestión y el control interno mediante el método COSO I, para la gestión actual de terminal terrestre y comunicación social “Coca EP”, Provincia de Orellana, Período 2015.
- Aplicar técnicas y métodos de investigación para determinar el grado de cumplimiento de la utilización de los recursos.
- Determinar herramientas metodológicas para argumentar la idea a defender.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Como guía del presente marco teórico se ha elaborado un hilo conductor para un mejor entendimiento de los temas a tratarse en el Capítulo II.





Elaborado por: La Autora

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1 Antecedentes Históricos

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

El crecimiento de la utilización del crédito a largo plazo como sustituto de parte del capital del dueño, y la tendencia hacia sociedades anónimas con múltiples dueños, inversionistas, la auditoría se dirigió hacia la necesidad de dar fe del contenido de los estados financieros, en los cuales podían confiar los prestamistas y dueños ausentes del negocio.

Paralelamente, la auditoría gubernamental evolucionó dirigida inicialmente a la determinación de la legalidad de las transacciones y de la seguridad en el manejo del dinero público, eventualmente, orientándose hacia la aplicación de las técnicas

desarrolladas por la profesión del contador público para examinar los sistemas financieros y del control interno, así como también para dar fe sobre la confiabilidad de transacciones efectuadas e informes financieros.

Hoy en día la auditoría sigue evolucionando, tanto en el sector privado como en el público, hacia una orientación que, pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas propensas a aumentar la economía, eficiencia y eficacia de la entidad (Maldonado M. K., 2009, pág. 16).

2.1.2 Antecedentes Investigativos

Aplicando la técnica de la entrevista ha sido posible determinar que la terminal terrestre y comunicación social Coca EP, ubicada su matriz en el cantón Francisco de Orellana, no ha planificado, ni ejecutado ningún proyecto de investigación sobre el problema de aplicación de una auditoría de gestión, esta razón permite asegurar que el trabajo investigativo planteado tiene un enfoque de originalidad y sus resultados permitirán poner las bases para un futuro eficiente y exitoso de la entidad.

Sin embargo revisando los archivos que reposan en la biblioteca de la Facultad Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se ha determinado que existen algunas investigaciones similares al tema de estudio, entre ellas tenemos.

CHÁVEZ CARDENAS, VERÓNICA PAULINA (2011). Auditoría de Gestión al departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe. Indica “Esta investigación tiene como objeto demostrar de manera práctica que la aplicación de una Auditoría de Gestión, no solo permite disminuir el riesgo de diligencias y/o frades existentes de una entidad, sino también es indispensable dentro de la entidad para realizar de mejor manera el cumplimiento de eficiencia y eficacia institucional.

ARMENDARIS VALLEJO, Carmita Yadira (2011). Auditoría de Gestión aplicado al recurso humano en el Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social del Cantón Riobamba. Indica “Al no disponer con la realización de una Auditoría de Gestión

oportuna, limita la toma de decisiones adecuadas, y motivo por el cual estas se basarían únicamente en la entidad en el departamento Financiero.”

HUACHO HERNANDEZ, Ruth Verónica (2011). La Auditoría de Gestión como herramienta para el análisis en la calidad de los servicios que brinda cada maestro a sus estudiantes. Indica: “Si se cuenta con una Auditoría de Gestión en el tiempo justo se podrá de manera eficiente y eficaz monitorear la información y adaptar las medidas necesarias para corregir las negligencias existente.”

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoría

2.2.1.1 Concepto de Auditoría

(ARENS 2007 pág. 4.) Indica que la “auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”

2.2.1.2 Objetivo de la Auditoría

El objetivo de la auditoría consiste en:

Apoyar a los miembros de la empresa o entidades en el desempeño de sus actividades. Para ello les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas. (JIMÉNEZ, 2008).

2.2.1.3 Alcance de la Auditoría

“El campo de aplicación o alcance de la auditoría responde al conjunto de necesidades del cliente y debe quedar bien definido. El alcance especificará las instalaciones y unidades que van a ser cubiertas, así como áreas de estudio que van a ser tratadas, por lo

que puede centrarse en un único puesto de trabajo, en un procedimiento o conjunto de procedimientos.” (FERNÁNDEZ, 2010, pág. 128).

2.2.1.4 Clasificación de la Auditoría

La auditoría según la naturaleza del profesional se clasifica de la siguiente manera:

Por la Procedencia del Auditor

Según J.W. Cook, G.M. Winkle, la Auditoría dependiendo de la procedencia del Auditor, se puede clasificar en:

Auditoría Interna:

Cuando la auditoría es llevada a cabo por empleados de la empresa o entidades cuyos procedimientos e informes están siendo revisados, el examen se conoce como auditoría interna, y a quienes llevan a cabo el examen se les da el nombre de auditores internos. Dentro de una organización los auditores internos deben ser independientes de aquellos cuyos trabajos revisan. Ocupan una posición de asesoría y deben presentar sus informes directamente a alguien en las áreas administrativas más altas de la organización.

Al revisar el sistema de información interna el auditor interno determina si el sistema ha sido diseñado de manera efectiva para comunicar las instrucciones de la dirección, recopilar la información necesaria e informar a la dirección de los resultados de las actividades de las operaciones.

Auditoría Externa:

La mayor parte de las organizaciones presentan en algún momento informes financieros a usuarios externos, tales como: bancos, otros acreedores, propietarios y probables inversionistas, quienes con frecuencia exigen que la información contable sea revisada por un auditor independiente. Por lo general esto lo realiza un contador público quién lleva a cabo el papel de auditor independiente, el mismo que emite un informe a dichos grupos ajenos a la entidad que confían en su dictamen. Su dictamen no está desviado por

las necesidades o deseos de algún grupo de usuarios en particular (COOK, J.M.; WINKLE, G.M., 1999, pág. 6).

De acuerdo al Área Examinada

Auditoría Financiera

Es el examen a los estados financieros que tiene por objeto determinar si presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados. (COOK, J.M.; WINKLE, G.M., 1999, pág. 8).

Auditoría Administrativa

Examen comprensivo y constructivo de la estructura y organización de la empresa en cuanto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación; y, sus recursos humanos y físicos. (COOK, J.M.; WINKLE, G.M., 1999, pág. 8)

Auditoría Operacional

Es el examen crítico y sistemático de las operaciones de una empresa, involucra un examen a los procesos administrativo - financieros con el propósito de determinar el grado de eficiencia operativa de éstos (COOK, J.M.; WINKLE, G.M., 1999, pág. 8)

Auditoría de Gestión

Es el examen objetivo, sistemático y profesional llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación sobre el desempeño de una entidad, para mejorar la efectividad, eficiencia y economía en la toma de decisiones (COOK, J.M.; WINKLE, G.M., 1999, pág. 8)

Auditoría Integral

Examen total a la empresa, se evalúan los estados financieros, el desempeño o gestión de la administración, el control interno y el cumplimiento de la normativa y leyes aplicables (COOK, J.M.; WINKLE, G.M., 1999, pág. 8)

Auditoría Especial

Es el examen objetivo, profesional e independiente que se realiza específicamente en un área determinada, ya sea ésta financiera o administrativa, con el fin de verificar la información suministrada o evaluar el desempeño. (COOK, J.M.; WINKLE, G.M., 1999)

Auditoría Ambiental

Es el examen a las normas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país y si se están cumpliendo adecuadamente. (COOK, J.M.; WINKLE, G.M., 1999)

Auditoría Informática

Examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa, comprendiendo la capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos. (COOK, J.M.; WINKLE, G.M., 1999).

Auditoría de Control Interno

Evaluación de los sistemas de contabilidad y de control interno, con el propósito de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.

Auditoría de Recursos Humanos

Consiste en el examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y puntualidad, nóminas de pago, políticas de atención social, entre otras.

Auditoría de Cumplimiento

Examen que se realiza con el propósito de verificar si se están cumpliendo las metas y orientaciones de la gerencia en base a las leyes, normas y reglamentos aplicables a la entidad.

Auditoría Forense

Examen de auditoría efectuado con el propósito de determinar las causas de quiebra de una empresa o establecer la existencia de fraudes o irregularidades que afecten el patrimonio empresarial (Auditoría Integral a Explocen C.A., 2010).

2.2.1.5 Riesgos de Auditoría

Concepto

(FOWLER, 2004) Manifiesta el riesgo y la composición de auditoría lo siguiente;

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de tal modo que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor.
- Regulaciones legales y profesionales.
- Identificar errores con efectos significativos.

Composición del Riesgo de Auditoría

Riesgo Inherente

El riesgo inherente es la tendencia de un área a cometer un error que podría ser material, en forma individual o en combinación con otros, suponiendo la inexistencia de controles internos relacionados.

Riesgo de Control

Es el riesgo por el que un error, que podría cometerse en un área de auditoría, no pueda ser evitado o detectado y corregido oportunamente por el sistema de control interno.

Riesgo de Detección

De que los errores no identificados por los errores de control interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

2.2.2 Auditoría de Gestión

2.2.2.1 Concepto de Auditoría de Gestión

Es “un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 E (eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología)”

Es “una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos operativos y los controles internos”.

2.2.2.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión

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.

Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos así como también los estados financieros.

- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.

- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

2.2.2.3 Alcance de la Auditoría de Gestión

Según (BLANCO Y. , 2012, pág. 41), alcance de auditoría de gestión menciona lo siguiente:

- Verificar la existencia de los objetivos y planes coherentes y realistas.
- Comprobar la confiabilidad de la información que se toma de base para el cálculo de los indicadores de gestión.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos importantes.
- Evaluar la estructura organización.

2.2.2.4 Importancia de la Auditoría de Gestión

La importancia de realizar una auditoría de gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de nuestra empresa. Contar con los recursos personales y productivos necesarios para llevar a cabo una actividad empresarial no es suficiente. Hay que conocerlos a fondo en su uso y control, evaluarlos y, si es preciso, modificarlos para mejorar nuestro negocio y así alcanzar la máxima eficiencia.

La auditoría de gestión ayudará a la dirección de la institución a lograr la administración más eficaz. Permitirá descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos para conseguir la rentabilidad y el crecimiento empresarial. La auditoría de gestión nos permitirá conocer el nivel real de la administración y situación de la empresa; una herramienta, que a la postre ayudará a asesorar a la gerencia y nos guiará en la adaptación necesaria hacia las metas que surjan en un contexto cambiante.

2.2.2.5 Propósito de la Auditoría de Gestión

Evaluar la eficiencia, efectividad, economía con la que se manejan los recursos de una entidad – empresa, un programa o actividad; el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.

2.2.2.6. Elementos de la Auditoría de Gestión

El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados. . (Estado, 2001, pág. 36).

Economía

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

Eficiencia

Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades.

Eficacia

Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una

actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otro efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad.

Ética

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

Ecología

Podrá definirse como el examen y evaluación al ambiente.

2.2.3 Control Interno

2.2.3.1 Concepto de Control Interno

El Control Interno es el proceso ejecutado por las máximas autoridades de una entidad, procesos que se constituyen o diseñan para la asignación de funciones, deberes y responsabilidades, esto a su vez debe ser confiable en sistema de información financiero y todas las medidas y métodos encaminados a proteger los activos, promover la eficacia y eficiencia (GRUPO CULTURAL, 2005, pág. 189).

2.2.3.2 Importancia del Control Interno

El control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la institución, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la institución realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos institucionales.

2.2.3.3 Limitaciones del Control Interno

“El control interno no es la panacea, no soluciona todos los problemas y deficiencias de una organización, es decir que no representa la "garantía total" sobre la consecución de los objetivos. El sistema de control interno sólo proporciona un grado de seguridad razonable, dado que el sistema se encuentra afectado por una serie de limitaciones inherentes a éste, como por ejemplo la realización de juicios erróneos en la toma de decisiones, errores o fallos humanos, etc. Además, si encontramos colusión en 2 o más personas, es muy probable que puedan eludir el sistema de control interno.

Muchas personas creen que estableciendo un sistema de control interno, se acaban los riesgos y males que asechan a la institución, y esto no es tan así, el control interno no es el remedio o solución final a todos los males.

Debemos distinguir 2 conceptos a la hora de considerar las limitaciones del control interno:

El control interno funciona a diferentes niveles con respecto a los diferentes objetivos. En el caso de los objetivos operacionales el control interno no puede proporcionar ni siquiera una seguridad razonable de que se conseguirán los objetivos.

El control interno no puede proporcionar una seguridad "absoluta" con respecto a cualquiera de las categorías de objetivos (Operacionales, Información y Cumplimiento). (ARENAS TORRES, 2008).

2.2.4 COSO

2.2.4.1 Concepto del COSO

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

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.

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

2.2.4.2 Componentes Control Interno COSO I

(ESTUPIÑAN, 2006) El Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como: Ambiente de control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Seguimiento.

Gráfico 1: Componentes del Control Interno



Fuente: (ESTUPIÑAN, 2006)
Elaborado por: La Autora

1 Ambiente De Control

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respeto al control de sus actividades y es base de los demás componentes del control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad. (ESTUPIÑAN, 2006).

2 Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados, así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y mejorar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. (ESTUPIÑAN, 2006).

3 Actividades de control

Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos (ESTUPIÑAN, 2006).

4 Información y Comunicación

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información (ESTUPIÑAN, 2006).

Controles Generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software así como la operación propiamente dicha (ESTUPIÑAN, 2006).

Controles de Aplicación

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad, y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente (ESTUPIÑAN, 2006).

5 Supervisión y Monitoreo

Proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad, que incluye alguna de las siguientes actividades:

- Con buen criterio administrativo interno
- Supervisiones independientes-----> Auditoría externa
- Auto evaluaciones-----> Revisiones de la Gerencia
- Supervisión a través de la ejecución de operaciones.

2.2.5 Fases de la Auditoría

Tabla 1: Fases de Auditoría de Gestión

FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN Y NORMATIVA	Entrevista con la máxima autoridad.
	Entrevista al Srta. Secretaria.
	Presentación del Contrato de la Auditoría
	Entrevista y solicitud la Srta. Secretaria de los Documentos necesarios para la realización de la auditoría.
	Entrevista a la Srta. Secretaria para reconocimiento General de la entidad.
	Obtención la Reseña Histórica
	Obtención Filosofía Institucional: Misión, Visión y Valores Corporativos
	Obtención de los planes estratégicos
	Elaboración del Cronograma de Auditoría
	Evaluación del Control Interno por Componente COSO 1.
Programa de Auditoría de Control Interno	

FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Matriz de Riesgo y confianza
	Resumen de la evaluación de control Interno
	Informe de Control Interno
	Programa de Auditoría de áreas críticas
FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS O EXÁMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS	Indicadores de Gestión
	Hojas de Hallazgos.
	Informe de Auditoría de Gestión
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE AUDITORÍA	Toma de Decisión Área Administrativa
FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES JUNTO CON LA ADMINISTRACIÓN	Aplicación de las Recomendaciones.
Fuente: Auditoría de Gestión, Milton K. Maldonado E., 3ra edición 2009.	
Elaborado por: La Autora	

2.2.6 Papeles de Trabajo

2.2.6.1 Concepto de Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio específico que se emplean para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el auditor. También podemos decir que los papeles de trabajo, son el conjunto de cédulas en las que el auditor registra los datos y la información obtenida de la institución que está examinando y de esta manera acumula las pruebas encontradas y la descripción de las mismas (BANDA & POMA, 2010).

2.2.6.2 Objetivos de los Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo cumplen principalmente con los siguientes objetivos:

- Registrar de manera ordenada, sistemática y detallada los procedimientos y actividades realizados por el auditor.
- Facilitar la planeación, ejecución, supervisión y revisión del trabajo de auditoría.
- Dejar constancia de que se cumplieron los objetivos de la auditoría y de que el trabajo se efectuó de conformidad con las Normas de Auditoría.
- Proporcionar la base para la rendición de informes.
- Minimizar esfuerzos en auditorías posteriores.
- Estudiar modificaciones a los procedimientos y al programa de auditoría para próximas revisiones; y,
- Documentar el trabajo efectuado para futuras consultas y referencias. (PINILLA, 1996).

2.2.6.3 Naturaleza y Características de los papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo deberán:

- Incluir el programa de trabajo, el mismo que deberá relacionarse con los papeles de trabajo mediante índices cruzados.
- Contener índices, marcas y referencias adecuadas, y todas las cédulas y resúmenes necesarios.
- Estar fechados y firmados por el personal que los haya preparado.
- Ser supervisados e incluir constancia de ello.
- Ser completos y exactos, a fin de que muestren la naturaleza y alcance del trabajo y sustenten las opiniones y recomendaciones.
- Redactarse con concisión, pero con tanta precisión y claridad que no requieran explicaciones adicionales.
- Ser pertinentes, por lo cual sólo deberán contener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos de la auditoría.

- Ser legibles, estar limpios y ordenados. Los papeles de trabajo desordenados reflejan ineficiencia y permiten dudar de la calidad del trabajo realizado

2.2.6.4 Propiedad de los Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo preparados durante la auditoría, incluyendo aquellos que preparó el cliente para el auditor, son propiedad del auditor.

La única vez en que otra persona, incluyendo el cliente, tiene derechos legales de examinar los papeles es cuando los requiere un tribunal como evidencia legal. Al término de la auditoría los papeles de trabajo se conservan en las oficinas de los contadores para referencia futura.

2.2.6.8 Clasificación de los Papeles de Trabajo

1 Archivo Permanente

Este archivo contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo. La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.

Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de la auditorías realizadas.

Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados años tras año, ya que no se ha operado ningún cambio (ESTUPIÑAN, 2006).

2 Archivo Corriente

Contiene toda la información recopilada durante el desarrollo del trabajo de campo: las pruebas, análisis, gráficos, muestras analizadas y los procedimientos utilizados, los cuales en su conjunto y aplicándoles un sistema técnico de organización y referenciación se constituyen en una evidencia para cada auditoría. La cantidad de legajos que forman parte de este archivo de un período estudiado varía de una auditoría a otra a pesar de que se trata de la misma entidad auditada. En el trabajo realizado debe haber constancia, se debe permitir que cualquier persona (auditor) verifique, y persuadir de que se ha hecho todas las pruebas necesarias, de manera que se pueda sustentar la opinión de dicha auditoría. (Navarro & Carlos, 2006, pág. 30).

2.2.6.9 Marcas, Índices de Auditoría en los Papeles de Trabajo

Las marcas de auditoría son los símbolos que el auditor acoge y utiliza con el fin de identificar, clasificar y dejar constancia de las diferentes pruebas y técnicas que se aplicaron durante el desarrollo de una auditoría, y que luego le permitirán comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

Estas marcas, índices y referencias, deberán ser realizados con lápiz de color rojo, ya que su uso se halla generalizado al igual que los papeles de trabajo.

2.2.7 Indicadores

2.2.7.1 Concepto de Indicadores

Los indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad, impacto y legalidad. (Contraloría General del Estado. (2001). “Guía Metodológica para Auditoría de Gestión”. Ecuador. Pág. 22).

2.2.7.2 Características de los Indicadores

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

2.2.7.3 Tipos de Indicadores

Indicadores Cuantitativos

Estas mediciones proporcionan valores de una empresa en forma de datos numéricos que se sintetizan para sacar conclusiones de la evaluación. Miden asuntos como el número de unidades por unidad de tiempo, los costos de producción, los niveles de eficiencia en la producción, el ausentismo laboral, el crecimiento de las ventas, los niveles de liquidez, de endeudamiento, de rentabilidad, etc. Estos indicadores miden el rendimiento de una actividad y entre otros pueden ser:

- Indicadores de volumen de trabajo.
- Indicadores de eficiencia.
- Indicadores de economía.
- Indicadores de efectividad. (auditoría general de la nación. “manual de procedimientos de auditoría de gestión de empresas y sociedades de estado”. república de Argentina. Págs. 27 -28).

Indicadores Cualitativos

Este tipo de indicadores no miden numéricamente una actividad, sino que se establecen a partir de los principios generales de una sana administración. Proporcionan valoraciones en forma de datos no numéricos que se resumen de forma subjetiva para extraer

conclusiones sobre el manejo de la entidad. Son simples respuestas a preguntas claves. Los métodos de medición cualitativa pueden ser de gran utilidad, pero debe tenerse cuidado con su aplicación ya que los mismos se basan en el juicio del evaluador. Si el juicio se aplica incorrectamente, se invalidará el resultado de auditoría (Blanco Luna Y. , 2012).

2.2.8 Evidencias de Auditoría

2.2.8.1 Concepto de Evidencia de Auditoría

“La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión”

Esta norma de auditoría de general aceptación, es sin duda una de las más importantes relacionadas con el proceso auditor y relativa a trabajo de campo, como quiera que proporciona los elementos necesarios para que el ejercicio de auditoría sea confiable, consistente, material, productivo y generador de valor agregado a la organización objeto de auditoría, traducido en acciones de mejoramiento y garantía para la empresa y la comunidad.

Es importante recordar que el resultado de un proceso auditor, conlleva a asumir una serie de responsabilidades que por sí solo posiciona o debilita la imagen de la organización frente a los resultados obtenidos, y son la calidad y suficiencia de la evidencia la que soporta el actuar igualmente responsable del grupo auditor.

Para que ésta información sea valiosa, se requiere que la evidencia sea competente, es decir con calidad en relación a su relevancia, confiabilidad y suficiente en términos de cantidad, al tener en cuenta los factores como: posibilidad de información errónea, importancia y costo de la evidencia. (Bonilla, 2009).

2.2.8.2 Características de las Evidencias de Auditoría

Relevante.- Cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.

Auténtica.- Cuando es verdadera en todas sus características.

Verificable- Es el requisito de la evidencia que permite que dos o más auditores lleguen por separado a las mismas conclusiones, en iguales circunstancias.

Neutral.- Es requisito que esté libre de prejuicios. Si el asunto bajo estudio es neutral, no debe haber sido diseñado para apoyar intereses especiales.

2.2.9 Hallazgo en Auditoría

2.2.9.1 Concepto de Hallazgo en Auditoría

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o lo presentado por la gerencia. Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán 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), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas. (FERNÁNDEZ E. , 2011).

2.2.9.2 Atributos del Hallazgo en Auditoría

Condición

La realidad encontrada. Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se está aplicando o logrando, o bien, que el criterio que se está aplicando no se esté logrando parcialmente.

Criterio

Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento). Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición, es decir son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.

Causa

Qué originó la diferencia encontrada. Razones de desviación, en cuanto a lo que se considera de por qué sucedió. En este punto hay que tener capacidad de diferenciar, la causa del efecto. Para definir este aspecto se requiere de la habilidad y juicio profesional del auditor.

Efecto

Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada. Son los resultados adversos, reales, potenciales que obtiene el auditor, al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, a raíz de la falta de aplicación de los estándares establecidos o por el fracaso en el logro de las metas y objetivos.

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

2.2.10 Informe de Auditoría

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas. (Maldonado K., 2011 Pag. 34, págs. 180-181)

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Auditoría

La Auditoría, en su amplio sentido puede ser definida como: “el examen integral sobre la estructura, las transacciones y el desempeño de una entidad económica, para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control implantados por la administración”. (SANCHEZ CURIEL, 2006, pág. 2.)

Auditor

Es la persona capacitada y experimentada que revisa, examina y evalúa los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad (dependencia institución de gobierno, entidades particulares con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño. (Mantilla, 2004).

Auditoría de gestión

“Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección” (Blanco Luna Y. , 2012).

