



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

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA CONDUESPOCH EP  
EN LOS PERÍODOS 2017 Y 2018, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO”.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO EN FINANZAS**

**AUTOR:** LEONARDO RAFAEL PORTUGAL PAREDES

**DIRECTOR:** Ing. ANDREA DEL PILAR RAMIRES CASCO Ms.

Riobamba-Ecuador

2021

© 2021, **Leonardo Rafael Portugal Paredes**

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

Yo, Leonardo Rafael Portugal Paredes, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y os resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 12 de mayo de 2021.


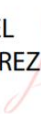



**Leonardo Rafael Portugal Paredes**

**060411717-6**

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE FINANZAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: “**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA CONDUESPOCH EP EN LOS PERÍODOS 2017 Y 2018, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO**”, realizado por el señor: **LEONARDO RAFAEL PORTUGAL PAREDES**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
<p>Mgs. Carlos Fernando Veloz Navarrete  <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b></p>	<p>CARLOS            FERNANDO            VELOZ            NAVARRETE</p>  <p>Firmado digitalmente por            CARLOS FERNANDO            VELOZ NAVARRETE</p>	<p>16/07/2021</p>
<p>Mgs. Andrea del Pilar Ramírez Casco  <b>DIRECTORA DEL TRIBUNAL            DE TITULACIÓN</b></p>	<p>ANDREA DEL            PILAR RAMIREZ            CASCO</p>  <p>Firmado digitalmente por            ANDREA DEL PILAR            RAMIREZ CASCO            Fecha: 2021.08.17 22:13:48            -05'00'</p>	<p>16/07/2021</p>
<p>Mgs. María Auxiliadora Falconi Tello  <b>MIEMBRO DE TRIBUNAL</b></p>	<p>María            Auxiliadora            Falconi Tello</p>  <p>Firmado digitalmente por María Auxiliadora Falconi Tello            DN: cn=María Auxiliadora Falconi Tello, o=María Auxiliadora Falconi Tello, c=Ecuador, e=EC, o=CONDUESPOCH, ou=Facultad de Administración de Empresas, email=auxiliadora.falconi@espoch.edu.ec            Motivo: Soy el autor de este documento            Ubicación:            Fecha: 2021-08-17 14:38-05:00</p>	<p>16/07/2021</p>

## **DEDICATORIA**

A mi familia que ha sido una inspiración para que yo pueda seguir adelante con todos los objetivos propuestos, el apoyo de mi familia ha sido el principal motor para poder culminar con mi carrera ya que han sido la inspiración para poder cumplir los objetivos que me he trazado, así mismo serán para siempre el principal motivo para querer ser una mejor persona día a día.

Mis más grandes amores son mis dos hermosas, mi primera princesa linda Rafaela Valentina y mi amor chiquita Karen Naomi, princesas lindas este y todos los logros que obtenga en la vida serán por ustedes y para ustedes, este va dedicado especialmente para ustedes.

Leonardo

## **AGRADECIMIENTO**

El agradecimiento principal a Dios por darme la oportunidad de que en mi camino se presenten las personas adecuadas y en el tiempo perfecto, a su vez agradezco a quien pese a los problemas nunca ha dado su brazo a torcer, es mas en su lugar ha sido quien me apoya incondicionalmente espero que lo nuestro perdure más allá del tiempo, un agradecimiento especial a mi esposa Catalina Jiménez por su entrega y dedicación Asia mi a todo lo que me propongo.

Es necesario a su vez también agradecer a la persona que día a día ha sido el pilar fundamental de mi persona, mi madre gracias por el esfuerzo y dedicación que ha puesto para mi familia no solo conmigo si no que a su vez con mis hijas y a mi esposa, un muy caluroso agradecimiento a ti Rosita Paredes te amo mucho.

Leonardo

## TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
INDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiii
SUMMARY.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPITULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Formulación del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Sistematización del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4 Objetivos.....</b>	<b>3</b>
<i>1.5.1 Objetivo General.....</i>	<i>3</i>
<i>1.5.2 Objetivos Específicos.....</i>	<i>4</i>
<b>1.5 Justificación.....</b>	<b>4</b>
<i>1.5.1 Justificación Teórica.....</i>	<i>4</i>
<i>1.5.2 Justificación Metodológica.....</i>	<i>4</i>
<i>1.5.3 Justificación Práctica.....</i>	<i>5</i>
<b>1.6 Antecedentes de la Investigación.....</b>	<b>5</b>
<i>1.6.1 Reseña Histórica.....</i>	<i>7</i>
<b>1.7 Marco teórico.....</b>	<b>8</b>
<i>1.7.1 Auditoría.....</i>	<i>8</i>
<i>1.7.2 Tipos de Auditoría.....</i>	<i>9</i>
<i>1.7.3 Objetivos de los diferentes tipos de Auditoría.....</i>	<i>10</i>
<i>1.7.4 Objetivos de la Auditoría.....</i>	<i>11</i>
<i>1.7.5 Riesgo de Auditoría.....</i>	<i>11</i>
<i>1.7.6 Pruebas de Auditoría.....</i>	<i>12</i>
<i>1.7.7 Técnicas y prácticas de Auditoría.....</i>	<i>13</i>
<i>1.7.8 Hallazgos de Auditoría.....</i>	<i>14</i>

<b>1.7.9</b>	<b><i>Evidencias de Auditoría</i></b> .....	<b>15</b>
<b>1.7.10</b>	<b><i>Papeles de Trabajo</i></b> .....	<b>15</b>
<b>1.7.11</b>	<b><i>La Auditoría de Gestión</i></b> .....	<b>16</b>
1.7.11.1	<i>Objetivos de la Auditoría de Gestión</i> .....	17
1.7.11.2	<i>Beneficios de la Auditoría de Gestión</i> .....	18
1.7.11.3	<i>La gestión en la entidad</i> .....	18
1.7.11.4	<i>Control de la Gestión</i> .....	19
1.7.11.5	<i>Indicadores de Gestión</i> .....	19
1.7.11.6	<i>Los instrumentos del control de gestión</i> .....	21
1.7.11.7	<i>Alcance de la auditoría de gestión</i> .....	21
1.7.11.8	<i>Enfoque de la auditoría de gestión</i> .....	22
<b>1.7.12</b>	<b><i>Fases de la auditoría de gestión</i></b> .....	<b>25</b>
<b>1.7.13</b>	<b><i>El Control Interno</i></b> .....	<b>31</b>
1.7.13.1	<i>El Sistema del (COSO)</i> .....	33
<b>1.7.14</b>	<b><i>Evaluación del control interno</i></b> .....	<b>34</b>
<b>1.7.15</b>	<b><i>Papeles de Trabajo</i></b> .....	<b>36</b>
<b>1.7.16</b>	<b><i>Muestra en auditoría</i></b> .....	<b>37</b>
<b>1.7</b>	<b>Marco conceptual</b> .....	<b>39</b>
<b>1.8</b>	<b>Idea a defender</b> .....	<b>39</b>

## **CAPITULO II**

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>40</b>
<b>2.1</b>	<b>Enfoque de la investigación</b> .....	<b>40</b>
<b>2.2</b>	<b>Nivel de investigación</b> .....	<b>40</b>
<b>2.3</b>	<b>Metodología de la investigación</b> .....	<b>40</b>
<b>2.4</b>	<b>Diseño de la investigación</b> .....	<b>40</b>
<b>2.5</b>	<b>Población</b> .....	<b>41</b>
<b>2.6</b>	<b>Muestra</b> .....	<b>41</b>
<b>2.7</b>	<b>Técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	<b>41</b>
<b>2.7.1</b>	<b><i>Observación</i></b> .....	<b>41</b>
<b>2.7.2</b>	<b><i>Entrevista</i></b> .....	<b>41</b>
<b>2.7.3</b>	<b><i>Encuesta</i></b> .....	<b>41</b>
<b>2.7.4</b>	<b><i>Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a los docentes de la empresa CONDUESPOCH.EP</i></b> .....	<b>42</b>



<b>CAPITULO III.....</b>	
<b>3. MARCO PROPOSITIVO .....</b>	<b>52</b>
<b>3.1 Titulo.....</b>	<b>52</b>
<b>3.2 Contenido de la propuesta.....</b>	<b>52</b>
<b>3.2.1 Alcance.....</b>	<b>52</b>
<b>3.2.2 Proceso de la auditoria de gestión .....</b>	<b>52</b>
<b>3.2.3 Información General de la Empresa .....</b>	<b>56</b>
<b>3.2.4 Hoja de Marcas.....</b>	<b>63</b>
<b>3.2.5 Hoja de Referencias .....</b>	<b>64</b>
<b>3.2.6 Fase I. Planificación preliminar.....</b>	<b>67</b>
<b>3.2.7 Planificación específica .....</b>	<b>79</b>
<b>3.2.8 Ejecución de la auditoria.....</b>	<b>89</b>
<b>3.2.9 Comunicación de resultados e informe de auditoria.....</b>	<b>112</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>124</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>125</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1.</b> Matriz de Hallazgos .....	14
<b>Tabla 1-2.</b> Tabulación pregunta 1 .....	42
<b>Tabla 1-2.</b> Tabulación pregunta 2 .....	43
<b>Tabla 3-2.</b> Tabulación pregunta 3 .....	44
<b>Tabla 4-2.</b> Tabulación pregunta 3 .....	45
<b>Tabla 5-2.</b> Tabulación pregunta 5 .....	46
<b>Tabla 6-2.</b> Tabulación pregunta 6 .....	47
<b>Tabla 7-2.</b> Tabulación pregunta 7 .....	48
<b>Tabla 8-2.</b> Tabulación pregunta 8 .....	49
<b>Tabla 9-2.</b> Tabulación pregunta 9 .....	50
<b>Tabla 10-2.</b> Tabulación pregunta 10 .....	51
<b>Tabla 1-3.</b> Análisis situacional de la empresa .....	60
<b>Tabla 2-3.</b> Hoja de marcas .....	63
<b>Tabla 3-3.</b> Hoja de Referencias Realizado .....	64
<b>Tabla 4-3.</b> Escala de Calificación del cuestionario .....	81
<b>Tabla 5-3,</b> Valoración de riesgo y confianza .....	87
<b>Tabla 6-3.</b> Cálculo de nivel de confianza y Riesgo .....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1.</b> Tipos de auditoria .....	10
<b>Figura 2-1.</b> Técnicas y prácticas de Auditoría .....	13
<b>Figura 3-1.</b> Principios de Control Interno.....	32
<b>Figura 4-1.</b> Simbología de diagramación .....	36
<b>Figura 1-3.</b> Proceso de auditoría de Gestión.....	52
<b>Figura 2-3.</b> Ubicación de CONDUESPOCH.EP .....	59
<b>Figura 3-3.</b> Organigrama CONDUESPOCH EP .....	62
<b>Figura 4-3.</b> Equipo de trabajo.....	71
<b>Figura 5-3.</b> Organigrama de la empresa CONDUESPOCH. EP.....	121

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-2.</b> Conocimiento de la misión y visión de la empresa.....	42
<b>Gráfico 2-2.</b> Realización de una auditoria de gestión .....	43
<b>Gráfico 3-2.</b> Conocimiento sobre la planificación estratégica .....	44
<b>Gráfico 4-2.</b> La empresa cuenta con un plan de capacitaciones .....	45
<b>Gráfico 5-2.</b> Evaluación de docentes .....	46
<b>Gráfico 6-2.</b> Conocimiento de las funciones.....	47
<b>Gráfico 7-2.</b> Indicadores de gestión.....	48
<b>Gráfico 8-2.</b> Identificación de riesgos. ....	49
<b>Gráfico 9-2.</b> Asistencia a reuniones.....	50
<b>Gráfico 10-2.</b> Asistencia a reuniones.....	51
<b>Gráfico 1-3.</b> Nivel de confianza y riesgo del control interno.....	88
<b>Gráfico 2-3.</b> Nivel de Confianza y Riesgo de la Visión .....	102
<b>Gráfico 3-3.</b> Nivel de Riesgo y Confianza de la Misión .....	104

## **INDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A. MODELO DE ENCUESTA**

**ANEXO B. EVIDENCIAS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS**

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo tuvo como finalidad realizar una auditoría de gestión a la empresa CONDUESPOCH EP en el periodo 2017-2018, aplicando indicadores de gestión de eficiencia y eficacia en el manejo de recursos para apoyar la toma de decisiones de la empresa para lo cual se realizó una investigación bibliográfica con las principales teorías sobre la auditoría de gestión en procesos administrativos, se aplicó posteriormente en la auditoría de gestión y sus diferentes fases como: conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de resultados, luego se emitió el informe de auditoría de gestión con sus respectivas conclusiones y recomendaciones que permitirán a la institución mejorar los indicadores de gestión de eficiencia eficacia y calidad. Se utilizó una investigación de tipo descriptiva con un enfoque mixto porque se utilizó indicadores cualitativos y cuantitativos, las técnicas de investigación se las aplicó a la población total de 17 empleados de la empresa, encontrando los siguientes hallazgos: indicadores de eficiencia durante el periodo 2017-2018 la empresa CONDUESPOCH. EP programó 6 reuniones de las cuales se cumplió solo un 83%, existiendo una brecha del 17% también se planifico 4 capacitaciones para el personal docente e instructores cumpliéndose al 100%, en el indicador de eficacia se encontró que en el año 2018 vs el año 2017 existe un 15% de incremento de estudiantes y se laboró un 100% de días. El indicador de calidad muestra que la empresa durante los periodos 2017-2018 tomando como base el año 2018 tiene un 6.25% de estudiantes retirados que es un porcentaje mínimo. Durante la auditoría de gestión, se evidencio la ausencia de un adecuado sistema de control interno, indicadores para medir la eficiencia y eficacia y la calidad de la empresa CONDUESPOCH. EP.

**Palabras clave:** <AUDITORIA DE GESTIÓN>, <EFICIENCIA>, <EFICACIA>, <CALIDAD>, <COSO I >, <HALLAZGOS>, <INFORME>, <PLANIFICACIÓN>.



30/07/2021

1467-DBRA-UTP-2021

## SUMMARY

The purpose of this research work was to carry out a management audit to CONDUESPOCH EP Company in the period 2017-2018, applying efficiency and effectiveness indicators in the management of resources to support the decision-making of the company. For which a bibliographic research was applied with the main theories about auditing management in administrative processes, it was subsequently applied in the performance audit and its different phases such as: preliminary knowledge, planning, execution and communication of results, then the management audit report was issued with its respective conclusions and recommendations that will allow the institution to improve the efficiency, effectiveness and quality management indicators. A descriptive research was used with a mixed approach because qualitative and quantitative indicators were used. Research techniques were applied to the total population of 17 employees of the company, finding the following: in the efficiency indicators during the period 2017-2018, CONDUESPOCH. EP Company scheduled 6 meetings which only 83% were fulfilled, with a gap of 17%, 4 trainings were also planned for the teaching staff and instructors, being 100% fulfilled, in the effectiveness indicator it was found that in 2018 vs. 2017 there is a 15% of students increase and 100% of days were worked, the quality indicator showed that the company during the periods 2017 and 2018, based on the year 2018, it has 6.25% of withdrawn students which is a minimum percentage. During the management audit, the absence of an adequate internal control system, indicators to measure the efficiency and effectiveness and the quality of CONDUESPOCH EP. Company was evidenced.

Keywords: <MANAGEMENT AUDIT>, <EFFICIENCY>, <EFFECTIVENESS>, <QUALITY>, <COSO I>, <FUNDINGS>, <REPORT>, <PLANNING>.

## **INTRODUCCIÓN**

La auditoría de gestión en la actualidad se ha convertido en una herramienta muy útil en la toma de decisiones estratégicas, económicas y sociales; la elaboración de la Auditoría de Gestión a la empresa CONDUESPOCH EP, se justifica porque se evaluará la gestión administrativa que se ha tenido en los períodos 2017-2018, a través de hechos o falencias con respecto a los indicadores de gestión (eficiencia y eficacia) en la correcta utilización de los recursos de estos períodos, en base al análisis del POA de los años 2017 y 2018, encontrando hallazgos que permiten realizar esta auditoría para posteriores conclusiones y recomendaciones, las mismas que estarán enmarcadas en recomendar una posible mejora, que busque ayudar a la administración actual en la toma de decisiones acertadas para su crecimiento, el propósito es emitir un informe final que permita mejorar el control interno y por ende las funciones de los empleados y colaboradores de CONDUESPOCH EP enfocadas en la realidad de la empresa, tomando un buen posicionamiento en el mercado con referencia a las demás empresas que tienen la misma actividad económica.

Para CONDUESPOCH EP es importante en la actualidad tomar en cuenta este tipo de investigaciones debido principalmente a la brecha existente entre la planificación y proyección de escenarios futuros con la puesta en marcha, mismos que al ser inciertos se presentan como un reto al momento de realizar el Plan Operativo Anual, que para efecto de cumplimiento de las leyes ecuatorianas debe ser presentado y aprobado para que la empresa pública pueda acceder a su presupuesto. En ese contexto, cumplir con los criterios de eficiencia y eficacia se muestra como una poderosa herramienta al momento de precautelar la sostenibilidad y crecimiento paulatino y progresivo de la organización, especialmente cuando el entorno económico nacional busca con urgencia la máxima eficiencia de las empresas públicas. La auditoría de gestión permite evaluar el cumplimiento de los planes operativos anuales de la empresa, así como la gestión de su equipo directivo.



## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad el papel de la auditoría de gestión ha tomado un rol fundamental a nivel mundial, puesto que las empresas cada vez se manejan tomando en cuenta esta metodología para mejorar su desempeño. En sí, la auditoría de gestión enfocada en un ámbito global se desarrolla a través de un examen a una organización pública o privada la cual tiene como propósito principal desarrollar una técnica que asesore el análisis y detecte los problemas como también las falencias en el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por cada institución y que, en los distintos periodos permita medir el manejo de los recursos financieros y administrativos de la organización.

En la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado del Ecuador, menciona sobre los funcionarios, autoridades y servidores públicos que se tienen que responsabilizar sobre cada uno de los procesos, como también de los resultados obtenidos en el desempeño de sus actividades, así mismo tienen que rendir cuentas sobre la utilización de los recursos públicos que han sido asignados a través de una institución en un cargo a ejercer en el sector público. Por ello la auditoría en las empresas públicas es un referente de evaluación para determinar la buena utilización de los recursos públicos en la empresa, los servidores públicos también serán evaluados en su ejercicio a para saber con exactitud cómo ha sido su desempeño en el cargo ocupado y sus decisiones si han sido las más adecuadas en torno a cada uno de los puestos o departamentos asignados.

En la Empresa CONDUESPOCH EP se conocen los documentos denominados POA (Plan Operativo Anual) 2017 y POA (Plan Operativo Anual) 2018 que enmarcan la planificación de la empresa y para efectos de análisis representan metas y objetivos. Por Conocimiento de los procesos de Administración Pública estos documentos fueron aceptados y aprobados. Por lo cual, desde las arcas fiscales le fue asignado y consignado el presupuesto para los periodos en mención.

En consecuencia, es necesaria una revisión a la gestión administrativa que permita medir el grado de eficiencia y eficacia con el que se maneja los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por su gerencia, por otro lado, el cumplimiento o avance de los Planes Operativos Anuales de los años auditados (2017 - 2018). Por otro lado, la utilización correcta y eficiente de recursos públicos.

## 1.2 Formulación del problema

¿De qué manera incide la Auditoría de Gestión del periodo 2017-2018, en los niveles de eficiencia y eficacia del manejo de los recursos de la Escuela de Conducción CONDUESPOCH EP?

### PREGUNTAS DIRECTAS

- ¿Cómo sustentar teóricamente la auditoría de gestión por medio de una investigación bibliográfica, donde se resuman las principales teorías entorno a ella?
- ¿El desarrollo de las diferentes fases que se necesita para realizar la auditoría, requiere de conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de resultados, en la empresa?

¿Es necesario establecer el informe de auditoría de gestión con sus conclusiones y recomendaciones que permitan a la institución mejorar los indicadores de eficiencia y eficacia?

## 1.3 Sistematización del problema

<b>CAMPO:</b>	Auditoría de Gestión.
<b>AREA:</b>	Administrativa y financiera.
<b>ASPECTO:</b>	Financiero.
<b>TEMPORAL:</b>	La presente investigación se realizará de mayo a julio de 2020.
<b>ESPACIAL:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Panamericana Sur km 1 ½, Escuela de Conducción CONDUESPOCH EP, de la provincia Chimborazo, cantón Riobamba.
<b>UNIDAD DE OBSERVACIÓN:</b>	Archivos, documentos contables, informes, estados financieros.

## 1.4 Objetivos

### 1.5.1 *Objetivo General*

Realizar una Auditoría de Gestión a la empresa CONDUESPOCH EP en el periodo 2017-2018, aplicando indicadores de gestión de eficiencia y eficacia en el manejo de recursos para apoyar la toma de decisiones de la empresa.

### ***1.5.2 Objetivos Específicos***

- Sustentar por medio de un marco teórico, una investigación bibliográfica donde se resuman las principales teorías sobre la auditoría de gestión en procesos administrativos.
- Elaborar la auditoría de gestión en CONDUESPOCH EP, con las diferentes fases que se necesita para realizar la misma, conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de resultados, para la toma de decisiones en el manejo de recursos en pro de la empresa.
- Establecer el informe de auditoría de gestión para emitir conclusiones y recomendaciones que permitan a la institución mejorar los indicadores de gestión de eficiencia eficacia y economía.

## **1.5 Justificación**

### ***1.5.1 Justificación Teórica***

La auditoría de gestión es de gran trascendencia puesto que se ha convertido en una herramienta muy útil que permite una toma de decisiones estratégicas, económicas y sociales; la elaboración de la Auditoría de Gestión a la empresa CONDUESPOCH EP, se justifica porque se evaluará la gestión administrativa que se ha tenido en los períodos 2017-2018, a través de hechos o falencias con respecto a los indicadores de gestión (eficiencia y eficacia) en la correcta utilización de los recursos de estos períodos, en base al análisis del POA de los años 2017 y 2018, encontrando hallazgos que permiten utilizar esta auditoría para posteriores conclusiones y recomendaciones, las mismas que estarán enmarcadas en recomendar una posible mejora, que busque ayudar a la administración actual con la toma de decisiones acertadas para su crecimiento, el propósito es emitir un informe final que permita el mejoramiento del control interno y por ende de las funciones de los empleados y colaboradores de CONDUESPOCH EC enfocadas en la realidad de la empresa, tomando un buen posicionamiento en el mercado con referencia a las demás empresas que tienen la misma actividad económica.

### ***1.5.2 Justificación Metodológica***

En esta investigación la justificación de la metodología será a través de los métodos, técnicas e instrumentos que permitan recoger la información necesaria para el desarrollo de la investigación, siendo estas las óptimas y veraces para que la auditoría sea lo más clara y precisa.

### **1.5.3 Justificación Práctica**

La justificación práctica para esta investigación radica en que la auditoría de gestión permitirá tener una mejora en la toma de decisiones de CONDUESPOCH EC, con la emisión de un informe que permitirá recomendar a la institución un mejor proceso y manejo adecuado de los recursos.

### **1.6 Antecedentes de la Investigación**

Para la presenta auditoría se estableció como antecedentes investigativos los siguientes trabajos.

De la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, como autores, Chafra Asqui Sandra Gabriela y Llamuca Chauca Ana Lucía, “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL CENTRO DE CAPACITACIÓN Y CONDUCCIÓN DE MANEJO CENTER DRIVE CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2011 PARA ESTABLECER EL GRADO DE ECONOMÍA, EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA PLANIFICACIÓN CONTROL Y USO DE LOS RECURSOS.”

