



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previa a la obtención del Título de:**

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA PÚBLICA  
PISCÍCOLA CALMITUYACU EP, CANTÓN LORETO,  
PROVINCIA DE ORELLANA PERÍODO 2015”**

**AUTORA:**

**ROSA MERCEDES MACAS CAMPOVERDE**

**ORELLANA - ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación previo a la obtención del título LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO, ha sido desarrollado por la Srta. Rosa Mercedes Macas Campoverde, cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Wilson Antonio Velasteguí Ojeda

**DIRECTOR TRIBUNAL**

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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

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

Riobamba, 18 de Agosto del 2016

Rosa Mercedes Macas Campoverde

CI: 172138083-8

## DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, ser mi guía para luchar por mis metas y lograr mis objetivos y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres Manuel Macas y Mercedes Campoverde, porque ellos han dado razón a mi vida y son mi ejemplo a seguir, sus valores, enseñanzas, la manera con la que me enseñaron a enfrentarme a la vida y aprender a valorar las cosas, me siento tan orgullosa de ellos ya que todo lo que hoy soy es gracias a ellos.

A mi hermano Cesar Macas y mi sobrina Alondra Macas por su apoyo incondicional, ya que cuando estamos juntos logramos nuestros objetivos y puedo sentir que son los mejores del mundo.

A mis abuelitos que aunque no estén físicamente con nosotros, sé que desde el cielo siempre me cuidan y me guían para que este sueño sea una realidad.

A mis familiares, amigos, compañeros y todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de este gran proyecto.

***“Una gota de agua rompe una piedra no por su fuerza sino por su constancia.....”***

Es por eso que los triunfos pertenecen a los que nunca se rinden

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primero a Dios por ser mi guía en este caminar darme vida y salud, por enseñarme a ser paciente y perseverante para lograr mis objetivos.

A mis padres por su amor, por su apoyo incondicional y por sus enseñanzas y valores que me enseñaron a luchar pese a la tempestad, a no rendirme jamás y a “Sonreír aunque lllore en el alma”.

A la Escuela Superior Politécnica De Chimborazo que me abrió sus puertas para ser mejor persona y una excelente profesional.

A los catedráticos Ing. Pedro Díaz e Ing. Wilson Velasteguí, por su apoyo incondicional en la elaboración del trabajo de titulación y a todos los catedráticos que con el pasar de los años se convirtieron en un ejemplo a seguir.

Al Gerente General de la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP, y todo su equipo de trabajo, por darme la apertura de elaborar mi trabajo de titulación dentro de la empresa.

A la familia Vidal Ramos y Moreira Proaño, porque con su ayuda emprendí este caminar, fueron mi segundo hogar y el apoyo incondicional que siempre me animaba a seguir y no mirar hacia atrás.

A mis familiares, amigo/a porque siempre estuvieron a mi lado apoyándome de una u otra manera y a todas las personas que confiaron y creyeron en mí, esto fue un apoyo moral para seguir luchando y no desmayar, porque me enseñaron que ***“Si luchas puedes perder, si no luchas estás perdido”***.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo es una auditoría administrativa aplicada a la empresa Pública Piscícola Calmituyacu, para el mejoramiento de la gestión institucional del periodo 2015. Con la finalidad de contribuir al mejoramiento del desempeño institucional, para el desarrollo de la auditoría se utilizaron programas, entrevistas, cuestionarios de control interno, flujogramas, COSO I, se aplicaron indicadores de gestión y financieros, y hojas de hallazgos, los mismos que nos permitieron elaborar el informe de auditoría en el que se estableció que la empresa pública muestra ciertas debilidades como, falta de capacitación al personal, inexistencia de ciertos planes y manuales, falta de control sobre los sistemas de información, reducido espacio físico en ciertas áreas, falta de equipos e insumos. La aplicación de las recomendaciones planteadas permitirá que se logre: crear una adecuada planificación administrativa, mejorar el ambiente de trabajo, adecuada atención al cliente externo como interno mediante la contratación del personal suficiente para atender las necesidades requeridas, correcto desempeño de las responsabilidades del personal mediante la asignación y delegación de funciones, creación de programas de capacitación y motivación al personal, la elaboración de manuales y planes necesarios para el buen funcionamiento de la entidad. Se sugiere a la Gerencia de la empresa Pública Piscícola Calmituyacu que se tome en consideración la siguiente investigación y así mejorar la gestión institucional.

**Palabras claves:** AUDITORÍA ADMINISTRATIVA, COSO I, INDICADORES DE GESTIÓN, CONTROL INTERNO.

## **SUMMARY**

This paper is an administrative public company audit applied Piscícola Calmituyacu, to improve institutional management period 2015. In order to contribute to the improvement of institutional performance, development of audit programs were used, interviews, questionnaires internal, flowcharts, COSO I control management indicators and financial, and leaves findings were applied, the same that allowed us to produce the audit report in which it was established that public company shows some weaknesses as lack of staff training , absence of certain plans and manuals, lack of control over information systems, reduced physical space in certain areas, lack of equipment and supplies. The implementation of the recommendations made allow to be achieved: to create adequate administrative planning, improve the working environment, proper attention to external and internal customers by hiring sufficient staff to meet the required needs, proper performance of staff responsibilities by allocation and delegation of functions, creating training programs and staff motivation, preparation of manuals and plans necessary for the proper functioning of the entity. It is suggested to the Management of the Public Company Piscícola Calmituyacu to take into consideration the following research to improve institutional management.

**Keywords:** ADMINISTRATIVE AUDIT, COSO I, INDICATORS MANAGEMENT, INTERNAL CONTROL.

# ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	ii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN EJECUTIVO.....	vi
SUMMARY .....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema .....	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3 OBJETIVOS.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	5
2.2.1 Auditoría.....	5
2.2.2 Clasificación de la Auditoría.....	6
2.2.3 Normas de auditoría generalmente aceptadas .....	8
2.2.4 Utilización de las técnicas de auditoría .....	9
2.2.5 Auditoría administrativa.....	11
2.2.6 Objetivos de la auditoría administrativa.....	12
2.2.7 Principios de Auditoría Administrativa.....	14
2.2.8 Alcance de la auditoría administrativa .....	15
2.2.9 Campo de aplicación .....	16
2.2.10 Evidencia suficiente y competente .....	16
2.2.10.1 Elementos .....	17

2.2.10.2	Clases .....	17
2.2.11	Confiabilidad.....	17
2.2.12	Archivos de Auditoría .....	18
2.2.13	Las Marcas de auditoría .....	19
2.2.14	La documentación de la evidencia: los papeles de trabajo.....	20
2.2.15	Programas de auditoría.....	21
2.2.16	Fases .....	21
2.2.17	Control Interno .....	22
2.2.17.1	COSO 1 .....	22
2.2.17.2	Definición de control interno .....	22
2.2.17.3	Objetivos del control interno.....	23
2.2.10.4	Responsables del control interno.....	23
2.2.17.5	Componentes del control interno Método COSO 1 .....	24
2.2.17.6	Tiempos del control interno .....	28
2.2.18	Métodos para evaluar el sistema de control interno.....	28
2.2.19	Riesgos de auditoría .....	30
2.2.20	Hallazgos de Auditoría.....	31
2.2.20.1	Elementos del Hallazgo de Auditoría.....	31
2.2.21	El Informe de Auditoría .....	32
2.2.22	Indicadores .....	33
2.2.22.1	Características que debe reunir un indicador .....	33
2.2.22.2	Aspectos que se deben considerar en la formulación de los indicadores.....	34
2.2.22.3	Eficiencia, eficacia y efectividad .....	34
2.2.23	Talento humano.....	35
2.2.23.1	Capital Humano.....	36
2.2.23.2	Evaluación del desempeño .....	36
2.2.24	Competencias .....	36
2.2.25	Proceso Administrativo .....	36
2.3	IDEA A DEFENDER.....	36
2.4	VARIABLES .....	37
2.4.1	Variable Independiente .....	37
2.4.2	Variable Dependiente .....	37
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		38
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	38

3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	38
3.2.1	Tipos de estudios de investigación.....	38
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	39
3.3.1	Población.....	39
3.3.2	Muestra.....	40
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	40
3.4.1	Métodos.....	40
3.4.2	Técnicas.....	40
3.4.3	Instrumentos .....	41
	CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	42
4.1	FASE I: PLANIFICACIÓN .....	43
4.1.1	Planificación Preliminar .....	44
<b>4.1.2</b>	<b>Planificación Específica .....</b>	<b>60</b>
<b>4.2</b>	<b>FASE 2: EJECUCIÓN DEL TRABAJO .....</b>	<b>79</b>
<b>4.2.1</b>	<b>Evaluación de procedimientos de gestión de actividades .....</b>	<b>81</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Evaluación de procedimientos de selección del personal.....</b>	<b>86</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Aplicación de los Indicadores de Gestión.....</b>	<b>88</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Elaboración de Hoja de Hallazgos .....</b>	<b>93</b>
<b>4.3</b>	<b>FASE 3: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>99</b>
	CONCLUSIONES .....	109
	RECOMENDACIONES.....	110
	BIBLIOGRAFÍA .....	112
	LINKOGRAFÍA .....	113
	ANEXOS .....	114