Actividades de Control

Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Archivos de auditoría

Una o más carpetas u otros medios de almacenamiento de datos, físicos o electrónicos, que contienen los registros que conforman la documentación de auditoría correspondiente a un encargo específico.

Auditar

Auditar es la acción de acumular de manera independiente de una entidad económica con el propósito de informar el grado de concordancia entre la información producida y los criterios establecidos.

Indicador de Gestión

Según la (Contraloría General del Estado, 2011, págs. 23-24) el referente a los indicadores menciona lo siguiente:

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

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs)

Las NAGAs son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoria de estados financieros históricos. Ello incluye la consideración de capacidades profesionales como son la competencia, independencia, los registros de informes y evidencias.

Papeles de Trabajo

La documentación de auditoria es el registro escrito de las bases para las conclusiones del auditor, que provee el soporte para las representaciones que hace el auditor, ya sea que tales representaciones estén contenidas en el reporte del auditor o en otro lugar.

Programa de auditoría

Programa de Auditoría el auditor documentara la naturaleza y el alcance de los procedimientos sustantivos de auditoría, efectuados para responder al riesgo de que ocurran errores e irregularidades significativos, con respecto al objetivo de auditoría relevante, siempre relacionado con las normas de información financiera. (Banda &Poma, 2010).

Riesgo de auditoría

El riesgo de auditoría se puede definirse como la posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto por no haber detectado errores o irregularidades significativas que modificarían el sentido de la opinión vertida en el informe.

Hallazgo de auditoría

Es la obtención y síntesis de información sobre una operación, actividad, proyecto, unidad administrativa u otro asunto evaluación y que los resultados sean de interés para los funcionarios de la entidad auditada.

Riesgo

El Riesgo en auditoria se lo define como la probabilidad de ocurrencia de un hecho negativo que puede ser un fraude o error.

Informe de Auditoría

Constituye el producto final del trabajo del auditor en que constarán sus comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones, su opinión profesional cuando se realice la auditoría financiera.

2.4 IDEA A DEFENDER

La aplicación de una auditoría de gestión la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “Coca EP”, Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, periodo 2015”, ayudará a determinar la eficiencia y eficacia de la gestión de la institución.

2.5 VARIABLES

2.5.1 Variable Independiente

Auditoría de Gestión

2.5.2 Variable Dependiente

Eficiencia, eficacia y economía institucional

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación sobre el tema: auditoría de gestión a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, período 2015” se basa en los enfoques de investigación cuantitativo y cualitativo.

Esta investigación posee un enfoque cuantitativo, pues se comparte la idea de Sampieri Roberto, Collado Carlos & Lucio Pilar (2010) al indicar que “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”

Por lo señalado, la presente investigación realiza la recolección de datos para comprobar la idea a defender, con base en la medición numérica de los indicadores de gestión. De esta forma se obtuvo información de la entidad en forma de datos numéricos que se sintetizaron para la conclusión de datos medidos, así como también el análisis, interpretación y medición de los mismos, como en el caso de la encuesta aplicada que fue necesariamente sometida a la tabulación e interpretación de datos, con la finalidad de obtener más información confiable para mayor conocimiento del investigador, por ende se pudo determinar cuál es la verdadera situación en la que se encuentra la entidad, en base a esto, se formula recomendaciones que ayudan a mejorar su desarrollo económico y social.

Continuando con el mismo autor, es investigación cualitativa, porque en la investigación se “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afirmar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.”

Mediante la aplicación de la investigación cualitativa se evalúa el control interno, con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos de la entidad, la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de normas y obligaciones y la salvaguarda de activos. De igual forma este tipo de investigación

permite realizar la interpretación de flujo gramas, con el fin de comprender de mejor manera las actividades que se llevan a cabo en la institución, debido a que cada una tiene establecido su respectivo proceso.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Campo.-** Se considera de campo por cuanto será efectuada la auditoría de gestión empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana.
- **Exploratorios.-** En pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, sirven para verificar y constatar las gestiones realizadas y ordinariamente anteceden a los otros tres tipos; por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas.

Estos estudios son comunes en la investigación del comportamiento, sobre todo en situaciones donde hay poca información.

- **Descriptivos.-** La investigación descriptiva, en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerables conocimientos del área que se investiga, para formular las preguntas específicas que busca responder. La descripción puede ser más o menos profunda pero en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito o de la población de la entidad, y puede ofrecer la posibilidad de predicciones aunque sean rudimentarias.
- **Explicativos.-** Van más allá del establecimiento de relaciones entre conceptos, pues están dirigidos a responder a las debilidades de entidad pues como su nombre lo indica está centrada en explicar por qué ocurre un fenómeno o el no cumplimiento de objetivos propuestos por la Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. En el cual han considerado a todo el personal administrativo y operativo.

Tabla 2: Población

CARGO	POBLACIÓN
Personal Administrativo	09
Personal Operativo	26
TOTAL:	35

Fuente: Terminal Terrestre Coca EP

Elaborado por: La Autora

3.3.2 Muestra

El trabajo de investigación se desarrolló con la totalidad de la población, que este caso son 35 que conforman entre el personal administrativo y operativo de la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos de Investigación

Bernal Torres César Augusto (2006) señala que el método de investigación se refiere al “conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o de las técnicas necesarias, examina o soluciona un problema o un conjunto de problemas de investigación.” (pág. 55)

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se aplican los siguientes métodos de investigación:

Método analítico

Según Bernal Torres César Augusto (2006) manifiesta que este método “es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.”.

Con la aplicación de este método en el presente trabajo de investigación se analiza cada una de las actividades que realiza la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP”, esto permite observar, ciertas debilidades que se presentan en algunas actividades que ejecuta la institución, dando lugar a las áreas críticas a tratar en el presente trabajo investigativo.

Método sintético

Para Bernal Torres César Augusto (2006) el método sintético “consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad.” (Pág. 56).

En el desarrollo del presente trabajo de investigación, se aplica el método sintético el cual nos permite evaluar a la empresa pública en forma integral, esto se lleva a cabo en la visita preliminar que se realiza al inicio de la investigación donde se observa a simple vista desarrollo de todas las actividades, y a través de una entrevista general que se mantuvo con la máxima autoridad de la terminal terrestre que se obtuvo una información integral acerca de la misma.

Método inductivo

Bernal Torres César Augusto (2006) dice:

Que con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones,

cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.

En base a lo anterior en el presente trabajo de investigación el proceso de conocimiento se inicia con la observación de cada una de las actividades de la empresa pública, con el propósito de llegar a saber la situación general de la entidad, además este método permite concluir con la comprobación de la idea a defender y su demostración sobre los niveles de eficiencia, eficacia y economía con los que se han manejado los recursos de la entidad.

Método deductivo

Para Bernal Torres César Augusto (2006) el método deductivo es:

Un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc. de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.

En el presente trabajo de investigación se aplica el método deductivo, el mismo que parte de situaciones generales explicadas en el marco teórico como es el concepto, procesos, elementos e indicadores de Auditoría de Gestión, el cual se adapta a la propuesta de este trabajo investigativo.

3.4.2 Técnicas de Investigación

Observación

Es un procedimiento de recolección de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente donde desarrolla normalmente sus actividades.

Es una técnica que consiste en observar atentamente la anomalía, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Ejemplo:

Observación natural Constituye la observación que realiza cualquier persona orientada por sus necesidades.

Encuesta

Radica en un documento con un listado de preguntas, las cuales se les aplicará a las personas o funcionarios del departamento administrativo y operativo de la Dirección Terminal terrestre, provincia de Orellana, periodo 2015. Son preguntas relacionadas con un tema específico para tener un panorama más certero de la situación que atraviesa la empresa tratándose de preguntas concretas y de opción múltiple.

Tabla 3: Modelo de la Encuesta

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL					
Entidad: Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “Coca EP”					
Fecha de encuesta: Jueves					
Objetivo de la Visita: Tener conocimiento general servicio que brinda la empresa pública					
CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA VISIÓN					
Aplicado a: Funcionarios Administrador de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “Coca EP”					
Motivo del Examen: Conocer el servicio que brinda la empresa pública.					
ANÁLISIS DE LA VISIÓN					
Nº	PREGUNTAS	EXCEL ENTE	BUE NO	REG ULAR	MALO
1	¿Cómo califica Ud. El servicio prestado por los empleados de la empresa?				
2	¿Cumple con la normativa legal vigente?				
3	¿Se aplica le gestión institucional para el desempeño institucional?				
4	¿Proporciona información veraz y positiva sobre las actividades desarrolladas?				

Fuente: Maldonado 6ta Edición
Elaborado por: La Autora

Entrevista

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas es decir con los funcionarios del departamento de talento humano de la Empresa Terminal Terrestre, las mismas que permitirá obtener información para la ejecución de la auditoría de gestión y medir el nivel de eficacia y eficiencia de la empresa.

Tabla 4: Modelo de la Entrevista

ENTREVISTA	
Nombre del Entrevistado: Cargo: Hora acordada: Fecha acordada:	
1- ¿Qué tiempo labora usted en la entidad? 2- ¿El personal que labora en esta empresa tienen conocimiento de la misión y visión? 3- ¿Al personal se les capacita con frecuencia y acorde a su profesión? 4- ¿El presupuesto transferido del estado está acorde a las necesidades de la empresa pública Terminal Terrestre?	
Elaborado por:	Fecha:
Revisado por:	Fecha:

Elaborado por: La Autora de trabajo de titulación

3.4.3 Instrumentos de Investigación

Fichas

Se utilizará en el trabajo de campo para el registro de datos que aportan de otras fuentes en donde se presenta la problemática de la Terrestre.

Cuestionarios

Se realizará en una serie de preguntas con el propósito de obtener información de los consultados acerca de la auditoría aplicada a la empresa pública.

Tabla 5: Modelo de Cuestionario

N o	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿La institución cuenta con un código de ética?			
2	¿Ha demostrado falta ética por los directivos?			
3	¿En la empresa el ambiente de trabajo está basado en valores de respeto, confianza, lealtad, etc.?			
4	¿Cree Ud. Que es factible aplicar la auditoría de gestión a la empresa?			
	TOTAL			

3.5 RESULTADOS

Esta encuesta fue aplicada a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, periodo 2015.

1.- ¿Piensa usted que sea necesario ejecutar una auditoría de gestión a la empresa pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “Coca EP”, de la Provincia de Orellana?

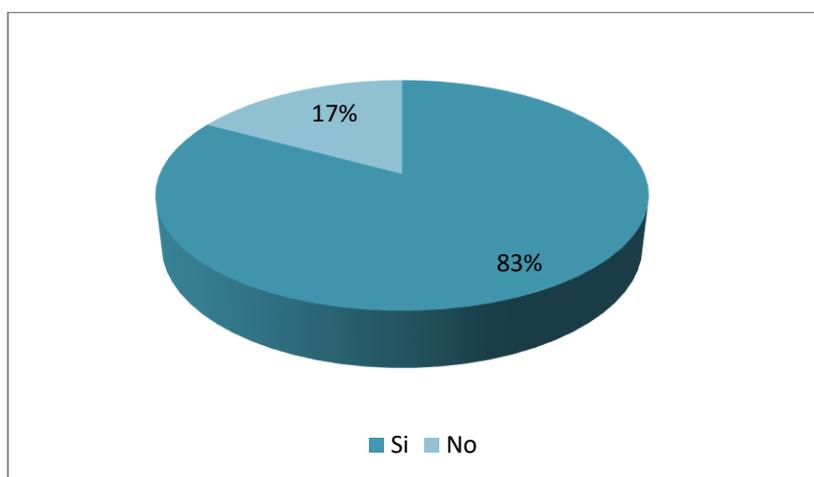
Tabla 6: Ejecución Auditoría de Gestión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	29	83%
NO	6	17%
TOTAL	35	100

Fuente: Terminal terrestre Coca EP

Elaborado por: La Autora

Gráfico 2: Ejecución Auditoría de Gestión



Análisis:

En el presente gráfico podemos determinar el nivel elevado de la necesidad de que se ejecute una auditoría de gestión en la empresa pública terminal terrestre Coca EP con la finalidad de que se mejore y que se agilite las gestiones dentro de la entidad.

2.- ¿Ud. ha observa que la gestión del personal de la entidad es eficaz, eficiente y económico?

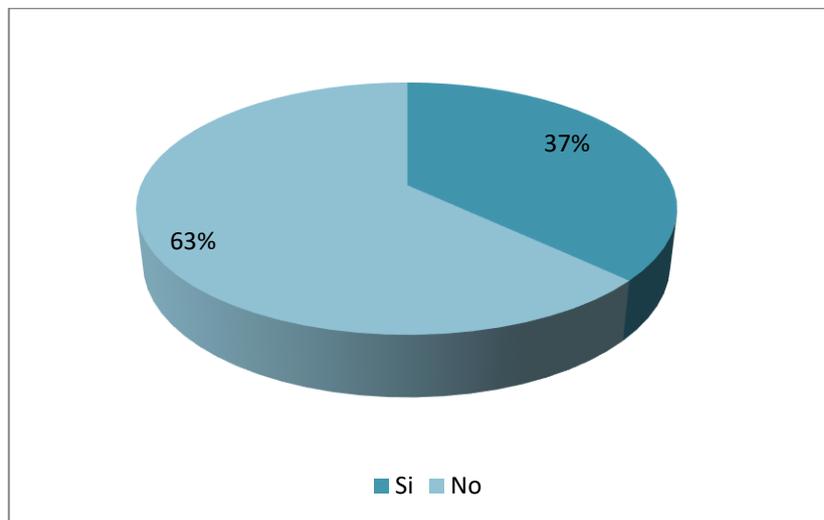
Tabla 7: nivel de gestión del personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	13	37%
NO	22	63%
TOTAL	35	100%

Fuente: Terminal terrestre Coca EP

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3: Nivel de gestión del personal



Análisis

Al realizar la encuesta para conocer el nivel de eficacia eficiencia y económico de las gestiones del personal de la entidad se pudo concretar que las y los servidores de realizar sus actividades con total compromiso y agilidad.

3.- ¿Se han establecido planes objetivos y estrategias para gestionar eficientemente las actividades de la empresa pública terminal terrestre Coca EP?

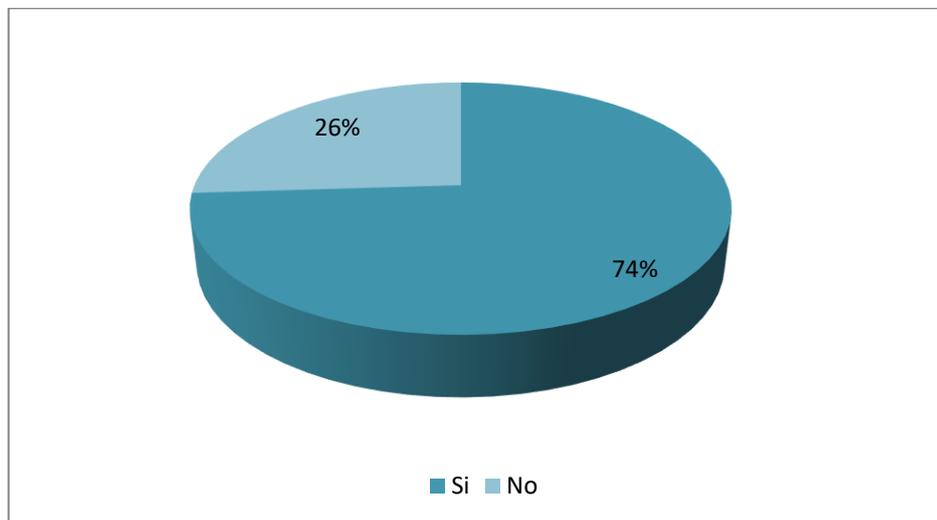
Tabla 8: Planes objetivos y estrategias

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	26	74%
NO	9	26%
TOTAL	35	100

Fuente: Terminal terrestre Coca EP

Elaborado por: La Autora

Gráfico 4: Planes objetivos y estrategias



Análisis

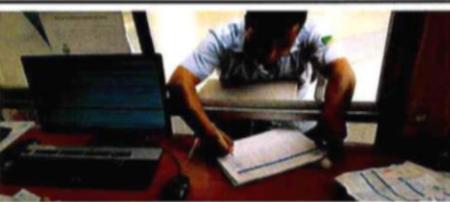
El 74% de los encuestados manifestaron que han si han establecido planes de acción para mitigar los riesgos en los procesos del terminal terrestre; mientras que un 26% señalaron que desconocen los planes de acción.

Meta Poa		Indicador de la Meta	Resultados		Cumplimiento de la gestión	Presupuesto codificado	Presupuesto ejecutado	Cumplimiento del presupuesto
N°	Descripción		Totales Planificados	Totales cumplidos				
1	Tener una terminal terrestre limpia para todos los usuarios y usuarias (adquirir los equipos e implementos necesarios para el aseo de la terminal terrestre).	# de turnos de limpieza (#) de frecuencia de limpieza.	8640	9000	104.17	18691.1	12624.98	67.55
2	Tener documentación para el control, seguimiento y gestión institucional (adquisición de materiales de oficina para la gestión administrativa y operativa).	# de áreas (#) de personal (#) de frecuencia de utilización.	2664	3000	112,61	3847.02	3396.04	88.28
3	Adquirir computadoras que usan el personal que labora en la terminal terrestre (equipos, sistemas y paquetes informáticos)	(#) de funcionarios sin computadora	3	3	100.00	3360	2837.13	84.44
	Implementar un proyecto de software para estar conectada							

4	toda la terminal terrestre y la creación de una página web (desarrollo, actualización, asistencia técnica y soporte de sistemas informáticos programas)	(#) número de página web	1	0	0.00	20220	0.00	0.00
5	Adquirir la licencias del paquete informático para computadoras que usan el personal que labora en la terminal terrestre (desarrollo actualización, asistencia técnica de sistemas informáticos licencia)	(#) Número de computadoras instaladas la licencia de paquete informático.	12	0	0.00	7646.43	0.00	0.00
6	Equipar a playón con mobiliario para ofrecer un mejor servicio.	(#) número de áreas con mobiliario	1	0	0.00	7646.43	0.00	0.00
7	Dar seguridad a los usuarios y usuarias para ello se requiere la ello se requiere la adquisición de sellos de seguridad, libretines para el control de despacho de unidades de transporte y	(#) de áreas (#) de frecuencias cumplidas diarias (#) de trámite.	1445220	1571325	108.73	20663.43	3685.00	17.83

	toners para imprimir la respectiva documentación							
8	Adquirir herramientas para realizar reparaciones básicas cuando se requiera	(#) de reportes de mantenimientos básicos (#) de reparaciones realizadas.	15	12	659.57	480-97	659.57	137.13
9	Adquirir insumos, bienes, materiales y suministros para la construcción eléctricos, plomería, carpintería, señalización vial navegación y conraincendios.	(#) de insumos para construcción.	10	0	0.00	1250	0.00	0.00
10	Capacitación del personal	(#) de personas (#) de personas capacitadas	20	1	5.00	3000	315.00	10.50

FOTOGRAFIA	PROCESOS	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
	Cámaras de seguridad, almacenamiento de datos del sistema CCTV y Mantenimiento de Equipos	30101.51	3612.181	33713.7
	Aire acondicionado	2900	348	3248
	Copiadora	7566.28	907.95	8474.23
	Mantenimiento de Aire	10154.5	1218.54	11373
	Servicio de Transporte de Vehículo	15869.75	0	15869.8
	Arrendamiento del playón Sr. Efrén Cárdenas	8400	1008	9408

	Arrendamiento del playón Sr. Manuel Cárdenas	20.400	2448	22.848
	Implementos de Seguridad y Protección	3726.8	0	3726.8
	Elaboración de Libretines	5299.6	635.95	5935.55
	Bomberos	2880	345.6	3225.6
	Cortinas	620	74.4	694.4
	Servicio de Capacitación en Coaching en Reingeniería ene l trabajo en Equipo de excelencia (Cursos)	1710	205,20	1915.2

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Auditoría de gestión a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “COCA EP”, cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2015.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA



**Terminal Terrestre y Comunicación Social
 “Coca EP” Francisco de Orellana
 Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-1

4.2.1 FASE I: Familiarización y Revisión de Legislación y Normativa

OBJETIVO: Obtener un estudio preliminar de la gestión de la empresa y su estructura organizacional con el propósito de direccionar la auditoría de gestión.

Tabla 9: Programa de Evaluación de Control Interno

N°	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	REALIAZDO POR	FECHA
1	<ul style="list-style-type: none"> • Realice una carta de presentación y compromiso al gerente con el fin de dar a conocer el trabajo a realizarse, solicite la autorización para obtener los documentos necesarios. 	FRN-1	B.M.C.P	03/05/2016
2	Efectúe la visita a la empresa y solicite la siguiente documentación: <ul style="list-style-type: none"> • Reseña Histórica • Planificación Estratégica • Organigrama Orgánica • Procesos principales de funcionarios • Nómina del personal. • Normativa que regule el funcionamiento de la empresa pública. • Los estados financiera. 	FRN-2 FRN-3 FRN-4 FRN-5 FRN-6 FRN-7 FRN-8 FRN-9	B.M.C.P.	06/05/2016
3	Analice el FODA.	FRN-10	B.M.C.P.	16/05/2016
4	Redacte el Contrato de Auditoría	FRN-11	B.M.C.P.	24/05/2016
5	Realice el memorándum de inicio de la auditoría.	FRN-12	B.M.C.P.	31/05/2016
6	Elabore las marcas de auditoría	FRN-13	B.M.C.P.	31/05/2016

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-2

4.2.1.1 Carta de presentación y compromiso al gerente

Francisco de Orellana, 3 de Mayo del 2015

Ing.
Alexandra Villavicencio Quezada
GERENTE TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA EP
Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y a la vez deseándole éxitos en las funciones encomendadas. Me permito dirigirme a usted en referencia a la solicitud enviada para la realización de la Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana Provincia de Orellana; misma que fue aprobada por usted y en virtud de ello me permito comunicarle que luego de terminado los trámites previos al desarrollo del proyecto de trabajo de titulación, se ha planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde el día lunes 16 de mayo del presente año. Se realizará la auditoría de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos de auditoría, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en la empresa pública, se ejecutarán varias técnicas de investigación y de auditoría, con el fin de obtener evidencia que sustente la opinión al culminar la ejecución de la auditoría. Al mismo tiempo solicito las facilidades necesarias para obtener información sin ninguna dificultad por lo que de la manera más comedida pido a usted la designación de un responsable o coordinador en la empresa pública para solicitar la documentación e información que requiera durante el trabajo de auditoría.

Esperando la acogida a la presente y autorización de lo solicitado a usted.

Atentamente,

Bety Moraima Chaquinga Panata
Egresada – Contabilidad y Auditoría
Extensión Norte Amazónica

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	03-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-3

4.2.1.2 Información General - Visita Preliminar

Tabla 10: Datos generales de la empresa pública

DATOS GENERALES	
Razón Social	EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA EP
Fecha de creación	10 DE SEPTIEMBRE DE 2012
Localización Geográfica	ORELLANA / FRANCISCO DE ORELLANA / 6 DE DICIEMBRE S/N Y HUATARACO
Actividad Económica	REGULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL TRANSPORTE
Representante Legal	ALEXANDRA VILLAVICENCIO QUEZADA
RUC	2260013010001
No. de Servidores públicos.	09 PERSONAL ADMINISTRATIVO 26 PERSONAL OPERATIVO
Tipos de Servicios	INFORMÁTICOS EN RADIO DIFUSIÓN Y TELEVISIÓN

Fuente: Terminal Terrestre y Comunicación Social “Coca EP”
Elaborado por: LA Autora

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	06-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

4.2.1.3 Reseña histórica

Puerto Francisco de Orellana es la parroquia urbana, Taracoa y Dayuma son las primeras parroquias rurales del Cantón, con la Provincialización de Orellana, se conforman las parroquias de San José de Guayusa, Nuevo Paraíso, San Luis de Armenia, García Moreno, La Belleza, Alejandro Labaka, Inés Arango, El Dorado y hace un año se constituyó con su cabildo El Edén.