Quien tiene como conclusiones;

- En el Centro de Capacitación y Conducción de Manejo Center Drive Cía. Ltda. No cuenta con una persona a imitar en la dirección ya que generalmente las injusticias se ven diariamente al encubrir errores, por lo que el director podría tener problemas graves por tener personal preferido a quien no sanciona.
- En el Centro de Capacitación y Conducción de Manejo Center Drive Cía. Ltda. La información financiera no la mantienen en red con administración, contabilidad y sistemas debido a la limitación de acceso a la información pertinente por los procesos administrativos, contables y otros se están retrasando.
- La empresa no está delimitando las responsabilidades de sus empleados por ende existe problemas al designar autoritarismo en personas que no les corresponde y por ende existen quejas de los empleados.

Por otro lado, de la Universidad Regional Autónoma de los Andes Facultad De Sistemas Mercantiles, Autora Obando Carrera Nancy Beatriz, “AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA ESCUELA DE CONDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DE CONDUCTORES NO PROFESIONALES CONDUCARCHI CIA LTDA; quien tiene como conclusiones:

- En el año 2016, se ejecutó el 93% del presupuesto planificado en la escuela de conducción debido que existen algunos valores como bienes y servicios que se compraron a un valor inferior del presupuesto, el objetivo del cumplimiento de lo presupuestado es del 99% de acuerdo a lo planificado, esto ocurrió por cuanto existen gastos como los servicios básicos, adquisición de bienes y servicios no se ejecutaron en su totalidad dado que las facturas demostraron un consumo menor al planificado y en otros casos se adquirió en un valor inferior, sobre lo planificado se obtiene una brecha desfavorable de 7%, sin embargo desde el punto de vista contable esto implica un ahorro para la escuela de conducción.
- En el año 2016, se ejecutó un 40% de las capacitaciones que estaban planificadas para el año, el objetivo de cumplir con lo planificado es del 90%, el incumplimiento se debe a la falta de programación y de gestión por parte del encargado, sobre lo planificado se obtiene una brecha desfavorable del 56%, lo que ocasiona falta de preparación de los profesionales que laboran en la escuela de conducción.
- En el año 2016 no se puede completar la estructura orgánica de la escuela de conducción se mantiene los mismos trabajadores, el objetivo propuesto es del 100%, esto se por cuanto no se puede completar la estructura organizacional ya que el presupuesto para contrataciones es limitado y se prevé realizar el procedimiento para el año 2017 si los resultados económicos y financieros así lo permiten, sobre lo planificado se obtiene una brecha desfavorable del 17%, obligando a ciertos funcionarios a efectuar más de una actividad adicional a fin de dar cumplimiento a las necesidades institucionales.

Se toma de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad De Administración de Empresas, Autora, Maritza Elizabeth Villacís Nacevilla “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE NAPO, PERÍODO ENERO A DICIEMBRE 2015”; quien tiene como conclusiones:

- En el Sindicato de Choferes Profesionales de Napo no se ha establecido un código de integridad y valores éticos, pero se consideran los principios que rigen la sociedad como guía de integridad y valores, durante la evaluación se determinó que no todo el personal cumple con los principios propuestos y considera que la dirección no transmite con claridad el mensaje de integridad y valores éticos por lo cual no cuentan con una guía que oriente su accionar en este ámbito.
- En el Sindicato de choferes profesionales de Napo, no se realiza una adecuada asignación de autoridad y responsabilidad, por lo que muchas veces se evidencia duplicidad de funciones o problemas con la definición de las mismas.

- Se observó que en Sindicato de choferes profesionales de Napo no se capacita al Personal que presta sus servicios en la entidad, considerando las necesidades de cada dirección únicamente lo hace cuando existen capacitaciones de organismo tales como la Federación Nacional de Choferes o el Servicio de Rentas Internas.

### ***1.6.1 Reseña Histórica***

Las escuelas de formación para conductores profesionales que funcionan en el país han sido centros que en el contexto general dieron una solución parcial a la problemática del tránsito y los altos niveles de accidentabilidad en las vías. Si bien, los organismos gubernamentales han puesto la reglamentación pertinente y oportuna en cada periodo administrativo estatal sumado a tratar de solucionar el problema vial en las diferentes regiones del territorio, esto dio como resultado que aparezcan organismos que regulen el tránsito, la seguridad vial y sobre todo la transportación de pasajeros.

En base al análisis anterior y de acuerdo con la reglamentación que rige el funcionamiento de las escuelas de formación para conductores profesionales se establece que estas se consideren como empresas de carácter público, privado o en alianza de acuerdo con el modelo de gestión estipuladas en su creación. Siendo su funcionamiento de carácter administrativo-financiero requiere inevitablemente una organización que vele por intereses de sus propietarios o inversionistas dando como resultado la rentabilidad que garantice su funcionamiento, operatividad y las garantías necesarias para que la calidad del aprendizaje sea su carta de presentación a largo plazo.

Estas empresas dedicadas a la capacitación de los futuros conductores de vehículos particulares o de negocio (pasajeros o carga), deben tener en cuenta líneas específicas de acción de acuerdo con el grupo objetivo dada por la Agencia Nacional de Tránsito y sus regulaciones, esto se cumplirá estrictamente y se sujeta a las verificaciones periódicas caso contrario se aplicarán las sanciones de tipo administrativo.

CONDUESPOCH E.P, fue creada el 19 de Marzo del 2013 con resolución No. 107-CP.2013 Del H. Consejo Politécnico y resolución No.066-DIR-2015 ANT; y toma en cuenta como misión: *“formar conductores profesionales conscientes, responsables, comprometidos con la sociedad y el medio ambiente, mediante el uso de la tecnología y con la participación de personal idóneo; generando conocimiento integral, en contribución a la seguridad vial de nuestra sociedad”* y la visión de: *“ser una empresa líder en la formación de conductores profesionales con conocimientos técnicos y tecnológicos para el desarrollo de la provincia y el país”*; donde el

objetivo principal es: *“la formación responsable de los conductores profesionales tomando en cuenta altos niveles académicos, fomentando la participación e innovación de nuestros docentes y estudiantes en programas de educación y seguridad vial.”*

La empresa que es de naturaleza pública tiene como modelo la autogestión y la autonomía administrativa – financiera; los procesos están regulados por la Ley de Contratación Pública y las decisiones pasan por el directorio y su representante legal.

CONDUESPOCH E.P es una empresa cuyo objetivo fundamental es ofertar programas de formación para ciudadanos que buscan ser conductores profesionales (según la normativa), representa académicamente la garantía en la formación de los futuros conductores profesionales que son responsables en el escenario laboral o particular de las vidas de todos quienes participan en el entorno social y que confían en su capacidad para circular de acuerdo a la normativa legal y las normas de convivencia. El seguimiento a nuestros estudiantes es parte del compromiso de la empresa ya que nos dará un indicativo del comportamiento en el campo de acción del individuo; este insumo servirá para retroalimentar y replantear los contenidos de los programas.

Otro de los aspectos de responsabilidad institucional, es la innovación en la aplicación de los sistemas tecnológicos con la utilización adecuada de redes sociales para que la información oportuna sobre temas relacionados con tránsito y seguridad vial sean tema de análisis y reflexión dentro y fuera de aula.

## **1.7 Marco teórico**

### ***1.7.1 Auditoría***

La “American Accounting Association” ha preparado la siguiente definición de auditoría.

“La auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”. (Cook, 2007)

De lo expuesto se puede decir que la auditoría es una herramienta indispensable para determinar si la información operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna.

Según la definición del autor (De Armas, 2008) , la palabra auditoría viene del latín auditorios, y de esta proviene auditor (el que tiene la virtud de oír), pero se asume que esa virtud de oír y revisar cuentas está encaminada a la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos, así como al control de los mismos.

Es decir, este autor expresa que la Auditoría es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas. Se realiza con personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para (Sotomayor, 2008) hoy en día es primordial que las organizaciones cuenten con la actividad de auditoría (interna o externa) para conocer la veracidad tanto información financiera que ha generado como de las actividades relacionadas con el área administrativa.

En el caso de una auditoría financiera se revisarán estados financieros tales como: situación financiera, resultados, cambios en el capital contable y cambios en la situación financiera. En lo que respecta a la auditoría administrativa, se consideran aspectos muy variados que toman en cuenta la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Existen también corrientes de pensamiento que circunscriben el campo de las auditorías a la de estados financieros y a la de cumplimiento.

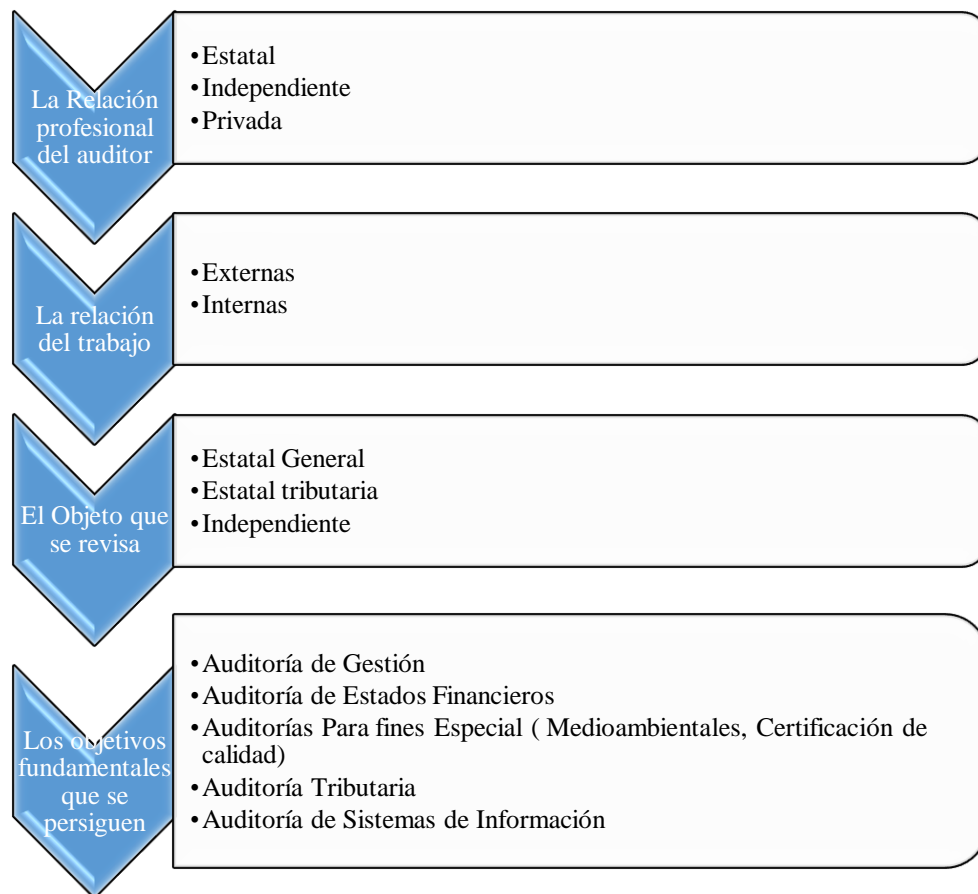
Para (Santillana, 2013), la auditoría interna es una función con la organización en el logro de sus objetivos; para ello se apoya en una metodología sistemática para analizar los procesos de negocio y las actividades y procedimientos relacionados con los grandes retos de la organización, que deriva en la recomendación de soluciones.

La auditoría interna es una función practicada por auditores internos profesionales con un profundo conocimiento en la cultura de negocios, los sistemas y los procesos. La función de auditoría interna provee seguridad de que los controles internos instaurados son adecuados para mitigar los riesgos y alcanzar el logro de las metas y objetivos de la organización.

### ***1.7.2 Tipos de Auditoría***

Dentro de los tipos de Auditoría tenemos la siguiente:





**Figura 1-1.** Tipos de auditoría

Realizado por: Portugal, L. 2021.

### 1.7.3 *Objetivos de los diferentes tipos de Auditoría*

De la misma forma (Sotomayor, 2008) determina que los objetivos de los tipos de auditoría son los siguientes:

- **Financiera:** Examen y revisión de estados financieros con base en los lineamientos legales.
- **Fiscal:** Verificación del cumplimiento de operaciones tributarias de acuerdo con la normativa vigente.
- **Operacional:** Revisar el desarrollo y eficiencia en la realización de operaciones y procesos con base en los lineamientos de los organismos de control.
- **Administrativa:** Evaluar la administración general; su proceso, cumplimiento y promoción. Su normatividad general está delimitada por el conocimiento de esta disciplina.
- **Informática:** Revisa y evalúa actividades de tipo funcional, así como hardware y software con los que cuenta la empresa.
- **Integral:** Evalúa la eficiencia y la eficacia, así como la toma de decisiones, su repercusión y sus resultados.

- **Ambiental:** Evalúa y examina los procesos e impactos industriales en el medio ambiente y recursos materiales, con base en los lineamientos de normatividad vigente.
- **Calidad:** Evalúa tanto la calidad del producto o servicio como la del proceso, de acuerdo con la normatividad establecida por esta disciplina.
- **Social:** Evalúa en forma fiel la actitud y comportamiento social del negocio, con base en las normas de éticas y sociales.
- **Gubernamental:** Examina operaciones de diferente naturaleza en entidades y dependencias del sector público, con base en preceptos de índole constitucional.

#### ***1.7.4 Objetivos de la Auditoría***

Según el criterio de (Espino, 2014), parte importante de la planeación y realización de una auditoría, consiste en realizar los procedimientos para conocer la empresa y su entorno, a fin de obtener además un marco de referencia que puede utilizarse, es así que se sustenta los siguientes objetivos.

- Proponer mecanismos y prácticas modernas de control que aseguren que las funciones de control no obstaculicen, entorpezcan, demoren o interfieran el desenvolvimiento normal de las funciones administrativas, financieras y de gestión.
- Establecer el grado de cumplimiento de los deberes y atribuciones que se hayan asignado.
- Evidenciar si las funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.
- Establecer si los objetivos y metas han sido logrados.
- Verificar si la información gerencial producida es correcta y confiable.
- Comprobar si se han cumplido con las disposiciones legales aplicables.
- Incentivar a los organismos, instituciones y unidades del sector público o privado a implantar y mejorar sus actividades.
- Promover mejoras o reformas constructivas en las operaciones, en los sistemas administrativos, financieros y de control interno.

#### ***1.7.5 Riesgo de Auditoría***

(Mendoza, 2009), determina que representa la posibilidad de que el auditor pueda dar una opinión sin salvedades sobre estados financiero que contengan errores y desviaciones de principios de contabilidad, en exceso a la importancia relativa. El riesgo de auditoría es el efecto combinado de tres factores:

- **Riesgo inherente:**

Para este autor el riesgo inherente representa el riesgo de que ocurran errores importantes en un rubro específico sin considerar el efecto de los procedimientos de control interno por el ente.

- **Riesgo de control:**

Representa el riesgo de que los errores importantes que pudieran existir en un rubro específico no sean prevenidos o detectados oportunamente por el sistema de control interno.

- **Riesgo de detección:**

El riesgo de que los procedimientos diseñados de auditoría no detecten los posibles errores importantes que escaparon al sistema de control interno.

### ***1.7.6 Pruebas de Auditoría***

Para (Estupiñán, 2010), uno de los campos donde últimamente se ha buscado con más interés la aplicación de las técnicas de muestreo estadístico, es en la auditoría profesional en efecto, en este ámbito de actividades se presentan frecuentemente situaciones cuyas condiciones indican una perfecta educación para el empleo de muestreo estadístico como la masividad, o sea la existencia de numerosas partidas que deben sujetarse al examen; y al homogeneidad del universo, o sea el hecho de que las partidas tienen un comportamiento similar en algunas de sus características.

Las técnicas de pruebas selectivas mediante el muestreo estadístico es un valioso instrumento que puede ayudar a los auditores en general a examinar los estados financieros o ejecutar trabajos de auditoría interna, operacional, forense y de gestión. A su vez, asegurar ante terceros las adecuadas intervenciones en sus profundizaciones de control posterior y perceptivo con su uso y más aún que actualmente en muchas Constituciones Políticas de los diferentes gobiernos latinos y otros, han autorizado su uso, teniendo en cuenta la existencia de múltiples operaciones en las diferentes entidades públicas y privadas.

Además del campo de la auditoría profesional, los procedimientos de muestreo se utilizan en diversas disciplinas técnicas y científicas tales como: estimaciones de población, investigaciones de mercados, apreciaciones de la opinión pública, control de calidad de artículos que salen de un proceso industrial, inspección de la cantidad de productos entregados por los proveedores, encuestas políticas, etc.

Con el empleo de muestro estadístico en el examen de estados financieros, el auditor normalmente lleva a cabo pruebas selectivas de transacciones financieras. Solo en casos extraordinarios deberá

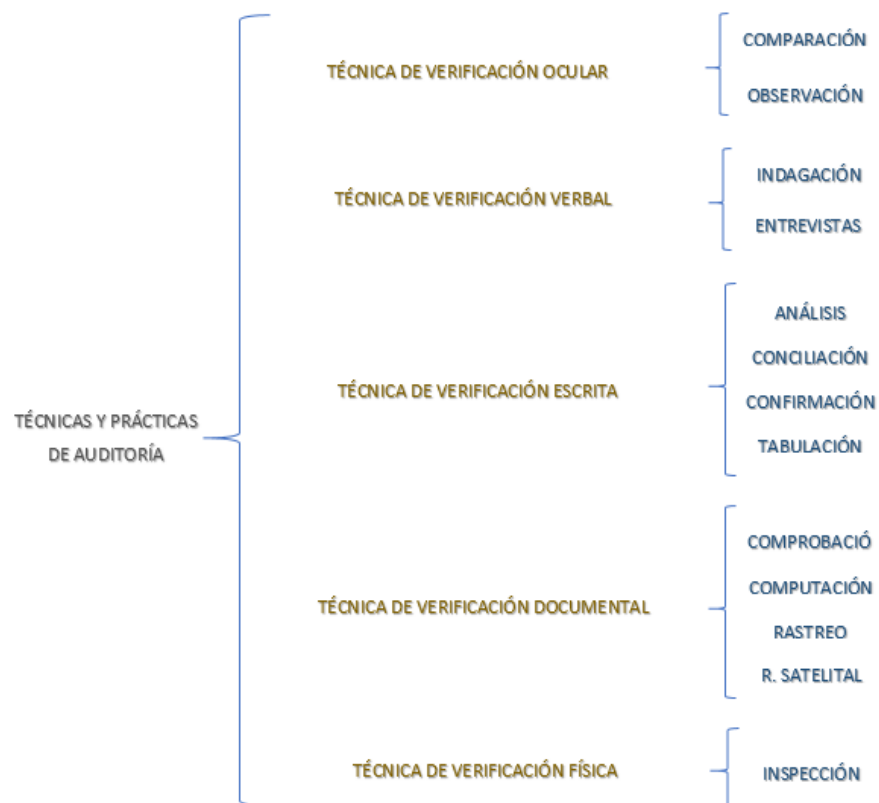
examinar todos o sustancialmente todas las partidas que integran un grupo de operaciones. Generalmente se puede obtener información respecto a las características de un grupo de partidas estudiando una pequeña muestra.

Las pruebas de la auditoría son la forma de demostrar una cosa, quiere decir que es con lo que vamos a justificar una afirmación. Es una herramienta que nos ayuda a comprobar la efectividad de los métodos utilizados por la entidad, a través de la aplicación de pruebas apropiadas a las actividades, operaciones e informes.

Las pruebas de auditoría con referencia a la naturaleza, objetivos, diferencias y correlación son clasificadas de la siguiente manera:

- Pruebas globales
- Pruebas de cumplimiento
- Pruebas sustantivas

### 1.7.7 Técnicas y prácticas de Auditoría



**Figura 2-1.** Técnicas y prácticas de Auditoría

Realizado por: Portugal, L. 2021.

### 1.7.8 Hallazgos de Auditoría

Según (Durán), en la auditoría el hallazgo se refiere a una recopilación de la información la cual es de un área en específico o de una determinada investigación a una operación, actividad, organización, condición la cual se considera con un interés o de utilidad para los funcionarios de la empresa.

El hallazgo es la base fundamental para que el auditor pueda emitir una o más conclusiones, es el sustento de lo que se ha descubierto en la investigación. Para realizar un hallazgo este tiene que cumplir con requisitos básicos dentro del auditor los cuales son los siguientes:

- Importancia relativa que merezca su comunicación
- Basarse en hechos y evidencias precisas que figuran en los papeles de trabajo
- Objetivo
- Basado en una labor suficiente como para respaldar cualquier conclusión y recomendación resultante
- Convincente a una persona que no ha participado en la auditoría.

Los atributos del Hallazgo son los siguientes:

- **Condición** “Lo que es”
- **Criterio** “Lo que debe ser”
- **Causa o Causas** “Porque sucedió”
- **Efecto** “Diferencia entre lo que es y lo que debe ser”

**Tabla 1-1.** Matriz de Hallazgos

MATRIZ DE UN HALLAZGO						
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	EVIDENCIA	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Lo que es	Lo que debe ser	¿Por qué sucedió?	La diferencia entre lo que es y lo que debe ser	Lo que sustenta el hallazgo	Lo encontrado mediante la investigación y establecido en el hallazgo	La solución al hallazgo encontrado debe ser dirigido a una persona o entidad específica

**Fuente:** Tomado del texto Auditoría de Gestión, pág. 31, Econ. Antonio Durán

**Realizado por:** Portugal, L. 2021.

### **1.7.9 Evidencias de Auditoría.**

(Auditoriagubern, 2015), cita que las evidencias de la auditoría son un conjunto de información obtenida por parte del auditor que indica el resultado de cada uno de los procesos de auditoría, en la cual se tiene que sustentar las conclusiones de su punto de vista sobre un tema determinado, sea este un proceso o a su vez la administración de los recursos de la empresa.

La clasificación de las evidencias de auditoría es:

- Evidencia física
- Evidencia testimonial
- Evidencia documental
- Evidencia analítica

### **1.7.10 Papeles de Trabajo**

Para (Alca, 2010), los papeles de trabajo son el conjunto de documentos que contienen la información obtenida por el auditor en su revisión, así como los resultados de los procedimientos y pruebas de auditoría aplicados; con ellos se sustentan las observaciones, recomendaciones, opiniones y conclusiones contenidas en el informe correspondiente.

Los propósitos de los papeles de trabajo se resumen en:

- Registrar las labores en forma detallada y sistemática.
- Registrar resultados de la información y evidencia obtenida y desarrollada como respaldo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones resultantes de la auditoría.
- Respaldo el Informe del Auditor, plasmados en las opiniones, conclusiones y el contenido total del informe de auditoría.
- Indicar el grado de confianza del Sistema de Control Interno.
- Servir como fuente de Información.
- Mejorar la calidad del Informe.
- Facilitar la revisión y supervisión.
- Ayudar en el desarrollo profesional del personal de auditoría.
- Respaldo el Informe de Auditoría en los procesos judiciales.

Los papeles de trabajo incluyen toda la información relativa a la auditoría, como:

- Copia del borrador del informe.

- Programa de auditoría.
- Cuestionarios de evaluación de control interno.
- Asientos de ajustes y reclasificaciones recomendadas por el auditor.
- Conciliaciones.
- Computaciones.
- Copias de documentos importantes.
- Confirmaciones obtenidas por el auditor.
- Notas y observaciones del auditor.
- Otros documentos pertinentes de la auditoría.