Calurosa y llena de colorido, Francisco de Orellana refleja en sus contadas calles llenas de comerciantes la amalgama ecuatoriana. Es normal observar otavaleños con sus artesanías o a esmeraldeños con su anillo de cocadas; mientras lojanos, orenses y manabitas se confunden en las aceras de la ciudad a la que llegaron buscando los réditos del boom petrolero. Pero todos ellos constituyen una población colona, pues los nativos decidieron refugiarse en el interior de la selva huyendo de las petroleras. Ironías del destino, los colonos tampoco se beneficiaron del petróleo y en su mayoría, apenas subsisten con lo poco que producen en sus parcelas o del comercio.

Cada una de las parroquias, mediante proceso político se eligió el Presidente, vicepresidente, secretario y tesorero, luego las parroquias se conforman en Consorcio de Juntas Parroquiales denominada CONJUPRO, la misma que cuenta con una oficina equipada y una secretaria, sitio en donde realizan reuniones semanalmente, en cada parroquia se ha nominado un teniente político.

Históricamente, lleva el nombre del descubridor del río Amazonas porque se cree que por el sector Francisco de Orellana, en su expedición navegó y arribó hasta el gran Marañón. Situada en la confluencia de los ríos Napo y Coca y refundada hace 46 años después de una crecida. Esta pequeña ciudad lleva el nombre del descubridor del río Amazonas porque se cree que por el sector Francisco de Orellana, en su expedición navegó y arribo hasta el gran Marañón. Los indígenas oriundos de zonas aledañas los Tagaieris o Sachas la conocen como Coca, porque antiguamente iban al lugar a realizar sus rituales curativos.

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-4 ^{2/2}

Con las hojas de coca masticadas. Algunos afirman que los primeros colonos la fundaron con ese sobrenombre a finales del siglo XVIII, tras encontrar plantas silvestres en las orillas del río Napo, cerca de donde ahora se asienta la población.

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	06-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

4.2.1.4 Planificación Estratégica

- **Misión**

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

- **Visión**

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

- **Valores**

A fin de generar una cultura organizacional que asegure un comportamiento laboral de todos los integrantes del Terminal Terrestre “Coca” EP, orientada a generar productos y servicios de calidad, en función de satisfacer la demanda, define los siguientes valores:

Integridad: Menciona el compromiso ético y la honestidad de nuestra conducta, personal y profesional, con la que hemos de afrontar cualquier situación con la máxima responsabilidad, respeto y transparencia.

Profesionalismo: Es el conocimiento y capacidad para desempeñarse y entregar la oferta de valor implícita en nuestros productos y servicios.

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-5 2/3

Responsabilidad: Es el compromiso y dedicación para cumplir nuestros deberes como ciudadanos y colaboradores.

Espíritu de Equipo: Implica nuestra capacidad y voluntad para fomentar la máxima colaboración, comunicación y confianza entre todos aquellos que forman parte de nuestra organización para generar sinergias y alcanzar objetivos comunes.

Vocación de Servicio: Define nuestra motivación para conocer y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, dando una respuesta rápida y eficaz en sus peticiones y sugerencias, anticipándonos en estas necesidades siempre que sea posible y prestando especial atención al trato personal.

Honestidad: Disposición a obrar con honradez y justicia. La Terminal Terrestre “Coca” EP y personal cumplen con el ejercicio del control de la gestión, acorde con los principios, los valores y las normas establecidas y aplicándolas en su quehacer laboral y social.

Lealtad: Fidelidad en el trato y el desempeño. El servidor de la Terminal Terrestre “Coca” EP es fiel con los compromisos que se derivan de sus funciones y principios constitucionales y legales.

- **Objetivos**

Para el cumplimiento de su misión empresarial y la satisfacción de la demanda de servicios que los ciudadanos solicitan, se establece los siguientes objetivos estratégicos planteados en la agenda de desarrollo y promoción de los servicios de la Terminal Terrestre “Coca” EP.

- Establecer un sistema de Gestión Organizacional de calidad para un desempeño institucional óptimo.

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-5 3/3

- Satisfacer las necesidades de los usuarios y usuarias, pasajeros y pasajeras de los servicios de la Terminal Terrestre “Coca” EP.
- Alcanzar un liderazgo fuerte, estable y comprometido con los requerimientos de los ciudadanos y ciudadanas.
- Establecer un plan ambiental y seguridad para la institución.
- Proporcionar información veraz, positiva y real sobre las actividades que se desarrollan en la Terminal Terrestre “Coca” EP.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta la terminal terrestre, adaptada a las condiciones en lo ambiental, social, económico y político.
- Estudiar la temática de la terminal terrestre y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial con enfoque ambiental, con procedimientos de trabajo, uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del mismo.
- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas de la terminal terrestre, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- Brindar capacitación a personal de administración, que apunte a la profesionalización de la gestión de la terminal terrestre.
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte a los usuarios y usuarias.

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	06-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
 “Coca EP” Francisco de Orellana
 Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-6

4.2.1.5 Estructura Orgánica

Tabla 11: Estructura Orgánica Básica

MACRO PROCESO	PROCESOS	SUBPROCESOS
GOBERNANTES	Gestión Normativa	Directorio
	Gestión Ejecutiva	Gerente General
HABILITANTES DE APOYO Y ASESORIA	Jurídica	Gestión Asesoría Jurídica
		Gestión de Auditoría
	Auditoría	Gestión Secretaría General
	Secretaría General	Gestión de Presupuesto
		Gestión de Contabilidad
		Gestión de Tesorería
	Financiera	Gestión de Talento Humano
		Gestión de Sistemas
		Gestión de Servicios
		Generales
Administrativa	Gestión de Bodega y Adquisición	
	Gestión de Seguridad Industrial	
AGREGADORES DE VALOR	Planificación	Gestión de Planificación
	Marketing y Comunicación	Gestión de Marketing y Comunicación
	Control Operativo	Monitoreo
Calidad Ambiental		

Fuente: EP Terminal Terrestre Coca
 Elaborado por: La Autora

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	06-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

4.2.1.6 Procesos principales de funcionarios públicos

PROCESO DE GOBIERNO

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

PROCESO EJECUTIVO

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

Es integrado por: Gerente General.

PROCESO HABILITANTES DE APOYO Y ASESORÍA

Los que prestan asesoría técnica y administrativa de tipo complementario a los demás procesos, además que corresponde al consultivo, de ayuda o de consejo a los demás procesos. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos u operativos. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Ejecutivo. Está integrado por:

- ✓ Asesoría Jurídica
- ✓ Auditoría
- ✓ Secretaría General
- ✓ Gestión de Planificación
- ✓ Gestión Financiera
- ✓ Talento Humano
- ✓ Gestión Tecnologías de la Información

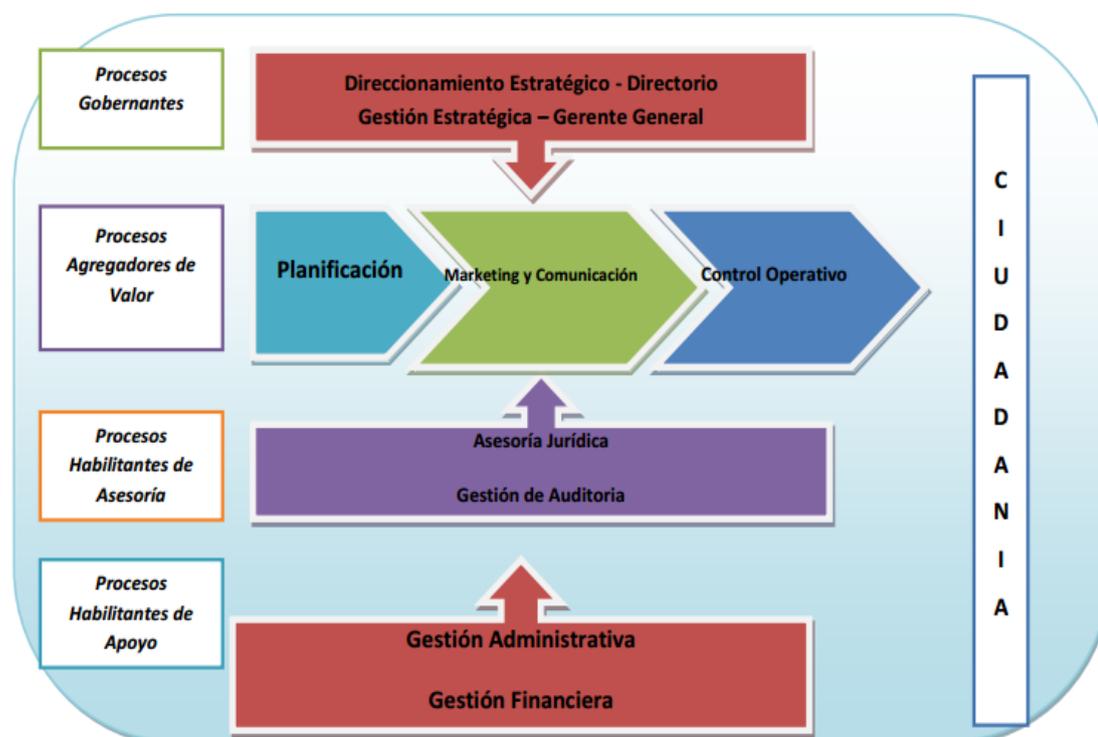
PROCESO OPERATIVOS GENERADORES DE VALOR

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

Representación Gráfica: La estructura organizacional por procesos de la terminal terrestre "Coca" EP, se define a partir de las siguientes definiciones gráfica:

a. Cadena de Valor Empresarial:

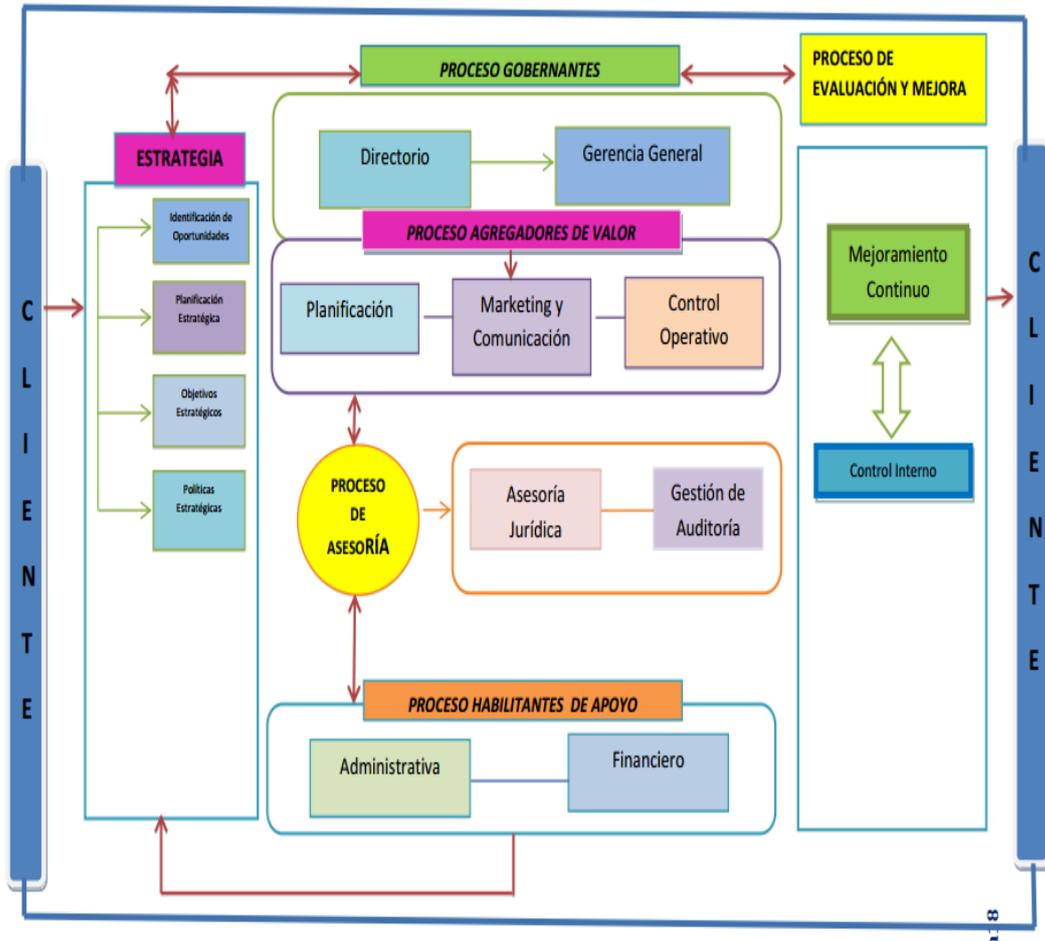
Gráfico 5: Cadena de Valor Empresarial



Fuente: EP Terminal Terrestre Coca
Elaborado por: La Autora

b. Mapa por procesos

Gráfico 6: Mapa por Proceso



Fuente: EP Terminal Terrestre Coca
 Elaborado por: Autora

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	11-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-8 ^{1/2}

4.2.1.7 Nómina del personal

N	NOMBRES	APELLIDOS	CARGO	CEDULA	PROVINCIA
1	ALEJANDRA BRILLY	NOBOA BONE	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	220011092-8	ORELLANA
2	ALEXANDRA MARICELA	VILLAVICENCIO QUEZADA	GERENTE GENERAL	172091704-4	ORELLANA
3	AMANDA CAROLINA	CATOTA MORALES	TECNICA DE COMPRAS PUBLICAS	210048292-2	ORELLANA
4	AMARANTA RAQUEL	VASQUEZ ALOMIA	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	220036742-9	ORELLANA
5	ANGELA DAYSI	VALENCIA HURTADO	AUXILIAR DE LIMPIEZA	1500590094	ORELLANA
6	ANGIE VANESSA	PRADO DE LA CRUZ	RECAUDADORA	2200254932	ORELLANA
7	BETTY ISABEL	GREFA CALAPUCHA	AUXILIAR DE LIMPIEZA	150058900-5	ORELLANA
8	DARWIN MIGUEL	MOREIRA TENA	ADMINISTRADOR DE MANTENIMIENTO	2200364897	ORELLANA
9	DAVID GERARDO	MORETA FUENTES	COORDINADOR DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN	220001057-3	ORELLANA
10	FANNY MARIBEL	MAMALLACTA TAPUY	AUXILIAR DE LIMPIEZA	150062823-3	ORELLANA
11	FRANCISCO	CERDA SHIGUANGO	REVISOR VEHICULAR	150014134-4	ORELLANA
12	HECTOR	CUMBICOS VICENTE	AUXILIAR DE LIMPIEZA	150058802-3	ORELLANA
13	JHONNY JAVIER	URRESTA MURILLO	REVISOR VEHICULAR	210052553-0	ORELLANA
14	JOSE SEBASTIAN	LAPO LAPO	AUXILIAR DE LIMPIEZA	110037403-0	ORELLANA
15	LEADITH AMPARO	VASQUEZ ALOMIA	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	1500754591	ORELLANA
16	LEONARDO ALEJANDRO	ZAMBRANO SARANGO	REVISOR VEHICULAR	220004778-1	ORELLANA
17	LUZ ADOLFINA	VACA MAZA	SECRETARIA	220004818-5	ORELLANA
18	LUZ MARIELA	GREFA ALVARADO	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	220002133-1	ORELLANA
19	LUIS ANDRES	RIVAS AVEIGA	ASISTENTE DE CONTROL OPERATIVO	2200366264	ORELLANA
20	MARIA LOURDES	ENTSAKUA PEAS	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	210005414-3	ORELLANA

21	MARIA VERONICA	MEJIA GUANO	AUXILIAR DE LIMPIEZA	150045607-2	ORELLANA
22	MARIA MARICELA	AGREDA TANDAZO	CONTADORA	1500787781	ORELLANA
23	MARTHA ELENA	GREFA ALVARADO	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	150056552-6	ORELLANA
24	MILTON DAVID	CONTERO VILLACIS	BODEGUERO	150078428-3	ORELLANA
25	NANCY MARGARIRA	ROMERO MARCILLO	RECAUDADORA	130963849-0	ORELLANA
26	OSCAR MIGUEL	QUINCHIGUANGO CHAQUINGA	ASISTENTE DE CONTROL OPERATIVO	2200484281	ORELLANA
27	MAURA PATRICIA	AYOVI CAICEDO	ANALISTA DE TALENTO HUMANO	131309369-0	ORELLANA
28	PATRICIO JAVIER	OTERO BUCHELI	JEFE FINANCIERO	220001326-2	ORELLANA
29	PRISCILA MARGOT	COQUINCHE ALVARADO	AUXILIAR DE LIMPIEZA	210006797-0	ORELLANA
30	RICARDO ANTONIO	APOLO LLORI	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	220011702-2	ORELLANA
31	ROSA MARIANELA	BRAVO CEDEÑO	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	130697100-1	ORELLANA
32	ROSARIO XIMENA	MORALES VEGA	ASISTENTE DE CONTROL OPERATIVO	150050651-2	ORELLANA
33	SOBEIDA PRICILA	PALACIOS CUESTA	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	150034602-6	ORELLANA
34	VERONICA GLORIA	CASTILLO MONTALVAN	RECAUDADORA	210049905-8	ORELLANA
35	RAQUEL LILIANA	GARCES CIMBO	AUXILIAR DE CONTROL OPERATIVO	210011476-8	ORELLANA

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-9

4.2.1.8 Base Legal

Esta empresa pública está enfocada al sector de servicios, está regida por distintas leyes, reglamentos y normativas que le son aplicables, dentro de las cuales se citan las siguientes:

- a) Constitución de la República del Ecuador.
- b) Ley Orgánica de empresas Públicas
- c) Ley Orgánica de transporte Terrestre, tránsito y Seguridad vial.
- d) Ley de Régimen Tributario Interno.
- e) Ley de Seguridad Social.
- f) Código de Trabajo.
- g) Reglamento general para la aplicación de la ley Orgánica de transporte Terrestre, tránsito y Seguridad vial
- h) Demás normativas internas que le son aplicables.

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	12-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

4.2.1.9 Estados Financieros

Folio 1/4

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
AÑO: 2015		
ACTIVO		AÑO 2015
OPERACIONALES		
Disponibilidades		
Banco Central del Ecuador		366,539.30
Banco de Fomento y Desarrollo		14,360.01
Otros Doc. Por Efectivizar		513.42
Anticipo de Fondos		-
Anticipo de Proveedores de Bienes y/o Servicios		3,450.00
Fondos de Reposición		100.00
Por recuperar de fondos – Administración		(222.59)
Bco. Fomento Saldo Conciliación		754.21
Inversión en existencias		
Existencia para Consumo Corriente		
Existencia de Bienes de Uso y Consumo		23,985.92
Inversión en Bienes de Larga duración		416,225.60
Bienes de Administración		
Bienes Inmuebles		28,286.04
Herramientas	-	
Equipos, sistemas y paquetes informáticos	28,286.04	
Inversión en Obras en Proyectos y Prog.		
Inversión en Obras en Proceso		104,010.46
Bienes de Uso y Consumo para Inversión		30,821.03
Materiales de aseo	10,307.13	
Materiales de impresión, fotografía	20,513.90	
Bienes Inmuebles		-
TOTAL ACTIVOS SUMAS	59,107.07	925,170.70

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
 "Coca EP" Francisco de Orellana
 Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-10 ^{2/4}

Folio 2/4

EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AÑO: 2015		
VIENE SUMAS	59,107.07	988,823.40
PASIVO		
DEUDA FLOTANTE		
Cuentas por Pagar IESS		8,175.85
less por Pagar	2,550.55	
Préstamos Quirografarios por Pagar IESS	1,839.49	
Préstamos Hipotecarios por Pagar IESS	3,785.81	
Cuentas por Pagar proveedores		11,315.02
Cxp Proveedores	11,315.02	
Obligaciones Tributarias		27,087.92
Sri Ret en la Fuente	2,899.57	
Sri Ret Iva Personas Naturales	2,274.00	
Impuesto al Valor Agregado	9,767.20	
Cxp iva 30%	1,795.59	
Cxp iva 70%	10,084.33	
Cxp imp. A la renta	267.23	
Garantías Recibidas		124,924.31
sra. Rocio Salazar - isla 1	-	
sr. Octavio Quindigua - isla 2	-	
sr. Patricio Contento - isla 3	151.38	
sra. María Auxiliadora Delgado - isla 4	-	
sra. Poveda Caceres - Local Comercial 1	-	
sra. Glenda Tena - Local Comercial 2	689.56	
sra. Gloria Ortega - Local 3	689.56	
Sr. Wilmwr Contento - Local comercial	634.04	
sra. Samaria Naveda local g.a.		
SUMAS TOTALES	48,743.33	112,396.03

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
"Coca EP" Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-10 ^{3/4}

Folio 3/4

VIENEN SUMAS	48,743.33	112,396.03
sra. Fabiola Andy - local g.b.	-	
sra. Gloria Bermello - local g.c.	-	
sra. Mercedes Choez - local g.d.	363.92	
sra. Elsa Fabiola Ortiz - local g.e.	-	
coop. de transporte Gran Sumaco	871.44	
coop. de transporte Carlos Albert	876.44	
coop. de transporte Baños	1,752.88	
coop. de transporte Dorado	876.44	
coop. de transporte Valle de Quijo	876.44	
coop. de transporte Esmeraldas	876.44	
coop. de transporte Ciudad del Coca	807.84	
coop. de transporte Loja	807.84	
coop. de transporte Putumayo	876.44	
coop. de transporte Flota Pelileo	876.44	
coop. de transporte Petrolera Shus	876.44	
coop. de transporte San Francisco	876.44	
coop. de transporte Jumandy	871.44	
coop. de transporte Zaracay	871.44	
Banco Internacional	280.32	
coop. De Ahorro y Credito Coca Ltda.	-	
Pupiales Katty	-	
coop. de transporte Unidos	378.22	
agencia de viajes Amazon - isla 4	-	
Cuenca Sotoleo Sandra Patricia	-	
Reyes Burgos Heydi Patricia	160.64	
Srta. Elsa Remache	160.64	
Sra. Camila Rivera	352.88	
Sr. Jonny Espinoza	47.80	
Sra. Zoila Rosa Bailón	90.23	
Srta. Jenny Salazar	80.32	
Otras Cuentas por Pagar		437.69
Cuentas por Pagar Tasas Generales	437.69	
TOTAL PASIVO	15,347.06	437.69

Terminal Terrestre y Comunicación Social
 “Coca EP” Francisco de Orellana
 Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-10 4/4

Folio 4/4

VIENEN SUMAS	15,347.06	437.69
PATRIMONIO NETO		
PATRIMONIO ACUMULADO		
Patrimonio Empresas Públicas		1,216,459.81
RESULTADOS DEL EJERCICIO		(291,726.80)
Resultado del Ejercicios Anteriores	(854,932.11)	
Resultado del Ejercicio Vigente	563,205.31	
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		
Garantía en Valores Bienes y Documentos		
Ecosistem as&j S.A.	3,450.00	
Ecosistem as&j S.A.	345.00	
Responsabilidad por Garantía buen uso	3,450.00	
Responsabilidad por Garantía cumplimiento	345.00	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		924,733.01
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		925,170.70
F. Contador	F. Director	

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	12-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

4.2.1.10 Análisis FODA

Tabla 12: Matriz FODA

<p>OPORTUNIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La accesibilidad a créditos bancarios y empresariales que les permita cambiar de unidades conforme lo exige el cambio de tecnología. • Aumento de la demanda de pasajeros por turismo y en días festivos. Crecimiento de la población. • La gran necesidad que tienen las personas de acceder al servicio de transporte.
<p>AMENAZAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel competitivo. • Las condiciones temporales y climáticas. • Inestabilidad económica del Ecuador. • Inestabilidad política. • Cambios en las leyes y reglamentos de tránsito. • Mal estado de algunas carreteras.
<p>FORTALEZAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el sector prestando el servicio. • Credibilidad por parte de los usuarios. • Totalidad de activos fijos propios. • Puntualidad en los horarios. • Mantenimiento a los buses por técnicos capacitados. • Seguridad del equipaje y encomiendas.
<p>DEBILIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de una adecuada administración por parte de los directivos debido a que se maneja de manera empírica y no en base a fundamentos administrativos.