Los archivos de papeles de trabajo se clasifican en dos grupos básicos:

- Archivo corriente.
- Archivo permanente.

#### ***1.7.11 La Auditoría de Gestión***

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, define a la Auditoría de Gestión como: “...la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes...” (Auditoriagubern, 2015)

Mientras para (De Armas, 2008) la auditoría de gestión es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Dicho en otras palabras, es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado.

En el ámbito internacional se le han conferido diferentes nombres a la auditoría de gestión, pero en esencia sus objetivos coinciden. La base de la auditoría de gestión se enmarca, principalmente, en los términos de medición de eficiencia, eficacia y economía, aunque también se extiende su aplicación a cuestiones relacionadas con la ecología y la equidad.

El auditor debe obtener datos que le permitan evaluar y analizar la entidad, con el fin de obtener evidencia del manejo organizacional, para ello debe trabajar con indicadores de gestión dirigidos al análisis de la gestión organizacional. En caso de que la entidad cuente con ellos, el auditor debe saber correlacionar la información suministrada, lo que equivale a realizar la evaluación y su respectivo análisis. De no ser así, el auditor debe darse la tarea de diseñar y aplicar los indicadores, previo consenso, que le permitan (con la información suministrada), realizar el proceso de evaluación y análisis para obtener conclusiones claras sobre el comportamiento de la entidad en el cumplimiento de su misión.

La eficacia de la gestión administrativa, el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales, de los planes y de los programas, de las metas y de la legalidad, es la responsabilidad primaria de los directivos y gerentes de la organización, y este desempeño se evalúa por la auditoría de gestión, que al retroalimentar a la alta dirección con sus observaciones y recomendaciones, obtiene mecanismos efectivos para la salvaguarda del patrimonio y el logro de las políticas, objetivos y metas.

#### *1.7.11.1 Objetivos de la Auditoría de Gestión*

La Auditoría de Gestión hoy en día se ha constituido en una herramienta importante para las organizaciones, la misma que permite a los directivos y entes reguladores determinar el grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos establecidos, así como establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía en la utilización de recursos. (De Armas, 2008), considera que los objetivos de la auditoría de gestión están entorno a:

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



### 1.7.11.2 *Beneficios de la Auditoría de Gestión*

Para (De Armas, 2008), los beneficios de la auditoría de gestión son los siguientes:

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

### 1.7.11.3 *La gestión en la entidad*

Según (Durán) “a la gestión de una entidad se la debe entender como el proceso mediante el cual se asegure el cumplimiento de sus objetivos y metas, a través del empleo adecuado de los recursos de una manera eficiente, eficaz y económica, en cada una de las actividades desarrolladas”.

En resumen, es un proceso el cual trata de asegurar el cumplimiento de sus objetivos y de las metas de una institución por medio del buen manejo de los recursos de la misma de una manera que la empresa sea eficiente, eficaz y económica en cada uno de los procesos que se desarrollen dentro y fuera de ella.

Así mismo la gestión se relaciona con los siguientes elementos:

- Rendimiento
- Calidad
- Resultados
- Impacto
- Excelencia Gerencial
- Control Interno

No solamente se puede clasificar los elementos de la Gestión, también tenemos que nombrar los instrumentos para la evaluación de la gestión tomamos como referencia los siguientes:

- Indicadores
- Estándares
- Cuadros de Mando
- Gráficos
- Análisis Comparativos
- Control Integral
- Flujogramas
- Presupuestos

#### *1.7.11.4 Control de la Gestión*

Según (Pérez-Carballo, 2013) cuando se describe la actividad gerencial es habitual mencionar las funciones básicas que la componen. A este respecto, el planteamiento, ya clásico en el ámbito de la administración de empresas, recoge, en su formulación más simple, las funciones de planificar, organizar, ejecutar y controlar. Estas cuatro funciones están integradas por que se desarrolla en el ámbito de una misma unidad económica, se ejecuta por los mismos gestores y se influyen entre sí, y porque todas ellas exigen la toma de decisiones para ser operativas.

Respecto a las acciones que se derivan del control estas actúan sobre:

- Los objetivos y planes, en cuanto que por probarse incorrectos hayan de modificarse.
- La organización para alcanzar los objetivos y planes cuando se muestren incapaz para este propósito
- La ejecución de los planes si no es la más apropiada.

#### *1.7.11.5 Indicadores de Gestión*

##### **Indicador**

Según (De Armas, 2008), menciona que un indicador por sí solo es una cifra fría, por tanto, para que este cumpla con su objetivo de servir de instrumento para el análisis y evaluación de la gestión, es importante tener en cuenta los siguientes criterios:

- Para el análisis, además de comparar el resultado con los rangos preestablecidos, se debe confrontar con períodos anteriores, con el fin de ver su evolución en el tiempo.
- Si se tiene datos de entidades que desarrollen la misma actividad los resultados deben ser verificados con ellos.
- Se deben interrelacionar los resultados de las áreas misionales de la entidad respecto a las de apoyo, observando si alguno está siendo afectado por falta de capacitación recursos u otras causas.
- Se precisa tener claros los factores internos y externos que puedan afectar los resultados.

Al realizar la auditoría de gestión el auditor no necesariamente tiene que diseñar todos los indicadores, pero si necesita conocer las bases conceptuales y metodológicas para emitir juicios objetivos acerca de la gestión de la entidad basándose en los indicadores, o sea, es muy probable que tenga que diseñar algunos indicadores complementarios a los ya conocidos que le permitan finalizar los elementos que requiera para finalizar su juicio profesional.

### **Indicador de gestión**

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. (Perez, s.f.)

### **Marcas de auditoría**

Las marcas de auditoria son símbolos que utiliza el auditor para señalar los papeles de trabajo, el tipo de revisión y prueba efectuados. El uso de las marcas en auditoria representa los siguientes beneficios:

- Facilita el trabajo y aprovecha el espacio al anotar en una sola ocasión el trabajo realizado.
  - Facilita su supervisión al poderse comprender en forma inmediata el trabajo realizado.
- (Sandoval, 2012).

## **Índices de Auditoría**

Los índices son claves convencionales de tipo alfabético, numérico alfabético – numérico, que permiten clasificar y ordenar los papeles de trabajo de manera lógica y directa para facilitar su identificación, localización y consulta.

Para relacionar los papeles de trabajo entre sí, los índices de auditoría se utilizan a manera de “cruces” o “referencia cruzada”, de esta manera, se podrá vincular la información contenida en dos o más cédulas. (Anónimo, 2001).

## **Referencias de Auditoría**

Cada papel de trabajo tendrá su propia referencia, y deberá indicar las hojas de trabajo relacionadas de acuerdo con un sistema de referencias cruzadas que permita la revisión. (Teniente Coronel Interventor Garcia, 2009)

En síntesis, los índices, marcas y referencias de auditoría, facilitan el trabajo del auditor mostrando un trabajo más organizado y de fácil comprensión tanto para el auditor como para el auditado.

### *1.7.11.6 Los instrumentos del control de gestión*

Las herramientas básicas del control de gestión son:

- Análisis de ratios
- Cuadros de mando
- El presupuesto
- La planificación

### *1.7.11.7 Alcance de la auditoría de gestión*

La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.

- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- f) Sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de conocimiento preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo. (Cabezas, 2012)

#### *1.7.11.8 Enfoque de la auditoría de gestión*

Este tipo de auditoría es concebida desde el punto de vista de economía y eficiencia es decir tiene un enfoque integral, ya que busca la adquisición de insumos al menor costo y su utilización de la manera más efectiva en la producción de un bien o servicio. En la auditoría de gestión se puede enfocar los siguientes índices los cuales menciona (ECURED, s.f.) Donde la auditoría tiende, entre otros propósitos, a determinar:

- Si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades o funciones.
- Si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstos de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- Causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Este tipo de auditoría se dirigirá, en forma selectiva, a actividades y materias que, desde el punto de vista económico o por sus características, se considere conveniente, para lo cual se tomarán como base, los siguientes elementos:

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

Es decir:

- los recursos idóneos;
- en la cantidad y calidad correctas;
- en el momento previsto;
- en el lugar indicado; y
- al precio convenido.

Para que una entidad trabaje con economía, es necesario que, respecto a los activos fijos tangibles, los inventarios, los recursos financieros y la fuerza de trabajo; no se compre, gaste y pague más de lo necesario. Conocer si se cumple lo antes expuesto, será de importancia del auditor, mismo que deberá comprobar, entre otros aspectos, si la entidad invierte racionalmente los recursos, a saber, si:

- Utilizan los recursos adecuados, según los parámetros técnicos y de calidad.
- Ahorran estos recursos o los pierden por falta de control o por deficiencias en condiciones de almacenaje y de trabajo.
- Utilizan la fuerza de trabajo adecuada y necesaria.
- Los trabajadores aprovechan la jornada laboral, etc.
- Si se emplean óptimamente los recursos monetarios y crediticios.

El análisis de los componentes del costo total también puede brindar información útil que permita determinar gastos excesivos, innecesarios e indebidos.

**Eficiencia:** Se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos.

Trabajar con eficiencia equivale a decir que la entidad debe desarrollar sus actividades siempre bien. Una actividad eficiente maximiza el resultado de un insumo dado o minimiza el insumo de un resultado dado.

Entre otros, debe lograr:

- Que las normas de consumo o gastos sean correctas y que la producción o los servicios se ajustan a las mismas.

- Que los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos.
- Que las normas de trabajo sean correctas.
- Que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas.
- Que se cumplan los parámetros técnicos – productivos, en el proceso de producción o de servicio, que garanticen la calidad requerida.
- Que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar y que ésta sea la necesaria y conveniente para la actividad.

Debe tenerse en cuenta que la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no únicamente por la cantidad de producción, sino también por la calidad y otras características del producto o del servicio ofrecido.

El resultado del trabajo del auditor será determinar el grado de eficiencia en la utilización de los recursos humanos, financieros materiales y naturales en el desempeño de las actividades propias de la entidad, basado en consideraciones factibles, de acuerdo con la realidad objetiva del momento en que la entidad realizó su gestión.

**Eficacia:** Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto. Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse:

- Que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas.
- Que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

El auditor deberá comprobar el cumplimiento de la producción o el servicio y hacer comparaciones con el plan y los períodos anteriores para determinar progresos o retrocesos. Debe también considerar la durabilidad, belleza, presentación del producto, si fuese el caso y grado de satisfacción de aquellos a quienes está destinado. Es recomendable recibir criterios de los clientes sobre los artículos producidos o servicios prestados.

**Interrelación de las tres "E":** Estos tres elementos (Economía, Eficiencia y Eficacia) deben relacionarse ente sí, al ser expuestos los resultados de la entidad en el informe de auditoría, tomando en cuenta:

**Economía:** Insumos correctos al menor costo.

**Eficiencia:** Insumos que producen los mejores resultados

**Eficacia:** Resultados que brindan los efectos deseados.

Además, deben incidir sobre el criterio del auditor en cuanto a la contabilidad o sea la obtención de los efectos deseados al menor costo.

Resulta muy importante comprender con claridad el concepto y alcance de los términos eficiencia y eficacia y cómo se expresan con relación a los recursos humanos, financieros y materiales de que dispone una entidad, pues sólo así el auditor estará en condiciones de preparar un programa encaminado a medir su comportamiento y a valorar su interrelación, siendo necesario en este punto indicadores como: grado de calidad precio, flexibilidad, negociaciones y confiabilidad en cada uno de ellos.

### ***1.7.12 Fases de la auditoría de gestión***

(Blanco, 2012) Hace referencia que, el proceso de la planificación y ejecución que un contrato de auditoría se puede agrupar en cinco fases diferentes una representación esquemática de estas fases es la siguiente:

#### **A. FASE I. Conocimiento preliminar**

##### **Objetivos**

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

##### **Actividades**

Las tareas típicas son:

1. Visita las instalaciones para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre:
  - a) La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
  - b) La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: qué y cómo produce; proceso, modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de



- fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción; proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
- c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela etc.
  - d) De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
  4. Detectar las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
  5. Evaluación de la estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de Control Interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.
  6. Definición del objetivo y estrategia de la auditoría a realizarse.

## **Productos**

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo.
- Documentación e información para la planificación.
- Objetivos y estrategia general de la auditoría. (De Mora, 2011)

## **B. FASE II Planificación**

### **Objetivos**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados,

los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen, también se debe prever la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados, finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

### **Actividades**

Las tareas típicas de la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida de la fase anterior, para obtener un conocimiento del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son:

- a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades);
- b) De control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); y
- c) De detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos)

Los resultados obtenidos servirán para:

- a) Planificar la auditoría de gestión;
- b) Preparar un informe sobre el control interno

3. A base de la fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación.
4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto o actividad a realizarse.

#### **Productos:**

- Memorando de Planificación
- Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad) (De Mora, 2011)

### **C. FASE III Ejecución**

#### **Objetivos**

En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

#### **Actividades**

Las tareas típicas de esta fase son

1. Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de:
  - a) Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.
  - b) Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros.

2. Preparación de los papeles de trabajo, que, junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
3. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
4. Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones. En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

### **Productos**

- Papeles de trabajo
- Hoja de hallazgos significativos por cada componente (Cabezas, 2012)

## **D. FASE IV Comunicación de resultados**

### **Objetivos**

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo revelará las deficiencias existentes como se los hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

### **Actividades**

En esta fase, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.

2. Comunicación de resultados, si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

### **Productos**

- Informe de auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes.
- Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría. (Cabezas, 2012)

### **E. FASE V Seguimiento**

#### **Objetivos**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

#### **Actividades**

Los auditores efectuarán el seguimiento en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, con el siguiente propósito:

- Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, se efectúa el seguimiento inmediato a la terminación de la auditoría.
- De acuerdo al grado de deterioro de las 3 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar un re comprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría.
- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

## **Productos**

- Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- Comunicación de la determinación de responsabilidades.
- Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento. (Cabezas, 2012)

### ***1.7.13 El Control Interno***

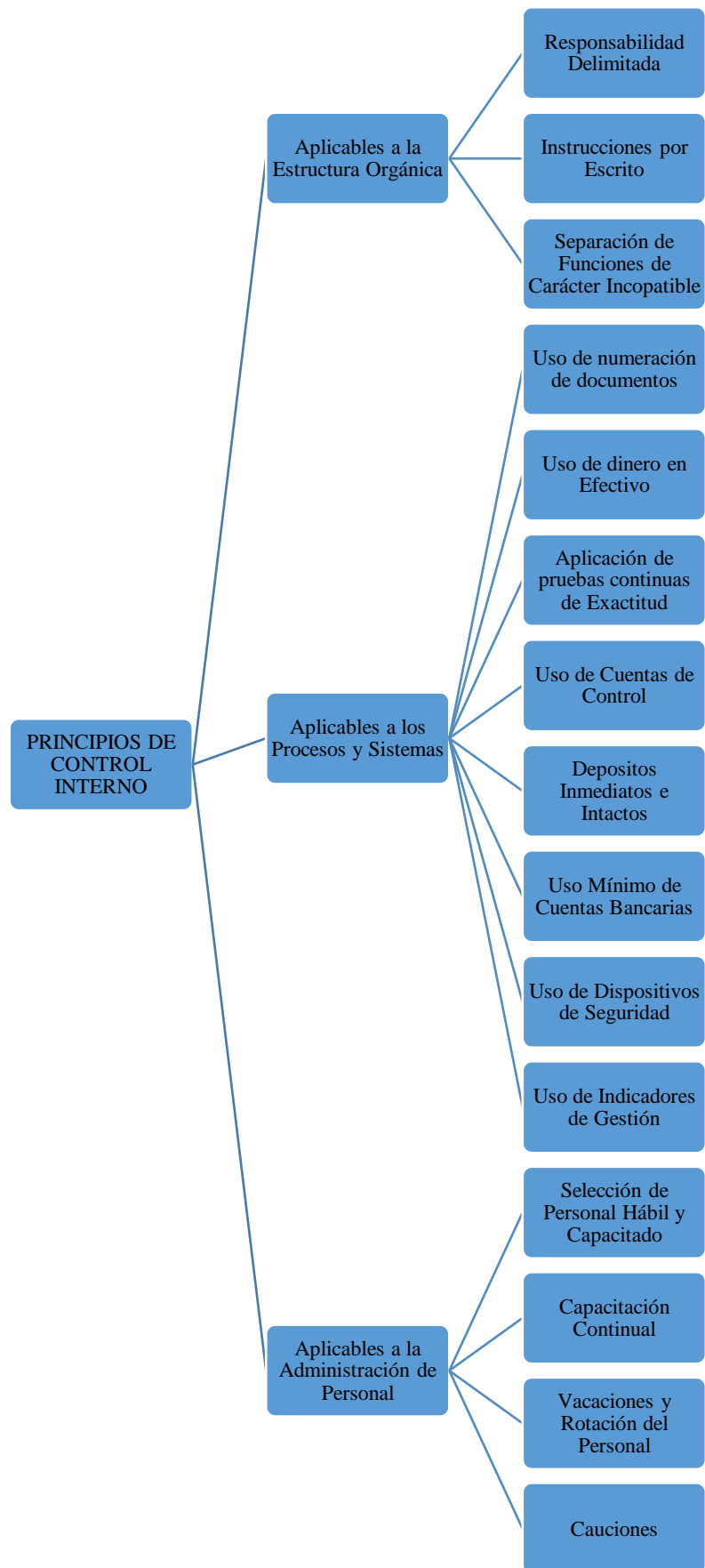
(Instituciones, 2011), Es un conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados, que aplican las empresas tanto públicas como privadas con el propósito de hacer una verificación e informar la realidad de la situación actual en la que se encuentra la empresa tanto en el aspecto administrativo como en el financiero, en esto también interviene un análisis para saber si la empresa cuenta con las disposiciones legales adecuadas para su funcionamiento.

#### **Objetivos principales del control interno**

- Medir los resultados obtenidos
- Comparar el rendimiento real con los objetivos
- Analizar las causas de diferencias
- Determinar la acción gerencial apropiada
- Tomar las acciones oportunas y adecuadas
- Evaluar en forma continua

De la misma manera el control interno cuenta con 5 elementos básicos para su desarrollo los cuales son:

1. Un plan de organización que provea una separación apropiada de responsabilidades funcionales.
2. Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proveer un control financiero razonable sobre los activos, pasivos, ingresos y gastos.
3. Prácticas sanas a seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y servidor de la organización.
4. Un grado de idoneidad del personal proporcional a sus responsabilidades.
5. Una función efectiva de auditoría interna.



**Figura 3-1.** Principios de Control Interno

Realizado por: Portugal, L. 2021.

### 1.7.13.1 *El Sistema del (COSO)*

Es importante definir por parte de (Gaitán, 2015) que el control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de la entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

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

A continuación, se detallará los componentes del COSO:

#### **1. Ambiente interno**

Según (Blanco, 2012) Abarca el talante de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en el que se actúa.

#### **2. Evaluación de riesgos**

Se lo puede definir como un evento que puede afectar a la organización a través de una acción no adecuada para el buen funcionamiento de ésta, los elementos que forman parte fundamental de la evaluación del riesgo son:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados.
- Identificación de los riesgos internos y externos.
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación del medio ambiente interno y externo.

#### **3. Actividades de control**

Dentro de la empresa las actividades de control son las políticas y procedimientos que nos sirven como herramienta para verificar que los objetivos si se están llevando a cabo o como se los está llevando a cabo, se tienen que dar en todas las actividades que la organización desarrolla, estas actividades de control cuentan con sus elementos que son:



- Políticas para el logro de objetivos.
- Coordinación entre las dependencias de la entidad.
- Diseño de las actividades de control.

#### **4. Información y comunicación**

Para hacer un buen trabajo respecto a la información y comunicación en la empresa se debe identificar, capturar y comunicar información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades, y los elementos de la información y comunicación son:

- Identificación de información suficiente.
- Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- Revisión de los sistemas de información.
- Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

#### **5. Supervisión o monitoreo**

Es la encargada de evaluar la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran, los elementos de la supervisión y monitoreo son:

- Monitoreo del rendimiento.
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno.
- Aplicación de procedimientos de seguimiento.
- Evaluación de la calidad del control interno.

##### ***1.7.14 Evaluación del control interno***

(Moreno, 1987), El auditor obtendrá la comprensión suficiente de la base legal, planes y organización, así como de los sistemas de trabajo e información manuales y sistemas computarizados existentes, establecerá el grado de confiabilidad del control interno del ente o área sujeta a examen a fin de: planificar la auditoría, determinar la naturaleza, oportunidad, alcance y selectividad de la aplicación de los procedimientos sustantivos y preparar el informe con los resultados de dicha evaluación para conocimiento de la administración del ente auditado.

Además, el auditor como parte de la evaluación del control interno efectuará el seguimiento de las recomendaciones de auditorías e informes anteriores, para verificar el grado de cumplimiento de las medidas correctivas propuestas.

Para la aplicación de la evaluación del control interno se aplicará los siguientes métodos.

1. Método de cuestionarios de control interno o especial
2. Método de descripciones narrativas
3. Método de diagramas de flujo

- **Cuestionarios**

Consiste en elaborar un listado de preguntas acerca del sistema de control interno las cuales deberán ser contestadas por los responsables de las diferentes unidades de la entidad sujeta a examen, a través de estas respuestas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

- **Descripciones narrativas**





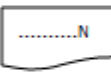
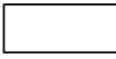




Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades de la entidad.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

- **Flujogramas**

Consiste en revelar o describir la estructura orgánica, las áreas en examen y de los procedimientos, utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.

## Simbología de flujo diagramación

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	<b>PROCESO</b>
	<b>PROCESO CON CONTROL</b>
	<b>DECISIÓN</b>
	<b>DOCUMENTO</b>
	<b>DOCUMENTO PRENUMERADO</b>
	<b>REGISTROS (Libro, tarjetas, etc.)</b>
	<b>TARJETA PERFORADA</b>
	<b>PAPEL PERFORADO</b>
	<b>ARCHIVO</b>
	<b>DEZPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR DESVIACIONES EN EL SISTEMA</b>

**Figura 4-1.** Simbología de diagramación

Realizado por: Portugal, L. 2021.

### *1.7.15 Papeles de Trabajo*

#### **Definición**

Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos donde constan las tareas realizadas, los elementos de juicio obtenidos y las conclusiones a las que llegó el auditor. Constituyen, por tanto, la base para la emisión del informe y su respaldo.

Han de ser siempre lo suficientemente detallados para que otro auditor sin relación previa con la auditoría efectuada sea capaz de identificar el trabajo realizado para soportar las conclusiones obtenidas.

## **Objetivos**

**Objetivo principal:** Servir como evidencia del trabajo realizado por el auditor y de base para las conclusiones del mismo que posteriormente se plasmarán en el informe de auditoría.

### **Objetivos secundarios:**

Facilitar el desarrollo del trabajo y la supervisión de los colaboradores.

Constituir un precedente valioso para la programación de posteriores auditorías del mismo cliente o de otros de similares características.

Permitir informar al cliente sobre las deficiencias observadas.

Facilitar la continuidad del trabajo en el caso de que éste deba ser concluido por una persona distinta de la que lo inició.

Permitir la revisión de la calidad del trabajo efectuado a los organismos de control.

Los papeles de trabajo son propiedad del auditor, ya que es el elemento tangible donde queda constancia del trabajo efectuado y de las conclusiones obtenidas por el mismo, quien debe conservarlos por un período de seis años. (De la Peña, 2011)

### **Propiedad de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo son de exclusiva propiedad del auditor cuya información es considerada como confidencial, constituye el elemento tangible donde queda constancia del trabajo efectuado y de las conclusiones obtenidas por el mismo, en ciertos casos el auditor puede verse en la necesidad de revelar información con el fin de cumplir las normas de auditoría.

#### ***1.7.16 Muestra en auditoría***

El muestro en auditoría es el proceso de seleccionar un grupo de elementos (llamados la muestra) a partir de un grupo grande de elementos (llamado la población o campo). La muestra permitirá a los auditores efectuar inferencias precisas sobre la población. (19Ray, 2000)

Se basa en pruebas selectivas, es decir el auditor no tiene la obligación de examinar todas y cada una de las transacciones realizadas por la sociedad auditada puesto que su trabajo se convertiría en interminable y sería, además, extremadamente costoso. (De la Peña, 2011)

El tamaño de la muestra está condicionado por el grado de seguridad que el auditor planea obtener de los resultados del muestreo.

## **Tipos de muestreo**

### **a) De apreciación o no estadístico.**

La muestra es no estadística (o evaluativa) cuando los auditores estiman el riesgo maestral recurriendo al juicio profesional y no a técnicas estadísticas. Ellos no significan que se trate de muestra seleccionada, sin la debida diligencia. (Cabezas, 2012)

### **b) Estadístico.**

Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra; provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Este muestro ayuda al auditor a:

1. Diseñar una muestra eficiente.
2. Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida.
3. Evaluar los resultados de la muestra (Cabezas, 2012).

## **Riesgo de auditoría**

Es el riesgo que resulta de los errores u omisiones significativos en su conjunto de los estados contables, mismos no detectados o evitados por los sistemas de control de la entidad ni por el propio proceso de auditoría. En definitiva, es el riesgo de emitir un informe de auditoría inadecuado. (De la Peña, 2011)

### **Composición del riesgo de auditoría**

El riesgo de auditoría tiene tres componentes que son:

- **Riesgo inherente:** Es la tendencia de que ocurran errores significativos generados dentro de un área.
- **Riesgo de control:** Es el riesgo de que el sistema de control interno no prevenga o corrija dichos errores.
- **Riesgo de detección:** Es el riesgo de que un error no detectado por el sistema de control interno tampoco sea reconocido en el proceso de auditoría.

## 1.7 Marco conceptual

**Auditoría.** La actividad de auditar consiste en realizar un examen de los procesos y de la actividad económica de una organización para confirmar si se ajustan a lo fijado por las leyes o los buenos criterios.

**Auditoría de gestión.** Es el examen que se realiza a una organización con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente.

**Control interno.** Medidas utilizadas por una empresa para protegerse contra errores, desperdicios o fraudes y para asegurar la confiabilidad de los datos contables. Está diseñado para ayudar a la operación eficiente de una empresa y para asegurar el cumplimiento de las políticas de la empresa.

**Hallazgo de la auditoría.** El término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas

**Eficiencia.** Es la relación entre los recursos utilizados para conseguir un logro determinado, se entiende que este indicador se da cuando se utiliza los mismos recursos o menos para la obtención de un objetivo planteado.

**Eficacia.** Este indicador se enfoca en la medición del cumplimiento de las cosas que se deberían hacer y los aspectos correctos en el proceso para el cumplimiento de cada una de las actividades.

**Economía.** Este indicador tiene como objetivo principal medir distintas variables dentro de un fenómeno económico.

## 1.8 Idea a defender

La Auditoría de Gestión, a la escuela de conducción CONDUESPOCH EP, en el período 2017-2018, mejorará los procesos administrativos y financieros, y así se tomará decisiones acertadas dentro de la empresa para el crecimiento administrativo y económico de la institución.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Enfoque de la investigación**

En la presente investigación se hace referencia a un enfoque netamente mixto, ya que en este tipo de investigación se van a utilizar los indicadores cuantitativos y cualitativos como herramientas para el desarrollo de ésta.

#### **2.2 Nivel de investigación**

El presente trabajo de titulación se relaciona con un nivel de investigación descriptivo, pues en la investigación se van a considerar distintas situaciones, que posibilitarán describir varios aspectos sobre el desarrollo de CONDUESPOCH, sobre los que se identificarán los hallazgos, y por medio de ello se estructurará la respectiva matriz.

#### **2.3 Metodología de la investigación**

En esta investigación se tiene previsto aplicar el método deductivo, el momento de levantar la información sobre el control interno y el desarrollo de las actividades, para luego de ello considerar el método inductivo en la construcción de los atributos de los hallazgos y sus recomendaciones.

#### **2.4 Diseño de la investigación**

En el actual trabajo se considerará el diseño cuasi experimental, en razón que no requiere de ninguna prueba en laboratorio, ni tomar algún tipo de muestras o simulación de ningún tipo, se basará en la aplicación de los cuestionarios e instrumentos que requiere este tipo de auditoría.

## **2.5 Población**

La empresa CONDUESPOCH EP cuenta con un total de 7 empleados con relación de dependencia y con 10 empleados que prestan servicios profesionales a través de facturación mes a mes.

## **2.6 Muestra**

En la investigación no se aplicará la muestra puesto que los instrumentos serán aplicables al 100% para obtener el 100% de confianza en los resultados obtenidos.

## **2.7 Técnicas e instrumentos de investigación**

### ***2.7.1 Observación***

Esta técnica será la primera en aplicarse en el momento que se haga un análisis visual de cómo se llevan las actividades dentro de la institución, sin que se participe en ninguna actividad a desarrollarse en ella.

Se hará una investigación abierta en donde la principal función será explorar y descubrir los ambientes con los que cuenta la empresa.

En el trabajo se observará de manera estructurada; es decir, se buscará situaciones que posiblemente generarán problemas.

### ***2.7.2 Entrevista***

Se aplicará a cada una de las personas que tienen un vínculo directo laboral en la empresa para descubrir el comportamiento de la gestión dentro de la institución. Haremos una entrevista estructurada en la cual plantearemos preguntas idénticas y en el mismo orden a cada uno de los empleados de la institución.

### ***2.7.3 Encuesta***

Se aplicará la técnica de la encuesta en donde se va a aplicar al 100% de las personas que trabajan en la institución para que así el resultado que arroje las mismas sea del 100% confiable.



#### 2.7.4 Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a los docentes de la empresa CONDUESPOCH.EP

La encuesta fue realizada en su totalidad a los 17 empleados que trabajan dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP por causa de la pandemia se realizó dicha encuesta por medio de la herramienta de google formularios para encuestas.

#### 1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH EP?

Tabla 1-2. Tabulación pregunta 1

OPCIÓN	RESPUESTA	FRECUENCIA
SI	15	88%
NO	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021

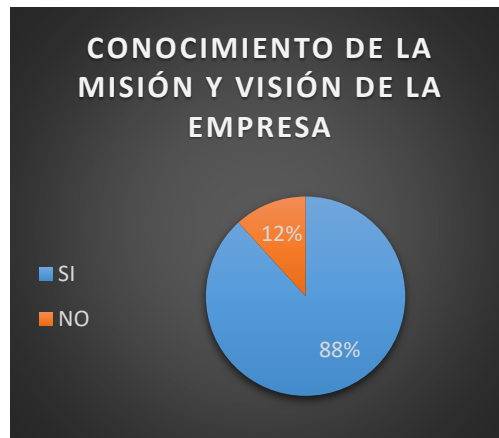


Gráfico 1-2. Conocimiento de la misión y visión de la empresa

Realizado por: Portugal, L. 2021

#### ANÁLISIS:

De los 17 empleados encuestados de la empresa CONDUESPOCH. EP, se concluye que el 88% si conoce la misión y visión de la empresa y el 12% tienen un desconocimiento de la misión y visión.

**2. ¿En el tiempo que labora en esta institución se ha ejecutado una auditoría de gestión?**

**Tabla 2-2.** Tabulación pregunta 2

OPCIÓN	RESPUESTA	FRECUENCIA
SI	0	0%
NO	17	100%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021



**Gráfico 2-2.** Realización de una auditoría de gestión

Realizado por: Portugal, L. 2021

**ANÁLISIS:**

El 100% de los docentes tiene un gran desconocimiento si existió la realización de una auditoría de gestión en el periodo académico que ellos han estado trabajando.

**3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH? EP?**

**Tabla 3-2.** Tabulación pregunta 3

OPCIONES	RESPUESTA	FRECUENCIA
SI	0	0%
NO	17	100%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021



**Gráfico 3-2.** Conocimiento sobre la planificación estratégica

Realizado por: Portugal, L. 2021

**ANÁLISIS:**

Dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP existe un gran desconocimiento de la planificación estratégica teniendo como un resultado del 100% esto se debe a falta de comunicación entre los diferentes departamentos.

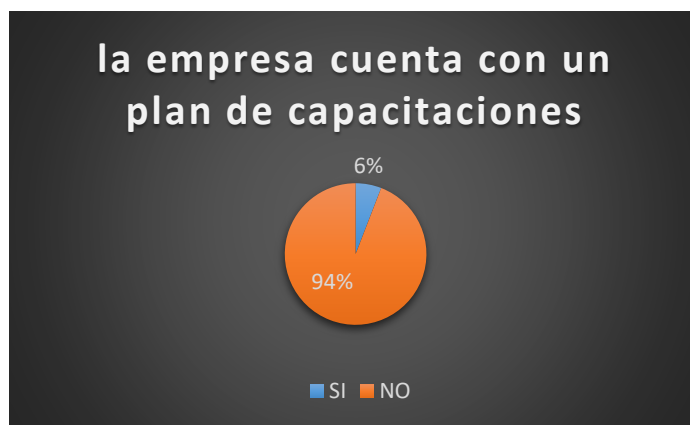
**4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones?**

**Tabla 4-2.** Tabulación pregunta 3

OPCIONES	RESPUESTA	FRECUENCIA
SI	1	6%
NO	16	94%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021



**Gráfico 4-2.** La empresa cuenta con un plan de capacitaciones

Realizado por: Portugal, L. 2021

**ANÁLISIS:**

Dentro de la empresa no cuenta específicamente con un plan de capacitaciones para el docente, ya que un 94% del personal tiene desconocimiento.

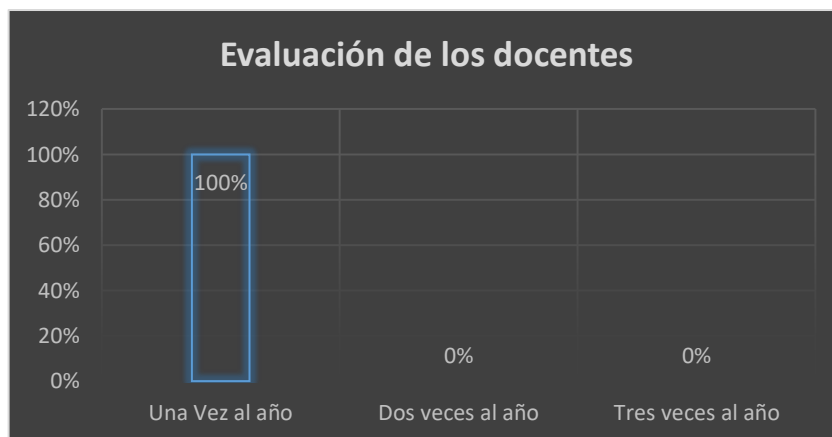
**5. ¿Con que frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH? EP?**

**Tabla 5-2.** Tabulación pregunta 5

OPCIONES	RESPUESTA	FRECUENCIA
Una vez al año	17	100%
Dos veces al año	0	0%
Tres veces al año	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021



**Gráfico 5-2.** Evaluación de docentes

Realizado por: Portugal, L. 2021

**ANÁLISIS:**

Dentro de la empresa solo se evalúa una vez al año a los docentes esto es por falta de una planificación ya que es adecuado evaluar mínimo dos veces al año al personal.

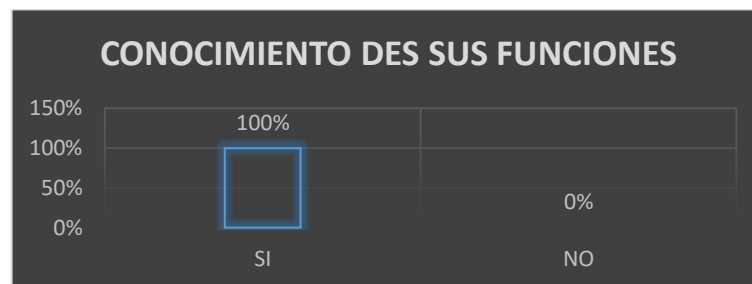
**6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades?**

**Tabla 6-2.** Tabulación pregunta 6

OPCIONES	RESPUESTA	FRECUENCIA
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021



**Gráfico 6-2.** Conocimiento de las funciones.

Realizado por: Portugal, L. 2021

**ANÁLISIS:**

Del total de los empleados el 100% al momento de su ingreso al trabajo se les dio a conocer cuáles son sus funciones y que responsabilidades tienen.

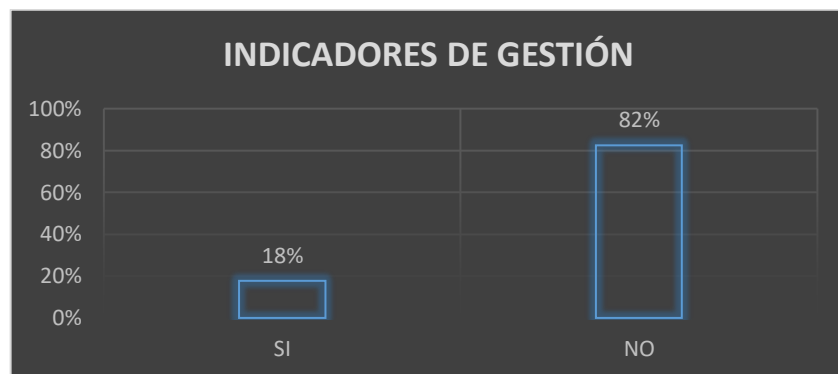
7. ¿Conoce usted si la empresa aplica indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia?

**Tabla 7-2.** Tabulación pregunta 7

OPCIONES	RESPUESTA	FRECUENCIA
SI	3	18%
NO	14	82%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021



**Gráfico 7-2.** Indicadores de gestión.

Realizado por: Portugal, L. 2021

### ANÁLISIS:

Con el objetivo de conocer si en la empresa se aplican indicadores de gestión tanto para la eficiencia y eficacia, el 82% dicen que no se aplican mientras que el 18% dicen que sí.

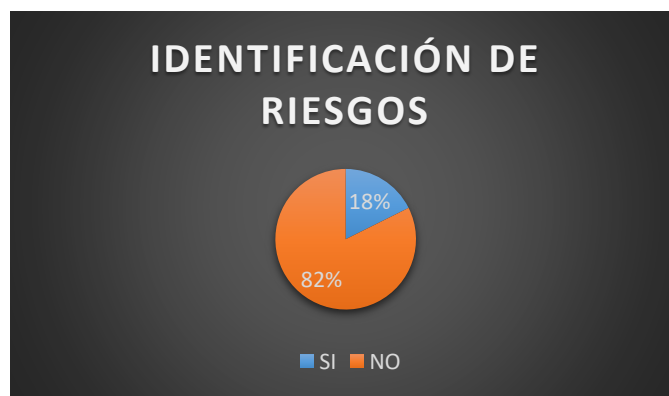
**8. ¿Dentro de sus funciones realizadas, usted puede identificar los riesgos internos y externos a futuro?**

**Tabla 8-2.** Tabulación pregunta 8

OPCIONES	RESPUESTA	FRECUENCIA
SI	3	18%
NO	14	82%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021.



**Gráfico 8-2.** Identificación de riesgos.

Realizado por: Portugal, L. 2021.

### **ANALISIS:**

El 82% del personal no puede identificar los riesgos a futuros tanto los internos y externos de la empresa esto se debe a falta de capacitaciones.



**9. ¿Ha participado en reuniones al finalizar un periodo contable en el cual se presenten informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo?**

**Tabla 9-2.** Tabulación pregunta 9

OPCIONES	RESPUESTA	FRECUENCIA
SI	8	47%
NO	9	53%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021.



**Gráfico 9-2.** Asistencia a reuniones.

Realizado por: Portugal, L. 2021.

**ANÁLISIS:**

Como resultados tenemos que el 53% no asiste a las reuniones por eso existe un gran desconocimiento de metas, mientras que el 47% si asiste a las reuniones de cada periodo.

## 10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial?

**Tabla 10-2.** Tabulación pregunta 10

OPCIONES	RESPUESTA	FRECUENCIA
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Portugal, L. 2021.



**Gráfico 10-2.** Asistencia a reuniones.

Realizado por: Portugal, L. 2021.

### ANALISIS:

El 100% del personal asegura que tiene un excelente ambiente laboral y motivación por parte de los directivos.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO PROPOSITIVO

#### 3.1 Título

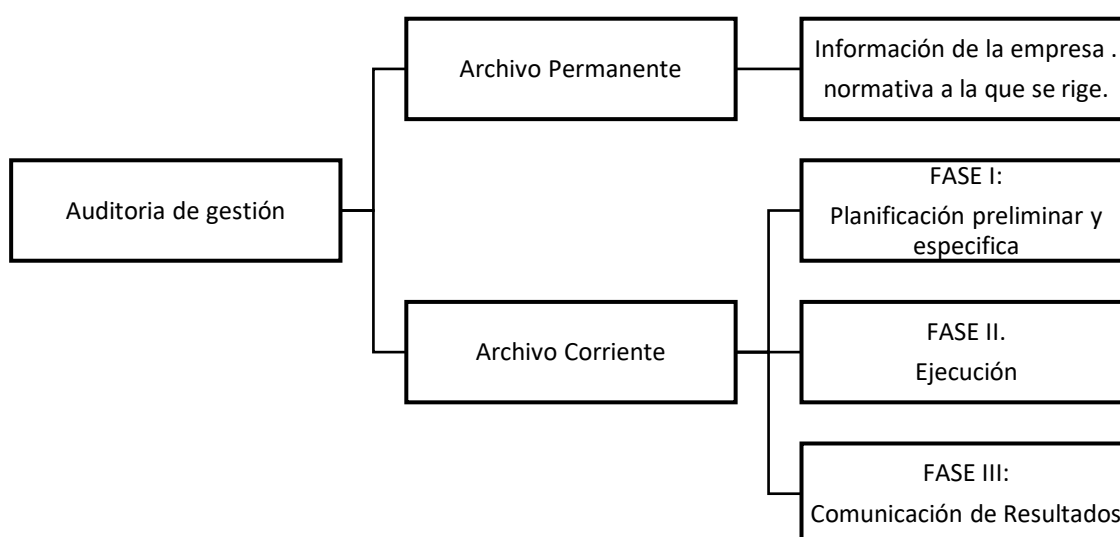
“Auditoría de gestión a la empresa CONDUESPOCH EP en los periodos 2017 y 2018”, en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo.

#### 3.2 Contenido de la propuesta

##### 3.2.1 Alcance

La presente auditoria se realiza en los periodos 2017-2018, mediante las distintas fases que existen del proceso de auditoría para un correcto uso y aplicación de los recursos que maneja la empresa CONDUESPOCH EP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

##### 3.2.2 Proceso de la auditoria de gestión



**Figura 1-3.** Proceso de auditoría de Gestión

Realizado por: Portugal, L. 2021.

## IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA



### ARCHIVO PERMANENTE

<b>NOMBRE DE LA ENTIDAD:</b>	ConduEspoch. EP
<b>DIRECCIÓN:</b>	
<b>TIPO DE TRABAJO:</b>	Auditoria de Gestión
<b>PERIODO:</b>	2017-2018

## EQUIPO DE TRABAJO



ASIGNACIÓN	NOMBRES	INICIALES
SUPERVISOR	Ing. ANDREA DEL PILAR RAMIREZ	<b>APR</b>
AUDITOR SENIOR	Ing. MARIA AUXILIADORA FALCONI	<b>MAF</b>
AUDITOR JUNIOR	SÑR. LEONARDO PORTUGAL PAREDES	<b>LRPP</b>

## INDICE DEL ARCHIVO PERMANETE



<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>AP1</b>
<b>HOJA DE MARCAS</b>	<b>AP2</b>
<b>HOJA DE REFERENCIAS</b>	<b>AP3</b>
<b>PROGRAMA DE AUDITORIA</b>	<b>AP4</b>



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORMACIÓN GENERAL**  
**PERIODO: 2017-2018**

**I.G**  
**1/4**

### **3.2.3 Información General de la Empresa**

#### **Reseña Histórica**

Las escuelas de formación para conductores profesionales que funcionan en el país han sido centros que en el contexto general dieron una solución parcial a la problemática del tránsito y los altos niveles de accidentabilidad en las vías. Si bien, los organismos gubernamentales han puesto la reglamentación pertinente y oportuna en cada periodo administrativo estatal sumado a tratar de solucionar el problema vial en las diferentes regiones del territorio, esto dio como resultado que aparezcan organismos que regulen el tránsito, la seguridad vial y sobre todo la transportación de pasajeros.

En base al análisis anterior y de acuerdo con la reglamentación que rigen el funcionamiento de las escuelas de formación para conductores profesionales se establece que estas se consideren como empresas de carácter público, privado o en alianza de acuerdo al modelo de gestión estipuladas en su creación. Siendo su funcionamiento de carácter administrativo-financiero requiere inevitablemente una organización que vele por intereses de sus propietarios o inversionistas dando como resultado la rentabilidad que garantice su funcionamiento, operatividad y las garantías necesarias para que la calidad del aprendizaje sea su carta de presentación a largo plazo.

Estas empresas dedicadas a la capacitación de los futuros conductores de vehículos particulares o de negocio (pasajeros o carga), deben tener en cuenta líneas específicas de acción de acuerdo al grupo objetivo dada por la Agencia Nacional de Tránsito y sus regulaciones, esto se cumplirá estrictamente y se sujetara a las verificaciones periódicas caso contrario se aplicarán las sanciones de tipo administrativo.

CONDUESPOCH E.P, fue creada el 19 de Marzo del 2013 con resolución No. 107-CP.2013 Del H. Consejo Politécnico y resolución No.066-DIR-2015 ANT; y toma en cuenta como misión: “formar conductores profesionales conscientes, responsables, comprometidos con la sociedad y el medio ambiente, mediante el uso de la tecnología y con la participación de personal idóneo;

generando conocimiento integral, en contribución a la seguridad vial de nuestra sociedad” y la visión de: “ser una empresa líder en la formación de conductores profesionales con conocimientos técnicos y tecnológicos para el desarrollo de la provincia y el país”; donde el objetivo principal es: “la formación responsable de los conductores profesionales tomando en cuenta altos niveles académicos, fomentando la participación e innovación de nuestros docentes y estudiantes en programas de educación y seguridad vial.”

La empresa que es de naturaleza pública tiene como modelo la autogestión y la autonomía administrativa – financiera; los procesos están regulados por la Ley de Contratación Pública y las decisiones pasan por el Directorio y su Representante Legal.

CONDUESPOCH E.P es una empresa cuyo objetivo fundamental es ofertar programas de formación para conductores profesionales, representa académicamente la garantía en la formación de los futuros conductores profesionales que son responsables en el escenario laboral o particular de las vidas de las personas que confían en su capacidad. El seguimiento a nuestros estudiantes es parte del compromiso de la empresa ya que nos dará un indicativo del comportamiento en el campo de acción del individuo; siendo este insumo servirá para retroalimentar y replantear los contenidos de los programas.