- La falta de una organización financiera.
- Carece una estructura organizacional formal que permita una asignación eficiente de funciones.
- Falta de sistemas de información dentro de la entidad sobre la gestión administrativa y leyes vigentes que las regula, por lo que los socios no están correctamente informados.
- No existen capacitaciones permanentes a los directivos y empleados en temas de relaciones humanas, cooperativismo, administración, contabilidad.

Fuente: EP Terminal Terrestre Coca
Elaborado por: Autora

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	16-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-11 ^{3/15}

Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades

Esta matriz permitió determinar la relación entre los factores internos y externos, y priorizar los hechos o tendencias más importantes que cooperan al logro de los objetivos de la Institución o favorecen su desarrollo; para lo cual la ponderación se realizó de acuerdo a los siguientes criterios de ponderación:

- 1.- Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = 5
- 2.- Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad = 1
- 3.- Si la fortaleza y la oportunidades tienen mediana relación = 3

Tabla 13: Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades

F O	La accesibilidad a créditos bancarios y empresariales que les permita cambiar de unidades conforme lo exige el cambio de tecnología.	Aumento de la demanda de pasajeros por turismo y en días festivos. Crecimiento de la población.	La gran necesidad que tienen las personas de acceder al servicio de transporte.	Total
Experiencia en el sector prestando el servicio.	3	4	5	12
Credibilidad por parte de los usuarios.	4	3	3	10
Totalidad de activos fijos propios.	3	4	4	11
Puntualidad en los horarios	4	3	5	12
Mantenimiento a los buses por técnicos capacitados.	4	4	4	12
Seguridad del equipaje y encomiendas.	3	3	3	9
Total	21	21	24	66

Fuente: Terminal terrestre Coca EP

Elaborado por: Autora del Trabajo

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-11 ^{4/15}

Matriz de Correlación de Debilidades y Amenazas

Esta matriz permitió determinar la relación entre las variables internas y externas, y priorizarlos hechos o tendencias más relevantes que dificultan el desarrollo operativo de las Coordinaciones Administrativa y Financiera; para lo cual la ponderación se realizó de acuerdo a los siguientes criterios de ponderación:

- 1.- Si la debilidad tiene relación con la amenaza = 5-4
- 2.- Si la debilidad no tiene relación con la amenaza =1-2
- 3.- Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación = 3

Tabla 14: Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas

D A	Falta de una adecuada administración	La falta de una organización financiera	Carece una estructura organizacional	Falta de sistemas de información dentro de la entidad.	No existe capacitaciones permanentes	Total
Alto nivel competitivo	1	3	3	1	1	9
Las condiciones temporales y climáticas.	4	3	2	2	2	13
Inestabilidad económica del Ecuador.	4	4	1	2	1	12
Inestabilidad política	4	4	1	1	2	12
Cambios en las leyes y reglamentos de tránsito	4	5	2	3	3	17
Mal estado de algunas carreteras.	4	3	1	2	1	11
Total	21	22	10	11	10	74

Fuente: Terminal terrestre Coca EP
Elaborado por: Autora del Trabajo

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	16-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-11 ^{5/15}

Matriz Priorizada

Esta matriz muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades que cooperan al desarrollo en todos los aspectos de las Coordinaciones Administrativa y Financiera, así como también las debilidades y amenazas que dificultan el normal desenvolvimiento de actividades.

Tabla 15: Matriz de Prioridades

Código	Variable
Fortalezas	
F1	La accesibilidad a créditos bancarios y empresariales que les permita cambiar de unidades conforme lo exige el cambio de tecnología.
F2	Aumento de la demanda de pasajeros por turismo y en días festivos. Crecimiento de la población.
F3	La gran necesidad que tienen las personas de acceder al servicio de transporte.
Debilidades	
D1	Falta de una adecuada administración
D2	La falta de una organización financiera
D3	Carece una estructura organizacional
D4	Falta de sistemas de información dentro de la entidad.
D5	No existe capacitaciones permanentes a los
Oportunidades	
O1	Experiencia en el sector prestando el servicio.
O2	Credibilidad por parte de los usuarios.
O3	Totalidad de activos fijos propios.
O4	Puntualidad en los horarios
O5	Mantenimiento a los buses por técnicos capacitados.
O6	Seguridad del equipaje y encomiendas.

Amenazas	
A1	Alto nivel competitivo.
A2	Las condiciones temporales y climáticas.
A3	Inestabilidad económica del Ecuador.
A4	Inestabilidad política.
A5	Cambios en las leyes y reglamentos de tránsito.
A6	Mal estado de algunas carreteras.

Fuente: Terminal terrestre Coca EP

Elaborado por: Autora del Trabajo

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	16-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

Perfil Estratégico Interno

Tabla 16: Perfil Estratégico Interno

Aspectos Internos		Clasificación del Impacto				
		Debilidad		Normal	Fortaleza	
		Gran Debilidad	Debilidad	Equilibrio	Fortaleza	Gran Fortaleza
F1	La accesibilidad a créditos bancarios y empresariales que les permita cambiar de unidades				/	
F2	Aumento de la demanda de pasajeros por turismo y en días festivos, crecimiento de la población.				/	
F3	La gran necesidad que tienen las personas de acceder al servicio				/	
F4	Equipos de seguridad y comunicación adecuados.				/	
F5	Ubicación estratégica de las instalaciones.				/	
D1	Falta de una adecuada administración					
D2	La falta de una organización financiera					
D3	Carece una estructura organizacional					
D4	Falta de sistemas de información dentro de la entidad.					
D5	No existe capacitaciones permanentes a los					

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
 “Coca EP” Francisco de Orellana
 Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-11 ^{8/15}

Aspectos Internos		Clasificación del Impacto				
		Debilidad		Normal	Fortaleza	
		Gran Debilidad	Debilidad	Equilibrio	Fortaleza	Gran Fortaleza
		1	2	3	4	5
D6	La empresa carece de un plan estratégico.					
D7	No existen políticas internas definidas.					
Totales:		3	4	1	2	3
Porcentajes:		23,07 %	30,77 %	7,69 %	15.38 %	23,09 %

Fuente: Terminal terrestre Coca EP
Elaborado por: Autora del Trabajo

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	16-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
 “Coca EP” Francisco de Orellana
 Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-11 9/15

Perfil Estratégico Externo

Tabla 17: Perfil Estratégico Interno

Aspectos Externos		Clasificación del Impacto				
		Amenaza		Normal	Oportunidad	
		Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran Oportunidad
		1	2	3	4	5
O1	Experiencia en el sector prestando el servicio.					
O2	Credibilidad por parte de los usuarios.					
O3	Totalidad de activos fijos propios					
O4	Puntualidad en los horarios					
O5	Mantenimiento a los buses por técnicos capacitados.					
O6	Seguridad del equipaje y encomiendas.					

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-11 ^{10/15}

Aspectos Externos		Clasificación del Impacto				
		Amenaza		Normal	Oportunidad	
		Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran Oportunidad
		1	2	3	4	5
A1	Alto nivel competitivo.					
A2	Las condiciones temporales y climáticas.					
A3	Inestabilidad económica del Ecuador.					
A4	Inestabilidad política.					
A5	Cambios en las leyes y reglamentos de tránsito.					
A6	Mal estado de algunas carreteras.					
Totales:		4	2	0	2	4
Porcentajes:		33.33%	16.67%	0%	16.67%	33.33%

Fuente: Terminal terrestre Coca EP
Elaborado por: Autora del Trabajo

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-11 11/15

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Para la evaluación del desenvolvimiento de la organización, la ponderación fue la siguiente: cada factor tuvo una ponderación que fluctúa entre 0 y 1, por lo que la suma fue igual a uno.

La calificación usada en los parámetros es:

1. Debilidad grave o muy importante.
2. Debilidad menor.
3. Equilibrio.
4. Fortaleza menor.
5. Fortaleza importante.

El resultado ponderado se obtuvo entre la ponderación y el parámetro asignado. Se sumó el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la calificación puede ser entre cinco máximo que implica que la institución está estable y uno mínimo que implica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	16-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
 “Coca EP” Francisco de Orellana
 Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-11 ^{12/15}

Tabla 18: Matriz de Evaluación de Factores Internos

N°	Factores Internos Claves	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
Fortalezas				
1	La accesibilidad a créditos bancarios y empresariales que les permita cambiar de unidades conforme lo exige el cambio de tecnología.	0.08	3	0.24
2	Aumento de la demanda de pasajeros por turismo y en días festivos. Crecimiento de la población.	0.07	2	0.14
3	La gran necesidad que tienen las personas de acceder al servicio de transporte.	0.09	2	0.18
Debilidades				
6	Falta de una adecuada administración	0.09	1	0.09
7	La falta de una organización financiera	0.06	2	0.12
8	Carece una estructura organizacional	0.09	2	0.18
9	Falta de sistemas de información dentro de la entidad.	0,06	3	0.18
10	No existe capacitaciones permanentes a los	0.07	2	0.14
Totales:		0.61	17	1.13

Fuente: Terminal terrestre Coca EP

Elaborado por: Autora del Trabajo

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	16-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

Análisis:

En base a la observación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos, concluimos que la empresa pública Terminal Terrestre Coca EP, obtiene una calificación de 1.13, lo que demuestra que existe más debilidades que fortalezas, debido principalmente a que no existe: estabilidad laboral con el personal contratado para la entidad, ya que son removidos constantemente de la empresa pública terminal terrestre y esto causa una inseguridad para la entidad y desconfianza para los usuarios o clientes externos; adicionalmente no existe una apropiada selección del personal, lo que genera la contratación de personas sin instrucción y posteriores problemas con la comunidad Orellanense además carecen de políticas y planes estratégicos que sirva como guía para el desarrollo institucional.

Matriz de Evaluación de Factores Externos

Para la evaluación del desenvolvimiento de la organización la ponderación fue la siguiente: cada factor tuvo una ponderación que fluctúa entre 0 y 1, por lo que la suma fue igual a uno.

La calificación que se usó en los parámetros son:

Amenaza importante.

Amenaza menor.

Equilibrio.

Oportunidad menor.

Oportunidad importante.

El resultado ponderado se obtuvo entre la ponderación y el parámetro asignado. Se sumó el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

FRN-11 14/15

Para los resultados externos la calificación puede ser entre cinco máximo que implica que la institución está estable y uno mínimo que implica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

Tabla 19: Matriz de Evaluación de factores Internos

Nº	Factores externos Claves	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
Oportunidades				
1	Experiencia en el sector prestando el servicio.	0.09	3	0.27
2	Credibilidad por parte de los usuarios.	0.06	2	0.12
3	Totalidad de activos fijos propios.	0,07	3	0.21
4	Puntualidad en los horarios	0,08	3	0.24
5	Mantenimiento a los buses por técnicos capacitados.	0.09	3	0.27
6	Seguridad del equipaje y encomiendas.	0.08	3	0.24
Amenazas				
8	Alto nivel competitivo.	0,09	1	0.09
9	Las condiciones temporales y climáticas.	0.06	2	0.12
10	Inestabilidad económica del Ecuador.	0,07	2	0.14
11	Inestabilidad política.	0.08	1	0.27
12	Cambios en las leyes y reglamentos de tránsito.		1	
13	Mal estado de algunas carreteras.	0,07	1	0.16
TOTALES		0.84	25	2.13

Fuente: Terminal terrestre Coca EP
Elaborado por: Autora del Trabajo

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-11 15/15

Análisis

La Matriz de Evaluación de Factores Externos, determinó una calificación de 2,13 lo que refleja que la empresa pública terminal terrestre., tiene más amenazas que oportunidades, las cuales al no ser corregidas de manera oportuna y correcta podría causar un gran impacto en la entidad.

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	16-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

4.2.1.11 Presentación del Contrato de Auditoría

CONTRATO DE ADITORÍA DE GESTIÓN

En el Cantón Francisco de Orellana a los 24 días del mes de mayo del dos mil dieciséis en forma libre y voluntaria, por una parte comparecen: el Sr. Alexandra Villavicencio Quezada con C.I.: 172091704-4, en calidad de **GERENTE TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA EP** ; al cual se denominará "Contratante", y por otra la SRA. BETY MORAIMA CHAQUINGA PANATA con C.I. 150060886-2, egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH Modalidad Semi-Presencial; que también en adelante se llamarán "Contratista", quien conviene en suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA. ANTECEDENTES.- De conformidad con las necesidades actuales de la terminal terrestre y comunicación social Coca EP de la provincia de Orellana, ha resuelto contratar los servicios de una auditoría de gestión, para que examinen el manejo de la información y de los recursos en el período 2015.

SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO.- El objeto del presente contrato es la realización de la auditoría de gestión para medir la eficiencia, eficacia y económico de la terminal terrestre y comunicación social Coca EP. El Examen a realizarse y sus resultados se concluirán con la presentación del informe confidencial, de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas y normas de control interno vigentes en los períodos examinados.

TERCERA. EL PLAZO.- El Plazo estipulado para la entrega de los resultados, es de 150 días laborables, contados a partir de la fecha en que se firme dicho contrato.

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-12 ^{2/4}

El plazo fijado podrá ser prorrogado por causas no imputables al contratista, por falta en la entrega oportuna de los materiales e información o por fuerza mayor debidamente comprobada.

CUARTA. VALOR DEL CONTRATO. - No se establece ningún valor del contrato debido a que el trabajo de auditoría de gestión a desarrollarse es con propósito de cumplir el requisito para la titulación de licenciada en contabilidad y auditoría de la escuela de contabilidad y auditoría de la FADE-ESPOCH, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte del personal de la entidad pública para acceder a la respectiva información a fin de evaluar las áreas indicada.

QUINTA. CONFIDENCIALIDAD.- La información proporcionada por parte de la terminal terrestre y comunicación social Coa EP, o de la entidad auditada será considerada como confidencial y de uso exclusivo para la preparación y desarrollo de la auditoría de gestión, esta información deberá mantenerse bajo el cuidado y pertenencia del auditor no pudiendo ser divulgados salvo autorización expresa por escrito de la autoridad competente del ente auditado. El auditor deberá mantener total discreción en el manejo de la información. Sin embargo dicha condición no se aplicará a la información que por normativa legal vigente se considere de dominio público.

SEXTA. PAPELES DE TRABAJO.- Los papeles de trabajo serán considerados expresamente de propiedad de los auditores que ejecuten el presente trabajo de auditoría de gestión y por ningún concepto serán de propiedad de la terminal terrestre

SÉPTIMA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.- Las obligaciones de los auditores en el presente trabajo de auditoría serán las siguientes:

- a) Aplicar la “auditoría de gestión a la terminal terrestre y comunicación social Coca EP, Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, Periodo 2015”.

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-12^{3/4}

- b) Presentar informes sobre el avance de la auditoría.
- c) Elaboración y presentación del informe final del trabajo de auditoría ante la gerente general de la empresa pública terminal terrestre y comunicación social Coa EP.

OCTAVA. OBLIGACIONES DEL ENTE AUDITADO.- Para la realización del presente contrato, la terminal terrestre y comunicación social Coca EP de Orellana, se compromete:

- a) A través de sus representantes y demás funcionarios facultados mantendrá un seguimiento de los trabajos realizados por los auditores.
- b) Conviene en brindar a los auditores las siguientes facilidades, exclusivamente para el normal desempeño de sus labores:
 - Espacio físico;
 - Información verbal;
 - Información documentada.

NOVENA. DOMICILIO Y JURISDICCIÓN.- Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en fijar su domicilio en el Cantón Francisco de Orellana, Parroquia Puerto Francisco de Orellana calle 6 de diciembre s/n y Huataraco, Las derivaciones que surgieren entre las partes y que no hubieren podido solucionarse directamente por las mismas, serán sometidas al trámite verbal sumario y a la jurisdicción de los jueces de lo civil de la ciudad o de la jurisdicción correspondiente.

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	24-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-12 4/4

DECIMA. ACEPTACIÓN.- Las partes en señal de aceptación y conformidad con los términos establecidos en todas y cada una de las cláusulas del presente contrato los suscriben con su firma y rúbrica en el mismo lugar y fecha ya indicados.

En el Cantón Francisco de Orellana, a los veinte y cuatro días del mes de mayo del 2016.

Atentamente.

Ing. Alexandra Villavicencio Quezada
GERENTE TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA EP

Sra. Bety Moraima Chaquinga Panata
AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	24-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

FRN-13

4.2.1.12 Memorandum de Inicio de Auditoría

Francisco de Orellana, 31 de Mayo de 2016

Ing.
Alexandra Villavicencio Quezada
GERENTE TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA EP
Presente.-

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en el orden de trabajo N° 001, notifico a usted, que se iniciara la “auditoría de gestión a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, periodo 2015”., por lo que se solicita entregar la documentación e información necesaria para el desarrollo del presente examen.

Para el desarrollo de la auditoría el equipo de auditores estará conformado por:

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo- Supervisor

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova - Supervisor

Sra. Bety Moraima Chaquinga Panata - Autora

Atentamente,

Bety Moraima Chaquinga Panata

AUTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	31-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

4.2.1.13 Marcas de Auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
@	Notas aclaratorias
Σ	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo de auditoría
//	Duplicidad de funciones
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
O	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
Δ	Inexistencia de manuales
ƒ	Documento mal estructurado
~	Falta proceso
Ω	Sustentado con evidencia

4.2.2 FASE II: Evaluación del Sistema del Control Interno

OBJETIVO: Adquirir información de los controles internos y evaluar el grado de cumplimiento de los mismos y de las personas responsables de su ejecución

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Aplique cuestionarios de control Interno y determine el nivel de confianza y riesgo basados en los componentes de COSO I. ➤ Ambiente de Control ➤ Evaluación de Riesgo ➤ Actividades de Control ➤ Información y Comunicación ➤ Seguimiento y Monitoreo	CCI CCI-1 CCI-2 CCI-3 CCI-4 CCI-5	B.M.C.P.	08/06/2016 A 24/06/2016
2	Elabore una hoja de resumen de riesgo y confianza del sistema de control interno por componente COSO I.	HRCI	B.M.C.P.	29/06/2016
3	Elabore la matriz de riesgo y confianza del control interno en general.	MCR	B.M.C.P.	4/07/2016
4	Elabore un informe de control interno.	ICI	B.M.C.P.	16/07/2016

Cuestionario de Control Interno – COSO I

“Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación

Social “Coca EP”

Cantón Francisco de Orellana

Provincia de Orellana,

Periodo 2015

Planificación Específica

4.2.2.1 Componente: Ambiente de Control

Alcance: Integridad y Valores Éticos

Objetivo: Establecer si existe un entorno favorable para la práctica de valores, conductas y reglas que permitan sensibilizar a los integrantes de la entidad para generar una cultura de control interno que pueda ser difundida y puesta en marcha correctamente.

Tabla 20: Cuestionario de Integridad y valores éticos

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad Terminal Terrestre Coca EP posee un Código de Ética para el desarrollo de sus actividades?	X		X		
2	¿El comportamiento personal operativo y administrativo está orientado hacia los usuarios basándose en valores humanos, éticos y morales?	X		X		
3	¿Se fomentan estrategias direccionadas a promover valores éticos entre el personal, y clientes?	X		X		
4	¿Las Autoridades de la entidad mantienen una comunicación que permita fortalecer los valores éticos entre el personal?	X		X		
5	¿Existe un mecanismo de control y sanción para aquellos funcionarios que no respetan e incumplan con los valores éticos?	X		X		
	TOTAL $\Sigma =$	5	0	5	0	

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ALCANCE: Integridad y Valores Éticos

CALIFICACIÓN TOTAL (SI):	CT=	10
PONDERACIÓN TOTAL :	PT=	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	100%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	0%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		



Gráfico 7: Integridad y Valores Éticos
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

Terminal Terrestre y Comunicación Social

**“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

CCI-1 3/12

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Administración Estratégica

Objetivo: Determinar el sistema de planificación y los indicadores de gestión utilizados para evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de la entidad.

Tabla 21: Cuestionario de Administración estratégica

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿Existe la misión y la visión institucional definida?	X		X		
02	¿La Entidad cuenta con una planificación estratégica que defina los objetivos a alcanzar a corto y largo plazo?	X		X		
03	¿El sistema de planificación de la Entidad incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las actividades desarrolladas?		X		X	¿La entidad no cuenta con un sistema de planificación *
04	¿Para desarrollar los planes operativos anuales se toma en consideración la misión y visión institucionales?	X			X	
05	¿La entidad cuenta con indicadores de autoevaluación para medir resultados y su gestión en términos de eficiencia, eficacia y ética?		X		X	
06	¿Se toman los correctivos necesarios y oportunos cuando se detectan fallas en el cumplimiento de los fines y objetivos de la Entidad?	X		X		
	TOTAL $\Sigma =$	4	2	3	3	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Administración Estratégica

CALIFICACIÓN TOTAL (SI):	CT=	7
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	12
NIVEL DE CONFIANZA: $NC = CT/PT \times 100$	NC=	58%
NIVEL DE RIESGO: $NC = 100\% - NC\%$	RI=	42%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		



Gráfico 8: Administración Estratégica
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

CCI-1 5/12

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Políticas y Prácticas de Talento Humano

Objetivo: Establecer políticas y prácticas institucionales que garanticen que la administración del talento humano establezca el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y eficiencia del servicio.

Tabla 22: Cuestionario Políticas y Prácticas de Talento Humano

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿La Entidad respeta y aplica las disposiciones legales establecidas?	X			X	
02	¿Es adecuada la carga laboral actual para los servidores que trabaja en la Entidad?	X		X		
03	¿Los puestos de la alta dirección están ocupados por personal con las competencias, capacidad, integridad y experiencia profesional necesaria?	X		X		
04	¿La Entidad aplica un plan de promoción y ascensos para sus servidores y servidoras?		X		X	No existe un plan de promoción y ascensos así como no existe muchos puestos *
05	¿Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?	X			X	No existe mecanismo de reclutamiento *
TOTAL $\Sigma =$		4	1	2	3	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Políticas y Prácticas de Talento Humano

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	6
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	60%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

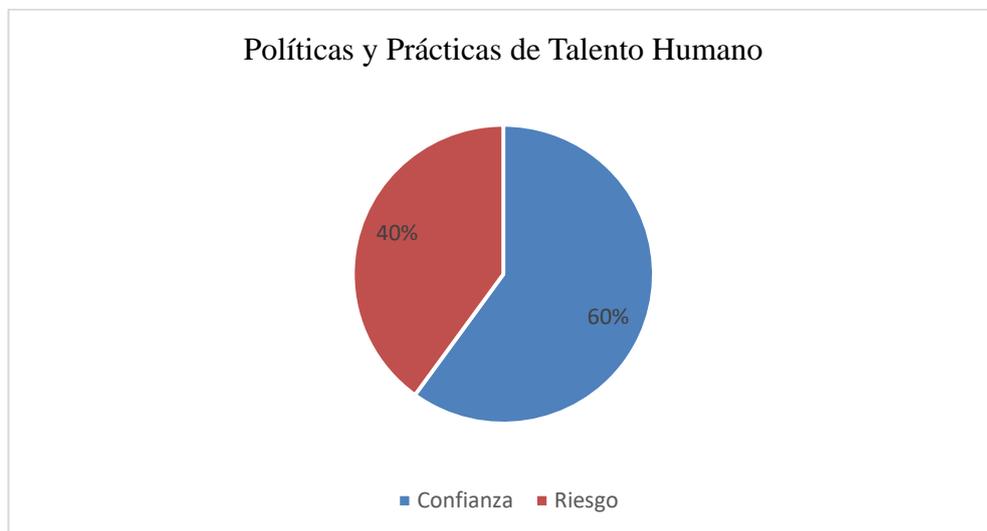


Gráfico 9: Políticas y Prácticas del Talento Humano
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Estructura Organizativa

Objetivo: Determinar si la Entidad cuenta con una estructura organizacional que oriente al cumplimiento de la misión y al logro de los objetivos institucionales.

Tabla 23: Cuestionario Estructura Organizativa

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿La entidad cuenta con un organigrama estructural que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales?	X		X		
02	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la entidad?	X			X	
03	¿Dentro de la estructura de la organización, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	X			X	
04	¿La entidad cuenta con un manual de procedimientos de actividades para cada área?		X		X	La entidad no cuenta con él manual de procedimientos *
05	¿La entidad cuenta con un reglamento interno aprobado por el ministerio de trabajo?	X		X		
	TOTAL $\Sigma =$	4	1	2	3	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Estructura Organizativa

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	6
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	60%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

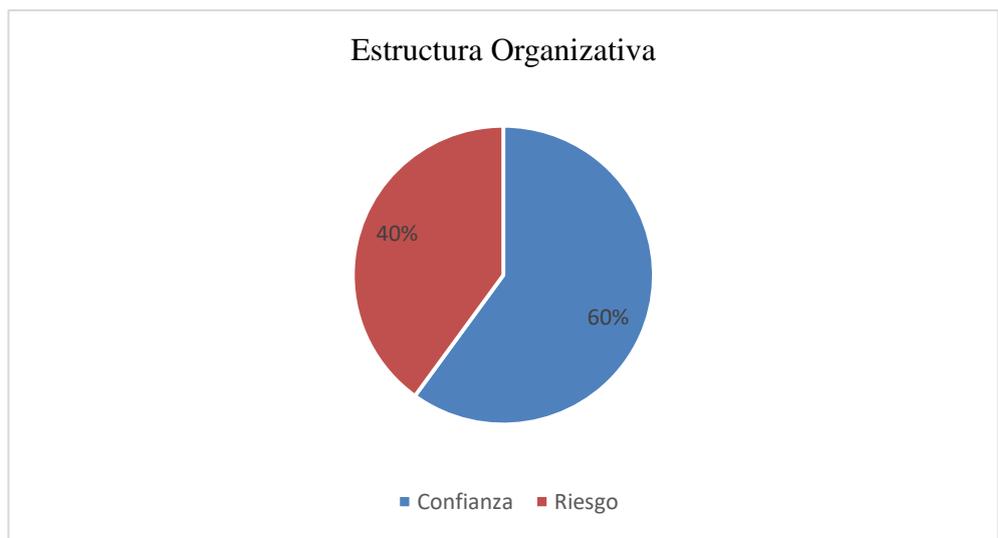


Gráfico 10: Estructura Organizativa
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Sistemas Computarizados

Objetivo: Determinar si los sistemas computarizados de la institución están sujetas al requerimiento de la entidad.

Tabla 24: Cuestionario de Sistema Computarizado

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad?		X		X	La entidad no tiene sistemas de información computarizados *
02	¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por un servidor Autorizado?	X		X		
03	¿El servidor responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?	X		X		
04	¿La información confidencial, se cifra para proteger su transmisión?		X		X	La información confidencial, no se cifra para proteger su transmisión *
05	¿Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las transacciones correspondientes?	X		X		
	TOTAL $\Sigma =$	3	2	3	2	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Sistema Computarizado

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	6
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	60%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

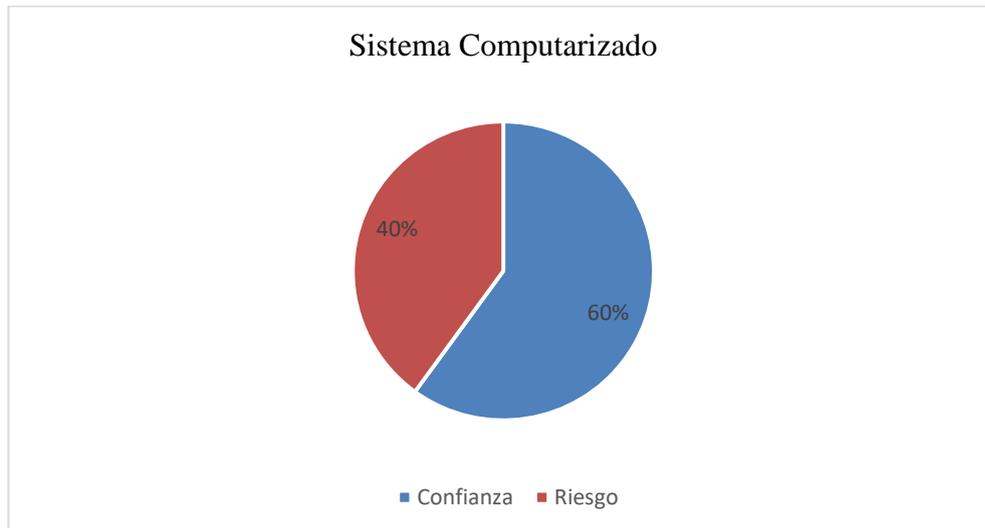


Gráfico 11: Sistema Computarizado
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Adhesión a las políticas institucionales

Objetivo: Determinar si los trabajadores conocen sobre las políticas institucionales aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.

Tabla 25: Cuestionario Adhesión a las políticas institucionales

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿Se han establecido políticas institucionales tales como: atención a los clientes, puntualidad y honestidad?	X		X		
02	¿Los servidores públicos conocen sobre las políticas establecidas dentro de la entidad?	X		X		
03	¿Existen controles para la adhesión de las políticas?	X		X		
04	¿El trabajo de su dependencia se enmarca dentro de lo establecido en las políticas institucionales?	X		X		
05	¿Se comunican y se conocen en su dependencia los procedimientos que garanticen confianza en el trámite de los asuntos pertinentes e importantes?		X		X	No existe una buena comunicación dentro de la entidad
	TOTAL Σ =	4	1	4	1	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Ambiente de Control

Alcance: Adhesión a las políticas institucionales

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	8
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	80%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	20%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

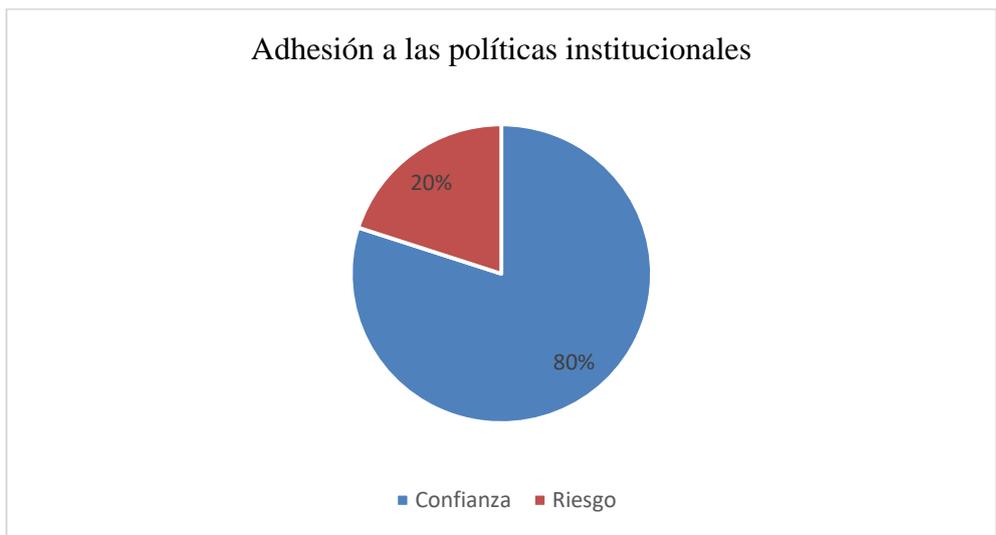


Gráfico 12: Adhesión a las políticas institucionales
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

4.2.2.2 Componente: Evaluación de Riesgo

Objetivo: Evaluar los riesgos internos y externos y el nivel en los que afectan la consecución de los objetivos institucionales.

Tabla 26: Cuestionario Evaluación de Riesgo

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿Existe un plan de mitigación de riesgos tales como accidente de tránsito, secuestros, robos, desastre naturales?	X		X		No existe un plan de mitigación de riesgos *
02	¿La administración ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?	X		X		
03	¿Existen los respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres naturales?		X		X	No existe respaldo de la información de la entidad que garantice su confidencialidad *
04	¿Las transacciones de la entidad, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	X		X		
05	¿El registro de las transacciones se realiza previa la debida autorización?	X		X		
06	¿Se han asignado actividades de control a personal nuevo, solo después de haber capacitado debidamente?	X		X		
07	¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, luego de efectuar las pruebas previas a su uso?		X		X	No se actualizan con los sistemas informáticos *
	TOTAL $\Sigma =$	5	2	5	2	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Evaluación de Riesgo

Alcance: Evaluación de riesgo

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	10
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	14
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	71%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	29%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

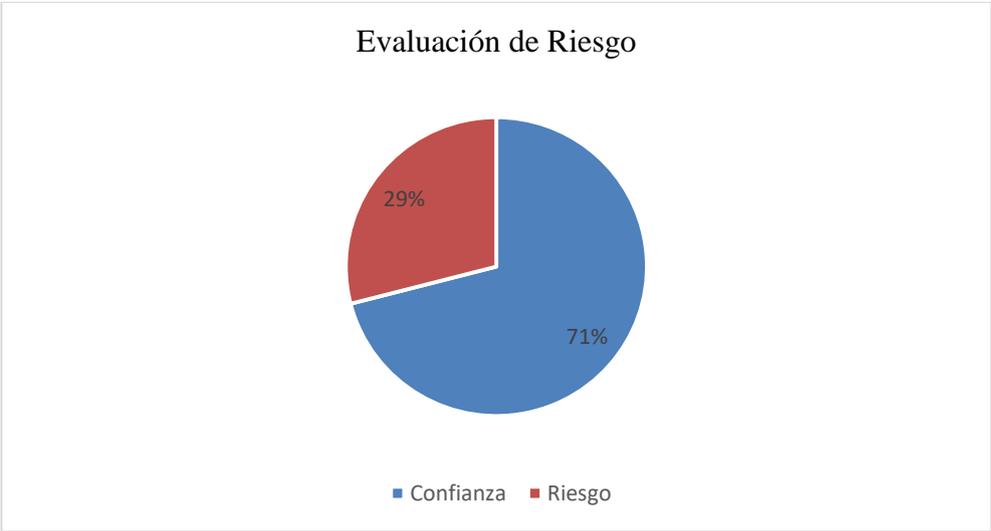


Gráfico 13: Evaluación de Riesgo
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

4.2.2.3 Componente: Actividades de Control

Alcance: Integración con las decisiones sobre riesgos

Objetivo: Verificar el cumplimiento de integración de controles para contrarrestar los riesgos existentes.

Tabla 27: Cuestionario Actividades de Control

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la administración sobre el estudio de los riesgos?	X		X		
02	¿Se establece una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos con el objeto de brindar una seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzan?		X		X	No existe seguridad que controle los riesgos que afecten a los objetivos *
03	¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos?	X		X		
04	¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectivos, manuales, informáticos y de dirección?		X		X	No existen controles preventivos y detectivos *
05	¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de controles a optar?	X		X		
	TOTAL Σ =	3	2	3	2	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Actividades de Control

Alcance: Integración con las decisiones sobre riesgos

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	6
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	60%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

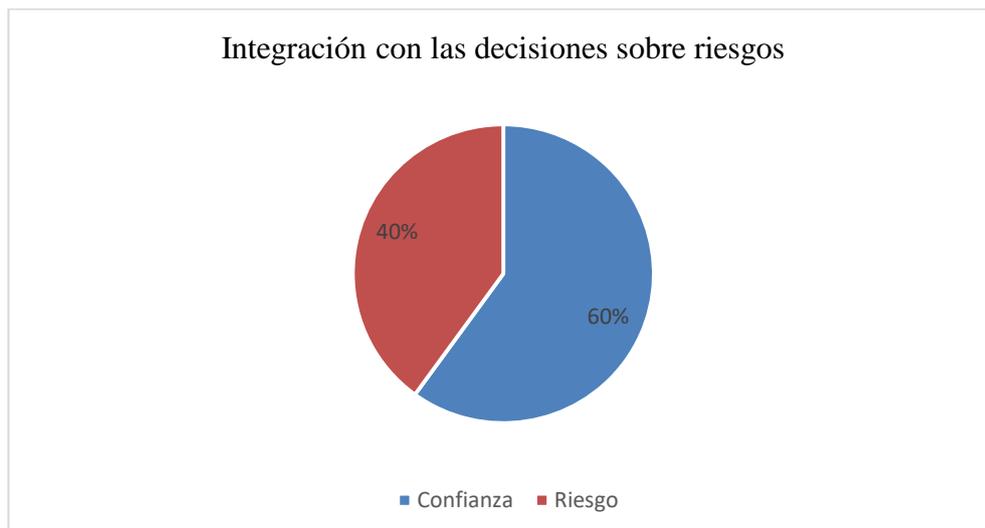


Gráfico 14: Integración con las decisiones sobre riesgos
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

CCI-3 ^{3/4}

Componente: Actividades de Control

Alcance: Controles sobre los sistemas de información

Objetivo: Verificar si los controles aplicados en la entidad en la indicada para su mejoramiento.

Tabla 28: Cuestionario Controles sobre los sistemas de información

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos Institucionales y la gestión de los riesgos?		X		X	No existe un plan estratégico de tecnologías de información *
02	¿Se han implantado actividades de control de los sistemas de información que incluyan a las fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso?		X		X	
03	¿Se han establecido controles generales sobre la gestión de la tecnología de información, su infraestructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software?	X		X		
04	¿Se han implantado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, Autorización y validez de la captación y procesamiento de datos?	X		X		
05	¿Se han realizado controles de aplicación tales como: captación de errores en los datos, dígitos de control, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas?		X		X	
	TOTAL Σ =	3	2	3	2	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Actividades de Control

Alcance: Controles sobre los sistemas de información

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	6
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	60%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

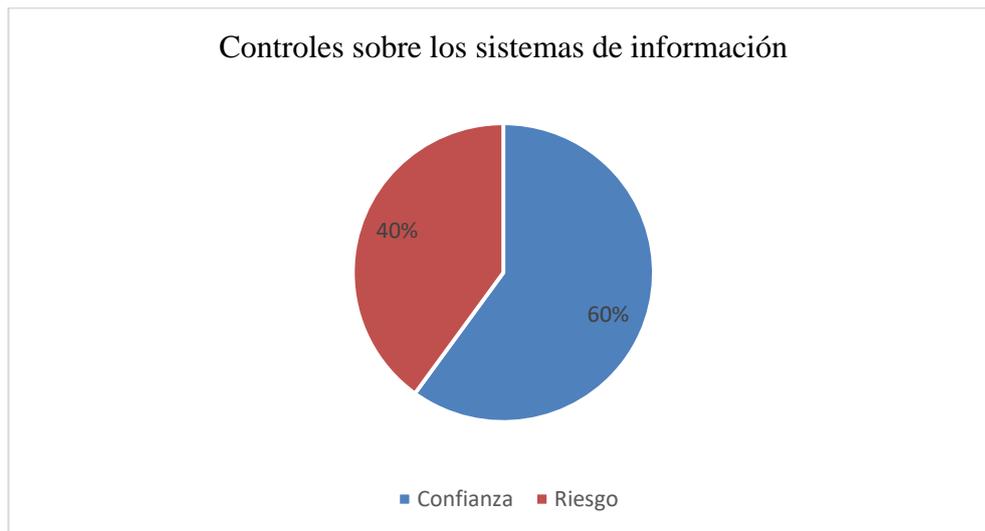


Gráfico 15: Controles sobre los sistemas de información
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

4.2.2.4 Componente: Información y comunicación

Alcance: Información

Objetivo: Determinar que los objetivos de la entidad se encuentren bien definidos a fin de que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

Tabla 29: Cuestionario de Información

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿Se suministra la información a los servidores públicos, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente?	X		X		
02	¿La información generada por las unidades administrativas y operativas es procesada y comunicada oportunamente?	X		X		
03	¿La entidad tiene un sistema informático que controle los saldos de las cuentas de proveedores, clientes y otros?		X		X	La entidad no tiene clara sus saldos *
04	¿La información constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?	X		X		
05	¿La información obtenida por la entidad es recopilada mediante sistemas de comunicación?	X		X		
TOTAL Σ =		4	1	4	1	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Información y Comunicación

Alcance: Información

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	8
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	80%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	20%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

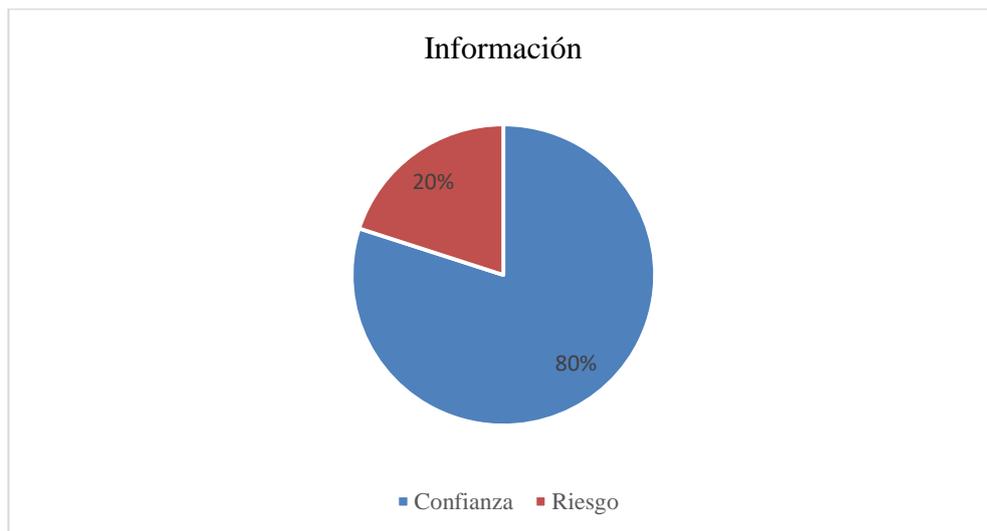


Gráfico 16: Información
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

CCI-4 ^{3/4}

Componente: Información y comunicación

Alcance: Comunicación

Objetivo: Medir los posibles impactos y las consecuencia de los riesgos identificados

Tabla 30: Cuestionario de comunicación

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿Se comunica oportunamente a loas y los servidores de sus derechos y obligaciones?	X		X		
02	¿La máxima autoridad toma en cuenta las propuestas del personal respecto a la calidad del servicio?	X		X		
03	¿La Entidad ha realizado reportes periódicos sobre los resultados de planificación, evaluando el avance físico de las metas y objetivos programados por cada área de operación?		X		X	No existen reporte periódicos *
04	¿Existen canales abiertos de comunicación en la entidad?	X		X		
05	¿Los aspectos relevantes del control interno son comunicados a los servidores de la Entidad?	X		X		
	TOTAL $\Sigma =$	4	1	4	1	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Información y Comunicación

Alcance: Comunicación

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	8
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	8%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	20%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		



Gráfico 17: Comunicación
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

4.2.2.5 Componente: Seguimiento y Monitoreo

Alcance: Actividades de Monitoreo

Objetivo: Determinar la efectividad del control interno sobre las actividades y operaciones diarias de la entidad.

Tabla 31: Cuestionario Actividades de Monitoreo

N°	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	¿El desempeño del personal es supervisado?	X		X		
02	¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgos?	X		X		
03	¿La máxima autoridad define los procedimientos para que se informe las deficiencias de control interno?	X		X		
04	¿Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento del mismo	X		X		
05	¿La máxima autoridad toma atención a los informes de auditores internos, externos?	X		X		
06	¿Existe método de autoevaluación a las actividades que la entidad ejecuta?	X		X		
TOTAL Σ =		5	0	5	0	

* Hallazgo

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Componente: Seguimiento y Monitoreo

Área: Personal y accionistas de la Entidad

Alcance: Actividades de Monitoreo

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	255
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	425
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	60%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

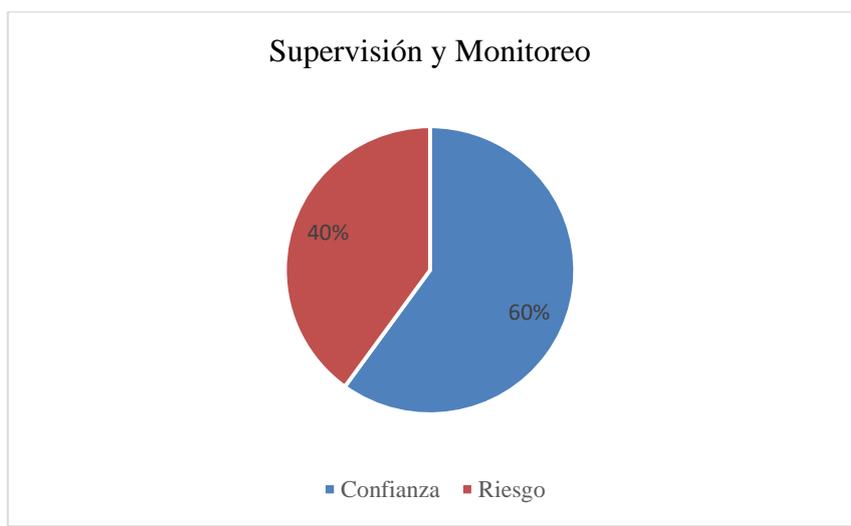


Gráfico 18: Supervisión y monitoreo
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

4.2.2.6 Hoja de Resumen de Control Interno

HRCI

“Auditoría de Gestión a la Empresa Pública

Terminal Terrestre y Comunicación Social

“Coca EP”

Cantón Francisco de Orellana

Provincia de Orellana,

Periodo 2015

Planificación Específica

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

MCR^{1/1}

Tabla 32: Medición de Confianza y Riesgo del Control Interno- COSO I

COMPONENTES	REF/PT	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
Ambiente de Control			
Integridad y Valores Éticos	CCI-1^{1/12}	10	10
Administración Estratégica	CCI-1^{3/12}	12	7
Políticas y Prácticas de Talento Humano	CCI-1^{5/12}	10	6
Estructura Organizativa	CCI-1^{7/12}	10	6
Sistema Computarizado	CCI-1^{9/12}	10	6
Adhesión a las políticas institucionales	CCI-1^{11/12}	10	8
Evaluación de Riesgos			
Evaluación de Riesgos	CCI-2^{1/2}	14	10
Actividades de Control			
Integración con las decisiones sobre riesgos	CCI-3^{1/4}	10	6
Controles sobre los sistemas de información	CCI-3^{3/4}	10	6
Información y Comunicación			
Información	CCI-4^{1/4}	10	8
Comunicación	CCI-4¹³⁴	10	8
Supervisión y Monitoreo			
Actividades de Monitoreo	CCI-5^{1/2}	10	10
TOTAL:		Σ= 126	Σ= 91

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

4.2.2.7 Matriz de Confianza y Riesgo del Control Interno – Coso I

Sistema de Control Interno General – COSO

Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{CT}{PT} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$NC = \frac{91}{126} \times 100$$

$$NC = 72\%$$

Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$NR = 100\% - 72\%$$

$$NR = 28\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

El Sistema de Control Interno por los componente mediante el informe COSO I presenta un 72% de confianza lo que es un nivel *Moderado* y un nivel de Riesgo *Moderado*, representado por un 28%, lo que se debe a que no existen políticas establecidas para el control como son; manual de funciones, mitigación de riesgos, respaldo de información entre otros.