Otro de los aspectos de responsabilidad institucional, es la innovación en la aplicación de los sistemas tecnológicos con la utilización adecuada de redes sociales para que la información oportuna sobre temas relacionados con tránsito y seguridad vial sea tema de análisis y reflexión dentro y fuera de aula. La aplicación de nuevos sistemas de enseñanza vía plataformas informáticas será una alternativa adicional para la capacitación sin descuidar el mejoramiento continuo de los sistemas tradicionales.

Actualmente las competencias de las escuelas de capacitación y formación de conductores profesionales están dirigidas a ejecutar los programas regulados por la Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador mediante una calificación de perfiles laborales identificados en el sector público y privado. Estas características definirán la naturaleza de las empresas que se interesen en tal o cual segmento de mercado.

A nivel local, las escuelas de conducción profesional se enfocan solamente en sus programas base y se complementan con cursos como: recuperación de puntos y programas para licencia tipo B; sin embargo, la demanda se mantiene para la licencia tipo C y C1 en la provincia y cada escuela cubre está de acuerdo a los tiempos permitidos. En el caso particular de la Escuela de Formación para Conductores Profesionales ESPOCH CONDUESPOCH EP su oferta está marcada a dos periodos anuales de forma regular en las diferentes jornadas autorizadas (vespertina, nocturna y fines de semana); y el grupo objetivo es y será siempre los estudiantes de la ESPOCH a quienes de forma continua se les exige este documento dentro del campo laboral.





**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORMACIÓN GENERAL**  
**PERIODO: 2017-2018**

**I.G**  
**2/4**

**SERVICIOS QUE OFERTA**

- Licencia de conducción profesional.
- Recuperación de puntos.
- Capacitación en mecánica básica.
- Prácticas de conducción.
- Seminario y capacitaciones
- Examen Psicosenométrico
- Cursos Básicos de Computación

**VALORES CORPORATIVOS**

- Honestidad y transparencia
- Ética absoluta
- Supervisión Constante
- Amabilidad
- Compromiso y Disponibilidad total

**VENTAJAS COMPETITIVAS.**

- Prestigio institucional
- Garantía académica
- Convenios inter institucionales
- Vinculación con la sociedad
- Desarrollo de productos



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORMACIÓN GENERAL**  
**PERIODO: 2017-2018**

**I.G**  
**3/4**

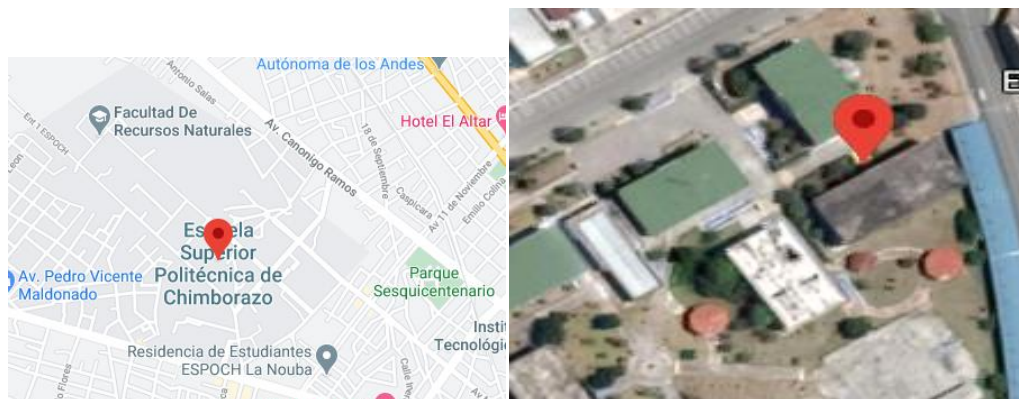
## MISIÓN

“Formar conductores profesionales conscientes, responsables, comprometidos con la sociedad y el medio ambiente, mediante el uso de la tecnología y con la participación de personal idóneo; generando conocimiento integral, en contribución a la seguridad vial de nuestra sociedad”

## VISIÓN

“Ser una empresa líder en la formación de conductores profesionales con conocimientos técnicos y tecnológicos para el desarrollo de la provincia y el país”

## UBICACIÓN DE LA EMPRESA



**Figura 2-3.** Ubicación de CONDUESPOCH. EP

**Fuente:** Google maps.

La empresa CONDUESPOCH. EP se encuentra ubicada en las instalaciones de la ESPOCH por la Facultad de Administración de Empresas en la Panamericana Sur Km 1 ½.



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INDICADORES DE GESTIÓN**  
**PERIODO: 2017-2018**

<p><b>I.G</b></p> <p><b>4/4</b></p>
-------------------------------------

Teléfono de la empresa: (+593) 3 3 034 185

Email: secretaria@conduespoch.com

Website: <http://conduespoch.co>

**Tabla 1-3.** Análisis situacional de la empresa

<b>ANÁLISIS MICRO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>F1.</b> contar con una base importante de docentes de primer nivel que son potenciales facilitadores para CONDUESPOCH EP</p> <p><b>F2.</b> contar con el apoyo en infraestructura física y tecnológica para el funcionamiento regular de los programas académicos</p> <p><b>F3.</b> compartir objetivos comunes en programas de vinculación con la comunidad</p> <p><b>F4</b> transferir conocimientos y experiencias en temas de seguridad y educación vial con los estudiantes de la ESPOCH; fundamentalmente con los alumnos de la Unidad de Admisión y Nivelación</p>	<p><b>D1.</b> la alta rotación en docentes e instructores</p> <p><b>D2.</b> Existe un presupuesto limitado.</p> <p><b>D3.</b> la inestabilidad económica en cada uno de los programas</p> <p><b>D4.</b> Poca publicidad y Promoción.</p>
<b>ANÁLISIS MACRO</b>	

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p><b>O1.</b> tener un contacto directo con autoridades y miembros de Directorio de CONDUESPOCH EP para la toma de decisiones</p> <p><b>O2.</b> coordinar acciones con las empresas públicas de las universidades para gestionar en ANT nuevas alternativas académicas</p> <p><b>O3.</b> realizar convenios con los diferentes sectores de la transportación</p> <p><b>O4.</b> identificar nuevas tendencias dentro la formación de conductores profesionales</p>	<p><b>A1.</b> la apertura frecuente de programas de licencia tipo C en las diferentes escuelas locales</p> <p><b>A2.</b> la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de equipos de última tecnología y los valores de mercado</p> <p><b>A3.</b> los tramites de renovación de convenios de cooperación inter institucional para cumplir con los requisitos de ANT</p> <p><b>A4.</b> la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de nuevos vehículos considerando la vida útil de los mismos</p>

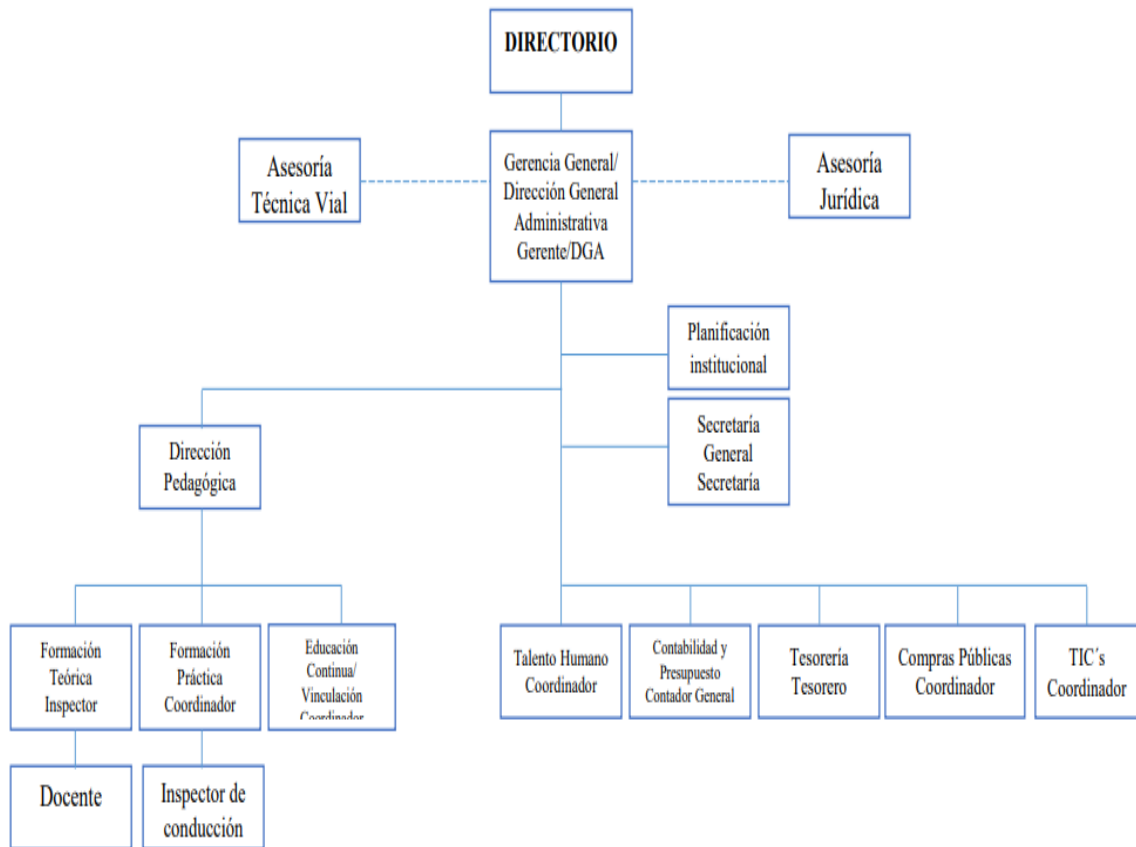
**Fuente:** (Izurieta, 2014).

**Realizado por:** Portugal, L. 2021.



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**  
**PERIODO: 2017-2018**

**O.E**  
**1/1**










**Figura 3-3.** Organigrama CONDUESPOCH EP

**Realizado por:** Portugal, L. 2021.

**3.2.4 Hoja de Marcas**

**Tabla 2-3.** Hoja de marcas

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
<b>A</b>	Hallazgo
<b>Σ</b>	Sumatoria
	Decisión
	Documento
	Proceso
	Archivo
	Desplaza un documento para explicar la desviación de un sistema
	Conector
	Inicio y Fin

Realizado por: Portugal, L. 2021.

**3.2.5 Hoja de Referencias**

**Tabla 3-3.** Hoja de Referencias Realizado

<b>ABREVIATURA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>AP</b>	Archivo Permanente
<b>AC</b>	Archivo Corriente
<b>CP</b>	Carta de Presentación
<b>PA</b>	Programa de Auditoria
<b>PPA</b>	Propuesta de Auditoría
<b>CTA</b>	Control de Servicios de Auditoría
<b>CC</b>	Carta de Compromiso
<b>ECI</b>	Evolución de Control Interno
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
<b>IA</b>	Informe de Auditoría
<b>EGG</b>	Entrevista al Gerente General
<b>AC</b>	Ambiente de Control
<b>ACC</b>	Actividades de Control
<b>IC</b>	Informe y Comunicación
<b>SM</b>	Supervisión y Monitoreo
<b>MP</b>	Memorando de Planificación
<b>IG</b>	Indicadores de Gestión
<b>LRPP</b>	Leonardo Rafael Portugal Paredes

Realizado por: Portugal, L. 2021.



### ARCHIVO CORRIENTE

<b>NOMBRE DE LA ENTIDAD:</b>	ConduEspoch. EP
<b>DIRECCIÓN:</b>	Panamericana Sur Km 1 ½ Campus ESPOCH, Riobamba-Ecuador.
<b>TIPO DE TRABAJO:</b>	Auditoria de Gestión
<b>PERIODO:</b>	2017-2018

ASIGNACIÓN	NOMBRES	INICIALES
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. ANDREA DEL PILAR RAMIREZ	<b>APR</b>
<b>AUDITOR SENIOR</b>	Ing. MARIA AUXILIADORA FALCONI	<b>MAF</b>
<b>AUDITOR JUNIOR</b>	SÑR. LEONARDO PORTUGAL PAREDES	<b>LRPP</b>





### ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

FORMALIDADES	ABREVIATURA
FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	AC1
FASE II PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	AC2
FASE III EJECUCIÓN	AC3
FASE IV Comunicación de Informe	ACE

# FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

## **FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

### **OBJETIVO GENERAL**

Identificar los problemas que se encuentran en las diferentes áreas de la empresa a través de la vista preliminar, para la planificación de la ejecución de la auditoría de gestión de la empresa ConduEspoch. EP

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Saber las actividades y operaciones de la empresa, a través de la vista preliminar y la entrevista al gerente general de la empresa con la finalidad de recopilar más información.
- Elaborar el memorándum de planificación, a través de identificación de características y aspectos importantes de la empresa, que ayude al desarrollo de la auditoría de gestión.

<b>N</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>RESPONS</b>	<b>FECHA</b>	<b>REF</b>
1	Carta de Presentación	<b>LRPP</b>	10/08/2020	<b>CP</b>
2	Elaborar la propuesta de Auditoría	<b>LRPP</b>	10/08/2020	<b>PPA</b>
3	Carta de Compromiso	<b>LRPP</b>	17/08/2020	<b>CC</b>
4	Presentación del Memorando de planificación.	<b>LRPP</b>	31/08/2020	<b>MP</b>
5	Realización del cuestionario de preguntas para el Gerente	<b>LRPP</b>	07/09/2020	<b>EGG</b>

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CARTA DE PRESENTACIÓN**  
**PERIODO: 2017-2018**

**CP**  
**1/1**

RIOBAMBA 10 DE AGOSTO DEL 2020

Ing. Ronald Rivera

**Gerente General de la Empresa ConduEspoch. EP**

Presente.

Reciba un cordial saludo, agradeciendo por su preferencia al solicitar nuestros servicios, nos permitimos poner en su consideración la propuesta de presentación de servicio de auditoria de gestión para la empresa ConduEspoch. EP, en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, en los siguientes periodos 2017-2018 misma que se realizará con el fin de medir la eficiencia, eficacia y economía de los recursos que maneja dicha institución, así como las metas y objetivos que se han planteado y así mejorar el desempeño de dicha empresa.

Dentro del equipo quien se encargará del desarrollo será la persona quien realiza su tema de tesis con el objetivo de obtener su título en Ingeniería en Finanzas, a su vez, para el buen desarrollo del mismo se tendrá la supervisión y aprobación del desarrollo tanto del director como del miembro del tribunal.

Esperando que la propuesta de auditoría de gestión presentada a continuación sea al nivel de las necesidades de la empresa, me despido.

Atentamente,

Sr. Rafael Portugal.

**ESTUDIANTE**

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PROPUESTA DE AUDITORÍA**  
**PERIODO: 2017-2018**

**PPA**  
**1/3**

RIOBAMBA 10 DE AGOSTO DEL 2020

Ing. Ronald Rivera

**Gerente General de la Empresa ConduEspoch. EP**

Presente.

Reciba un cordial saludo, deseándole éxito en sus funciones, el motivo de la presente es dar a conocer la propuesta de **Auditoría de Gestión a la empresa ConduEspoch. EP de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo en los periodos 2017-2018.**

La siguiente propuesta ha sido elaborada para dar respuesta a cada una de las necesidades de la empresa y de su persona tomando en cuenta el alcance de la auditoria de gestión.

La auditoría se realizará en base a las pruebas y documentación prestada, que sustentan las actividades de la empresa, la ejecución se llevara a cabo mediante las normas generalmente aceptadas y a los principios de contabilidad que rigen en Ecuador.

Con la propuesta se busca mejorar las actividades en la empresa, siendo sus objetivos los siguientes:

**1. OBJETIVOS**

**OBJETIVO GENERAL**

Realizar una auditoría de gestión a la empresa CONDUESPOCH EP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en los periodos 2017-2018, mediante las diferentes fases, con un correcto uso y aplicación de los recursos de la empresa.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PROPUESTA DE AUDITORÍA**  
**PERIODO: 2017-2018**

**PPA**  
**2/3**

**OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Conocer las actividades de la empresa, mediante la vista preliminar y la aplicación del COSO I para una correcta ejecución en la auditoría de gestión.
- Evaluar la actual situación y proceso de actividades, mediante la aplicación de las técnicas de auditoría, esto se realiza con la finalidad desarrollar y analizar los hallazgos encontrados
- Dar a conocer las conclusiones y recomendaciones que se arrojaron del informe de auditoría.

**2. ALCANCE**

La auditoría se realiza en los periodos 2017-2018, mediante las distintas fases que existen dentro del proceso de auditoría para un correcto uso y aplicación de los recursos que maneja la empresa CONDUESPOCH EP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

**3. EQUIPO DE TRABAJO**

Para la realización de esta auditoria se contará con los siguientes profesionales:



**Figura 4-3.** Equipo de trabajo

Realizado por: Portugal, L. 2020.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020

**4. CRONOGRAMA GENERAL DE LA PROPUESTA**

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>		
<b>1</b>	Formalidades de Inicio	Equipo de Auditoria
<b>2</b>	Observación de la entrevista	Equipo de Auditoria
<b>3</b>	Solicitud de información	Equipo de Auditoria
<b>4</b>	Memorándum de planificación	Equipo de Auditoria
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>		
<b>1</b>	Evaluación de control interno	Equipo de Auditoria
<b>2</b>	Elaboración de resultados del control interno	Audidores
<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>		
<b>1</b>	Análisis FODA	Audidores
<b>2</b>	Flujo Grama de Procesos	Audidores
<b>3</b>	Indicadores	Audidores
<b>4</b>	Redacción de Hallazgos	Audidores
<b>FASE IV: INFORME DE LA AUDITORÍA</b>		
<b>1</b>	Borrador del Informe	Audidores
<b>2</b>	Revisión del Informe	Equipo de Auditoria
<b>3</b>	Informe Final de la Auditoria	Equipo de Auditoria

Atentamente.

Rafael Portugal  
ESTUDIANTE

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 10/08/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 10/08/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CARTA DE COMPROMISO**  
**PERIODO: 2017-2018**

**CC**  
**1/1**

Riobamba 17 de agosto del 2020

Ing. Ronald Rivera

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP**

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, por medio de la presente yo, Leonardo Rafael Portugal Paredes, luego de haber presentado la solicitud para el desarrollo de la auditoría de gestión a la empresa CONDUESPOCH EP, a su vez sido autorizada, tengo el honor de confirmar nuestro acuerdo para la ejecución de la auditoría de gestión de los periodos 2017-2018, para determinar el uso y aplicación de los recursos de la empresa.

La auditoría se realizará con las respectivas normas de auditoría y el manejo de confidencialidad, permitirán obtener evidencia razonable y objetiva, de esa manera se podrá emitir conclusiones y recomendaciones, mediante el informe de auditoría.

Por la atención prestada, me suscribo.

Muy atentamente;

Sr. Leonardo Rafael Portugal

AUDITOR

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 17/08/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 17/08/2020





**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**  
**PERIODO: 2017-2018**

**MP**  
**1/3**

### **1. ANTECEDENTES**

Durante los periodos anterior en la empresa CONDUESPOCH. EP, no se ha realizado una auditoría de gestión.

### **2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La realización de la presente auditoría de gestión permitirá evaluar el correcto uso del recurso mediante el cumplimiento de leyes y normas existentes, la evaluación se realizará mediante la aplicación del COSO I con el fin de informar el resultado mediante conclusiones y recomendaciones para que el gerente pueda tomar los correctivos necesarios (de ser el caso) dentro de la empresa.

### **3. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar una auditoría de gestión a la empresa CONDUESPOCH. EP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en los periodos 2017-2018, mediante las diferentes fases, con un correcto uso y aplicación de los recursos de la empresa.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer las actividades de la empresa, mediante la vista preliminar y la aplicación del COSO I para una correcta ejecución en la Auditoria de Gestión.

- Evaluar la actual situación y proceso de actividades, mediante la aplicación de las técnicas de auditoría esto se realiza con la finalidad desarrollar y analizar los hallazgos encontrados
- Dara a conocer las conclusiones y recomendaciones que se arrojaron del informe de auditoría.

#### **4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La presente auditoría se realiza en los periodos 2017-2018, mediante las distintas fases que existen del proceso de auditoría para un correcto uso y aplicación de los recursos que maneja la empresa CONDUESPOCH EP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

#### **5. BASE LEGAL**

- Agencia Nacional de Transito.
- Normas y principios de contabilidad.
- Ley orgánica del Servicio Público (LOSEP).
- Código de Trabajo.

#### **6. RECURSOS NECESARIOS PARA LA AUDITORIA**

<b>RECURSOS MATERIALES</b>	
Impresiones y Copias	25,00
Empastados	30,00
Materiales de Oficina (lápiz, Resaltadores, borradores)	10,00
Transporte	40\$
Imprevistos	35\$
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 140,00</b>

## 7. METODOLOGÍA

- ✓ Obtención de evidencias.
- ✓ La auditoría se desarrollará en base de pruebas selectivas y documentación que facilita la empresa de acuerdo a las normas de Auditoria generalmente aceptadas.
- ✓ Evaluación de control interno.
- ✓ Aplicación de entrevistas.

## 8. CRONOGRAMA

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>		
1	Formalidades de Inicio	Equipo de Auditoria
2	Observación de la entrevista	Equipo de Auditoria
3	Solicitud de información	Equipo de Auditoria
4	Memorándum de planificación	Equipo de Auditoria
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>		
1	Evaluación de control interno	Equipo de Auditoria
2	Elaboración de resultados del control interno	Audidores
<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>		
1	Análisis FODA	Audidores
2	Flujo Grama de Procesos	Audidores
3	Indicadores	Audidores
4	Redacción de Hallazgos	Audidores
<b>FASE IV: INFORME DE LA AUDITORÍA</b>		
1	Borrador del Informe	Audidores
2	Revisión del Informe	Equipo de Auditoria
3	Informe Final de la Auditoria	Equipo de Auditoria

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 31/08/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 31/08/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL**  
**PERIODO: 2017-2018**

**EGG**  
**1/3**

**Nombre:** Ing. Ronald Rivera

**Cargo:** Gerente General

**Área:** Directiva

**CUESTIONARIO**

1. ¿Se ha realizado anteriormente en la empresa CONDUESPOCH EP una auditoría de gestión?  
Se ha realizado anterior sí, pero el actual gerente no tiene conocimiento de esta.
2. ¿Qué organismos regula las actividades que realiza la entidad?  
Nuestro principal organismo regulador es la agencia nacional de tránsito, haciendo inspecciones regularmente lo que estipula la ley.
3. ¿Cuáles considera usted las fortalezas que posee la Escuela CONDUESPOCH EP?  
La principal fortaleza es que es parte de la ESPOCH y siendo así nos fortalece a nivel social teniendo más acogida por ser parte de una universidad con bastante prestigio.
4. ¿El uso de los recursos disponibles en la empresa se los hace bajo criterios de eficacia y eficiencia?  
Estos criterios siempre van a par con toda planificación de la escuela, se lo hace bajo un criterio eficaz y siempre buscando la eficiencia.
5. ¿Piensa usted que el personal que labora en la institución se encuentra comprometido con la Escuela?  
En parte sí, pero no en su totalidad.
6. ¿El personal que labora en la Escuela ha recibido capacitación en sus respectivas áreas y cada que tiempo se lo realiza?  
Si han recibido capacitación de cada área y una hasta dos veces al año

7. ¿De qué forma se financia el Sindicato para solventar sus gastos?  
Ingresos por la licencia profesional tipo c matrículas inscripciones mensualidades retiros de carpeta y exámenes psicométrico.
8. ¿Existe un manual de funciones que delimite y segregue las actividades del personal?  
SI existe un debido manual de funciones.
9. ¿Considera usted, que el espacio de la infraestructura de la empresa es la adecuada para el desarrollo de las funciones?  
Si considero que está correcto
10. ¿Considera usted que con la realización de una Auditoria de Gestión fortalecerá la gestión administrativa de la Escuela?  
SI considero que una auditoria ayudaría a ver las falencias en el control de la escuela.