	INICIAL	FECH
Elaborado	B.M.C.P.	16-05-2016
Revisado	P.E.D.V.	31-10-2016

4.2.2.8 Informe de Control Interno

ICI 1/16

**“Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación
Social “Coca EP”**

Cantón Francisco de Orellana

Provincia de Orellana,

Periodo 2015

Planificación Específica

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

ICI 2/16

Orellana, 16 de julio de 2016

Ing.

Alexandra Villavicencio Quezada

GERENTE TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA EP

Presente.-

De mi consideración:

Reciba usted un cordial saludo, con esta oportunidad me permito informar que como parte de nuestra auditoría de gestión se ha procedido efectuar la evaluación del Sistema de Control Interno al personal administrativo, de cuyo análisis anotamos las siguientes debilidades de cada componente evaluado y recomendaciones con el fin de fortalecer el Sistema de Control Interno y en otros casos a minimizar riesgos innecesarios.

En el informe que se adjunta constan los resultados obtenidos con base al análisis.

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ALCANCE: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

- 1. LA ENTIDAD CARECE DE SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DE LA ENTIDAD QUE INCLUYA LA FORMULACIÓN, EJECUCIÓN, CONTROL, SEGUIMIENTO.**

Conclusión:

En la Normas del Control Interno 200-02 Administración estratégica establece que; Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y *actualizarán el sistema*

De planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del organismo técnico de planificación.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

Los productos de todas las actividades mencionadas de formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación, deben plasmarse en documentos oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general.

Recomendación:

Se recomienda a la gerencia adquirir un sistema de planificación de la entidad que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las actividades desarrolladas este mecanismos debe ser adecuados para detectar y evaluar los riesgos de financiación, relaciones laborales, sistemas informáticos y principalmente el riesgo del recurso humano de tal manera influir positivamente al logro de los objetivos planteados.

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL
ALCANCE: POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO

1. NO EXISTE UN PLAN DE PROMOCIÓN Y ASCENSOS ASÍ COMO NO EXISTE MUCHOS PUESTOS.

Conclusión:

La norma de Control Interno 407-05 Promociones y ascensos determina lo siguiente; Las unidades de administración de talento humano *propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad*, observando el ordenamiento jurídico vigente.

El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición.

El ascenso tiene por objeto promover a las servidoras y servidores para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente.

Recomendación:

A la Gerencia hacer cumplir la normativa de control interno, observando el ordenamiento jurídico vigente, y realizar pruebas terminantes al merecedor del nuevo cargo dentro de la entidad.

2. LOS MECANISMOS PARA EL RECLUTAMIENTO, EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN DEL PERSONAL, NO SON TRANSPARENTES.

Conclusión:

La norma de control interno 407-03 Incorporación de personal dice; Las unidades de administración de talento humano *seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos* y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.

El proceso técnico realizado por la Unidad de Administración de Talento Humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición.

En el proceso de selección, se aplicarán las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que existan sobre la materia.

En la Unidad de Administración de Talento Humano, para efectos de revisión y control posterior, se conservará la información del proceso de selección realizado, así como de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos.

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

ICI 6/16

Recomendación:

Mantener un manual escrito que determine las características que requiere la entidad de un nuevo personal, de manera que esto sea transparente y confiable para los usuarios.

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL
ALCANCE: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

1. LA ENTIDAD NO CUENTA CON EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Conclusión:

La entidad no está cumpliendo con lo dispuesto en las normas de control interno 407-02 Manual de clasificación de puestos.

Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, *formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos*, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

Recomendación

A la Gerencia crear un manual de procedimientos y/o clasificación de puestos de cada área de la entidad de manera que se prevenga la duplicidad de funciones y pérdida de tiempo y recursos.

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ALCANCE: SISTEMA COMPUTARIZADO

**1. LA ENTIDAD NO TIENE SISTEMAS DE INFORMACIÓN
COMPUTARIZADOS**

Conclusión:

La entidad incumple lo indicado la norma de Control Interno 404-10 Sistemas de información computarizados y comunicación de la deuda pública, Corresponde al organismo responsable de administrar la deuda pública, disponer de un sistema computarizado acorde con sus necesidades, mediante la optimización de sus recursos disponibles, así como la adopción de políticas que definan anticipadamente los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad del sistema.

Recomendación:

A la Gerencia y Jefa Financiera implementar un sistema computarizado, que ayude con el control de las operaciones de la entidad sea estas administrativas o financieras.

2. LA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL, NO SE CIFRA PARA PROTEGER SU TRANSMISIÓN

Conclusión:

La entidad debe tomar en cuenta la norma de control interno 500-01 Controles sobre sistemas de información, los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.

En función de la naturaleza y tamaño de la entidad, los sistemas de información serán manuales o automatizados, estarán constituidos por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras.

Recomendación:

El Personal de la entidad debe tener total confidencialidad con la información pese a que como es sector público debe ser transparente y clara mucho de los documentos debe ser reservado para la seguridad de la entidad.

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

1. NO EXISTE UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

Conclusión:

La entidad no enfatiza la norma del control interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos. Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

Recomendación:

Los directivos de la entidad, deben implementar un plan de mitigación de riesgos de manera que la entidad esté preparada para los riesgos internos y externos que se presente en el futuro.

2. NO EXISTE INFORMACIÓN NECESARIO PARA CON EL RESPALDO DE LA INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD.

Conclusión:

Según la norma de control interno 405-03 Documentación de respaldo y su archivo, manifiesta que toda entidad pública dispondrá de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones. La documentación sustentatoria de transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales, estará disponible, para acciones de verificación o auditoría, así como para información de otros usuarios autorizados, en ejercicio de sus derechos.

Todas las operaciones financieras estarán respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente su propiedad, legalidad y veracidad, esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada y facilitará su verificación, comprobación y análisis.

Recomendación:

La máxima autoridad deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes, de manera que a su vez también estarán exentas de alguna sanción sea esta económica o administrativa por la entidad reguladora que este caso es la Contraloría General de Estado.

3. NO SE ACTUALIZAN CON LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS

Conclusión:

La entidad no asienta énfasis a la norma de control interno emitida por la contraloría general del estado 410-08 Adquisiciones de infraestructura tecnológica, la Unidad de Tecnología de información definirá, justificará, implantará y actualizará la infraestructura tecnológica de la organización para lo cual se considerarán los siguientes aspectos:

1. Las adquisiciones tecnológicas estarán alineadas a los objetivos de la organización, principios de calidad de servicio, portafolios de proyectos y servicios, y constarán en el plan anual de contrataciones aprobado de la institución, caso contrario serán autorizadas por la máxima autoridad previa justificación técnica documentada.
2. La Unidad de Tecnología de Información planificará el incremento de capacidades, evaluará los riesgos tecnológicos, los costos y la vida útil de la inversión para futuras actualizaciones, considerando los requerimientos de carga de trabajo, de almacenamiento, contingencias y ciclos de vida de los recursos tecnológicos. Un análisis de costo beneficio para el uso compartido de Data Center con otras entidades del sector público, podrá ser considerado para optimizar los recursos invertidos.

Recomendación:

Cumplir los dispuestos en la norma del control interno actualización constante de los sistemas informáticos.

COMPONENTE: ACTIVIDAD DE CONTROL

ALCANCE: INTEGRACIÓN CON LAS DECISIONES SOBRE RIESGOS

1. NO EXISTE SEGURIDAD QUE CONTROLE LOS RIESGOS QUE AFECTEN A LOS OBJETIVOS

Conclusión:

La entidad no se acata la norma de control interno 300-03 Valoración de los riesgos la valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.

Recomendación:

La máxima autoridad de la entidad deberá considerar los riesgos que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos ya sea esto interna o externa como por ejemplo cumplimiento de las normas de control interno, reclutamiento y selección del personal etc.

2. NO EXISTEN CONTROLES PREVENTIVOS Y DETECTIVAS

Conclusión:

La entidad no cumple con lo indicado en la norma de control interno 600-02 Evaluaciones periódicas las evaluaciones periódicas, responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propiciar una mayor eficacia de sus componentes, asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos. Las evaluaciones periódicas o puntuales también pueden ser ejecutadas por la Unidad de Auditoría Interna de la entidad, la Contraloría General del Estado y las firmas privadas de auditoría.

Recomendación:

La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

COMPONENTE: ACTIVIDAD DE CONTROL

ALCANCE: CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

1. NO EXISTE UN PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

Conclusión:

Cumplir con las normas de control interno 410-10 Seguridad de tecnología de información, la Unidad de Tecnología de Información y lo indicado en los siguientes literales;

1. Ubicación adecuada y control de acceso físico a la Unidad de Tecnología de Información y en especial a las áreas de: servidores, desarrollo y bibliotecas.
2. Definición de procedimientos de obtención periódica de respaldos en función a un cronograma definido y aprobado.
3. En los casos de actualización de tecnologías de soporte se migrará la información a los medios físicos adecuados y con estándares abiertos para garantizar la perpetuidad de los datos y su recuperación.
4. Almacenamiento de respaldos con información crítica y/o sensible en lugares externos a la organización.

Recomendación:

La máxima autoridad de la entidad debe establecer mecanismos que protejan y salvaguarden contra pérdidas y fugas los medios físicos y la información que se procesa mediante sistemas informáticos.

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

ALCANCE: INFORMACIÓN

1. LA ENTIDAD NO TIENE CLARA SUS SALDOS Y NO EXISTEN REPORTE PERIÓDICOS

Conclusión:

La entidad no acata la NCI 404-06 Contabilidad de la deuda pública, se dispondrá de un adecuado sistema de contabilidad gubernamental que proporcione información gerencial de la deuda pública y que permita el registro de las operaciones de endeudamiento, asegurando la preparación de información financiera detallada, confiable y oportuna.

Un sistema de contabilidad adecuado constituye un elemento necesario para contar con información válida y confiable sobre la deuda pública. El proceso contable de las operaciones de endeudamiento público tendrá un diseño apropiado a las características y necesidades de estas operaciones, que permitirá el registro actualizado de la deuda, asegurando que la información pueda incluirse en la base de datos financieros del sistema de contabilidad gubernamental.

Recomendación:

La máxima autoridad de la entidad debe implementar un sistema integral acorde a las necesidades de la empresa pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP, de manera que cumpla con todos los requerimientos.

4.2.3 FASE III: Desarrollo de Hallazgos o Exámen Profundo de Áreas Críticas

Programa Ejecución de Auditoría:

“Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “Coca EP”

Cantón Francisco de Orellana

Provincia de Orellana,

Periodo 2015

FASE III

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

Objetivo: Determinar el grado en que la Administración ayuda a la consecución de los objetivos empresariales y la forma en que lo logra.

Tabla 33: Programa Auditoría de gestión

#	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	¿Aplique cuestionario para verificar el conocimiento y el compromiso que tiene el personal con el cumplimiento de objetivos de la entidad?	CGC	B.M.C.P.	06/09/201 6
2	Verifique si existe un presupuesto destinada para capacitación del personal.	VPC	B.M.C.P.	08/09/201 6
3	Determine si el personal cumple con los requisitos para trabajar en la entidad.	VRC	B.M.C.P.	12/09/201 6
4	Verifique si el personal cumple con los horarios establecidos por la entidad.	CHC	B.M.C.P.	15/09/201 6
5	Verifique el cumplimiento de los objetivos programados con los ejecutados.	SPA	B.M.C.P.	19/09/201 6
6	Aplique los Indicadores de Gestión	IG	B.M.C.P.	22/09/201 6
7	Elabore los Hallazgos	HH	B.M.C.P.	25/09/201 6

4.2.3.1 Cuestionario Conocimiento General de la Entidad

Tabla 34: Cuestionario Conocimiento General de la Entidad

Presonal encuestado: Jefe se recursos Humanos Sr. Javier Otero Hora 14:00

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿En la entidad está definida la Misión y la Visión institucional?	X		
2	¿Existe un proceso o procedimiento de reclutamiento y selección del personal?	X		
3	¿Se convoca la existencia de un vacante de puesto de trabajo al personal externa de la institución?	X		
4	¿El personal que trabaja actualmente con los requisitos mínimos para trabajar y ser parte de la entidad?	X		
5	¿Existe un registro de control de asistencia para las y los servidores?	X		
6	¿La entidad para medir y evaluar resultados de su gestión en términos de eficiencia, eficacia, y economía cuenta con indicadores?	X		
	TOTAL.Σ	Σ=6	Σ=0	

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

CONOCIMIENTO GENERAL Y BÁSICOS DE LA ENTIDAD

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT=	6
PONDERACIÓN TOTAL:	PT=	6
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100	NC=	100%
NIVEL DE RIESGO: NC= 100% - NC%	RI=	00%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
SCI NO CONFIABLE	SCI CONFIABLE	SCI EFECTIVO
SUSTANTIVAS	MIXTAS	CUMPLIMIENTO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

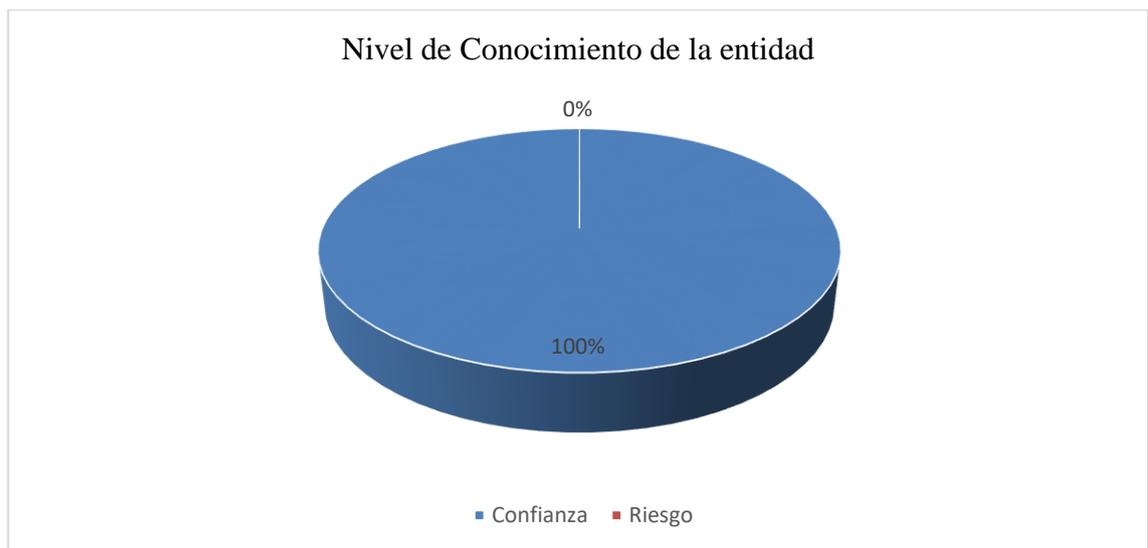


Gráfico 19: Nivel de Conocimiento de la Entidad por los servidores
 Elaborado por: Autora de trabajo de titulación

4.2.3.2 Verificación del plan y del presupuesto para capacitación

TÉCNICA UTILIZADA: ENTREVISTA

PERSONAL ENTREVISTADO: CONTADORA

N°	PREGUNTA	SI	NO	NA
1	¿La Entidad posee un plan de capacitación y la misma se ejecuta a cabalidad?	X		
2.	¿La institución cuenta con un presupuesto destinado a la capacitación del personal?	X		
3	¿Las capacitaciones al personal son acordes a la función que desempeña?	X		
4	¿El valor destinado para capacitación es suficiente al momento de pago por capacitación?	X		
5	¿El personal que recibe la capacitación ha mejorado su rendimiento?	X		
6	¿Esta conformes las y los servidores con las funciones asignas?	X		
7	¿Las capacitaciones son recibidas en los horarios laborales?		X	
8	¿Reciben capacitaciones de forma virtual?	X		

CONCLUSION:

La empresa pública terminal terrestre y Comunicación Social Coca EP en el año auditado y actualmente poseen una plan de capacitación, el presupuesto fue acorde a la necesidad de los y las servidores públicos.

4.2.3.3 Verificación de cumplimiento de requisito de trabajo

¿El personal que trabaja cumple con los requisitos establecidos por la entidad?

TÉCNICA UTILIZADA: OBSERVACION DIRECTA

DOCUMENTO FUENTE: FICHA DE PERSONAL

EVALUACION DEL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS				
HOJA DE VERIFICACIÓN DE CARPETAS				
N°	PERSONAL ENTREVISTADO	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
1	Personal de la Entidad	27 ✓	8	Según las fichas que reposan en el departamento de recursos humanos 27 empleados de la entidad cumple a cabalidad con la documentación solicitada y 8 ocho no cumplen.
	TOTAL:	$\Sigma=27$	$\Sigma=8$ ✓	

Fuente: Anexo 07

✓ Verificado

CONCLUSION:

Al revisar las carpetas del personal que labora en la entidad se pudo cotejar que 35 de los servidores públicos que laboran, cumplen con los requisitos solicitados por la entidad tales como copias a color de la cedula de ciudadanía, dirección, número telefónicos actualizados, título profesional, experiencia conocimientos adquiridos mediante cursos y talleres.

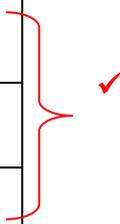
4.2.3.4 Registro Control de Entradas y salidas

ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL

TÉCNICA UTILIZADA: OBSERVACIÓN DIRECTA

DOCUMENTO FUENTE: REPORTES DE ENTRADA Y SALIDA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Personal que cumple horarios establecidos	27
Personal que no cumple horarios establecidos	10
TOTAL:	$\Sigma = 35$



Fuente: Registros de entradas y salidas del mes de Diciembre del 2015; Anexo 08

CONCLUSION:

El personal de empresa pública y Comunicación Social Coca EP no puntuales a hora de su ingreso ya que existen días no registradas por algunos de los servidores y servidas esto se puede constatar gracias a que la entidad maneja un biométrico de huellas digitales, el personal debe cumplir con sus registros de asistencia al trabajo ya que las acciones impuestas son graves y esto puede afectar hasta la pérdida de su trabajo en a la entidad según la ley de LOSEP (Ley Orgánica de sector público) *

* Hallazgo o área crítico

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
"Coca EP" Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

SPA^{1/1}

4.2.3.5 Verificar número de objetivos proyectados - ejecutados

TÉCNICA UTILIZADA: OBSERVACIÓN DIRECTA

DOCUMENTO FUENTE: PLAN OPERATIVO ANUAL

PERSONAL INFORMANTE: SECRETARIA

DESCRIPCIÓN	Nº
Número de objetivos estimados para 2015	33
Número de objetivos ejecutados o cumplidos en el 2015	12



Fuente: Anexo 9

CONCLUSION:

Al revisar este variable se puede verificar que tan solo 12 de los treinta y cinco objetivos fueron ejecutados haciendo referencia en que la máxima autoridad de la entidad deberá acatarse a las recomendaciones anteriormente indicadas *

* Hallazgo o área crítica

4.2.3.6 Aplicación de los Indicadores de Gestión

IG ^{1/4}

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2015

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

IG 1/4

Tabla 35: Indicadores de eficiencia y eficacia

INDICADOR Medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto establecido por los líderes de la empresa.	Eficacia.- Grado en que se logran los objetivos propuesto en la empresa. <ul style="list-style-type: none"> o Satisfacción del cliente o Oportunidad en la entrega del producto o Crecimiento en venta o Calidad del producto o Rentabilidad 	Eficiencia.- Lograr los objetivos optimizando recursos. <ul style="list-style-type: none"> o Productividad o Costo de realización del producto. o Gasto en ventas o Consumo de materiales o Costo de no calidad.
---	--	--

Tabla 36: Personal que conoce la Misión Institucional

INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	META	RESPONSABLE
Eficiencia	% de personal satisfechos	$= \frac{25}{35} (= 0.71 * 100 = 71\%)$	71%	Gerente
Eficacia	Cumplimiento de satisfacción	$= \frac{25}{35} (= 0.71 * 100 = 71\%)$	71%	Gerente y Contador

Tabla 37: Personal que conoce la Visión Institucional

INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	META	RESPONSABLE
Eficiencia	% de personal satisfechos	$= \frac{25}{35} (= 0.71 * 100 = 71\%)$	71%	Gerente
Eficacia	Cumplimiento de satisfacción	$= \frac{25}{35} (= 0.71 * 100 = 71\%)$	71%	Gerente y Contador

Tabla 37: Capacitación al personal

INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	META	RESPONSABLE
Eficiencia	% de servidores públicos satisfechos	$= \frac{23}{35} (= 0.66 * 100 = 66\%)$	66%	Gerente y Gestión de Talento Humano
Eficacia	Cumplimiento de capacitaciones Ejeutadas.	$= \frac{23}{35} (= 0.66 * 100 = 66)$	66%	Gerente y Gestión de Talento Humano

Tabla 38: Número de Capacitaciones proyectadas

INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	META	RESPONSABLE
Eficiencia	% de servidores públicos satisfechos	$= \frac{5}{8} (= 0.63 * 100 = 63\%)$	63%	Gerente y Gestión de Talento Humano
Eficacia	Cumplimiento de capacitaciones Ejeutadas.	$= \frac{5}{8} (= 0.63 * 100 = 63)$	63%	Gerente y Gestión de Talento Humano

Tabla 39: Número de metas establecidas

INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	META	RESPONSABLE
Eficiencia	% de Acciones formativas preventivas planificadas	$= \frac{20}{33} (= 0.61 * 100 = 61\%)$	61%	Gerente y Gestión Administrativa
Eficacia	Cumplimiento Acciones Formativas Preventivas	$= \frac{20}{33} (= 0.61 * 100 = 61)$	61%	Gerente y Gestión Administrativa

Tabla 40: Número de personal sancionado

IG 3/4

INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	META	RESPONSABLE
Eficiencia	% Incumplimiento Acciones Formativas Preventivas	$= \frac{6}{35} (= 0.17 * 100 = 17\%)$	17%	Gerente y Gestión de Talento Humano
Eficacia	Incumplimiento Acciones Formativas Preventivas	$= \frac{6}{35} (= 0.17 * 100 = 17)$	17%	Gerente y Gestión de Talento Humano

Tabla 41: Número de personal nuevo

INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	META	RESPONSABLE
Eficiencia	% Formación Preventiva Interna del personal	$= \frac{6}{35} (= 0.17 * 100 = 17\%)$	17%	Gerente y Gestión de Talento Humano
Eficacia	Rendimiento a la formación Preventiva Interna del personal	$= \frac{6}{35} (= 0.17 * 100 = 17)$	17%	Gerente y Gestión de Talento Humano

Tabla 42: Número de personal con contrato

INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	META	RESPONSABLE
Eficiencia	% Oportunidad de puestos de Trabajo que están legalmente de acuerdo a al contrato.	$= \frac{32}{35} (= 0.91 * 100 = 91\%)$	91%	Gerente y Gestión de Talento Humano
Eficacia	Productividad de puestos de Trabajo que están legalmente de acuerdo a al contrato.	$= \frac{32}{35} (= 0.91 * 100 = 91)$	91%	Gerente y Gestión de Talento Humano

Cantidad de unidades producidas en un tiempo dado.