**FASE II:  
PLANIFICACIÓN  
ESPECIFICA**



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**PERIODO: 2017-2018**

P.A
1/1

**FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECIFICA**

**Objetivo General:**

Conocer las actividades de la empresa, mediante la vista preliminar y la aplicación del COSO I para una correcta ejecución en la Auditoria de Gestión.

**Objetivos Específicos:**

- Evaluar el control interno de la empresa CONDUESPOCH. EP mediante la aplicación del COSO I, para conocer el nivel de confianza de riesgo que cuenta la empresa.
- Seleccionar las fallas encontradas para tomar las medidas correctivas necesarias.

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONS	FECHA	REF
1	Evaluamos el control interno de la empresa mediante el proceso del COSO I. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control.</li> <li>• Evaluación de Riesgo.</li> <li>• Actividades de Control.</li> <li>• Información y Comunicación.</li> <li>• Supervisión y Monitoreo.</li> </ul>	LRPP	1/09/2020	CCI
2	Elaboración de los resultados del control interno.	LRPP	1/09/2020	CCI
3	Se establecerá el grado de confianza y riesgo del control interno de la empresa.	LRPP	1/09/2020	CCI

Elaborado por:	LRPP	Fecha: 14/09/2020
Revisado por:	APR/MAF	Fecha: 14/09/2020

### ESCALA DE CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO

La escala de la calificación del cuestionario aplicado sobre el control interno permitirá obtener y desarrollar informes, sobre los aspectos importantes de la empresa, para lo cual se toma como referencia la siguiente escala de calificación presentada por la Contraloría General del Estado:

**Tabla 4-3.** Escala de Calificación del cuestionario

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

FUENTE: Contraloría General del Estado

Realizado por: Portugal, L. 2021

La fórmula vigente según la Contraloría General del Estado para realizar el cálculo de riesgo y confianza será:

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

Donde:

**CP:** Calificación Porcentual.

**CT:** Calificación Total.

**PT:** Ponderación Total.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 14/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 14/09/2020





**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I**  
**PERIODO: 2017-2018**

CCIA.C
1/1

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

N°	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALF	OBSERVACIÓN
1	¿La empresa tiene bien definida la misión y la visión?	X		10	9	
2	¿La planificación estratégica se ha difundido a todo el personal de la empresa CONDUESPOCH.EP?		X	10	0	<b>A</b> Falta de difusión de planificación estratégica a todo el personal
3	¿Se informa al personal de nuevo ingreso, de sus tareas y responsabilidades y de las expectativas que espera la escuela del profesional?	X		10	10	
4	¿Se establecen indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de objetivos, y eficiencia de la gestión?		X	10	0	<b>A</b> Dentro de la empresa no se aplican indicadores para medir la gestión.
5	¿Existe un reglamento interno dentro de la escuela CONDUESPOCH? EP?	X		10	8	
6	¿Está definido y socializado adecuadamente un plan de capacitación de acuerdo con las necesidades y requerimientos de la empresa CONDUESPOCH? EP?		X	10	0	<b>A</b> La empresa no cuenta con un plan de capacitaciones.
7	¿La gerencia de la empresa, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizativa?	X		10	9	
8	¿La empresa con una estructura organizativa clara, que muestre la posición y relaciones jerárquicas funcionales?	X		10	9	
9	¿Existen políticas para el reclutamiento del personal dentro de la empresa?	X		10	8	
10	¿Elabora directrices al inicio del periodo para alcanzar fines y objetivos de la institución?	X		10	9	
<b>TOTAL</b>				100	62	

Elaborado por:	LRPP	Fecha: 14/09/2020
Revisado por:	APR/MAF	Fecha: 14/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I**  
**PERIODO: 2017-2018**

CCI/E.R
1/1

**COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALF	OBSERVACIÓN
1	¿En la escuela existen mecanismos para detectar a tiempo los riesgos internos y externos?		X	10	0	A Dentro de la empresa CONDIESPOCH. EP no existen mecanismos para detectar a su debido tiempo o a futuro tanto riesgos internos como externos.
2	¿Cuándo se detectan situaciones negativas con el personal que labora en la escuela se comunica inmediata mente al Gerente General?	X		10	9	
3	¿En caso de ocurrir algún problema con la información contable y administrativa de la escuela, existe un respaldo de información?	X		10	10	
4	¿El personal que labora en la escuela está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos que se presenten a un futuro?		X	10	0	A No existe capacitación en el tema de riesgos.
5	¿El sistema de calificación de los estudiantes está acorde a las disposiciones legales?	X		10	10	
6	¿Supervisa las labores de los docentes y del personal administrativo de la Escuela?	X		10	9	
<b>TOTAL</b>				<b>60</b>	<b>38</b>	

Elaborado por:	LRPP	Fecha: 14/09/2020
Revisado por:	APR/MAF	Fecha: 14/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I**  
**PERIODO: 2017-2018**

CCI/ACC
1/1

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

N°	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALF	OBSERVACIÓN
1	¿Reporta diariamente el cumplimiento del horario de clases a su inmediato superior?	X		10	10	
2	¿La dirección de la empresa ha establecido procedimientos de control para el pago de los diferentes servicios que ofrece CONDUESPOCH. EP?	X		10	9	
3	¿Se evalúa al personal por lo menos dos veces al año?		X	10	0	A Se evalúa únicamente el desempeño de los docentes de la escuela y sola mente vez al año.
4	¿Existe control de supervisión de actividades que se desarrollan a diario por el personal?	X		10	10	
5	¿La institución cuenta con los equipos de seguridad adecuadas para la practicas de sus estudiantes?	X		10	10	
6	¿Coordina el trabajo con el personal administrativo de otras áreas?	X		10	9	
7	¿Promueve talleres y actividades extracurriculares con temas de interés colectivo?	X		10	8	
<b>TOTAL</b>				<b>70</b>	<b>56</b>	

Elaborado por:	LRPP	Fecha: 14/09/2020
Revisado por:	APR/MAF	Fecha: 14/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I**  
**PERIODO: 2017-2018**

CCI/C
1/1

**COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

N°	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALF	OBSERVACIÓN
<b>1</b>	¿Considera que el sistema de información que dispone la empresa es seguro, ágil, oportuno y útil para el proceso de matrículas, notas de los estudiantes?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
<b>2</b>	¿El sistema informático contable es confiable y acorde a las necesidades de la empresa?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>8</b>	
<b>3</b>	¿La empresa ha establecido canales de comunicación seguros para tener una comunicación con los estudiantes y área de docentes y administrativas?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>9</b>	
<b>4</b>	¿La escuela CONDUESPOCH. EP cuenta con un sitio web para brindar información de primera mano a sus estudiantes?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
<b>5</b>	¿Existen una correcta difusión de los precios de los diferentes servicios que ofrece la escuela ¿?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
<b>6</b>	¿La información contable es preparada en base de las normas y principios de contabilidad?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>9</b>	
<b>TOTAL</b>				<b>60</b>	<b>56</b>	



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I**  
**PERIODO: 2017-2018**

<b>CCI/S.M</b>
<b>1/1</b>

**COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

N°	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALF	OBSERVACIÓN
1	¿Se aplican indicadores para medir la eficiencia, eficacia y economía en las actividades que se realiza en la escuela?		<b>X</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>X</b> No aplican indicadores de gestión.
2	¿Mantiene un control de la asistencia de los docentes y alumnado?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>9</b>	
3	¿Se utilizan mecanismos de control para detectar ineficiencias a nivel general?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>9</b>	
4	¿La supervisión pedagógica es ejercida de conformidad con el reglamento de la institución?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
5	¿Se monitorea las actividades con docente y personal administrativo?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>9</b>	
6	¿Se han definido herramientas para la autoevaluación y seguimiento de las actividades realizadas?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>8</b>	
7	¿Se revisa y se actualiza el contenido las asignaturas?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
<b>TOTAL</b>				<b>70</b>	<b>55</b>	

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 14/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 14/09/2020

**Tabla 5-3, Valoración de riesgo y confianza**

<b>N°</b>	<b>EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES</b>	<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>	<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
<b>1</b>	Ambiente de Control.	100	62	62%	38%
<b>2</b>	Evaluación de Riesgos.	60	38	63,33%	36,67%
<b>3</b>	Actividades de Control.	70	56	80%	20%
<b>4</b>	Información y Comunicación.	60	56	93,33%	6,67%
<b>5</b>	Supervisión y Monitoreo.	70	55	78,57%	21,43%
<b>TOTAL CONTROL INTERNO</b>		<b>360</b>	<b>267</b>	<b>74,17%</b>	<b>25,83%</b>

Realizado por: Portugal, L. 2021

**NIVEL DE CONFIANZA: 74,17%**

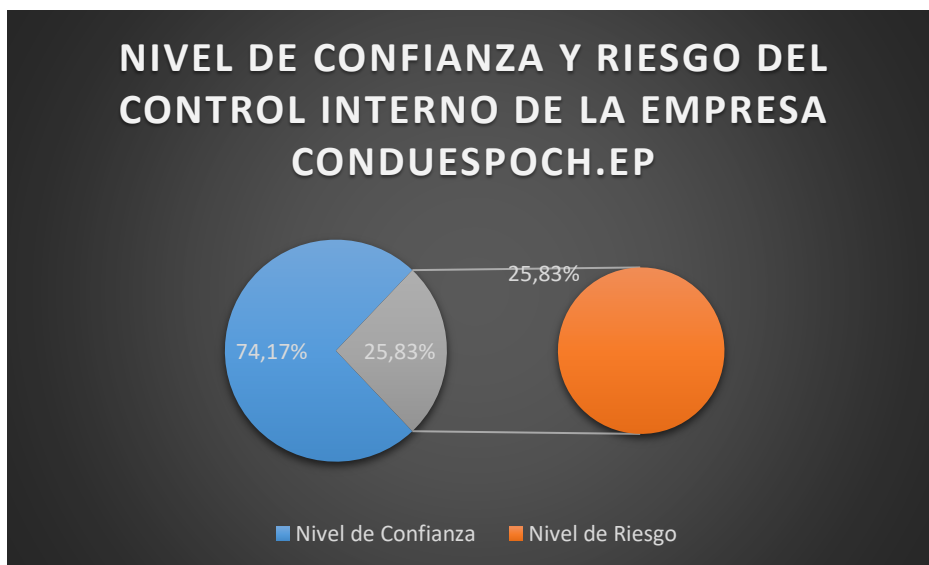
**NIVEL DE RIESGO: 25,83%**

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 14/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 14/09/2020

**Tabla 6-3.** Cálculo de nivel de confianza y Riesgo

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

Realizado por: Portugal, L. 2021.



**Gráfico 1-3.** Nivel de confianza y riesgo del control interno

Realizado por: Portugal, L. 2020.

Una vez analizado los diferentes componentes del control interno de la empresa CONDUESPOCH.EP, muestra que su nivel de confianza es de **74,17%** que dentro de la matriz es un nivel alto y cuenta con un nivel de riesgo de **25,83%**, que es un nivel bajo, esto significa que la empresa presenta problemas en el nivel de riesgo que existe dificultades en algunos controles.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 14/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 14/09/2020

# FASE III: EJECUCIÓN



### **FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la actual situación y proceso de actividades, mediante la aplicación de las técnicas de auditoría esto se realiza con la finalidad desarrollar y analizar los hallazgos encontrados

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar el diagnóstico de la empresa CONDUESPOCH. EP aplicando el análisis FODA, flujo gramas, indicadores para determinar las debilidades que afectan el normal desempeño de las actividades.
- Elaborar la hoja de hallazgos de auditoría para conocer las falencias de la empresa.

<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>RESPONS</b>	<b>FECHA</b>	<b>REF</b>
<b>1</b>	Realizar la matriz FODA.	<b>LRPP</b>	<b>21/09/2020</b>	<b>FODA</b>
<b>2</b>	Elaboración de la matriz de correlación FO.	<b>LRPP</b>	<b>21/09/2020</b>	<b>MCFO</b>
<b>3</b>	Elaboración de la matriz de correlación DA.	<b>LRPP</b>	<b>21/09/2020</b>	<b>MCDA</b>
<b>4</b>	Realización de matriz de prioridades.	<b>LRPP</b>	<b>21/09/2020</b>	<b>MP</b>
<b>5</b>	Realización de matriz de prioridades Internas.	<b>LRPP</b>	<b>21/09/2020</b>	<b>MPI</b>
<b>6</b>	Realización de matriz de prioridades Externas.	<b>LRPP</b>	<b>21/09/2020</b>	<b>MPE</b>
<b>7</b>	Analice de la misión	<b>LRPP</b>	<b>23/09/2020</b>	<b>AM</b>
<b>8</b>	Analice de la visión	<b>LRPP</b>	<b>23/09/2020</b>	<b>AV</b>
<b>9</b>	Indicadores de Gestión	<b>LRPP</b>	<b>23/09/2020</b>	<b>IG</b>
<b>10</b>	Hoja de Hallazgos	<b>LRPP</b>	<b>25/09/2020</b>	<b>HH</b>

<b>ANÁLISIS MICRO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>F1.</b> contar con una base importante de docentes de primer nivel que son potenciales facilitadores para CONDUESPOCH EP</p> <p><b>F2.</b> contar con el apoyo en infraestructura física y tecnológica para el funcionamiento regular de los programas académicos</p> <p><b>F3.</b> compartir objetivos comunes en programas de vinculación con la comunidad</p> <p><b>F4.</b> transferir conocimientos y experiencias en temas de seguridad y educación vial con los estudiantes de la ESPOCH; fundamentalmente con los alumnos de la Unidad de Admisión y Nivelación</p>	<p><b>D1.</b> la alta rotación en docentes e instructores</p> <p><b>D2.</b> Existe un presupuesto limitado.</p> <p><b>D3.</b> la inestabilidad económica en cada uno de los programas</p> <p><b>D4.</b> Poca publicidad y Promoción.</p>
<b>ANÁLISIS MACRO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p><b>O1.</b> tener un contacto directo con autoridades y miembros de Directorio de CONDUESPOCH EP para la toma de decisiones</p> <p><b>O2.</b> coordinar acciones con las empresas públicas de las universidades para gestionar en ANT nuevas alternativas académicas</p> <p><b>O3.</b> realizar convenios con los diferentes sectores de la transportación</p> <p><b>O4.</b> identificar nuevas tendencias dentro la formación de conductores profesionales</p>	<p><b>A1.</b> la apertura frecuente de programas de licencia tipo C en las diferentes escuelas locales</p> <p><b>A2.</b> la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de equipos de última tecnología y los valores de mercado</p> <p><b>A3.</b> los tramites de renovación de convenios de cooperación inter institucional para cumplir con los requisitos de ANT</p> <p><b>A4.</b> la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de nuevos vehículos considerando la vida útil de los mismos</p>

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 21/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 21/09/2020

**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRIZ CORRELACIÓN FO**  
**PERIODO: 2017-2018**

**MCFO**

**1/2**

<b>OPORTUNIDADES</b>  <b>FORTALEZAS</b>		<b>O1</b>	<b>O2</b>	<b>O3</b>	<b>O4</b>	<b>TOTAL</b>	
		Tener un contacto directo con autoridades y miembros de Directorio de CONDUESPOCH EP para la toma de decisiones	Coordinar acciones con las empresas públicas de las universidades para gestionar en ANT nuevas alternativas académicas	Realizar convenios con los diferentes sectores de la transportación	Identificar nuevas tendencias dentro la formación de conductores profesionales		
<b>F1</b>	Contar con una base importante de docentes de primer nivel que son potenciales facilitadores para CONDUESPOCH EP	5	3	1	3	<b>12</b>	23%
<b>F2</b>	Contar con el apoyo en infraestructura física y tecnológica para el funcionamiento regular de los programas académicos	3	5	5	3	<b>16</b>	31%
<b>F3</b>	Compartir objetivos comunes en programas de vinculación con la comunidad	3	3	3	1	<b>10</b>	19%
<b>F4</b>	transferir conocimientos y experiencias en temas de seguridad y educación vial con los estudiantes de la ESPOCH; fundamentalmente con los alumnos de la Unidad de Admisión y Nivelación	3	5	3	3	<b>14</b>	27%
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>
		<b>27%</b>	<b>31%</b>	<b>23%</b>	<b>19%</b>	<b>100%</b>	



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MATRIZ CORRELACIONADA  
PERIODO: 2017-2018**

**MFO**  
**2/2**

- ✓ Si la relación es significativa entre las fortalezas y oportunidades será =5
- ✓ Si la relación es media será =3
- ✓ Si no tiene relación entre fortalezas y oportunidades será =1

**ANÁLISIS:**

Dentro de la matriz de correlación entre las fortalezas y oportunidades de la empresa CONDUESPOCH. EP se identificó que ésta cuenta con 4 fortalezas y oportunidades, la mayor fortaleza que cuenta la empresa es contar con el apoyo en infraestructura física y tecnológica para el funcionamiento regular de los programas académicos con un 31%, mientras que la mayor oportunidad es una excelente coordinación con las empresas públicas de las universidades para gestionar en ANT nuevas alternativas académicas, es decir la empresa cuenta con una alta variedad de convenios y servicios para facilitar el estudio de los estudiantes de la escuela.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 21/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 21/09/2020

**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRIZ CORRELACIÓN FO**  
**PERIODO: 2017-2018**

**MCDA**  
**1/2**

AMENAZAS  DEBILIDADES		A1	A2	A3	A4	TOTAL	
		la apertura frecuente de programas de licencia tipo C en las diferentes escuelas locales	la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de equipos de última tecnología y los valores de mercado	los tramites de renovación de convenios de cooperación inter institucional para cumplir con los requisitos de ANT	la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de nuevos vehículos considerando la vida útil de los mismos		
<b>D1</b>	La alta rotación en docentes e instructores	3	3	5	1	<b>12</b>	22%
<b>D2</b>	Existe un presupuesto limitado.	3	5	3	5	<b>16</b>	30%
<b>D3</b>	la inestabilidad económica en cada uno de los programas	5	3	3	1	<b>12</b>	22%
<b>D4</b>	Poca publicidad y Promoción.	5	3	5	1	<b>14</b>	26%
<b>TOTAL</b>		<b>16</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>
		<b>30%</b>	<b>26%</b>	<b>30%</b>	<b>14%</b>	<b>100%</b>	

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 21/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 21/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRIZ CORRELACIÓN FO**  
**PERIODO: 2017-2018**

**MCDA**  
**2/2**

- ✓ Si la relación es significativa entre las debilidades y amenazas será =5
- ✓ Si la relación es media será =3
- ✓ Si no tiene relación entre las debilidades y amenazas será =1

**ANÁLISIS:**

Dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP se han escogido 4 amenazas y debilidades, siendo dos de ellas con mayor porcentaje de 30%, una de ellas es la de alta competitividad que existe en la localidad en donde se realiza una apertura frecuente de programas de licencia tipo C, siendo los diferentes trámites de la ATN, dentro del análisis la empresa cuenta con una gran debilidad de 31% siendo la limitación de presupuesto, para que la escuela pueda adquirir más equipos de alta gama y de esta manera lograr que la oferta académica sea más atractiva.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 21/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 21/09/2020

**VARIABLES INTERNAS**

<b>Σ</b>	<b>FORTALEZAS</b>	
<b>16</b>	<b>F2</b>	Contar con el apoyo en infraestructura física y tecnológica para el funcionamiento regular de los programas académicos
<b>14</b>	<b>F4</b>	Transferir conocimientos y experiencias en temas de seguridad y educación vial con los estudiantes de la ESPOCH; fundamentalmente con los alumnos de la Unidad de Admisión y Nivelación
<b>12</b>	<b>F1</b>	Contar con una base importante de docentes de primer nivel que son potenciales facilitadores para CONDUESPOCH EP
<b>10</b>	<b>F3</b>	Compartir objetivos comunes en programas de vinculación con la comunidad

<b>Σ</b>	<b>DEBILIDADES</b>	
<b>16</b>	<b>D2</b>	Existe un presupuesto limitado.
<b>14</b>	<b>D3</b>	Poca publicidad y Promoción.
<b>12</b>	<b>D3</b>	la inestabilidad económica en cada uno de los programas
<b>12</b>	<b>D1</b>	La alta rotación en docentes e instructores

**VARIABLES EXTERNAS**

<b>Σ</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>16</b>	<b>O2</b>	Coordinar acciones con las empresas públicas de las universidades para gestionar en ANT nuevas alternativas académicas.
<b>14</b>	<b>O1</b>	Tener un contacto directo con autoridades y miembros de Directorio de CONDUESPOCH EP para la toma de decisiones
<b>12</b>	<b>O3</b>	Realizar convenios con los diferentes sectores de la transportación
<b>10</b>	<b>O4</b>	Identificar nuevas tendencias dentro la formación de conductores profesionales

<b>Σ</b>	<b>AMENAZAS</b>	
<b>16</b>	<b>A1</b>	la apertura frecuente de programas de licencia tipo C en las diferentes escuelas locales
<b>16</b>	<b>A3</b>	los tramites de renovación de convenios de cooperación inter institucional para cumplir con los requisitos de ANT
<b>14</b>	<b>A2</b>	la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de equipos de última tecnología y los valores d mercado
<b>08</b>	<b>A4</b>	la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de nuevos vehículos considerando la vida útil de los mismos

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 21/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 21/09/2020

**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRIZ DE PRIORIDADES INTERNAS**  
**PERIODO: 2017-2018**

<b>MPI</b>
<b>1/2</b>

ASPECTOS INTERNOS		CALIFICACIÓN/IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D2	Existe un presupuesto limitado.	●				
D4	Poca publicidad y Promoción.	●				
D3	la inestabilidad económica en cada uno de los programas	●				
D1	La alta rotación en docentes e instructores		●			
F2	Contar con el apoyo en infraestructura física y tecnológica para el funcionamiento regular de los programas académicos					●
F4	Transferir conocimientos y experiencias en temas de seguridad y educación vial con los estudiantes de la ESPOCH; fundamentalmente con los alumnos de la Unidad de Admisión y Nivelación					●
F1	Contar con una base importante de docentes de primer nivel que son potenciales facilitadores para CONDUESPOCH EP					●
F3	Compartir objetivos comunes en programas de vinculación con la comunidad				●	
<b>TOTAL</b>		3	1	0	1	3
<b>%</b>		38%	12%	0%	12%	38%

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 21/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 21/09/2020





**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRIZ DE PRIORIDADES INTERNAS**  
**PERIODO: 2017-2018**

**MPI**  
**2/2**

**ANÁLISIS:**

Dentro la matriz de prioridades internas se analizó las fortalezas y debilidades de la empresa CONDUESPOCH. EP, donde se detectó 3 grandes fortalezas y 3 grandes debilidades en donde se determinó que la mayor debilidad es que la empresa cuenta con poco presupuesto, y le hace falta más promoción y publicidad para a los diferentes mercados y así lograr una ventaja competitiva frente a la alta oferta de este servicio. Por otro lado, la mayor fortaleza de la empresa es que cuenta con amplias instalaciones y equipos necesarios para el buen desenvolvimiento de los estudiantes.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 21/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 21/09/2020

ASPECTOS EXTERNOS		CALIFICACIÓN/IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDADES	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
<b>A1</b>	la apertura frecuente de programas de licencia tipo C en las diferentes escuelas locales	●				
<b>A2</b>	los tramites de renovación de convenios de cooperación inter institucional para cumplir con los requisitos de ANT	●				
<b>A3</b>	la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de equipos de última tecnología y los valores d mercado	●				
<b>A4</b>	la exigencia por parte de los organismos de control para la adquisición de nuevos vehículos considerando la vida útil de los mismos		●			
<b>O1</b>	Coordinar acciones con las empresas públicas de las universidades para gestionar en ANT nuevas alternativas académicas.					●
<b>O2</b>	Tener un contacto directo con autoridades y miembros de Directorio de CONDUESPOCH EP para la toma de decisiones					●
<b>O3</b>	Realizar convenios con los diferentes sectores de la transportación				●	
<b>O4</b>	Identificar nuevas tendencias dentro la formación de conductores profesionales				●	
<b>TOTAL</b>		3	1	0	2	2
<b>%</b>		<b>38%</b>	<b>12%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 21/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 21/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA VISIÓN**  
**PERIODO: 2017-2018**

**MPE**  
**2/2**

**ANÁLISIS**

Dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP se evaluó las amenazas y oportunidades dentro de una matriz detectando, 3 grandes amenazas dentro de la empresa como una alta competencia, los tramites impuestos por la ATM, etc., mientras que existen dos grandes oportunidades para la empresa como un dialogo directo como todos los directivos de la institución para planificar el cumplimiento de los objetivos y la oportunidad de Coordinar acciones con las empresas públicas de las universidades para gestionar en la ANT nuevas alternativas académicas.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 21/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 21/09/2020

El siguiente cuestionario aplicado permitirá obtener opiniones sobre los aspectos importantes de la empresa teniendo la siguiente tabla para calificar dicho cuestionario:

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

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La empresa tiene una visión que defina claramente lo que quiere lograr a largo plazo?	10	0
2	¿Dentro de la visión de la empresa contiene conceptos que inspiren a los estudiantes de la escuela?	9	1
3	¿La visión de la escuela es difundida continuamente con el personal?	6	4
4	¿El contenido de la visión y el desempeño de la alta dirección proyectan la idea de que es factible alcanzarla?	9	1
5	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen mental?	9	1
<b>TOTAL</b>		<b>43</b>	<b>7</b>

Calificación Total: 43

Ponderación: 50

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

$$NC = \frac{43}{50} * 100$$

$$NC = 86\%$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 86$$

$$NR = 14\%$$



**Gráfico 2-3.** Nivel de Confianza y Riesgo de la Visión

Realizado por: Portugal, L. 2020.