IG 4/4

Los indicadores de efectividad y eficiencia son utilizados en todas las áreas de la empresa.

Resultado esperado	Realizar una labor	Medir el grado de efectividad y eficiencia
Costo estimado		
Tiempo específico		

Formulas y Clasificaciones				
Eficacia		Eficiencia		Efectividad
RA/RE		$(RA/CA * TA)/(RE/CE * TE)$		$(\text{Puntaje eficiencia} + \text{puntaje eficacia})/2 = \text{máximo puntaje}$
Rangos	Puntos	Rangos	Puntos	La efectividad se expresa en porcentaje (%)
0-20%	0	Muy eficiente >	5	
21-40%	1			
41-60%	2	Eficiente = 1	3	
61-80%	3			
81-90%	4	Ineficiente = < 1	1	
>91%	5			

Beneficios de aplicar índices de efectividad y eficacia.

- Establecimientos de metas
- Cada área deberá tener en cuenta las estimaciones globales sobre el tiempo y sistema de operación
- Es posible establecer estos indicadores como parte de la medición del desempeño de cada una de las áreas.
- Se puede usar para planes de estímulos económicos
- Indicadores de eficacia y efectividad = competitividad

4.2.3.7 Hoja de Hallazgos

HH^{1/9}

**“Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación
Social “Coca EP”**

Cantón Francisco de Orellana

Provincia de Orellana,

Periodo 2015

FASE II

Tabla 38: planificación Estratégica

NO CUENTA CON PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CCI-1 ^{3/12}			
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
La entidad carece de sistema de planificación de la entidad que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las actividades desarrolladas.	Incumple la NCI 200-02 Administración estratégica, implantarán pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.	Falta de compromiso y conocimiento de parte de la máxima autoridad de la entidad.	Incumplimiento a los objetivos de la entidad
CONCLUSIONES		RECOMENDACIONES	
La elaboración de una plan estratégico a largo plazo es de vital importancia para la entidad en la evaluación anterior también se evidenció, que el personal no se conoce los objetivos y la visión, y los riesgos también crecen.		A la Gerente Se elabore el plan estratégico para 4 años, donde se plantee las metas a alcanzar y las acciones y estrategias necesarias que se utilizaran, en base a esta herramienta se podrá desagregar los planes operativos y planes de trabajo. El objetivo primordial es que mediante la elaboración del plan estratégico, también se maneje los riesgos y se tomen las debidas correcciones oportunamente.	

Tabla 39: Hallazgo - plan de ascenso

NO EXISTE UN PLAN DE PROMOCIÓN Y ASCENSOS ASÍ COMO NO EXISTE MUCHOS PUESTOS CCI-1 ^{5/12}			
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
La Entidad carece de un plan de ascenso para las y los servidores.	La norma 407-05 Promociones y ascensos determina lo siguiente; Las unidades de administración de talento humano <i>propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad</i> , observando el ordenamiento jurídico vigente.	Falta de presupuesto General de Estado	Personal no comprometido con el desarrollo y la calidad de servicio con la sociedad,
CONCLUSIONES		RECOMENDACIONES	
La norma de control interno indica lo siguiente: Promociones y ascensos determina lo consecuente; Las unidades de administración de talento humano <i>propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad</i> , observando el ordenamiento jurídico vigente. El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición.		A la Gerente A la Gerencia hacer cumplir la normativa de control interno, observando el ordenamiento jurídico vigente, y realizar pruebas terminantes al merecedor del nuevo cargo dentro de la entidad.	

Tabla 40: Hallazgo - Reclutamiento del personal

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL CCI-1 5/12			
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
<p>La institución no contrata al personal con conocimientos técnicos y el perfil profesional.</p>	<p>Realizan el proceso de selección como lo establece las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector público: 200-06 “Competencia profesional”, 407-03 “incorporación del personal: Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño. El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.”</p>	<p>- Falta de aprobación de un manual de descripción, valoración y clasificación de puestos - Existencia de compromisos políticos.</p>	<p>Servidores con carencia de conocimientos, experiencia y habilidades que garanticen su idoneidad y competencia por lo que no se fortalece la gestión institucional, mal uso de recursos, retraso en la entrega de información y mala atención a la comunidad.</p>
CONCLUSIONES		RECOMENDACIONES	
<p>En la entidad no se transparenta el reclutamiento y la selección del personal misma que no se acata a la norma de control interno 407-03 Incorporación de personal dice; Las unidades de administración de talento humano <i>seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos.</i></p>		<p>Mantener un manual escrito que determine las características que requiere la entidad de un nuevo personal, de manera que esto sea transparente y confiable para los usuarios.</p>	

Tabla 41: Hallazgo - Manual de procedimientos Adecuado

CARECE DE MANUAL DE PROCEDIMIENTO CCI-1 ^{7/12}			
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
la entidad no cuenta con el manual de procedimientos	La máxima autoridad debe aprobar el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos como lo establece el literal d) del artículo 52 de la Ley Orgánica del Servicio Público, de las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano y las Normas de Control interno 200-03 “Políticas y prácticas del talento humano”, 407-02 “Manual de Clasificación de Puestos”.	El departamento de talento humano en el período auditado no coordinó la aprobación e implementación del Manual de clasificación de puestos para que guíen al personal a la correcta y oportuna ejecución de sus actividades.	Que el personal no cuenta con funciones y responsabilidades para valorar cada uno de los cargos, así como establecer los requisitos que deben poseer los servidores para ocupar los distintos cargos y se puedan llegar a cumplir con los objetivos y metas.
CONCLUSIONES		RECOMENDACIONES	
Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, <i>formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos</i> , definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.		A la Gerencia crear un manual de procedimientos y/o clasificación de puestos de cada área de la entidad de manera que se prevenga la duplicidad de funciones y pérdida de tiempo y recursos.	

Tabla 42: Hallazgo - Plan de mitigación de riesgos

NO EXISTE PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS CCI-2 ^{1/12}			
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
Implementar un plan de mitigación de riesgos en la entidad que puedan impactar en la institución,	Se debe determinar como lo establece las Normas de Control Interno para entidades y organismos del sector público del grupo 300 y de sus subgrupos señala: la máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la institución para el logro de sus objetivos.	La máxima autoridad y los directivos de la entidad no han coordinado la planificación e implementación de instrumentos, mecanismos y políticas para la administración de los riesgos.	El riesgo puede afectar al desempeño e imagen institucional, ya que la misma no cuenta con una matriz de riesgos para responder y mitigar esos riesgos, perjudicando así a la consecución de los objetivos y metas.
CONCLUSIONES		RECOMENDACIONES	
La terminal terrestre y comunicación social Coca EP no ha identificado los riesgos a través de una matriz de riesgos para analizar, monitorear y tratar los potenciales riesgos que pudieran afectar de forma negativa la ejecución de sus actividades y el logro de sus objetivos.		En concordancia con las autoridades y demás personal proceder a identificar y valorar los riesgos y diseño de una matriz en base a los riesgos identificados e implementar un plan de mitigación de riesgos en la entidad que puedan impactar en la institución impidiendo el logro de sus objetivos.	

Tabla 43: Hallazgo – Objetivos planteados vs ejecutados

LOS OBJETIVOS PLANTEADOS NO SE CUMPLEN EN SU TOTALIDAD			
SPA^{1/1}			
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
Los Objetivos planteados no se ejecutan al 100%	La entidad deberá tomar en cuenta la Norma de control interno 100-04 La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados.	Falta de presentación de informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones.	La mala gestión de la entidad en no cumplimiento de los objetivos propuestos puede repercutir en molestias a la ciudadanía.
CONCLUSIONES		RECOMENDACIONES	
La entidad no cumple a cabalidad los objetivos propuestos al inicio de año fiscal.		Al Gerente Mejorar los procesos de gestión en cada una de las áreas y realizar controles de cumplimiento de la misma de manera que en encamine al cumplimiento de los objetivos Institucionales.	

Tabla 44: Hallazgo – Registro de asistencia

NO CONTAN LAS ASISTENCIA DE TODOS LOS SERVIDORES DE LA ENTIDAD CHC^{1/1}			
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
Inexistencia de registro de asistencia del personal de la entidad.	La entidad incumple la norma de control interno 407-09 Asistencia y permanencia del personal la administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.	Falta de control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos	Incumplimiento a las actividades cotidianas en cada área de la entidad.
CONCLUSIONES		RECOMENDACIONES	
El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan.		A Recursos Humanos Rediseñar en control de asistencia del personal con un biométrico confiable y seguro.	

Tabla 45: Hallazgo – Personal sancionada

INESTABILIDAD DEL PERSONAL EN LA ENTIDAD			
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
En la entidad no existe estabilidad laboral	Normas de Control Interno 402-01 En la formulación del presupuesto de las entidades del sector público se observarán los principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación, para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos.	Falta de aplicación para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos	Las y los servidores no estén comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
CONCLUSIONES		RECOMENDACIONES	
Las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional de manera que asegure la estabilidad a cada servidor y servidora.		Al gerente: Motivar a dar estabilidad al personal de la entidad de manera que se comprometan a la gestión de actividad con eficaz y eficiencia.	

4.2.4 FASE IV: Comunicación de Resultados

PCR ^{1/1}

Programa Ejecución de Comunicación de Resultados:

“Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social “Coca EP”

Cantón Francisco de Orellana

Provincia de Orellana,

Periodo 2015

FASE IV

Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015

RCP ^{1/1}

Objetivo: Elaborar el informe y comunicar las debilidades encontradas en la auditoría con las conclusiones y recomendaciones, respectivas para la toma de decisiones

Tabla 46: Programa de Fase IV: Comunicación de Resultados

#	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Redacte la carta de presentación a la Gerente.	RCP	B.M.C.P.	04/10/2016
2	Elabore el borrador del informe de auditoría.	BI	B.M.C.P.	07/10/2016
3	Elabore y entregue el Informe Final de Auditoría	IF	B.M.C.P.	12/10/2016

4.2.4.1 Carta de Presentación

Orellana, 10 de octubre de 2016.

Ing.

Alexandra Villavicencio Quezada

GERENTE TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL COCA EP

Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo y augurándole el mayor de los éxitos en su labores cotidianas y en parte al perfeccionamiento de la empresa pública terminal terrestre y comunicación Social Coca Ep.

Como es de su conocimiento en el mes de abril hasta octubre del presente año, he realizado la “Auditoría de gestión”, del periodo 2015. El trabajo se efectuó utilizando la combinación de los métodos de evaluación de control interno del COSO I, y además se realizó en base las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Normativas Internas de la Institución.

Por la atención brindada a la presente, le agradezco.

Atentamente.

Bety Moraima Chaquina Panata

AUTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

4.2.4.2 Oficio presentación del borrador del informe

**NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL BORRADOR DEL INFORME DE
AUDITORÍA**

PARA: Ing. Alexandra Villavicencio Quezada

DE: Srta. Bety Chaquinga Panata

ASUNTO: Lectura del borrador del Informe

FECHA: Orellana, 12 de Octubre de 2016.

De conformidad a lo acordado en el contrato de prestación de servicios profesionales, me permito convocar a la conferencia de lectura del borrador del informe de la Auditoría de gestión a la terminal terrestre y comunicación social “Coca EP” Francisco de Orellana del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015 del cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, que se llevara a cabo en las instalaciones dela misma entidad el día 07 de octubre del presente año.

Atentamente,

Bety Chaquinga Panata

AUTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

4.2.4.3 Informe final

CAPITULO I

MOTIVO DEL EXAMEN

El desarrollo de la “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE Y COMUNICACIÓN SOCIAL “COCA EP” DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PERÍODO 2015”, se llevó efecto de conformidad a la Orden de trabajo en Abril del 2016, emitida por el Ing. Javier Alonso Viñan Carrera Director del Tribunal; y, al plan de investigación del H. Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

Objetivo General:

Realizar una “auditoría de gestión a la empresa pública terminal terrestre y comunicación social “COCA EP” del cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, período 2015”, que permita evaluar la eficiencia, eficacia y economía que ayuden a mejorar las gestiones de la Institución.

Objetivo Específico:

1. Realizar una planificación preliminar de la Auditoría.
2. Evaluar el control interno.
3. Examinar los procesos con la aplicación de indicadores.

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
"Coca EP" Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**

IF 3/9

4. Emitir un informe indicando las debidas conclusiones y recomendaciones que debe acoger la entidad.

ALCANCE DE LA AUDITORIA

La auditoría de gestión se realizará durante el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2015, este examen tendrá la duración de 180 días laborables.

BASE LEGAL

Normativa Legal Vigente

- ✓ Constitución de la República del Ecuador;
- ✓ Ley Orgánica de Transporte Terrestre, tránsito y seguridad vial
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno
- ✓ Ley de Seguridad Social
- ✓ Ministerio de Trabajo
- ✓ Reglamento Interno
- ✓ Manual

CAPITULO II

RESULTADOS

A continuación, se detallan las observaciones determinadas por la Auditoría de gestión en el período correspondiente al año 2015.

1. CARECE DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Incumple la NCI 200-02 Administración estratégica, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Conclusión:

La elaboración de una plan estratégico a largo plazo es de vital importancia para la entidad en la evaluación anterior también se evidenció, que el personal no se conoce los objetivos y la visión, y los riesgos también crecen.

Recomendación

A la Gerente

Se elabore el plan estratégico para 4 años, donde se plantee las metas a alcanzar y las acciones y estrategias necesarias que se utilizaran, en base a esta herramienta se podrá desagregar los planes operativos y planes de trabajo. El objetivo primordial es que mediante la elaboración del plan estratégico, también se maneje los riesgos y se tomen las debidas correcciones oportunamente.

2. NO EXISTE UN PLAN DE PROMOCIÓN Y ASCENSOS ASÍ COMO NO EXISTE MUCHOS PUESTOS

La norma 407-05 Promociones y ascensos determina lo siguiente; Las unidades de administración de talento humano *propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad*, observando el ordenamiento jurídico vigente.

Conclusión:

La norma de control interno indica lo siguiente: Promociones y ascensos determina lo consecuente; Las unidades de administración de talento humano *propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad*, observando el ordenamiento jurídico vigente.

El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición.

Recomendación:

A la Gerente

A la Gerencia hacer cumplir la normativa de control interno, observando el ordenamiento jurídico vigente, y realizar pruebas terminantes al merecedor del nuevo cargo dentro de la entidad.

3. PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

No se han especificado los requerimientos del personal y el nivel de competencias necesarias para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las distintas áreas, limitando alcanzar los objetivos y la misión de la institución, no realizan el proceso de selección como lo establece las Normas de Control Interno No. 200-06 “Competencia Profesional” y 407-03 “Incorporación del Personal”

Conclusión

La falta de un manual de descripción, valoración y clasificación de puestos ha generado que la institución no realice el ingreso la personal previa convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar su perfil, experiencia e idoneidad para mejorar la gestión institucional.

Recomendación

A la gerente

Seleccionará al personal tomando en consideración como requisito esencial el perfil y competencias profesionales necesarias para las distintas funciones y responsabilidades, considerando los impedimentos legales, y éticos para su desempeño.

4. MANUAL DE DESCRIPCIÓN, VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.

El manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la institución continua en proceso de aprobación por lo que la máxima autoridad, lo establece la Ley Orgánica del Servidor Público Art. 52 Literal d; Norma de Control Interno No. 407-02 “Manual de Clasificación de Puestos”.

Conclusión

La institución mantiene un manual de descripción, valoración y clasificación de puestos que no ha sido aprobado por la máxima autoridad, ocasionando que los servidores realicen sus actividades de acuerdo a su criterio, lo que dificulta que esta herramienta técnica se utilice como base para la aplicación de los procesos de reclutamiento selección y evaluación del personal.

Recomendación

A la Gerente

Coordinará junto con los departamentos de la entidad que son necesarias y que permitan agilizar el proceso de aprobación del manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la institución, y luego de su aprobación utilizarlo como instrumento de gestión del Talento Humano.

5. EVALUACIÓN DEL PERSONAL MEDIANTE INDICADORES DE GESTIÓN

La institución no ha elaborado indicadores de gestión para medir la eficiencia y efectividad en función de las actividades que desempeña el personal, lo que dificulta verificar el trabajo de las servidoras y servidores, no se observa lo que establece la Norma de Control Interno N° 407-04 “Evaluación del Desempeño”.

Conclusión

No se ha emitido indicadores de gestión para la evaluación del desempeño durante el ejercicio de las actividades, dificultando identificar las necesidades y brechas de capacitación, entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento laboral y contribuir al cumplimiento de metas y objetivos.

Recomendaciones

A la gerente

Coordinará con el Director de Talento Humano la elaboración e implementación de indicadores de gestión para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal y lograr mayor eficiencia, eficacia, y economía en la ejecución de las actividades que se vinculan directamente con la misión institucional y la utilización de los recursos.

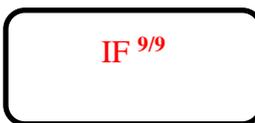
6. PLAN DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Ausencia de la matriz de riesgos que permita la identificación, evaluación, administración, valoración, y monitoreo de riesgos que disponga la información oportuna para mitigar y dar respuesta a los riesgos que afectaran a la municipalidad, no se determina como lo establece las Normas de Control Interno N° 300-01 “Identificación de Riesgos”, 300-02 “Plan de mitigación de Riesgos” 300-03 “Valoración de los Riesgos”

Conclusión

La empresa pública terminal terrestre no ha identificado los riesgos a través de una matriz de riesgos para analizar, monitorear y tratar los potenciales riesgos que pudieran afectar de forma negativa la ejecución de sus actividades y el logro de sus objetivos.

**Terminal Terrestre y Comunicación Social
“Coca EP” Francisco de Orellana
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2015**



Recomendación

A al gerente

En concordancia con las autoridades y demás personal proceder a identificar y valorar los riesgos y diseño de una matriz en base a los riesgos identificados e implementar un plan de mitigación de riesgos en la empresa pública terminal terrestre y comunicación social Coca EP que puedan impactar en la institución impidiendo el logro de sus objetivos.

Atentamente,

Srta. Bety Moraima Chaquinga Panata

AUTORA DE TERABAJO DE TITULACIÓN

FADE-ESPOCH

CONCLUSIONES

Derivado del estudio y análisis del presente trabajo, se determinaron las siguientes conclusiones:

- La empresa pública terminal terrestre y comunicación social Coca EP, presenta una serie de síntomas lo que dificulta el desarrollo y fortalecimiento de las actividades diarias, por lo que fue necesaria la realización de una auditoría de gestión para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el proceso administrativo y uso de recursos.
- La empresa pública terminal terrestre y comunicación social Coca EP, a pesar de mantener un estado de descentralización y autonomía administrativa, no ha tomado las medidas necesarias para aprobar su gestión en fortalecer las herramientas técnicas, lo que no genera una efectividad y eficiencia en las actividades desarrolladas en la gestión institucional.
- El control interno aplicado al La empresa pública terminal terrestre y comunicación social Coca EP, ha permitido determinar la inobservancia y aplicación de las normas legales que regulan este tipo de institución en lo referente al personal, generando así deficiencias que limitan el logro de los objetivos institucionales.
- El informe de auditoría de gestión a través de las recomendaciones servirá para la toma de decisiones por parte de la máxima autoridad de la institución, encaminadas a corregir y mejorar el desempeño del personal que es la base para el manejo de los recursos, crecimiento institucional y el logro de las metas y objetivos.

RECOMENDACIONES

Derivado de las conclusiones antes descritas se presentan las siguientes recomendaciones:

- Aplicar una auditoría de gestión a la empresa pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP por lo menos una vez al año, con la finalidad de contar con un medio de control que permita mejorar el grado de eficiencia, eficacia y economía del proceso administrativo y en la utilización de los recursos.
- Definir, aprobar e implementar herramientas técnicas para mejorar la gestión institucional, como indicadores de gestión, manual de clasificación de puestos, plan de capacitaciones que permitirá mejorar las funciones del La empresa pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP, además facilitará la labor de sus responsables puesto que permitirán mejorar las actividades diarias.
- La máxima autoridad, los directivos y servidores de la empresa pública Terminal Terrestre y Comunicación Social Coca EP, de acuerdo con sus competencias deberán atender los requerimientos legales e impredecibles para el diseño, implementación y fortalecimiento de herramientas para el control interno y así asegurar el cumplimiento de su misión institucional.
- Implementar las recomendaciones presentadas en el informe final de auditoría de gestión entregado a la máxima autoridad, las mismas van a permitir mejorar las actividades del personal y por ende de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A. (2008). *Auditoria Administrativa*. Mexico: McGraw-Hill.
- A, Arens. Et al. (2007). *Auditoría un Enfoque Integral*, 11ª ed. México: Mc-Hill Interamericana.
- Arens, A. (2007). *Auditoría Enfoque Integral*. Mexico: Pearson Educación.
- Auditoría General de la Nación. (2009). *Manual de Procedimientos de Auditoría de Gestión de Empresas y Sociedades de Estado*. Buenos Aires: Ediciones Argentina.
- Auditoría Integral a Explocen C.A. (2010) *Auditoria de Información Financiera*. Bogota: Ecoe Ediciones .
- Banda & Poma, R. (2010). *Auditoría para el Sector Público y Empresas Privadas*. Loja: Edit Lojana.
- Blanco L, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bonilla, M. (2009). *Procesos de Auditoría con enfoque integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: CGE.
- Cook, J.M.; Winkle, G.M. (1999). *Auditoría*. México: McGraw - Hill Interamericana S.A.
- Dávalos, N. (1990). Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría .
- Enrique Benjamín, F. (2007). *Auditoría Administrativa*. México: Pearson Educación.
- Contraloría General del Estado (2001). *Manual de Auditoría Gubernamental*. Quito: CGE.
- Estupiñan, G. (2006). *Control Interno y Fraudes con base a los ciclos transaccionales Análisis del Informe COSO I y II*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fowler, E. (2004). *Tratado de Auditoría*. Buenos Aires: La Ley.
- Franklin, B. (2013). *Auditoría Administrativa* 3ª ed. México: Pearson educación.
- Jenry, R. (2010). *Auditoria Administrativa*. Mexico: Trillas.
- Maldonado K., M. (2011 Pag. 34). *Auditoría de Gestión*. Quito: Producciones Digitales Abya - Ayala.
- Maldonado, M. (2009). *Auditoría de Gestión* . Quito: Producciones Digitales Abya - Ayala.
- Mancilla Perez , E. (2007). *La Auditoría Administrativa: un enfoque científico* 2ª ed. México: Trillas.
- Molina, H. (1983). *Indicadores Socioeconómicos para el desarrollo*. San José: Flacso.