### ANÁLISIS

Dentro de la visión se ha determinado que el planteamiento, aplicación y aceptación de la misma se encuentra con un nivel de confianza del 86% dando la importancia que la misión sea clara y visible para todo el personal ya que un 14% dentro de la empresa no están familiarizados con la visión.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La dirección de la empresa tiene un concepto de misión que exprese claramente su razón de ser?	10	0
2	¿La misión se ha formulado en términos claros y concisos?	10	0
3	¿Los servicios, acciones, estrategias y demás prácticas son congruentes con el contenido de la misión?	8	2
4	¿La misión es plasmada y difundida por todo el personal de la empresa?	6	4
5	¿El enunciado de la misión contiene elementos que distinguen a la entidad?	10	0
<b>TOTAL</b>		<b>44</b>	<b>6</b>

Calificación Total: 44

Ponderación: 50

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

$$NC = \frac{44}{50} * 100$$

$$NC = 88\%$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 88$$

$$NR = 12\%$$

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 23/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 23/09/2020



**Gráfico 3-3.** Nivel de Riesgo y Confianza de la Misión

Realizado por: Portugal, L. 2020.

### ANÁLISIS

Al evaluar la misión, se ha determinado que su planteamiento y aplicación y aceptación de la misma se encuentra con un nivel de confianza del 88% de confianza entre los estudiantes. La empresa CONDUESPOCH. EP debe tratar de difundir el 12% en todos sus estudiantes y personal docente.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 23/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 23/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INDICADORES DE GESTIÓN**  
**PERIODO: 2017-2018**

<b>IG</b>
<b>1/2</b>

INDICADOR	FÓRMULA	CALCULO	FRECUENCIA	OBSERVACIÓN
<b>EFICIENCIA</b>				
Reuniones para planificación de contenido de las asignaturas.	$\frac{N^{\circ} DE REUNIONES ASISTIDAS}{N^{\circ} DE REUNIONES PROGRAMADAS} * 100$	$\frac{5}{6} = 83\%$	ANUAL	Durante el periodo 2017-2018 la empresa CONDUESPOCH. EP los 22 profesores que laboran dentro de la escuela se programaron por parte de la administración 6 reuniones de la cual se cumplieron el 83%, existiendo una brecha del 17%.
Capacitaciones para los docentes de CONDUESPOCH. EP	$\frac{N^{\circ} de capacitaciones dictadas}{N^{\circ} de capacitaciones programadas} * 100$	$\frac{4}{4} = 100\%$	ANUAL	En la empresa CONDUESPOCH. EP se planifico 4 capacitaciones para el personal docente e instructores cumpliendo con su cumplimiento al 100% y existiendo una brecha de 0%

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 25/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 25/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**HOJA DE HALLAZGOS**  
**PERIODO: 2017-2018**

<b>IG</b>
<b>2/2</b>

<b>EFICACIA</b>				
Incruentos de estudiantes	( <i>estudiantes matriculados en el 2018</i> – <i>estudiantes matriculados 2017</i> )	(80 – 65) = 15%	ANUAL	Una relación del año 2018 vs el año 2017 existe un 15% de incremento de estudiantes en la empresa CONDUESPOCH. EP.
Cumplimiento de los días laborables	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de días asistidos en el semestre}}{\text{N}^\circ \text{ de días laboredos}} * 100$	$\frac{100}{100}$ = 100%	ANUAL	La normativa emitida por la Supervisión Académica referente a los días laborables determina que se ha cumplido en un 100%. Existe una brecha de 0.
<b>CALIDAD</b>				
• Número de estudiantes desertados de CONDUESPOCH. EP	$\frac{\text{N}^\circ \text{ DE ESTUDIANTES DESERTADOS}}{\text{TOTAL DE ESTUDIANTES EN EL AÑO 2018}}$	$\frac{5}{80} = 6.25\%$	ANUAL	Dentro de la empresa durante los periodos 2017-2018 tomando como base el año 2018 se observó que hay un 6.25% de estudiantes retirados que es un porcentaje mínimo en comparación con el porcentaje que si termino el programa.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 25/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 25/09/2020

<b>HALLAZGO 1: FALTA DE DIFUSIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CON TODO EL PERSONAL.</b>
<b>CONDICIÓN:</b> Los empleados de CONDUESPOCH. EP desconocen de la planificación estratégica.
<b>CRITERIO:</b> NORMAS DE CONTROL INTERNO Norma 200-02 Administración Estratégica: Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, para su gestión implantarán un sistema de planificación.
<b>CAUSA:</b> Inobservancia de la Norma de Control Interno 200-02 Administración Estratégica
<b>EFECTO:</b> Actividades desorientadas con poco juicio de valor en los empleados por desconocimiento de la norma.
<b>EVIDENCIA:</b> En las encuestas realizadas al personal de CONDUESPOCH. EP se obtuvo que de los 17 empleados en su totalidad desconocen de la planificación estratégica de la empresa.
<b>CONCLUSIÓN:</b> Los docentes de la empresa CONDUESPOCH. EP desconocen de la planificación estratégica por la inobservancia de la norma de Control Interno 200-02 administración estratégica, provocando la realización de actividades empíricas dentro de la gestión.
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la gerencia de la empresa CONDUESPOCH. EP la revisión de los elementos de la planificación con los que cuenta, antes de proceder con la difusión de lo expuesto entre todos los actores de la organización.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 25/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 25/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**HOJA DE HALLAZGOS**  
**PERIODO: 2017-2018**

<b>H.H</b>
<b>1/1</b>

<b>HALLAZGO 2 Dentro de la empresa no se aplican indicadores para medir la gestión.</b>
<b>CONDICIÓN:</b> La empresa no cuenta con un plan de capacitaciones en torno a los indicadores de gestión.
<b>CRITERIO:</b> NORMAS DE CONTROL INTERNO Norma 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo: Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.
<b>CAUSA:</b> Inexistencia de un plan de capacitación continuo en la unidad empresarial.
<b>EFECTO:</b> Desactualización del personal de la empresa CONDUESPOCH. EP en temas fundamentales de su quehacer laboral durante un período de gestión.
<b>EVIDENCIA:</b> Frente a la inexistencia de auditorías previas, no se cuenta con información que sustente que la empresa CONDUESPOCH. EP ha aplicado indicadores de gestión.
<b>CONCLUSIÓN:</b> La empresa CONDUESPOCH. EP no cuenta con indicadores de gestión, lo que provoca desorientación por desconocimiento de resultados en gestión durante el período operativo anual.
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la gerencia estructurar indicadores de gestión en función de la capacitación de un grupo de personas para el efecto.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 25/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 25/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**HOJA DE HALLAZGOS**  
**PERIODO: 2017-2018**

H.H
1/1

<b>HALLAZGO 3: Falta de mecanismos para identificar los riesgos internos y externos.</b>
<b>CONDICIÓN:</b> La empresa no cuenta con mecanismos para identificar los riesgos internos y externos.
<b>CRITERIO:</b> NORMAS DE CONTROL INTERNO Establece la norma de Control Interno sección 300-01, Identificación de riesgos. Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales.
<b>CAUSA:</b> Desconocimiento de la norma de Control Interno sección 300-01, Identificación de riesgos.
<b>EFEECTO:</b> La falta de identificación de riesgos internos y externos afecta a la consecución de objetivos provocando el retraso en cada una de las metas planteadas por la gerencia.
<b>EVIDENCIA:</b> En función a la encuesta realizada, el 82% de los encuestados sufren de desconocimiento en la aplicación de mecanismos para identificar los riesgos internos y externos.
<b>CONCLUSIÓN:</b> Los pocos mecanismos empleados en la identificación de los riesgos internos y externos, originan pérdidas en lo económico y retraso en el desarrollo organizacional.
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Es recomendable a la gerencia la aplicación de mecanismos que permitan identificar aquellos factores internos y externos que repercuten en la consecución de los objetivos de la empresa CONDUESPOCH. EP.

Elaborado por:	LRPP	Fecha: 25/09/2020
Revisado por:	APR/MAF	Fecha: 25/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**HOJA DE HALLAZGOS**  
**PERIODO: 2017-2018**

H.H
1/1

<b>HALLAZGO 4: Evaluación docente una vez por año</b>
<b>CONDICIÓN:</b> Deficiencia en la evaluación de los docentes.
<b>CRITERIO:</b> Establece la norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño. La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.
<b>CAUSA:</b> La no consideración de la evaluación periódica al personal de la empresa CONDUESPOCH. EP.
<b>EFFECTO:</b> Se ha provocado el ocultamiento de habilidades y destrezas del docente de la empresa CONDUESPOCH. EP.
<b>EVIDENCIA:</b> Los resultados de la encuesta en su mayoría determinan una evaluación única por año, incumpliendo con lo que dispone la norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño.
<b>CONCLUSIÓN:</b> En la empresa no se cumple con lo que establece la de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño.
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la gerencia considerar dos evaluaciones al año como mínimo para dar cumplimiento a la norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño.

Elaborado por:	LRPP	Fecha: 25/09/2020
Revisado por:	APR/MAF	Fecha: 25/09/2020



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
HOJA DE HALLAZGOS  
PERIODO: 2017-2018**

<p><b>H.H</b></p> <p><b>1/1</b></p>
-------------------------------------

<b>HALLAZGO 5: Inexistencia de Indicadores de Gestión.</b>
<b>CONDICIÓN:</b> No se establece indicadores de gestión que permita el cumplimiento de los objetivos.
<b>CRITERIO:</b> Norma 200-02 Administración Estratégica: 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.
<b>CAUSA:</b> Incumplimiento de la Norma de Control Interno 200-02: Administración Estratégica.
<b>EFECTO:</b> Falencias en cuanto a gestión empresarial e incumplimiento de objetivos a falta de indicadores de gestión.
<b>EVIDENCIA:</b> Como es de conocimiento dentro de la empresa no se aplican indicadores de gestión para ver si se están cumpliendo las metas establecidas.
<b>CONCLUSIÓN:</b> No se han construido los indicadores de gestión para medir el cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo que origina falencias en la dirección de la organización.
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la gerencia definir los indicadores de gestión que contribuyan en la toma de decisiones para lograr una gestión empresarial exitosa.

Elaborado por:	<b>LRPP</b>	Fecha: 25/09/2020
Revisado por:	<b>APR/MAF</b>	Fecha: 25/09/2020

**FASE IV:  
COMUNICACIÓN  
DE RESULTADOS  
E INFORME DE  
AUDITORÍA**



**EMPRESA CONDUESPOCH. EP**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PROGAA DE AUDITORIA**  
**PERIODO: 2017-2018**

P.A
1/1

**OBJETIVO GENERAL:**

Realizar el debido informe de auditoría de gestión, por medio de los resultados que se obtuvo durante la fase de ejecución, y que sirva como guía para la empresa CONDUESPOCH.EP.

**OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Desarrollar el informe de auditoría de gestión para poder socializar los resultados obtenidos.
- Dar a conocer las conclusiones y recomendaciones a través del informe para que la empresa tome los debidos correctivos.
- 

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONS.	FECHA	REF
1	Realizar la comunicación de resultados de la auditoria.	LRPP		CRA
2	Presentar el informe de auditoría.	LRPP		IA
3	Realizar el debido plan de recomendaciones para la empresa.	LRPP		PR

Elaborado por:	LRPP	Fecha: 00/00/2020
Revisado por:	APR/MAF	Fecha: 00/00/2020



## **COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

Riobamba, ..... del 2020

ING. RONALD RIVERA

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

Presente. -

De mi consideración

Una vez ejecutada la auditoría, me permito convocar con brevedad a una reunión con la finalidad de dar lectura de la Auditoría de Gestión practicada a la empresa CONDUESPOCH. EP, para los periodos 2017-2018 reunión que se realizará el día programado de la defensa de tesis, teniendo en cuentas las debidas precauciones de seguridad por la pandemia lo realizaremos en la sala de reuniones de la escuela.

Por tratarse de una reunión de suma importancia y en la seguridad de contar con su presencia anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

SR. RAFAEL PORTUGAL

ESTUDIANTE



## **INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**PERIODO 2017-2018**

**RIOBAMBA-ECUADOR**

## INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Riobamba. .... del 2020

ING. RONALD RIVERA

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

Presente. -

De mi consideración

Se ha realizado la Auditoria de gestión de la empresa CONDUESPOCH. EP, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en los periodos 2017-2018 bajo los estándares de auditoría aceptados y estándares ecuatorianos. La auditoría tiene su respaldo en la planificación y ejecución para verificar la exactitud de la información proporcionada.

Las debilidades encontradas y sus respectivas conclusiones y sugerencias son parte fundamental a adoptarse por la gerencia general para la ejecución inmediata previo a la lectura del informe público.

Atentamente:

SR. RAFAEL PORTUGAL

ESTUDIANTE

## **CAPITULO I: ENFOQUE DE LA AUDITORIA**

### **Motivo**

La presente auditoria de gestión permitirá evaluar el correcto uso de los recursos mediante el cumplimiento de leyes y normas existentes, la evaluación se realizará mediante la aplicación del COSO I con el fin de informar el resultado mediante conclusiones y recomendaciones para que el gerente pueda tomar los correctivos necesarios dentro de la empresa.

### **Objetivo general**

Realizar una auditoría de gestión a la empresa CONDUESPOCH. EP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en los periodos 2017-2018, mediante las diferentes fases, con un correcto uso y aplicación de los recursos de la empresa.

### **Objetivos Específicos**

- Conocer las actividades de la empresa, mediante la vista preliminar y la aplicación del COSO I para una correcta ejecución en la auditoria de gestión.
- Evaluar la actual situación y proceso de actividades, mediante la aplicación de las técnicas de auditoría, esto se realiza con la finalidad desarrollar y analizar los hallazgos encontrados.
- Dar a conocer las conclusiones y recomendaciones que se arrojaron del Informe de Auditoría.

### **Alcance**

La auditoría en mención se realiza en los periodos 2017-2018, mediante las distintas fases que existen del proceso de auditoría para un correcto uso y aplicación de los recursos que maneja la empresa CONDUESPOCH EP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

### **Metodología**

De conformidad con lo que, planificado, las etapas que integran la metodología de la auditoría de gestión son:

- PLANIFICACIÓN
- EJECUCION
- INFORME
- SEGUIMIENTO

## EQUIPO DE TRABAJO

ASIGNACIÓN	NOMBRES	INICIALES
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. ANDREA DEL PILAR RAMIREZ	<b>APR</b>
<b>AUDITOR SENIOR</b>	Ing. MARIA AUXILIADORA FALCONI	<b>MAF</b>
<b>AUDITOR JUNIOR</b>	SÑR. LEONARDO PORTUGAL PAREDES	<b>LRPP</b>

## CAPITULO II: INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

### ANTECEDENTES

Las escuelas de formación para conductores profesionales que funcionan en el país han sido centros que en el contexto general dieron una solución parcial a la problemática del tránsito y los altos niveles de accidentabilidad en las vías. Si bien, los organismos gubernamentales han puesto la reglamentación pertinente y oportuna en cada periodo administrativo estatal sumado a tratar de solucionar el problema vial en las diferentes regiones del territorio, esto dio como resultado que aparezcan organismos que regulen el tránsito, la seguridad vial y sobre todo la transportación de pasajeros.

En base al análisis anterior y de acuerdo con la reglamentación que rigen el funcionamiento de las escuelas de formación para conductores profesionales se establece que estas se consideren como empresas de carácter público, privado o en alianza de acuerdo al modelo de gestión estipuladas en su creación. Siendo su funcionamiento de carácter administrativo-financiero requiere inevitablemente una organización que vele por intereses de sus propietarios o inversionistas dando como resultado la rentabilidad que garantice su funcionamiento, operatividad y las garantías necesarias para que la calidad del aprendizaje sea su carta de presentación a largo plazo.

Estas empresas dedicadas a la capacitación de los futuros conductores de vehículos particulares o de negocio (pasajeros o carga), deben tener en cuenta líneas específicas de acción de acuerdo al grupo objetivo dada por la Agencia Nacional de Tránsito y sus regulaciones, esto se cumplirá estrictamente y se sujetara a las verificaciones periódicas caso contrario se aplicarán las sanciones de tipo administrativo.

CONDUESPOCH E.P, fue creada el 19 de Marzo del 2013 con resolución No. 107-CP.2013 Del H. Consejo Politécnico y resolución No.066-DIR-2015 ANT; y toma en cuenta como misión: “formar conductores profesionales conscientes, responsables, comprometidos con la sociedad y

el medio ambiente, mediante el uso de la tecnología y con la participación de personal idóneo; generando conocimiento integral, en contribución a la seguridad vial de nuestra sociedad” y la visión de: “ser una empresa líder en la formación de conductores profesionales con conocimientos técnicos y tecnológicos para el desarrollo de la provincia y el país”; donde el objetivo principal es: “la formación responsable de los conductores profesionales tomando en cuenta altos niveles académicos, fomentando la participación e innovación de nuestros docentes y estudiantes en programas de educación y seguridad vial.”

La empresa que es de naturaleza pública tiene como modelo la autogestión y la autonomía administrativa – financiera; los procesos están regulados por la Ley de Contratación Pública y las decisiones pasan por el Directorio y su Representante Legal.

CONDUESPOCH E.P es una empresa cuyo objetivo fundamental es ofertar programas de formación para conductores profesionales, representa académicamente la garantía en la formación de los futuros conductores profesionales que son responsables en el escenario laboral o particular de las vidas de las personas que confían en su capacidad. El seguimiento a nuestros estudiantes es parte del compromiso de la empresa ya que nos dará un indicativo del comportamiento en el campo de acción del individuo; siendo este insumo servirá para retroalimentar y replantear los contenidos de los programas.

Otro de los aspectos de responsabilidad institucional, es la innovación en la aplicación de los sistemas tecnológicos con la utilización adecuada de redes sociales para que la información oportuna sobre temas relacionados con tránsito y seguridad vial sea tema de análisis y reflexión dentro y fuera de aula. La aplicación de nuevos sistemas de enseñanza vía plataformas informáticas será una alternativa adicional para la capacitación sin descuidar el mejoramiento continuo de los sistemas tradicionales.

Actualmente las competencias de las escuelas de capacitación y formación de conductores profesionales están dirigidas a ejecutar los programas regulados por la Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador mediante una calificación de perfiles laborales identificados en el sector público y privado. Estas características definirán la naturaleza de las empresas que se interesen en tal o cual segmento de mercado.

A nivel local, las escuelas de conducción profesional se enfocan solamente en sus programas base y se complementan con cursos como: recuperación de puntos y programas para licencia tipo B; sin embargo, la demanda se mantiene para la licencia tipo C y C1 en la provincia y cada escuela cubre está de acuerdo a los tiempos permitidos. En el caso particular de la Escuela de Formación

para Conductores Profesionales ESPOCH CONDUESPOCH EP su oferta está marcada a dos periodos anuales de forma regular en las diferentes jornadas autorizadas (vespertina, nocturna y fines de semana); y el grupo objetivo es y será siempre los estudiantes de la ESPOCH a quienes de forma continua se les exige este documento dentro del campo laboral.