- Napolitano, E. (2011). *Auditoría de los Estados Financieros y su Documentacion*. Mexico: IMSP.
- Navarro, & Carlos, M. J. (2006). *Apuntes de auditoría del ciclo formativo superior de administración y finanzas*. Madrid: La Europa.
- Pinilla, J. (1996). *Auditoría Operacional factor de Productividad Empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rubio, J. (2002). *Gestión de la Prevencion de Riesgos Laborales*. Madrid: Díaz de Santos.
- Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa: Proceso y Aplicación*. México: McGraw-Hill.
- Suárez, A. (1991). *La Moderna Auditoría*. México: 3ª ed. México: McGraw Hill.
- Universidad Nacional de Loja. (2010). *Auditoría para el Sector Público y Empresas Privadas*. Loja: UNL.
- Whittington, R. (2001). *Auditoria un Enfoque Integral*. México: McGraw-Hill.

INTERNET

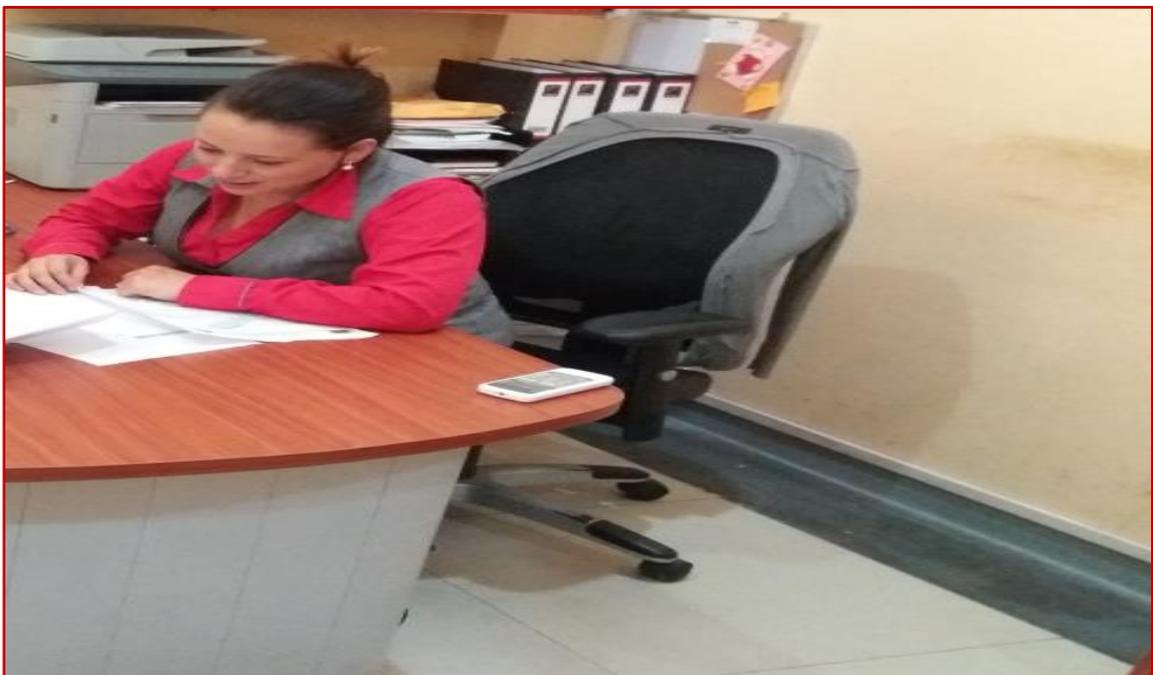
- Álvarez, J. (1985). *El Marco Lógico*. Obtenido de <http://bit.ly/1R5YY1D>
<http://es.calameo.com/>.
- Jiménez, Y. (2008). *Auditoría*. Obtenido de
www.monografias.com/trabajos12/auditoria/auditoria.shtml

ANEXOS

Anexo 1: Terminal terrestre Coca Ep



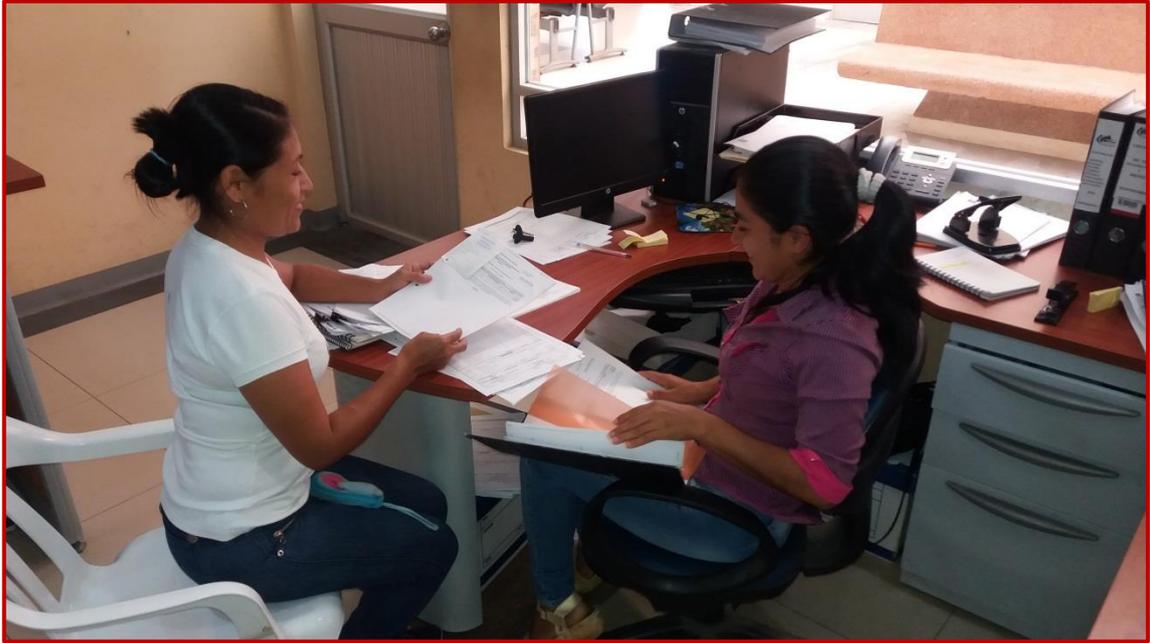
Anexo 2: Gerencia



Anexo 3: Financiero



Anexo 4: Contabilidad



Anexo 5: Talento Humano



Anexo 6: Objetivos de la Terminal Terrestre y comunicación Social Coca Ep

- Establecer un sistema de Gestión Organizacional de calidad para un desempeño institucional óptimo.
- Satisfacer las necesidades de los usuarios y usuarias, pasajeros y pasajeras de los servicios de la Terminal Terrestre “Coca” EP.
- Alcanzar un liderazgo fuerte, estable y comprometido con los requerimientos de los ciudadanos y ciudadanas.
- Establecer un plan ambiental y seguridad para la institución.
- Proporcionar información veraz, positiva y real sobre las actividades que se desarrollan en la Terminal Terrestre “Coca” EP.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta la terminal terrestre, adaptada a las condiciones en lo ambiental, social, económico y político.
- Estudiar la temática de la terminal terrestre y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial con enfoque ambiental, con procedimientos de trabajo, uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del mismo.
- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas de la terminal terrestre, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- Brindar capacitación a personal de administración, que apunte a la profesionalización de la gestión de la terminal terrestre.
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte a los usuarios y usuarias.

Anexo 7: Ficha del personal

 EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA 									
SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL.									
Informe N° 08-GA-TTCEP-AV-2015									
Lugar y Fecha:	Francisco de Orellana, 01 de enero de 2015								
Generación de la necesidad:	<p>sus servidores y servidoras y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares. Para reducir el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asignará a un solo servidor o equipo para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso u operación.</p> <p>Desde 10 de Septiembre del 2012, está funcionando la Empresa Pública Terminal Terrestre Coca, prestando un servicio de calidad y calidez a los usuarios y operadoras que prestan un servicio de transporte de pasajeros desde el cantón Francisco de Orellana a diferentes ciudades del país.</p> <p>Por autorización de la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, directorio de la Empresa Pública Terminal Terrestre y Comunicación Social "Coca" EP y de acuerdo al Certificado de Habilitación Técnica designado por la Agencia Nacional de Tránsito, se requiere cumplir con la ley, reglamentos y normativa legal.</p>								
Cargo o Puesto:	Auxiliar de Control Operativo								
Régimen:	<table border="1"> <tr> <td>Código de Trabajo:</td> <td>X</td> <td>LOSEP:</td> </tr> <tr> <td>Proyecto:</td> <td></td> <td>Otros:</td> </tr> </table>	Código de Trabajo:	X	LOSEP:	Proyecto:		Otros:		
Código de Trabajo:	X	LOSEP:							
Proyecto:		Otros:							
Número de personal solicitado:	UNA (1)								
Perfil del puesto:	<table border="1"> <tr> <td>Nivel:</td> <td>No profesional</td> </tr> <tr> <td>Nivel de Instrucción:</td> <td>Bachiller</td> </tr> <tr> <td>Título requerido:</td> <td>Si</td> </tr> <tr> <td>Área de Conocimiento:</td> <td>Conocimiento de paquetes informáticos de Excel y Word, ley de tránsito, y conocimientos de control.</td> </tr> </table>	Nivel:	No profesional	Nivel de Instrucción:	Bachiller	Título requerido:	Si	Área de Conocimiento:	Conocimiento de paquetes informáticos de Excel y Word, ley de tránsito, y conocimientos de control.
Nivel:	No profesional								
Nivel de Instrucción:	Bachiller								
Título requerido:	Si								
Área de Conocimiento:	Conocimiento de paquetes informáticos de Excel y Word, ley de tránsito, y conocimientos de control.								
Funciones a desempeñar:	<p>Actividades esenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Control de cumplimiento de rutas y frecuencias Revisar documentación habilitante de la operadora y conductor y otras que se disponga Reportar inconvenientes de datos de los conductores y unidades de transporte Registrar las unidades de transporte que ingresan y salen Controlar para realizar la prueba de alcohol de los conductores Informar a los usuarios y usuarias Archivar documentación <p>Funciones específicas:</p>								

✓ Verificado



EMPRESA PÚBLICA TERMINAL TERRESTRE COCA



SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL	Informe N° 08-GA-TTCEP-AV-2015
Lugar y Fecha:	Francisco de Orellana, 01 de enero de 2015

- Aprendizaje continuo
 - Iniciativa
 - Orientación de servicio
 - Trabajo en equipo
 - Orientación de Resultados
- Competencias Técnicas:**
- Habilidad Analítica
 - Detección de averías
 - Expresión oral
 - Orientación de la información
 - Recopilación de la información
 - Comprensión escrita y oral

<i>Alexandra Novales</i> <i>Mauricio Cevallos</i> Nombre y Apellido Solicitante	<i>[Firma]</i> Firma del Solicitante	<i>05-01-2015</i> Fecha de Recepción de Solicitud
--	--	---

**TERMINAL TERRESTRE
GERENCIA**



PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO TALENTO HUMANO:

PROCESO	SI	NO	FECHA	Observación:
1.- Análisis del Requerimiento de personal (Analista de Talento Humano)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Número de Informe: (Adjuntar informe) <i>08-GA-TTCEP-AV-2015</i>
2.- Partida presupuestaria y disponibilidad financiera	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Número de partida presupuestaria: (Adjuntar certificación presupuestaria) <i>12</i>
3.- Autorización de la Máxima Autoridad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Firma:
4.- Selección de personal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.- Entrega de documentación para la contratación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Documentación Completa: Si <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Documentación Incompleta: Si <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Detalle documentación faltante:.....
6.- Realizar el contrato de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Número de contrato: (Adjuntar contrato)

✓ Verificado

Anexo 8: Asistencia del personal

AC-No	Nombre	Departamento	Fecha	Hora
110	Pricila Pala	MONITOREO	01/12/2015	00:06 00:06 15:30 15:30 18:
110	Pricila Pala	MONITOREO	02/12/2015	00:05 11:55 11:55 19:08
110	Pricila Pala	MONITOREO	03/12/2015	
110	Pricila Pala	MONITOREO	04/12/2015	
110	Pricila Pala	MONITOREO	05/12/2015	03:24 03:24
110	Pricila Pala	MONITOREO	06/12/2015	10:27 10:27 11:51 11:58 19:
110	Pricila Pala	MONITOREO	07/12/2015	03:27 07:43 08:00 12:34
110	Pricila Pala	MONITOREO	08/12/2015	10:29 10:29 11:37 19:34 19:
110	Pricila Pala	MONITOREO	09/12/2015	
110	Pricila Pala	MONITOREO	10/12/2015	
110	Pricila Pala	MONITOREO	11/12/2015	15:20 15:20 18:17 18:17 19:
110	Pricila Pala	MONITOREO	12/12/2015	00:04 10:22 10:22 11:30 11:
110	Pricila Pala	MONITOREO	13/12/2015	15:31 15:31 18:03 18:30
110	Pricila Pala	MONITOREO	14/12/2015	00:01 00:01 09:52 09:52 11:
110	Pricila Pala	MONITOREO	15/12/2015	03:21 03:21 12:02
110	Pricila Pala	MONITOREO	16/12/2015	15:29 15:29 18:24 19:00
110	Pricila Pala	MONITOREO	17/12/2015	00:01 00:01
110	Pricila Pala	MONITOREO	18/12/2015	
110	Pricila Pala	MONITOREO	19/12/2015	03:19 12:31
110	Pricila Pala	MONITOREO	20/12/2015	10:24 14:23 14:52 19:17
110	Pricila Pala	MONITOREO	21/12/2015	10:26 10:26 11:39 12:00 19:
110	Pricila Pala	MONITOREO	22/12/2015	15:24 15:24 18:15 18:15 18:
110	Pricila Pala	MONITOREO	23/12/2015	00:02 15:22 15:22 18:59
110	Pricila Pala	MONITOREO	24/12/2015	00:09 10:35 11:21 11:46 19:
110	Pricila Pala	MONITOREO	25/12/2015	

 Sustentado con evidencia

AC-No	Nombre	Departamento	Fecha	Hora
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	01/12/2015	07:30 07:30 12:02 12:55 18
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	02/12/2015	07:31 12:01 12:51 16:30
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	03/12/2015	12:52 17:40
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	04/12/2015	09:21 18:53
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	05/12/2015	10:50 19:31
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	06/12/2015	
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	07/12/2015	07:34 12:03 12:50 16:43
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	08/12/2015	07:36 12:14 12:51 16:41
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	09/12/2015	07:20 12:08 13:08 17:35 18
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	10/12/2015	07:30 12:13 12:59 16:47
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	11/12/2015	07:30 12:15 13:06 18:59 19
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	12/12/2015	
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	13/12/2015	
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	14/12/2015	11:49 20:58 20:58
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	15/12/2015	03:20 12:52
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	16/12/2015	04:07 04:08 12:38 13:33 15
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	17/12/2015	03:19 03:20 12:53 15:46
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	18/12/2015	09:43
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	19/12/2015	11:45 21:11 21:11
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	20/12/2015	11:46 20:43 20:43
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	21/12/2015	11:56 11:56 20:47 20:47
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	22/12/2015	07:30 12:07 13:06 16:55
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	23/12/2015	
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	24/12/2015	07:38 12:02 12:08 12:42 17
107	Darwin Morei	ADMINISTRATIVO	25/12/2015	

Ω Sustentado con evidencia

Anexo 9: Objetivos Planeados vs Ejecutados

FORMULARIO DE INFORME DE RENDICION DE CUENTAS PARA EMPRESAS PÚBLICAS-GADS									
CUMPLIMIENTO DE LA EJECUCION PROGRAMÁTICA									
META POA		INDICADOR DE LA META	RESULTADOS		% CUMPLIMIENTO DE LA GESTIÓN	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO	LINK AL MEDIO DE VERIFICACIÓN PUBLICADO EN LA PÁG. WEB DE LA INSTITUCIÓN
N.-	DESCRIPCIÓN		TOTALES PLANIFICADOS	TOTALES CUMPLIDOS					
1	Tener una terminal terrestre limpia para todos los usuarios y usuarias. (Adquirir los equipos e implementos necesarios para el aseo de la terminal terrestre.)	(#) de turnos de limpieza*(#) de frecuencia de limpieza	8640	9000	104.17	18691.1	12624.98	67.55	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
2	Tener documentación para el control, seguimiento y gestión institucional. (Adquisición de materiales de oficina para la gestión administrativa y operativa.)	(#) de áreas*(#) de personal*(#) frecuencia de utilización	2664	3000	112.61	3847.02	3396.04	88.28	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
3	Adquirir computadoras que usan el personal que labora en la terminal terrestre (equipos, sistemas y paquetes informáticos)	(#) de funcionarios sin computadora	3	3	100.00	3360	2837.13	84.44	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
4	Implementar un proyecto de software para estar conectada toda la terminal terrestre y la creación de una página web (Desarrollo, actualización, asistencia técnica y soporte de sistemas informáticos programa)	(#) número de página web	1	0	0.00	20220	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
5	Adquirir las licencias del paquete informático para las computadoras que usan el personal que labora en la terminal terrestre (Desarrollo, actualización, asistencia técnica de sistemas informáticos licencia)	(#) número de computadoras instaladas la licencia de paquete informático	12	0	0.00	20220	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
6	Equipar a playon con MOBILIARIO para ofrecer un mejor servicio	(#) número de áreas con mobiliario	1	0	0.00	7646.43	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
7	Dar seguridad a los usuarios y usuarias para ello se requiere la adquisición de sellos de seguridad, libretines para el control de despacho de unidades de transporte y toners para imprimir los respectiva documentación	(#) de áreas*(#) de frecuencias cumplidas diarias*(#) de tramite	1445320	1571325	108.73	20663.43	3685.00	17.83	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
8	Adquirir herramientas para realizar reparaciones básicas cuando se requiera	(#) de reportes de mantenimientos básicos - (#) de reparaciones realizados	15	12	659.57	480.97	659.57	137.13	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
9	Adquirir insumos, bienes, materiales y suministros para la construcción eléctricos, plomería, carpintería, señalización vial, navegación y contraincendios.	(#) de insumos para construcción	10	0	0.00	1250	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
10	Realizar prueba de alcohol a los conductores por ello se requiere de la compra de boquillas	(#) de frecuencias cumplidas - (#) de conductores que tienen boquillas	100	200	200.00	878.08	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html

Ø Incumplimiento a la normativa o reglamento

11	Compra de escaner para compras publicas	(#) de personas	1	1	100.00	1523	1523.00	100.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
12	Realizar el mantenimiento y reparacion de equipos y sistemas informaticos	(#) de reportes de mantenimientos basicos - (#)de reparaciones realizadas	5	0	0.00	6050.93	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
13	Mantenimiento y reparaciones de la infraestructura para un servicio de calidad a los usuarios	(%) de mantenimiento de la infraestructura	60	30	50.00	136530.06	110774.53	81.14	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
15	Entregar al personal prendas de proteccion personal	(#) de personas*(#) de frecuencia de cambio	360	300	83.33	2430	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
16	Compra de diesel para el generador con la finalidad de seguir ofreciendo el servicio de abastecimiento	(#) de veces sin energia electrica (#) de veces de ocupacion en generador	5	5	100.00	6300	4230.34	67.15	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
17	Contratacion de vehiculo para recorrido del personal operativo en horarios nocturnos y de madrugada y recorrido para gestiones administrativas en horario diurno.	(#)personas movilizadas*(#) de veces ocupado* anual	199800	266400	133.33	12152	10800.00	88.87	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
18	Asegurar toda la infraestructura de la Terminal Terrestre Coca	(%)porcentaje de infraestructura asegurada	60	0	0.00	14000	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
19	Realizar ediciones, impresion y reproduccion y publicaciones de los servicios que ofrece la terminal terrestre	(#) material de reproducciones	1000	1000	100.00	315	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
20	Realizar la adquisicion de accesorios e insumos quimicos para fosa ceptica, los baños de hombre y mujeres.	(%) de ocupacion en la terminal terrestre	3	3	100.00	2200.24	1964.50	89.29	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
21	Realizar el estudio de las radios portatiles	(#) de estudio de radios	1	0	0.00	110774.53	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
22	Adquirir partes y repuestos de generador	(#) de partes	2	0	0.00	10710	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
23	Arrendar un terreno para el playon de estacionamiento para realizar la revision de los buses	(#) de terrenos	3	0	0.00	21720.8	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
24	Cobrar el servicio de correo para enviar diferente documentacion a varias partes del ecuador donde se encuentren instricciones publicas.	(#) numero de oficinas enviadas	30	0	0.00	1964.5	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
25	Compra de pasajes al interior del pais para realizar varias gestiones en otras ciudades	(#) numero de gestiones fuera de la ciudad (#)numero de salidas	3	0	0.00	1700	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
26	Dar viaticos y subsistencias en el interior por asunto de realizar gestiones de la institucion.				# DIV/01	3000	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
27	Capacitacion del personal	(#) de personal-(#)de personas capacitadas	20	1	5.00	3000	315.00	10.50	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html

28	Tener en optimas condiciones la maquinaria y equipos (instalaciones, mantenimiento y reparacion de los equipos de climatizacion, bombas de agua, extractores de olores, generador electrico).	(#) de equipos-(#) de mantenimientos	5	5	100.00	25210	13014.23	51.62	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
29	Realizar otras instalaciones, mantenimiento y reparaciones	(#) numero de reportes de mantenimiento- (#) numero de realizado mantenimiento	2	2	100.00	53122.75	5312275.00	10000.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
30	Almacenamiento, embalaje, envase y recargas de extintores.	(#) de extintores par recargar	10	0	0.00	1176	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
31	Realizar la compra de partes y repuestos	(#)de repuestos-(#) de maquinaria que requiere de repuestos	2	1	50.00	2828.11	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
32	Insumos, bienes y materiales para la produccion de programas.	(#) de materiales de produccion	2	0	0.00	22328.83	0.00	0.00	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html
33	Creacion y funcionamiento de la Radio Yasuni FM y Television Yasuni para ello se requiere de la adquisicion, instalacion, y puesta en marcha del equipamiento para una estacion de radio difusion FM(97.9) Yy una estacion de television (canal UHF 27) de señal abierta.	puesta en marcha el canal de television	60	50	83.33	475000	474969.08	99.99	http://www.orellana.gob.ec/transparencia/terrestre.html

Ø Incumplimiento a la normativa o reglamento