### **MISIÓN.**

“Formar conductores profesionales conscientes, responsables, comprometidos con la sociedad y el medio ambiente, mediante el uso de la tecnología y con la participación de personal idóneo; generando conocimiento integral, en contribución a la seguridad vial de nuestra sociedad”

### **VISIÓN.**

“Ser una empresa líder en la formación de conductores profesionales con conocimientos técnicos y tecnológicos para el desarrollo de la provincia y el país”

### **SERVICIOS QUE OFERTA**

- Licencia de conducción profesional.
- Recuperación de puntos.
- Capacitación en mecánica básica.
- Prácticas de conducción.
- Seminario y capacitaciones
- Examen Psicosométrico
- Cursos Básicos de Computación

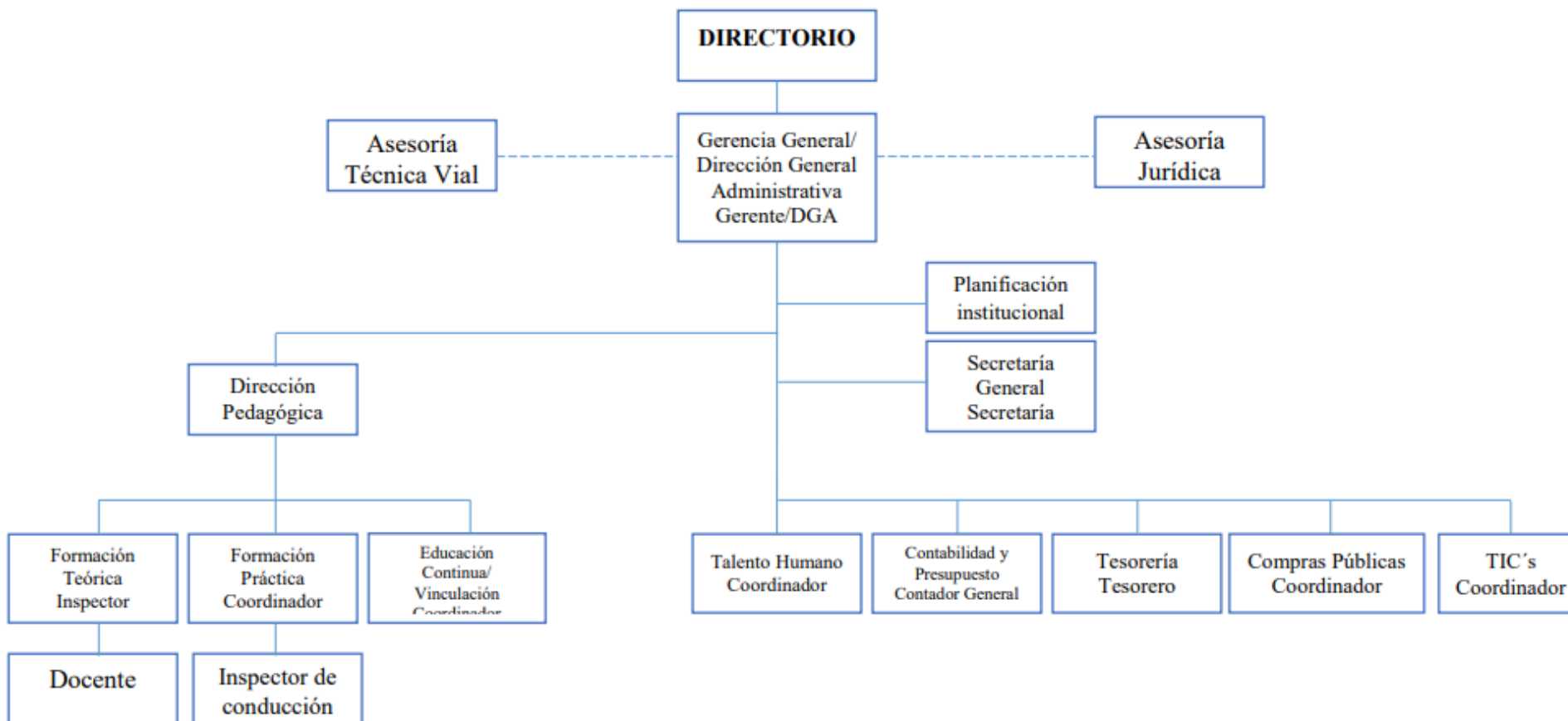
### **VALORES CORPORATIVOS**

- Honestidad y transparencia
- Ética absoluta
- Supervisión Constante
- Amabilidad
- Compromiso y Disponibilidad total

### **VENTAJAS COMPETITIVAS.**

- Prestigio institucional
- Garantía académica
- Convenios inter institucionales
- Vinculación con la sociedad
- Desarrollo de productos

## ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP



**Figura 5-3.** Organigrama de la empresa CONDUESPOCH. EP

Realizado por: Portugal, L. 2020.



### CAPITULO III: RESULTADOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

Riobamba. .... 2020

ING. RONALD RIVERA

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

Presente.-

De mi consideración

Se llevó a cabo la Auditoria de Gestión de la empresa CONDUESPOCH. EP en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en los periodos 2017-2018, Basado en las siguientes similitudes: Control interno mediante COSO I, gestión administrativa mediante análisis y evaluación escenario FODA, evaluación de procesos y aplicación de indicadores de gestión; eficiencia, eficacia y economía. Los resultados obtenidos del examen son:

**1. Falta de difusión de planificación estratégica con todo el personal.**

**CONCLUSIÓN:**

Los docentes de la empresa CONDUESPOCH. EP desconocen de la planificación estratégica por la inobservancia de la norma de Control Interno 200-02 administración estratégica, provocando la realización de actividades empíricas dentro de la gestión.

**RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda a la gerencia de la empresa CONDUESPOCH. EP la revisión de los elementos de la planificación con los que cuenta, antes de proceder con la difusión de lo expuesto entre todos los actores de la organización.

**2. Dentro de la empresa no se aplican indicadores para medir la gestión.**

**CONCLUSIÓN:**

La empresa CONDUESPOCH. EP no cuenta con indicadores de gestión, lo que provoca desorientación por desconocimiento de resultados en gestión durante el período operativo anual.

**RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda a la gerencia estructurar indicadores de gestión en función de la capacitación de un grupo de personas para el efecto.

**3. Falta de mecanismos para identificar los riesgos internos y externos**

**CONCLUSIÓN:**

Los pocos mecanismos empleados en la identificación de los riesgos internos y externos, originan pérdidas en lo económico y retraso en el desarrollo organizacional.

**RECOMENDACIÓN:**

Es recomendable a la gerencia la aplicación de mecanismos que permitan identificar aquellos factores internos y externos que repercuten en la consecución de los objetivos de la empresa CONDUESPOCH. EP.

**4. Evaluación de los docentes solamente una vez al año****CONCLUSIÓN:**

En la empresa no se cumple con lo que establece la de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño.

**RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda a la gerencia considerar dos evaluaciones al año como mínimo para dar cumplimiento a la norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño.

**5. Inexistencia de Indicadores de Gestión.****CONCLUSIÓN:**

No se han construido los indicadores de gestión para medir el cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo que origina falencias en la dirección de la organización.

**RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda a la gerencia definir los indicadores de gestión que contribuyan en la toma de decisiones para lograr una gestión empresarial exitosa.

Atentamente:

SR. RAFAEL PORTUGAL

ESTUDIANTE

## CONCLUSIONES

- La auditoría de Gestión se realizó en la empresa CONDUESPOCH. EP en la ciudad de Riobamba, institución en la cual nunca se realizó una auditoría por lo cual no se cuentan con una base de datos que de cuentas sobre logros y cumplimiento de metas.
- Con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos se pudo evidenciar la ausencia de informes de auditoría, la imposibilidad de medir el nivel de gestión empresarial, el grado de eficiencia, eficacia y el cumplimiento de los objetivos para la correcta toma de decisiones.
- Durante la auditoría de gestión, se evidencio la ausencia de un adecuado sistema de control interno, indicadores para medir la eficiencia y eficacia y la calidad de la empresa CONDUESPOCH. EP.
- Dentro de la evaluación de Control Interno a través del método COSO I y el desarrollo de sus componentes se ha detectado una serie de debilidades en la empresa, siendo el nivel de confianza del 74,17% y el nivel riesgo del 25,83% debido a la falta de capacitación continua del personal en materia de indicadores de gestión.

## **RECOMENDACIONES**

- Es recomendable realizar auditorías de gestión con el propósito de contar con una base de datos que de cuentas sobre logros y cumplimiento de metas.
- Se recomienda elaborar informes de auditoría periódicamente, frente a la necesidad de medir el nivel de gestión empresarial, el grado de eficiencia, eficacia y el cumplimiento de los objetivos, así como promover la correcta toma de decisiones.
- Se sugiere la construcción de un adecuado sistema de control interno, e indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y la calidad de la empresa CONDUESPOCH. EP.
- Es recomendable elevar el nivel de confianza y reducir el nivel de riesgo en la empresa a través de capacitación continua del personal en materia de indicadores de gestión.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Ray, W. y. (2000). *Auditoría un enfoque integral* . México:: Mc Graw Hill Interamericana.

Alca, J. P. (2010). Auditoría. 1.

Anónimo. (MAYO de 2001). *Asezac*. Obtenido de Asezac:  
[http://www.asezac.gob.mx/pages/transparencia/fracc\\_i/ManualGeneralDeAuditoria.pdf](http://www.asezac.gob.mx/pages/transparencia/fracc_i/ManualGeneralDeAuditoria.pdf)

Auditoriagubern. (22 de 07 de 2015). *auditoriagubernamental1*. Obtenido de  
<https://auditoriagubernamental1.wordpress.com/>

Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Cabezas, L. ( 2012). *Módulo de Auditoría de Gestión*. Riobamba.

Cook, J. y. (2007). *Auditoría un Enfoque Integral*;. Mexico: Mc Graw-Hill.

De Armas, G. R. (2008). *AUDITORÍA DE GESTIÓN CONCEPTOS Y MÉTODOS*. LA HABANA: EDITORIAL FÉLIX VARELA.

De la Peña, A. (2011). *Auditoría un enfoque práctico* . España: PARANINFO.

De Mora, A. (2011). *Auditoría de Gestión* . Riobamba: Espoch.

Durán, A. (s.f.). *AUDITORIA DE GESTION*. RIOBAMBA.

ECURED. (s.f.). *Ecured*. Obtenido de  
[https://www.ecured.cu/Auditor%C3%ADa\\_de\\_Gesti%C3%B3n](https://www.ecured.cu/Auditor%C3%ADa_de_Gesti%C3%B3n)

Espino, G. M. (2014). *Fundamentos de auditoría*. San Juan Tlihuaca: Grupo Editorial Patria S.A. DE C.V.

Estupiñán, G. R. (2010). *Pruebas selectivas en la auditoría*. Bogotá: ECOE EDICIONES.

- Gaitán, R. E. (2015). *CONTROL INTERTO Y FRAUDES ANALISIS DE INFORME COSO I, II Y III CON BASE EN LOS CICLOS TRANSACCIONALES*. BOGOTA: LA IMPRENTA EDITORES.
- Instituciones, S. d. (2011). *Sistema de Control Interno ara Organizaciones* . Lima: Publicidad & Matiz.
- Izurieta, P. (2014). *AUDITORÍA DE GESTIÓN*. Riobamba.
- Marín, H. S. (2003). *CONTABILIDAD BANCARIA FINANCIERA, DE GESTIÓN Y AUDITORÍA*. MADRID: EDICIONES PIRAMIDE (GRUPO ANAYA, S.A).
- Mendoza, C. J. (2009). Detección del fraude en una Auditoría de Estados financieros. *PERSPECTIVAS*, 228-229-230.
- Moreno, A. P. (1987). *Fundamentos de Control Interno* . Mexico : Ediciones Contables y Administrativas S.A.
- Perez, C. (s.f.). Curso Índices de Gestión.
- Pérez-Carballo, J. F. (2013). *CONTROL DE GESTIÓN EMPRESARIAL*. MADRID: GRAFICAS EDHON.
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la Auditoría*. Mexico: Red Tercer Milenio S.C.
- Santillana, G. J. (2013). *Auditoría Interna Tercera Edición*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN, Mexico.
- Sotomayor, A. A. (2008). *AUDITORÍA ADMINISTRATIVA*. MÉXICO: McGraw-Hill Interamericana.
- Teniente Coronel Interventor Garcia, J. (Diciembre de 2009). *Ministerio de defensa de España*. España: Imprenta del Ministerio de Defensa. Obtenido de <https://publicaciones.defensa.gob.es/media/downloadable/files/links/P/D/PDF312.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO A. MODELO DE ENCUESTA

#### ENCUESTA A LOS DOCENTES DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

La encuesta fue realizada en su totalidad a los 17 empleados que trabajan dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP por causa de la pandemia se realizó dicha encuesta por medio de la herramienta de google formularios para encuestas.

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH. EP?

SI  NO

2. ¿En el tiempo que labora en esta institución se ha ejecutado una auditoría de gestión?

SI  NO

3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH. EP?

SI  NO

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones?

SI  NO

5. ¿Con qué frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP?

Una vez                      Dos veces                      Tres veces

6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades?

SI  NO

7. ¿Conoce usted si la empresa aplica indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia?

SI  NO

8. ¿Dentro de sus funciones realizadas usted puede identificar los riesgos internos y externos a futuro?

SI  NO

9. ¿Ha participado en reuniones al finalizar un periodo contable en el cual se presenten informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo?

SI  NO

10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial?

SI  NO

## ANEXO B. EVIDENCIAS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS

### ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

2. ¿En el tiempo que labora en esta institución se ha ejecutado una auditoría de gestión? \*

- Sí  
 No

https://www.google.com/forms/q/1/7ve2z20EDQjPQILQyDA6S2fA0QwVRYF8Q/D8ed#response=ACYDBnqANHu7p4t4PKy1sLE25eB4FvQ8NngFRTQWwGUYFvknqerO-2sk4E2p

1/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades? \*

- Sí  
 No

7. ¿Conoce usted si la empresa aplica indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia? \*

- Sí  
 No  
 Tal vez

3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones? \*

- Sí  
 No

5. ¿Con qué frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Una vez al año  
 Dos veces al año  
 Tres veces al año

https://www.google.com/forms/q/1/7ve2z20EDQjPQILQyDA6S2fA0QwVRYF8Q/D8ed#response=ACYDBnqANHu7p4t4PKy1sLE25eB4FvQ8NngFRTQWwGUYFvknqerO-2sk4E2p

2/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

9. ¿Ha participado en reuniones al finalizar un periodo académico en el cual se presenten informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo? \*

- Sí  
 No

10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial? \*

- Sí  
 No

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows



## ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH, EP? \*

- Sí  
 No

2. ¿En el tiempo que labora en esta Institución se ha ejecutado una auditoría de gestión? \*

- Sí  
 No

https://docs.google.com/forms/d/1JTveZq20EDQjP0rLQpDABZiW0uWRYF9QD4ed#response=ACYDBN2FOcAK5yN3R8aLUNPzLS4WVAMKDUdUSDPWQEwMlu0F1HGABk6cA

1/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades? \*

- Sí  
 No

7. ¿Conoce usted si la empresa aplica indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia? \*

- Sí  
 No  
 Tal vez

3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH, EP? \*

- Sí  
 No

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones? \*

- Sí  
 No

8. ¿Con qué frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH, EP? \*

- Una vez al año  
 Dos veces al año  
 Tres veces al año

https://docs.google.com/forms/d/1JTveZq20EDQjP0rLQpDABZiW0uWRYF9QD4ed#response=ACYDBN2FOcAK5yN3R8aLUNPzLS4WVAMKDUdUSDPWQEwMlu0F1HGABk6cA

2/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

9. ¿Ha participado en reuniones al finalizar un periodo académico en el cual se presenten informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo? \*

- Sí  
 No

10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial? \*

- Sí  
 No

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar

## ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

2. ¿En el tiempo que labora en esta Institución se ha ejecutado una auditoria de gestión? \*

- Sí  
 No

[https://docs.google.com/forms/u/1/view2Z0EDQjPOHLOqDMSZzANQwvRYFwQDlEdHhEgpeIseACyDBNFFGz\\_r0ZNDGy2Wlyyngjkd0798fjRkDCAgZmEQ8YHnGz81XTrnBCvFz](https://docs.google.com/forms/u/1/view2Z0EDQjPOHLOqDMSZzANQwvRYFwQDlEdHhEgpeIseACyDBNFFGz_r0ZNDGy2Wlyyngjkd0798fjRkDCAgZmEQ8YHnGz81XTrnBCvFz)

14

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades? \*

- Sí  
 No

7. ¿Conoce usted si la empresa aplica indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia? \*

- Sí  
 No  
 Tal vez

3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones? \*

- Sí  
 No

8. ¿Con que frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Una vez al año  
 Dos veces al año  
 Tres veces al año

[https://docs.google.com/forms/u/1/view2Z0EDQjPOHLOqDMSZzANQwvRYFwQDlEdHhEgpeIseACyDBNFFGz\\_r0ZNDGy2Wlyyngjkd0798fjRkDCAgZmEQ8YHnGz81XTrnBCvFz](https://docs.google.com/forms/u/1/view2Z0EDQjPOHLOqDMSZzANQwvRYFwQDlEdHhEgpeIseACyDBNFFGz_r0ZNDGy2Wlyyngjkd0798fjRkDCAgZmEQ8YHnGz81XTrnBCvFz)

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

9. ¿Ha participado en reuniones al finalizar un periodo académico en el cual se presenten informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo? \*

- Sí  
 No

10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial? \*

- Sí  
 No

Activar Windows  
Ve a Configuración para ac

## ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH, EP? \*

- Sí  
 No

2. ¿En el tiempo que labora en esta institución se ha ejecutado una auditoría de gestión? \*

- Sí  
 No

<https://docs.google.com/forms/d/1T7ve2Z0EDQjPOH1OjDAMSZiAQwvRYFkQjDkVd8tRqgseAC-YORhLVC57actnD8K-20w68MCqKxjF2A5t5F1y2Gj-3A036EYQ9rZL4NDuM>

1/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades? \*

- Sí  
 No

7. ¿Conoce usted si la empresa aplica indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia? \*

- Sí  
 No  
 Tal vez

3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH, EP? \*

- Sí  
 No

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones? \*

- Sí  
 No

5. ¿Con qué frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH, EP? \*

- Una vez al año  
 Dos veces al año  
 Tres veces al año

<https://docs.google.com/forms/d/1T7ve2Z0EDQjPOH1OjDAMSZiAQwvRYFkQjDkVd8tRqgseAC-YORhLVC57actnD8K-20w68MCqKxjF2A5t5F1y2Gj-3A036EYQ9rZL4NDuM>

2/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

9. ¿He participado en reuniones al finalizar un periodo académico en el cual se presenten informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo? \*

- Sí  
 No

10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial? \*

- Sí  
 No

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar

## ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

2. ¿En el tiempo que labora en esta institución se ha ejecutado una auditoría de gestión? \*

- Sí  
 No

https://docs.google.com/forms/d/1T1ve2z0EDQjP0rL0qD48Z6WQzWRYFvQD4Mdt#respon=ACYDBNDkY\_GkEesRvEHLARvGstGUHwEjKl\_e8Kac021ZDn-tGUL4eLba1hw

1/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades? \*

- Sí  
 No

7. ¿Conoce usted si la empresa aplica indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia? \*

- Sí  
 No  
 Tal vez

3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones? \*

- Sí  
 No

8. ¿Con qué frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Una vez al año  
 Dos veces al año  
 Tres veces al año

https://docs.google.com/forms/d/1T1ve2z0EDQjP0rL0qD48Z6WQzWRYFvQD4Mdt#respon=ACYDBNDkY\_GkEesRvEHLARvGstGUHwEjKl\_e8Kac021ZDn-tGUL4eLba1hw

3/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

9. ¿Ha participado en reuniones al finalizar un periodo académico en el cual se presenten informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo? \*

- Sí  
 No

10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial? \*

- Sí  
 No

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar W

## ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

2. ¿En el tiempo que labora en esta institución se ha ejecutado una auditoría de gestión? \*

- Sí  
 No

<https://docs.google.com/forms/d/1Tve2z20EDQjPDLQyDARZiWQvWRYFkQDv8t8responseAC1YDRNz3Mw2wujKSTU5X858Rr4Yy8M5netuWwQyM2ApmM9z2seEpR9c>

1/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades? \*

- Sí  
 No

7. ¿Conoce usted si la empresa aplica indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia? \*

- Sí  
 No  
 Tal vez

3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones? \*

- Sí  
 No

8. ¿Con que frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Una vez al año  
 Dos veces al año  
 Tres veces al año

<https://docs.google.com/forms/d/1Tve2z20EDQjPDLQyDARZiWQvWRYFkQDv8t8responseAC1YDRNz3Mw2wujKSTU5X858Rr4Yy8M5netuWwQyM2ApmM9z2seEpR9c>

2/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

9. ¿Ha participado en reuniones al finalizar un periodo académico en el cual se presentan informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo? \*

- Sí  
 No

10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial? \*

- Sí  
 No

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar

## ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

2. ¿En el tiempo que labora en esta institución se ha ejecutado una auditoría de gestión? \*

- Sí  
 No

[https://docs.google.com/forms/d/1TveeZjZ0EDQjPOH1LQjDARZ2lAQwvR1Yv6ODBedt#response=ACYDRN3x-gs2AgjA3q7wv9CFzjZG-3WGEAvc-VWkD2F7HwYJANk8tH4MJS2\\_U](https://docs.google.com/forms/d/1TveeZjZ0EDQjPOH1LQjDARZ2lAQwvR1Yv6ODBedt#response=ACYDRN3x-gs2AgjA3q7wv9CFzjZG-3WGEAvc-VWkD2F7HwYJANk8tH4MJS2_U)

14

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades? \*

- Sí  
 No

7. ¿Conoce usted si la empresa aplica Indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia? \*

- Sí  
 No  
 Tal vez

[https://docs.google.com/forms/d/1TveeZjZ0EDQjPOH1LQjDARZ2lAQwvR1Yv6ODBedt#response=ACYDRN3x-gs2AgjA3q7wv9CFzjZG-3WGEAvc-VWkD2F7HwYJANk8tH4MJS2\\_U](https://docs.google.com/forms/d/1TveeZjZ0EDQjPOH1LQjDARZ2lAQwvR1Yv6ODBedt#response=ACYDRN3x-gs2AgjA3q7wv9CFzjZG-3WGEAvc-VWkD2F7HwYJANk8tH4MJS2_U)

3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones? \*

- Sí  
 No

5. ¿Con qué frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Una vez al año  
 Dos veces al año  
 Tres veces al año

[https://docs.google.com/forms/d/1TveeZjZ0EDQjPOH1LQjDARZ2lAQwvR1Yv6ODBedt#response=ACYDRN3x-gs2AgjA3q7wv9CFzjZG-3WGEAvc-VWkD2F7HwYJANk8tH4MJS2\\_U](https://docs.google.com/forms/d/1TveeZjZ0EDQjPOH1LQjDARZ2lAQwvR1Yv6ODBedt#response=ACYDRN3x-gs2AgjA3q7wv9CFzjZG-3WGEAvc-VWkD2F7HwYJANk8tH4MJS2_U)

24

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

9. ¿Ha participado en reuniones al finalizar un periodo académico en el cual se presenten informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo? \*

- Sí  
 No

10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial? \*

- Sí  
 No

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows

## ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión que posee la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

2. ¿En el tiempo que labora en esta institución se ha ejecutado una auditoría de gestión? \*

- Sí  
 No

3. ¿Tiene usted conocimiento sobre la planificación estratégica de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Sí  
 No

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan de capacitaciones? \*

- Sí  
 No

5. ¿Con qué frecuencia usted es evaluado en el año sus funciones dentro de la empresa CONDUESPOCH. EP? \*

- Una vez al año  
 Dos veces al año  
 Tres veces al año

https://docs.google.com/forms/d/1Tve2uZQEDQjPOHLojDAB8ZjAQvWRYF8QDd/edit#response=ACYDBNF0u4Zzy\_1t484yF1c2bxc86P7X8QYLUBD6Skcs8Fw4bSE-087Xp1-QGU

1/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

6. ¿Cuándo usted ingresó a su área de trabajo le dieron a conocer sus funciones y responsabilidades? \*

- Sí  
 No

7. ¿Conoce usted si la empresa aplica indicadores de gestión dentro de sus indicadores de eficacia y eficiencia? \*

- Sí  
 No  
 Tal vez

https://docs.google.com/forms/d/1Tve2uZQEDQjPOHLojDAB8ZjAQvWRYF8QDd/edit#response=ACYDBNF0u4Zzy\_1t484yF1c2bxc86P7X8QYLUBD6Skcs8Fw4bSE-087Xp1-QGU

2/4

6/10/2020

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CONDUESPOCH. EP

9. ¿Ha participado en reuniones al finalizar un periodo académico en el cual se presenten informes de cumplimiento de las metas trazadas al inicio de periodo? \*

- Sí  
 No

10. ¿Recibe estímulos y motivación empresarial? \*

- Sí  
 No

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar