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas .....	8
Tabla 2: Técnicas de Auditoría .....	10
Tabla 3: Técnicas de Auditoría .....	10
Tabla 4: La Confiabilidad de la Evidencia .....	18
Tabla 5: Símbolos y significaos del flujograma .....	30
Tabla 6: Población .....	39
Tabla 7: Programa Planificación Específica .....	60
Tabla 8: Cuestionario Integridad y Valores Éticos .....	62
Tabla 9: Cuestionario Administración Estrategica .....	63
Tabla 10: Cuestionario Políticas y Prácticas de Talento Humano .....	64
Tabla 11: Cuestionario Estructura Organizativa.....	65
Tabla 12: Cuestionario Delegación de Autoridades .....	66
Tabla 13: Cuestionario Adhesión a las políticas institucionales.....	67
Tabla 14: Cuestionario Evaluación de Riesgo .....	68
Tabla 15: Cuestionario Evaluación de Riesgo .....	69
Tabla 16: Cuestionario Actividades de Control.....	70
Tabla 17: Cuestionario Controles sobre los sistemas de información .....	71
Tabla 18: Cuestionario Información .....	72
Tabla 19: Cuestionario comunicación .....	73
Tabla 20: Cuestionario Actividades de Monitoreo .....	74
Tabla 21: Medición de Confianza y Riesgo del Control Interno- COSO I.....	75
Tabla 22: Programa de Auditoría Administrativa.....	80
Tabla 23: Programa de comunicación de Resultados .....	100
Tabla 24: Anexo 01 Organigrama Estructural .....	114
Tabla 25: Anexo 05 Balance General 2015 .....	115

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo investigativo de titulación se basará fundamentalmente al análisis y la comprensión de la gestión administrativa y operativa de la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu, Cantón Loreto, Provincia de Orellana; El objetivo general del proyecto de trabajo de titulación, es la realización de una Auditoría Administrativa que nos permitirá medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad de los recursos utilizados en la institución pública, permitiéndonos de esta manera obtener una visión sistemática y estratégica de la situación del establecimiento. El desarrollo del trabajo de titulación se encontrará estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Se plantea el problema de investigación mediante la descripción del mismo, los objetivos generales y específicos, así como la justificación e importancia y el alcance y delimitaciones del problema; en el Capítulo II: Se desarrolla del Marco Teórico y conceptual de la Auditoría Administrativa, se presenta todas las bases conceptuales de la misma que se utilizará en el presente trabajo de titulación, y que se aplicará a la propuesta de la auditoría.

Capítulo III: Se señala lo adecuado al marco metodológico de la investigación, cuyo propósito es describir el nivel de profundidad al que se quiere llegar, así como la técnica y los instrumentos de recolección de la información, la población y muestra, e igualmente se determina la manera en la que será procesado y analizado el instrumento aplicado y el Capítulo IV: Ejecución de la Auditoría Administrativa, se desarrolla de forma completa la auditoría iniciando con la Planificación donde se detallan los aspectos más importantes del establecimiento, Evaluación del Control interno donde se elaboró un programa de auditoría, detallando las actividades a seguir en todo el proceso de auditoría. Ejecución, aplicamos los programas de auditoría establecidos y el seguimiento respectivo para llevar a cabo la auditoría y finalmente emitimos el respectivo informe donde se detalla los hallazgos encontrados las conclusiones y recomendaciones que se deben realizar en el establecimiento Una vez culminado anexamos todo lo que sustente y de veracidad a los procesos aplicados y los informes emitido.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Planificación es un pilar fundamental del Estado Ecuatoriano, considerado como un instrumento que permite el cumplimiento de los objetivos nacionales, para lo cual se ha establecido lineamientos y directrices específicas que deben ser cumplidas por todas las instituciones del sector público, logrando la eficiencia, eficacia y efectividad en cada una de las actividades que se desarrollan diariamente en la gestión administrativa de los funcionarios y de esta forma evitar la improvisación.

Es así que la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP; fue creada a través de una ordenanza provincial, el 16 de Noviembre del 2010 y está registrada en el registro oficial número 321; sus actividades la está realizando en la cabecera parroquial Ávila Huiruno del Cantón Loreto, constituyese la empresa como sociedad de derecho público, como una persona jurídica y patrimonio propio, autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, se sujeta al ordenamiento jurídico legal de la República del Ecuador, en general, y en especial a la ley Orgánica de Empresas Públicas, a la ordenanza que regula su creación de empresa pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Orellana, a la normativa interna que expidan sus órganos, y más normas vigentes en el territorio del estado del Ecuador aplicable a su naturaleza y objeto.

Uno de los principales problemas de la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP, posee conocimientos parciales en el área de proyectos, debido a que existe un bajo porcentaje de funcionarios que cumple con el perfil requerido para el desempeño de sus actividades; como lo establece el Manual de Descripción y Clasificador de Puestos, ESPOCH 2014, en el cual manifiesta claramente la instrucción, experiencia formal requerida y las competencias a desarrollar.

### 1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera la auditoría administrativa permitirá detectar las falencias de las actividades que realiza la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP período 2015, Cantón Loreto, Provincia de Orellana?

### 1.1.2 Delimitación del Problema

El presente trabajo de investigación tendrá la siguiente delimitación:

- ✓ **Campo:** Auditoría
- ✓ **Área:** Auditoría Administrativa
- ✓ **Aspecto:** Auditoría Administrativa a la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP
- ✓ **Temporal:** Año 2015
- ✓ **Espacial:** la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP se encuentra ubicada en el Cantón Loreto, Provincia de Orellana

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

La aplicación de una Auditoría Administrativa dentro de la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP es de gran interés para la autora, los directivos de Calmituyacu EP, ya que su finalidad principal es dar soluciones a los problemas encontrados dentro del periodo administrativos, dando lugar de esta forma a la obtención de objetivos y metas trazadas siempre y cuando este dentro de las normas, leyes y reglamentos dados por la empresa.

Dentro de Calmituyacu EP, existe una importante necesidad de obtener una información veraz, oportuna y adecuada la que obligue a que todos los entes dispongan de un documento el que establezca claramente el desarrollo de los objetivos y metas propuestas. Por esto es que es indispensable la realización de una Auditoría Administrativa detallando periódicamente su situación actual, con la realización de un examen de este tipo admitirá determinar oportunidades y debilidades propias de la entidad. La que detalle la obtención de objetivos y metas propuestas.

Una debilidad importante que se encontró dentro del Proceso Administrativo fue la inadecuada distribución de funciones administrativas del personal cuyo resultado contribuye a la mala aplicación de actitudes del personal. Para ello el Gerente deberá en base al informe final incrementar correctivos los mismos que mejore la organización Interna de la misma.

Por su parte un Auditoría Administrativa permitirá un análisis total o parcial de la institución con la finalidad de precisar el nivel de mejoramiento para de esta forma realizar una innovación de los sistemas, dando lugar así a adquirir una ventaja competitiva frente a los demás

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Aplicar una Auditoría Administrativa que permita detectar las falencias de las actividades que realiza la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar los contenidos teóricos conceptuales que orientan el desarrollo de una auditoría administrativa.
- ✓ Diagnosticar la situación administrativa actual de la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP que permitan identificar los problemas que tenga.
- ✓ Emitir un informe final en el que esté determinado conclusiones y recomendaciones de todos los hallazgos detectados de las actividades administrativas de la empresa pública.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

(El Plan Estratégico Institucional de la gestión 2014) menciona que:

La Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP; fue creada a través de una ordenanza provincial, el 16 de Noviembre del 2010 y está registrada en el registro oficial número 321; sus actividades la está realizando en la cabecera parroquial Ávila Huiruno del Cantón Loreto, constituyese la empresa como sociedad de derecho público, como una persona jurídica y patrimonio propio, autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, se sujeta al ordenamiento jurídico legal de la República del Ecuador, en general, y en especial a la ley Orgánica de Empresas Públicas, a la ordenanza que regula su creación de empresa pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Orellana, a la normativa interna que expidan sus órganos, y más normas vigentes en el territorio del estado del Ecuador aplicable a su naturaleza y objeto.

### **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.2.1 Auditoría**

Examen objetivo, sistemático y profesional de operaciones financieras o administrativas realizado con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar, evaluar y elaborar el respectivo informe sustentado en las evidencias obtenidas por el auditor, que contiene sus comentarios, conclusiones y sugerencias para mejorar y, en caso de examen de los estados financieros el dictamen profesional. (Dávalos , 1990, pág. 80)

## **2.2.2 Clasificación de la Auditoría**

(Puerres, 2007) señala:

- a. Auditoría Interna
- b. Auditoría Externa
- c. Auditoría Administrativa
- d. Auditoría Operacional
- e. Auditoría Financiera
- f. Auditoría Social

### **a. Auditoría Interna**

Si es desarrollada por personas que dependen de la empresa, quienes revisan aspectos que interesan a la administración de la misma.

El Auditor Interno se encargara de ver que las políticas y los procedimientos establecidos por la empresa se apliquen de manera consistente en todas las divisiones o departamentos de la misma.

### **b. Auditoría Externa**

Efectuada por profesionales que no dependen del negocio ni económicamente ni laboralmente y a quienes se reconoce un juicio imparcial merecedor de la confianza de terceros. El objeto de su trabajo es la emisión de un dictamen el cual puede basarse, o en un examen del aspecto contable de la empresa de o en el aspecto contable y operativo de la misma.

### **c. Auditoría Administrativa**

Examen crítico de la estructura orgánica de la empresa, de sus métodos de operación y del empleo que dé a sus recursos humanos y materiales. Su objetivo será el describir deficiencias o irregularidades en alguna de sus partes, analizarlas a dar posibles soluciones ayudando así a la dirección a lograr una administración más eficiente.

#### **d. Auditoría Operacional**

Examen de las áreas de operación de una entidad económica para establecer si se tiene los controles adecuados para operar con eficiencia, con el fin de lograr la 'disminución de costos e incrementar la productividad.

#### **e) Auditoría Financiera**

Examen de las operaciones y cifras de una entidad económica efectuado por un profesional en contaduría Pública, Administrador de Empresas, Economista bajo ciertos requisitos y procedimientos que se denominan normas de Auditoría, con el fin de expresar un dictamen e informe profesional.

#### **f. Auditoría Social**

Se relaciona con el proceso de investigación y evaluación de la responsabilidad social de la organización para con grupos de personas que tienen relación con ella esto es, los clientes, empleados, dueños, proveedores y comunidad en general en lo relacionada a salud, educación y bienestar en general. Su enfoque puede darse en términos de evaluar:

- La actuación social de la organización para desarrollar indicadores sobre calidad de vida.
- Las interrelaciones de la organización con los cinco (5) sectores mencionados.
- La responsabilidad o Irresponsabilidad de la organización por los requerimientos sociales. (pp. 8-12)

### 2.2.3 Normas de auditoría generalmente aceptadas

La existencia de estas normas prueba que la profesión quiere mantener una calidad uniformemente alta en el trabajo de los contadores públicos independientes. Si todos tienen una buena preparación técnica y si realizan las auditorías con habilidad, meticulosidad y juicio profesional, aumentará el prestigio de los contadores y el público dará mayor importancia a la opinión que los auditores incorporan a los estados financieros. (Pany, Whittington, 2005, págs. 28-29)

El American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) creó el marco básico con las siguientes 10 normas de auditoría generalmente aceptadas.

**Tabla 1:**  
**Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas**

<b>Normas Generales</b>
1. La auditoría la realiza una persona o personas que tengan una formación técnica adecuada y competencia como auditores.
2. En todos los asuntos concernientes a ella, el auditor o auditores mantendrán su independencia de actitud mental.
3. Debe ejercerse el debido cuidado profesional al planear y efectuar la auditoría y al preparar el informe.
<b>Normas de Ejecución del Trabajo</b>
1. El trabajo se planeará adecuadamente y los asistentes – si los hay – deben ser supervisados rigurosamente.
2. Se obtendrá un conocimiento suficiente del control interno, a fin de planear la auditoría y determinar la naturaleza, el alcance y la extensión de otros procedimientos de auditoría.
3. Se obtendrá evidencia suficiente y competente mediante la inspección, la observación y la confirmación, con el fin de tener una base razonable para emitir una opinión respecto a los estados financieros auditados.
<b>Normas de Información</b>
1. El informe indica si los estados financieros están presentados conformes a los

principios de contabilidad generalmente aceptados.

2. El informe especificará las circunstancias en que los principios no se observaron consistentemente en el periodo actual respecto al periodo anterior.

3. Las revelaciones informativas de los estados financieros se considerarán razonablemente adecuadas salvo que se especifique lo contrario en el informe.

4. El informe contendrá una expresión de opinión referente a los estados financieros tomados en su conjunto o una aclaración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, se indicaran los motivos. En los casos que el nombre del auditor se relacione con los estados financieros, el informe incluirá una indicación clara del tipo de su trabajo y del grado de responsabilidad que va a asumir.

**Fuente:** (Pany, Whinttington, 2005)

**Elaborado por:** Rosa Macas

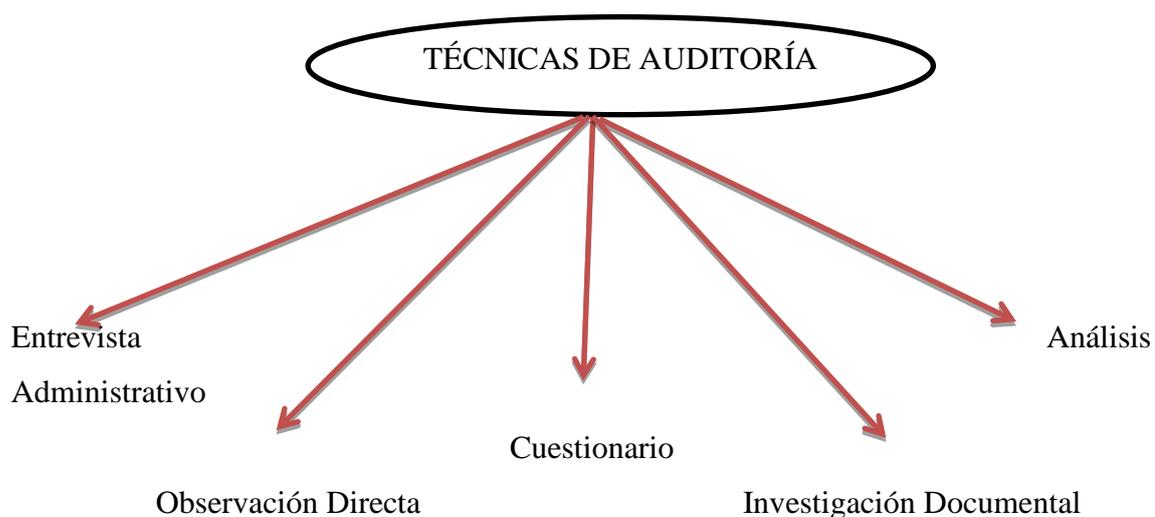
#### 2.2.4 Utilización de las técnicas de auditoría

(Sotomayor, 2008), al respecto señala:

Para obtener información relacionada a una operación, función o tema en particular, es necesario considerar que la investigación de la auditoría conlleva una metodología definida (la de la planeación), que requerirá de la utilización de técnicas de auditoría.

Enseguida se expondrán las técnicas más comunes y los aspectos que identifican a cada una de ellas. Cabe señalar que todas implican una inversión de tiempo, que deberá ser suficiente para obtener la información necesaria. (p. 90).

## Técnicas de Auditoría



**Tabla 2:** Técnicas de Auditoría

**Fuente:** Sotomayor (2008)

**Elaborado por:** Rosa Macas

**Tabla 3:**

### Técnicas de Auditoría

<b>Entrevista</b>	En un sentido general, la entrevista consiste en entablar una conversación con la finalidad de obtener información de una actividad. Dicha conversación se realiza en forma directa con el personal indicado, preferentemente de nivel directivo, esto es, con el director o gerente, y en su caso con personal de niveles de supervisor y operarios.
<b>Observación Directa.</b>	Realmente la observación representa la técnica más natural y se relaciona con la habilidad y predisposición para percibir los hechos acontecidos en la organización y que se relacionan con el tema de evaluación y con el clima de trabajo imperante.
<b>Cuestionario</b>	Representa un formulario diseñado ya sea con antelación o al momento de su utilización, para recabar información sin límites, tanto del tema a evaluar como de aspectos generales de la

	organización.
<b>Investigación documental</b>	Consiste en examinar, indagar, descubrir y averiguar detalles de un tema determinado por medio de documentos pertenecientes a la organización, los cuales al ser analizados aportarán elementos de juicio en la evaluación que se practica.
<b>Análisis administrativo</b>	Consiste en examinar, indagar, descubrir y averiguar detalles de un tema determinado por medio de documentos pertenecientes a la organización, los cuales al ser analizados aportarán elementos de juicio en la evaluación que se practica.

**Fuente:** (Sotomayor, 2008)

**Elaborado por:** Rosa Macas

### 2.2.5 Auditoría administrativa

(Mancilla, 1996), menciona que:

La auditoría administrativa es la técnica de control administrativo que examina – sistemática e integralmente - el grado de eficiencia en la aplicación del proceso administrativo a las distintas funciones de una entidad, así como la manera en que esta eficiencia influye en la efectividad de las mismas. (Franklin, 2013), señala que:

“Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar el valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”.

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control del Perú manifiesta que:

“Auditoría Administrativa. Examen y evaluación realizados en una entidad para establecer el grado de eficacia y eficiencia de la implementación de las normas

que dictan los sistemas administrativos de apoyo, así como su planificación y control administrativo interno”.

Sotomayor (2008) menciona que:

El concepto de auditoría administrativa representa la conjunción de una técnica de control ya existente (la auditoría) y una disciplina que se inicia formalmente y que continúa desarrollándose con nuevos enfoques (la administración). De ahí la existencia de diferentes definiciones en este campo, las cuales enmarcan la asociación de los dos términos y su aplicación en las organizaciones, con base en enfoques que dan relevancia a los procedimientos, ya sea en su operatividad o a lo concerniente a control.

#### **2.2.6 Objetivos de la auditoría administrativa**

(Franklin, 2013), señala al respecto:

Por sus características, la auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite demostrar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se pueden emprender para subsanar deficiencias, cómo superar obstáculos, cómo imprimir mayor cohesión al funcionamiento de las mismas y sobre todo, un análisis causa - efecto que concilie de forma congruente los hechos con las ideas.

En virtud de lo anterior, es necesario fijar el marco para definir objetivos congruentes, cuya cobertura encamine las tareas hacia logros específicos. Entre los aspectos más sobresalientes para conseguirlo, se pueden mencionar:

- **De control.-** Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y poder evaluar el comportamiento organizacional con relación a estándares preestablecidos.

- **De productividad.-** Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos, de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- **De organización.-** Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, las funciones y los procesos por medio del manejo efectivo de la delegación de autoridad y del trabajo en equipo.
- **De servicio.-** Representan la manera en la cual la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de los clientes.
- **De calidad.-** Buscan que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzcan bienes y servicios altamente competitivos.
- **De cambio.-** Transforman la auditoría en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- **De aprendizaje.-** Permiten que la auditoría se convierta en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice con el fin de convertirlas en oportunidades de mejora.
- **De toma de decisiones.-** Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.
- **De vinculación:** Facilitan que la auditoría se constituya en un eslabón entre la organización y un contexto globalizado. (pp. 15-16)

## 2.2.7 Principios de Auditoría Administrativa

(Rodríguez , 2010), menciona:

- **Sentido de la Evaluación.** La auditoría administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de ingenieros, contadores, abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos. Más bien se ocupa de llevar a cabo un examen y evaluación de la calidad de los gerentes, tanto individual como colectiva; es decir personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados que aseguren la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica.
- **Importancia del proceso de verificación.** Una responsabilidad de la auditoría administrativa es determinar qué es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivo, administrativo y operativo; la práctica nos indica que no siempre está de acuerdo con lo que el responsable de área o supervisor piensan que está ocurriendo. Los procedimientos de auditoría administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información de terrenos, el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.
- **Habilidad para pensar en términos administrativos.** El auditor administrativo deberá ubicarse en la posición de un administrador a quien se le responsabilice de una función operacional y pensar como éste lo hace (o debía hacerlo).

Es decir, preguntarse: ¿qué necesitaría conocer acerca del trabajo que se está desarrollando?, ¿cómo planear el trabajo?, ¿cómo medir el desempeño alcanzado?, ¿cómo motivar al personal?, ¿cómo controlar el trabajo asignado?, ¿cómo asegurarse de que el trabajo fue realizado precisa, completa y oportunamente?

En sí, se trata de pensar en sentido administrativo, lo cual es un atributo muy importante para el auditor administrativo. (pp. 48-50)

### 2.2.8 Alcance de la auditoría administrativa

(Franklin, 2013), señala que:

El área de influencia que abarca una auditoría administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente en su estructura, niveles relaciones y formas de actuación.

Esta connotación incluye aspectos como:

- **Naturaleza jurídica.** Marco jurídico que proporciona contexto y sirve de base normativa a las acciones de una organización.
- **Criterios de funcionamiento.** Pautas que dicta una organización para encauzar su desempeño.
- **Estilo de administración.** Forma de gestión de una organización.
- **Enfoque estratégico.** Mecanismos y estrategias que sigue la organización para la consecución de sus fines.
- **Sector de actividad.** Sector o división económica en que se ubica una organización.
- **Giro industrial.** Actividad en la que se desenvuelve una organización.
- **Ámbito de operación.** Área o ámbito de acción en que opera una organización.
- **Relaciones de coordinación.** Nivel de interacción e integración de las actividades de los diferentes ámbitos de la organización.
- **Desarrollo tecnológico.** Grado de desarrollo de la tecnología de la información.
- **Sistema de comunicación e información.** Red de intercambio de información, conocimientos y experiencias.

- **Nivel de desempeño.** Logro de los objetivos de una organización, producto de su gestión.
- **Trato a clientes.** Trato a clientes internos y externo de la organización.
- **Entorno.** Elementos fuera de las fronteras de la organización que ejercen influencia en sus acciones y forma de operar.
- **Generación de bienes, servicios, capital y conocimiento.** Gestión de los recursos de una organización por medio de diversos procesos para hacerla competitiva.
- **Sistema de calidad.** Normalización de la calidad de los productos y servicios de una organización. (pp. 16-17)

### 2.2.9 Campo de aplicación

La auditoría administrativa, como ya se ha mencionado, se aplica a la organización independientemente del sector al que pertenezca, ya sea público en sus diferentes niveles o el privado con sus diversos giros (industria; comercio; servicio financiero, hotelero, construcción, salud, servicios profesionales, entre otros; ganadería, agricultura, pesca, silvicultura), lo cual demuestra el principio básico de la universalidad de la administración. (Sotomayor, 2008, pág. 36).

### 2.2.10 Evidencia suficiente y competente

La evidencia de auditoría constituye los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

### 2.2.10.1 Elementos

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

- **Evidencias Suficientes.-** Cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- **Evidencias Competentes.-** Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

### 2.2.10.2 Clases

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

### 2.2.11 Confiabilidad

Para que la evidencia sea aceptable, debe ser creíble y confiable. La calidad de la evidencia varía considerablemente según la fuente que la origina (Estado, 2001, págs. 66-67)

**Tabla 4:**

**La Confiabilidad de la Evidencia**

<b>MAYOR CONFIABILIDAD</b>	<b>MENOR CONFIABILIDAD</b>
Obtenida a partir de personas o hechos independientes de la entidad.	Obtenida dentro de la entidad.
Producida por una estructura de Control interno efectivo.	Producida por una estructura de control interno débil.
Para conocimiento directo.	Por conocimiento directo:
Observación, inspección o reconstrucción.	Confianza en el trabajo de terceras personas. Ejemplo: Auditores internos
De la alta dirección.	Del personal de menor nivel

**Fuente:** Contraloría General del Estado (2001)

**Elaborado por:** Rosa Macas

### **2.2.12 Archivos de Auditoría**

Dávalos (1990) menciona que:

De manera general, este archivo está constituido por los papeles de trabajo elaborados u obtenido por el auditor. Se clasifican, tanto física como teóricamente, en dos categorías: la primera, se denomina “archivo corriente” y, la segunda, “archivo permanente”.

- **Archivo Permanente de Auditoría.**

Contiene la documentación departamental de la información obtenida en un trabajo de auditoría que se considera útil para la ejecución de exámenes posteriores con el propósito de contar con una fuente de datos permanentes sobre la naturaleza y objetivos del ente examinado, evitando pérdida de tiempo y la duplicación de esfuerzos en obtener en cada caso, información sobre el mismo organismo sujeta a control.

De manera general, el Archivo Permanente contiene los siguientes elementos:

- Legislación aplicable a la entidad examinada. Disposiciones legales y estatutarias relativas al organismo auditado.
- Extractos de las escrituras constitutivas.
- Extractos de minutas de accionistas.
- Análisis de la estructura de la capitalización contable de ser posible desde la constitución del organismo.
- Contratos u obligaciones a mediano y largo plazos.
- Contratos de arrendamientos, regalías, etc.
- Copias de escrituras constitutivas y basamento.
- Resúmenes de manuales de procedimientos administrativos y de contabilidad, que describan la estructura organizativa y el sistema de control interno.

- **Archivo Corriente de Auditoría**

Se halla constituido por los papeles de trabajo anuales que contienen la labor desarrollada y las evidencias obtenidas por el auditor en el curso de su examen en un organismo y período determinado, cuya custodia y conservación tiene el carácter de confidencial.

De manera general, el archivo corriente incluye un ejemplar del programa de auditoría aplicado, en el cual hace referencia, en forma simultánea, a los papeles de trabajo, mediante signos y marcas convencionales, pues tal programa contiene el alcance y las evidencias de la auditoría aplicada, así como los cambios introducidos durante la ejecución de su labor en el campo y materia de su examen. (Pp.69-70)

### **2.2.13 Las Marcas de auditoría**

Dávalos (1990)

Denominados también “códigos o claves de auditoría”, constituyen los signos convencionales y distintivos que emplea el auditor para identificar el tipo de trabajo realizado y las pruebas y los procedimientos aplicados, que se reflejan en los papeles de trabajo de auditoría.

Las marcas del auditor se dejan puestas también en los registros y documentos de la entidad examinada, para determinar el progreso de su labor y como constancia de los actuado, así como recordatorio del trabajo ya ejecutado por el auditor.

Es básico que, en los papeles de trabajo, indique con claridad el significado de cada marca de auditoría empleada, con el propósito de que, tan el auditor que efectuó el examen como otras personas, comprendan dicho significado aun después de años de haberse realizado un examen de auditoría. (p.483)

#### **2.2.14 La documentación de la evidencia: los papeles de trabajo**

De la Peña (2003) manifiesta que:

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 lo tanto, la base para la emisión del informe y su respaldo.

Su función es la de ayudar al auditor a planificar y ejecutar una auditoría y, posteriormente a, a facilitar su revisión y supervisión ya que en ellos se encuentra la evidencia obtenida por el auditor en el desarrollo de su trabajo.

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

En definitiva, los papeles de trabajo son el registro material que el auditor conserva del trabajo planificado y ejecutado, donde recoge los procedimientos de auditoría empleados en cada área de trabajo, la información obtenida y las conclusiones formuladas, por lo que deben elaborarse a medida que se van ejecutando cada una de las fases que componen el desarrollo de la auditoría. (p. 52)

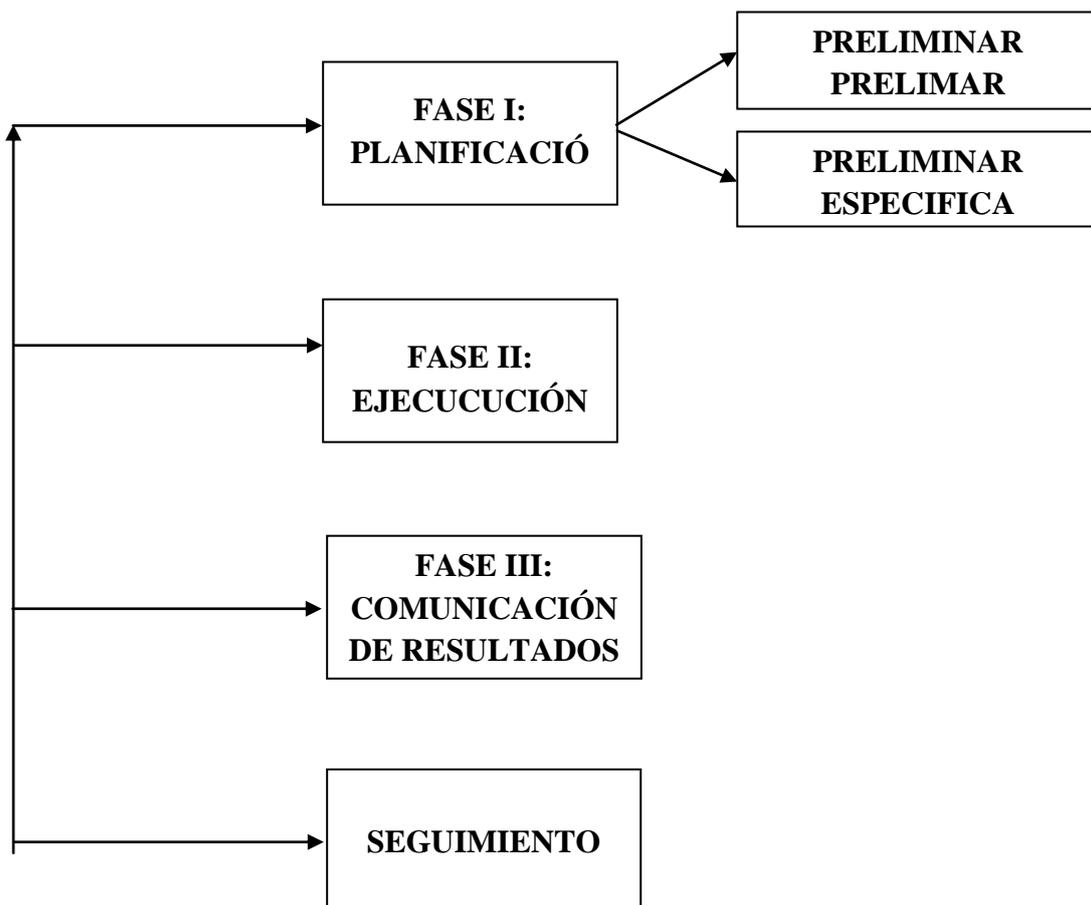
### 2.2.15 Programas de auditoría

La actividad de la auditoría se ejecuta mediante la aplicación de los correspondientes programas, los cuales constituyen esquemas detallados por adelantado del trabajo a efectuarse y contienen objetivos y procedimientos que guían el desarrollo del mismo. (Estado, 2001, pág. 104).

### 2.2.16 Fases

TABLA N° 1

#### Fases de Metodología de Auditoría Administrativa



**Fuente:** (FASE DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA)

**Elaborado por:** Rosa Macas

## **2.2.17 Control Interno**

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2002), en su artículo 9, establece que: “El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales”.

### **2.2.17.1 COSO 1**

En materia de control interno se emitió en 1992 el Informe COSO ( Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), denominado así, porque se trata de un trabajo que encomendaron: el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos, el Instituto de Administración y Contabilidad

El documento “Integral Control Integrated” emitido por el “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)” define el control interno, describe sus componentes y suministra un criterio con el cual los sistemas de información pueden ser evaluados. (Blanco, 2012, págs. 193-194).

### **2.2.17.2 Definición de control interno**

Esta definición es concordante con la expuesta por el Comité de Organizaciones participantes (COSO) que dice:

"El control interno es un proceso efectuado por la alta dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones,
- Fiabilidad de la información financiera,
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Es un medio utilizado para la consecución de un fin, no es un fin en sí mismo.
- El control interno lo llevan a cabo personas. No se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización.
- El control interno sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la alta dirección de la entidad.
- El control interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las diferentes categorías que, al mismo tiempo, se solapan” (Contraloría General del Estado , 2001, pág. 85).

### **2.2.17.3 Objetivos del control interno**

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

### **2.2.10.4 Responsables del control interno**

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los

directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta (Contraloría General del Estado, 2009, pp. 1-2).

#### **2.2.17.5 Componentes del control interno Método COSO 1**

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

Constituyen componentes del control interno:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Sistemas de información y comunicación
- e) Seguimiento

### **a) Ambiente de Control**

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades resultados.

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

### **b) Evaluación del riesgo**

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

### **c) Actividades de Control**

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.

### **d) Sistemas de información y comunicación**

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el

sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento.

Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento jurídico vigente.

La obtención de información interna y externa, facilita a la alta dirección preparar los informes necesarios en relación con los objetivos establecidos.

El suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

#### **e) Seguimiento**

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

Seguimiento es el proceso que evalúa 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. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado, también puede efectuarse mediante la combinación de las dos modalidades.

(Contraloría General del Estado, 2001, pp. 1-3-7-9-84-85).

#### **2.2.17.6 Tiempos del control interno**

La Ley de la Contraloría General del Estado (2002), en su artículo 12, establece que “El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior:

- a) Control previo.-** Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales;
- b) Control continuo.-** Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas; y
- c) Control posterior.-** La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución”.

#### **2.2.18 Métodos para evaluar el sistema de control interno**

Estupiñan (2006) señala:

Existen tres métodos de evaluación de control interno por medio de:

- a.** Cuestionario
- b.** Narrativo o descriptivo
- c.** Gráfico o diagramas de flujo

### **a. Cuestionario**

Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable. Algunas preguntas probablemente no resultan aplicables; en ese caso se utilizan las letras - NA- no aplicable. En otros casos, la pregunta amerita un análisis más detallado; en este caso, se cumple la información.

### **b. Método Narrativo o descriptivo**

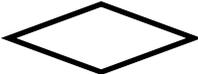
En la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Este método que puede ser aplicado en auditoría de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el levantamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen. El levantamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso.

### **c. Método gráfico o diagramas de flujo**

Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales que den una idea completa de los procedimientos de la empresa. (pp. 160-161).

**Tabla 5: Símbolos y significaos del flujograma**

<b>NOMBRE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FIGURA</b>
<b>Óvalo o Elipse:</b>	Inicio y Final: (Abre y cierra el diagrama).	
<b>Rectángulo:</b>	Actividad: (Representa la ejecución de una o más actividades o procedimientos).	
<b>Rombo</b>	Decisión: (Formula una pregunta o cuestión).	
<b>Círculo</b>	Conector: (Representa el enlace de actividades con otra dentro de un procedimiento)	
<b>Triángulo boca abajo</b>	Archivo definitivo: (Guarda un documento en forma permanente).	
<b>Triángulo boca arriba:</b>	Archivo temporal: (Proporciona un tiempo para el almacenamiento del documento).	
<b>Documento</b>	Documento: Representa un documento en general o es la fase del proceso que produce un documento.	
<b>Multidocumentos</b>	Igual que el documento, excepto, bueno, varios documentos. Esta forma no es tan de uso general como la forma de diagrama de flujo de documentos, incluso cuando están implicados varios documentos.	

Fuente: (GOMEZ, 1997)

Elaborado por: Rosa Macas

### 2.2.19 Riesgos de auditoría

El riesgo de auditoría, es la posibilidad de que la información o actividad sujeta a examen contenga errores o irregularidades significativas y no sean detectados en la ejecución. Estos riesgos de auditoría pueden ser:

- **Riesgo inherente.-** Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa financiera antes de verificar la eficacia del control interno diseñado y aplicado por el ente a ser auditado, este riesgo tiene relación directa con el contexto global de una institución e incluso pueda afectar a su desenvolvimiento.
- **Riesgo de control.-** Es la posibilidad de que los procedimientos de control interno incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna. Este riesgo si bien no afectara a la entidad como un todo, incide de manera directa en los componentes.
- **Riego de detección.-** Se origina al aplicar procedimientos que no son suficientes para lograr descubrir errores o irregularidades que sean significativos, es decir que no detecten una representación errónea que pudiera ser importante. (Universidad Nacional de Loja, 2010, p. 43).

#### **2.2.20 Hallazgos de 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.

Los hallazgos en la auditoría, se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración

##### **2.2.20.1 Elementos del Hallazgo de Auditoría**

Desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre podría ser posible. Por lo tanto, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad importante identificada

en el control interno. La extensión mínima de cada hallazgo de auditoría dependerá de cómo éste debe ser informado, aunque por lo menos, el auditor debe identificar los siguientes elementos:

**Condición:** Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “**lo que es**”.

**Criterio:** Comprende la concepción de “**lo que debe ser**”, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

**Efecto:** Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

**Causa:** Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

(Contraloría General del Estado, 2001, pp. 112-113)

### **2.2.21 El Informe de Auditoría**

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor gubernamental en el cual se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, y en el caso de auditoría financiera, el correspondiente dictamen sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo. (Contraloría General del Estado, 2001, p133).

### **2.2.22 Indicadores**

Franklin (2007) indica que:

Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación. Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o procesos diferentes. Por sí solos no son relevantes, pues sólo adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza. Un indicador pretende caracterizar el éxito o la eficacia de un sistema, programa u organización, pues sirve como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

Un sistema de indicadores permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles, de una organización, el comportamiento de un contexto, el costo y la calidad de los insumos, la eficacia de los procesos, la relevancia de los bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas.

#### **2.2.22.1 Características que debe reunir un indicador**

Para que los indicadores sean eficaces tienen que reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Susceptible de medición.
- Conducir fácilmente información de una parte a otra,
- Altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la organización.
- Justificable en relación con su costo-beneficio.
- Fácil de interpretar.
- Que pueda utilizarse con otros indicadores.
- Precisión matemática en los indicadores cuantitativos.

- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

#### **2.2.22.2 Aspectos que se deben considerar en la formulación de los indicadores**

1. Definir el objetivo que se pretende alcanzar.
2. En su formulación se deben considerar acciones para llevar a cabo su instrumentación por el personal normativo y operativo, con base en los factores que faciliten su operación.
3. Deben enfocarse preferentemente en la medición de resultados y no en la descripción de procesos o actividades intermedias.
4. Deben ser acordados mediante un proceso participativo en el que las personas que intervienen son tanto sujetos como objetos de evaluación, a fin de mejorar conjuntamente la gestión organizacional.
5. Deben estar formulados mediante el método deductivo, implementados por el método inductivo y validado a través del establecimiento de estándares de comportamiento de las partes del proceso que se pretende medir.
6. Se recomienda designar a un responsable, encargado de validarlos, verificarlos y aplicar acciones inmediatas para evitar una desviación negativa, así como de preparar la síntesis de información de los mismos. (pp. 147-148)

#### **2.2.22.3 Eficiencia, eficacia y efectividad**

- **Eficiencia.-** Los indicadores de eficiencia, se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso, evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos.
- **Eficacia.-** Cuando se habla de eficacia, se busca establecer el cumplimiento de planes y programas de la entidad, previamente determinados, de modo tal que se

pueda evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo).

- **Efectividad.**- Para el análisis de este tipo de indicadores es necesario involucrar la eficiencia y la efectividad, es decir “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles”. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2012, pp. 13-15-16).

### 2.2.23 Talento humano

Chiavenato (2009) menciona que:

Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talentos. ¿Cuál es la diferencia entre personas y talentos?

Un talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. Hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

1. **Conocimiento.** Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.
2. **Habilidad.** Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.
3. **Juicio.** Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.
4. **Actitud.** Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar

valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

#### **2.2.23.1 Capital Humano**

El concepto de talento humano conduce necesariamente al de capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito.

#### **2.2.23.2 Evaluación del desempeño**

Es el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo. (pp. 49-52-243)

#### **2.2.24 Competencias**

Ardila (2009) menciona que:

Se definen con la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo.

#### **2.2.25 Proceso Administrativo**

Comprende: planificación, organización, dirección y control.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

La ejecución de la auditoría administrativa a la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP, Cantón Loreto, período 2015, para medir el cumplimiento de las competencias de la dirección, la eficiencia, eficacia, efectividad y desempeño del talento humano.

## **2.4 VARIABLES**

### **2.4.1 Variable Independiente**

Auditoría Administrativa

### **2.4.2 Variable Dependiente**

Eficiencia, eficacia, efectividad y desempeño del talento humano.

## CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene una orientación cuantitativa ya que se aplicó cuestionarios de control interno realizando el respectivo análisis de los resultados obtenidos al momento de evaluar el riesgo y confianza, además se efectuó entrevistas y encuestas al personal, también se puede considerar de carácter cualitativa porque se recolecto información necesaria para la ejecución de las fases de auditoría hasta la emisión de conclusiones y recomendaciones que estarán plasmadas en el informe final de auditoría.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.2.1 Tipos de estudios de investigación

- **Exploratorios-** En pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, sirven para “preparar el terreno” y ordinariamente anteceden a los otros tres tipos; por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas. Estos estudios son comunes en la investigación del comportamiento, sobre todo en situaciones donde hay poca información.
- **Descriptivos.-** La investigación descriptiva, en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerables conocimientos del área que se investiga, para formular las preguntas específicas que busca responder. La descripción puede ser más o menos profunda pero en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito, y puede ofrecer la posibilidad de predicciones aunque sean rudimentarias.

- **Correlacionales.-** Tienen como propósito medir el grado de relación entre dos o más conceptos o variables para después analizar la correlación. La utilidad principal de estos estudios es saber cómo se puede comportar un concepto o variable, conociendo el comportamiento de una u otras variables correlacionadas, es decir intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas.
- **Explicativos.-** Van más allá de la descripción de fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, pues están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1 Población

La empresa pública piscícola CALMITUYACU EP, Cantón Loreto.

**Tabla 6: Población**

CARGO	POBLACIÓN
Gerente General	1
Coordinador Administrativo Financiero	1
Coordinado de Producción	1
Responsable de Compras Públicas	1
Responsable de Bodega	1
Asistente Administrativo	1
Varios Servicios	1
Obreros	7
<b>TOTAL:</b>	<b>14</b>

**Fuente:** La empresa pública piscícola CALMITUYACU EP.

**Elaborado por:** Rosa Macas

### 3.3.2 Muestra

El trabajo de investigación se desarrolló con la totalidad de la población, que este caso son 14 funcionarios que realizan sus actividades diarias en La empresa pública piscícola CALMITUYACU EP, Cantón Loreto.

## 3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

### 3.4.1 Métodos

- **Inductivo.-** La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén “en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares concluimos verdades generales”.
- **Deductivo.-** El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así, de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares.

### 3.4.2 Técnicas

- **Encuestas.-** Es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista.
- **Cuestionario.-** El cuestionario es un formato redactado en forma de interrogatorio en donde se obtiene información acerca de las variables que se van a investigar.
- **Entrevistas.-** Es una de las técnicas más utilizadas en la investigación. Mediante ésta, una persona (entrevistador) solicita información a otra (entrevistado).

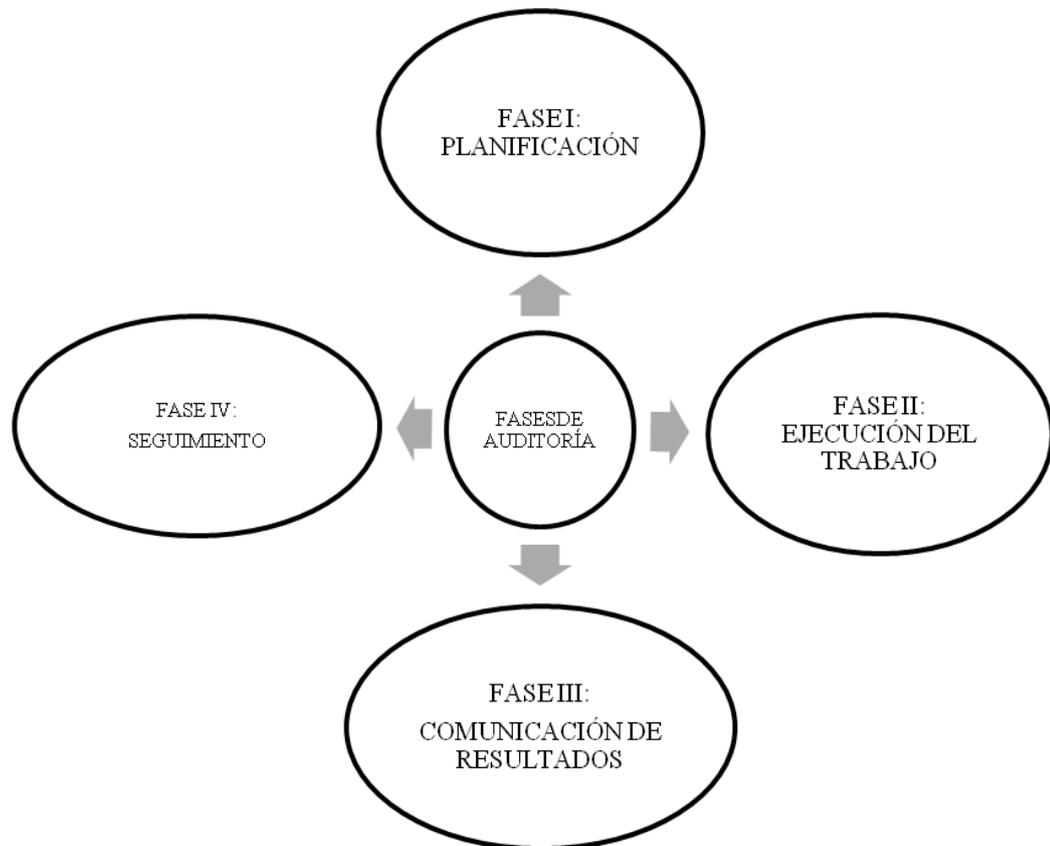
- **Observación.-** Mirar es una cualidad innata en la generalidad de los individuos. En cambio, observar es un proceso mental más complejo, dirigido a un fin determinado, y se requiere de un esquema de trabajo para captar las manifestaciones y los aspectos más trascendentales y significativos de un fenómeno. Esto solamente lo hacen quienes conocen los cánones de la investigación científica.

### 3.4.3 Instrumentos

- **Guía de entrevista.-** Puede contener preguntas abiertas o temas por tratar, los cuales derivan de los indicadores que se deseen explorar.
- **Fichas de trabajo.-** Para concentrar y resumir la información.

## CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA  
CALMITUYACU EP, CANTÓN LORETO, PROVINCIA DE ORELLANA PERÍODO  
2015”



#### **4.1 FASE I: PLANIFICACIÓN**

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA PÚBLICA  
PISCÍCOLA CALMITUYACU EP, CANTÓN LORETO, PROVINCIA DE  
ORELLANA PERÍODO 2015”

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**  
**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015**  
**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PP <sup>1/1</sup>**

**4.1.1 Planificación Preliminar**

**Objetivo:** Obtener evidencia suficiente y competente actualizada de la información existente en la empresa para su debido análisis y posterior procesamiento.

<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF. P/T</b>	<b>RESPON SABLE</b>	<b>FECHA</b>
1	Entrevista Ing. Ruperto Fabián Heredia Martínez Representante Legal de la entidad.	<b>ERL</b>	<b>R.M.M.C.</b>	<b>01/03/2016</b>
2	Orden de Trabajo	<b>OR</b>	<b>R.M.M.C.</b>	<b>15/05/2016</b>
3	Notificación del Trabajo	<b>NT</b>	<b>R.M.M.C.</b>	<b>01/04/2016</b>
4	Cocimiento Preliminar	<b>CP</b>	<b>R.M.M.C.</b>	<b>05/04/2016</b>
5	Memorando de Planificación	<b>MP</b>	<b>R.M.M.C.</b>	<b>07/04/2016</b>

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
ENTREVISTA AL REPRESENTANTE LEGAL**

**ERL** <sup>2/3</sup>

**4.1.1.1 Entrevista al Representante Legal de la entidad**

**TÉCNICA MANEJADA:** Entrevista

**Nombre del entrevistado:** Ing. Ruperto Fabián Heredia Martínez

**Cargo:** Gerente General    **Día:** 01/03/2016    **Hora:** 11 am    **Finalización:** 12 am

#	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	¿La entidad cuenta con algún método o modelo de control interno?	N0
2	¿Cree Ud. Que la aplicación de una Auditoría Administrativa puede lograr la eficiencia, eficacia, economía institucional?	Sí, porque nos ayuda a regular las cosas que no se están haciendo de manera adecuada
3	¿Qué gestión está realizando la entidad para enfrentar los problemas existentes?	Se presentó una situación de emergencia; la gestión que se realizó para enfrentar este problema fue la construcción de una estación de bombeo.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
ENTREVISTA AL REPRESENTANTE LEGAL**

**ERL** <sup>3/3</sup>

#	PREGUNTAS	RESPUESTAS
4	¿Cree Ud. que la gestión presupuestaria es la mejor?	Sí, porque es la obtención de los ingresos para poder cumplir con las obligaciones de la empresa
2	¿Para la toma de decisiones, cree usted que debe mejorar la información acerca de la gestión presupuestaria?	No, porque los gastos que se tienen en la empresa son los que deben realizarse de acuerdo a la naturaleza de la Empresa.
3	¿Controla en forma consistente y cuidadosa su trabajo, buscando siempre la excelencia en el desempeño del mismo?	Si
4	¿Se han realizado Auditorías en períodos anteriores?	No
5	¿Se han presentado problemas con empleados, proveedores o usuarios?	No
6	¿La entidad posee estatutos y/o reglamentos que respalden la legalidad de la entidad y cuáles son?	Si, La Ordenanza de creación de la empresa, El registro oficial, RUC, RUP, Código del MINFIN 099303290000; y demás reglamentos internos que posee la empresa.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**  
**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015**  
**ENTREVISTA AL REPRESENTANTE LEGAL**

#	PREGUNTAS	RESPUESTAS
4	¿La entidad realiza reuniones con el personal cuales los temas tratados?	Si, La coordinación de actividades diarias, Programación de ventas, información de gestiones que se han realizado y programación de actividades culturales
2	¿En las reuniones previstas por la entidad asistió todo el personal?	Si
3	¿La entidad tiene fundamentada la misión y visión institucional?	Si
4	¿La entidad posee los objetivos actualizadas acorde a la situación del país?	No, porque desde su creación no ha sido modificado

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**OT <sup>1/2</sup>**

**4.1.1.2 Orden de Trabajo**

**ORDEN DE TRABAJO N° 001**

Riobamba, 15 de Marzo del 2016.

Egresada  
Rosa Mercedes Macas Campoverde  
**JEFA DE EQUIPO DE AUDITORÍA**  
Ciudad.-

De mi Consideración:

Por medio de la presente, me permito disponer la realización de la Auditorías Administrativa de la empresa pública Piscícola Calmituyacu, del Cantón Loreto, Provincia de Orellana el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, para lo cual designo a usted como Jefe de Equipo de Auditoría.

Esta Auditoría tiene los siguientes objetivos:

- Determinar la organización administrativa de la empresa pública
- verificar la existencia de objetivos y planes coherentes.
- Comprobar la confiabilidad de la información de los controles establecidos,
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- Examinar actividades y responsabilidades de los principales funcionarios
- Presentar el informe de la auditoría Administrativa.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**OT<sup>2/2</sup>**

**ORDEN DE TRABAJO**

Se examinará al área administrativa y operativa, y el tiempo para la realización de la auditoría será de 120 días laborables.

Atentamente

Ing. Wilson Antonio Velasteguí Ojeda  
DIRECTOR DE TESIS  
SUPERVISOR

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**NT <sup>1/1</sup>**

**4.1.1.3 Notificación del Trabajo**

**NOTIFICACIÓN DE TRABAJO**

Orellana 01 de Abril del 2016

Ingeniero.  
RUPERTO FABIÁN HEREDIA MARTÍNEZ  
**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA  
CALMITUYACU EP**  
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio del presente, me permito notificar a usted y por intermedio al personal o empleados de la empresa a la usted representa, el inicio de la presente Auditoría Administrativa, por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, así mismo indico que tendrá una duración de 120 días laborables lunes 04 de Abril del 2016, conforme lo dispuesto a la orden de trabajo 001.

Por lo expuesto solicito a usted y al personal de empleados, la colaboración necesaria para realizar con éxito la presente auditoría, así como autorizar al personal encargada proveer la información requerida, del área administrativa como de recursos humanos.

**Nota:** adjunto copia del orden de trabajo 001.

Atentamente

Ing. Wilson Antonio Velasteguí Ojeda  
SUPERVISOR DE EQUIPO DE AUDITORÍA

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**CP** <sup>1/5</sup>

**4.1.1.4 Conocimiento Preliminar**

**CONOCIMIENTO PRELIMINAR DE LA ENTIDAD**

**Identificación de la entidad:**

**NOMBRE DE LA EMPRESA:** EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA  
CALMITUYACU EP.

**N. DEL REPRESENTANTE LEGAL:** ING. RUPERTO FABIÁN HEREDIA  
MARTÍNEZ

**REGISTRO OFICIAL:** 321 DEL 16 DE NOVIEMBRE 2010

**MAIL:** piscicolacalmituyacu.ep@gmail.com

**RUC:** 2260013280001

**TELEFONO** 06 -30 69 131

**DIRECCIÓN:** VIA LORETO CALMITUYACU KM 7,5  
MARGEN IZQUIERDO

**DOMICILIO:** PROVINCIA: ORELLANA  
CANTON: LORETO  
PARROQUIA: AVILA HUIRUNO  
COMUNIDAD: CALMITUYACU

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**CP<sup>2/5</sup>**

**PRODUCTOS Y SERVICIOS:**

VENTA DE ALEVINES DE: CACHAMA, TILAPIA, SABALO  
VENTA DE CARNE DE PESCADO DE: CACHAMA Y TILAPIA  
VENTA DE LOMITOS DE: CACHAMA  
CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA EN SITIO.

**HORARIOS DE ATENCION EN OFICINAS - FINCA CALMITUYACU**

DE LUNES A VIERNES

MAÑANA: DE 8 HORAS A 13 HORAS

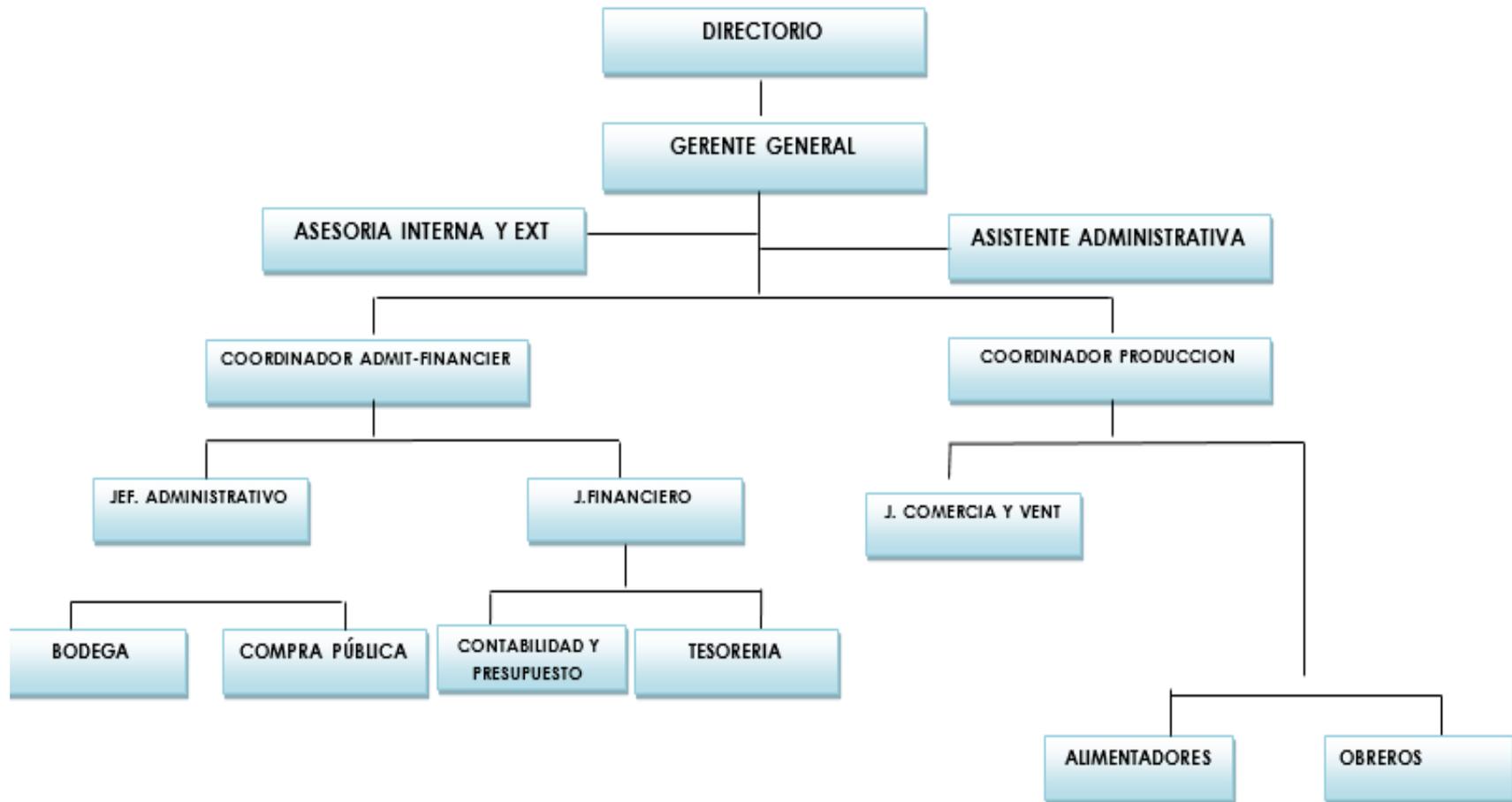
TARDE: DE 13 HORAS 30 A 16 HORAS 30

**Creación y Base Legal:**

La Empresa Pública Piscícola Calmituyacu EP; fue creada a través de una ordenanza provincial, el 16 de Noviembre del 2010 y está registrada en el registro oficial número 321; sus actividades la está realizando en la cabecera parroquial Ávila Huiruno del Cantón Loreto, constituyese la empresa como sociedad de derecho público, como una persona jurídica y patrimonio propio, autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, se sujeta al ordenamiento jurídico legal de la República del Ecuador, en general, y en especial a la ley Orgánica de Empresas Públicas, a la ordenanza que regula su creación de empresa pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Orellana, a la normativa interna que expidan sus órganos, y más normas vigentes en el territorio del estado del Ecuador aplicable a su naturaleza y objeto.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**  
**Estructura Orgánica Funcional**

**CP 3/5**



**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**CP** <sup>4/5</sup>

## **VISIÓN**

LA **EMPRESA PUBLICA PISCICOLA CALMITUYACU EP**, tiene la Visión de “Ser el primer centro piscícola de la Amazonía Ecuatoriana que investigue y provea alevines de alta calidad y rendimiento, desarrollando mercados de especies no explotadas preservando la naturaleza.

## **MISIÓN**

LA **EMPRESA PUBLICA PISCICOLA CALMITUYACU EP**, tiene la Misión de “Contribuir al fortalecimiento de la cadena piscícola a través del desarrollo de protocolos de manejo aplicado para cada especie, en especial las amazónicas.

## **OBJETIVOS ESTRATEGICOS:**

- Realizar las actividades que correspondan en materia de seguimiento, monitoreo y evaluación de la ejecución de los instrumentos de planificación referidos en la Ordenanza de creación de la Empresa;
- Desarrollar aquellas funciones que se desprendan de los instrumentos legales, administrativo-financieros, institucionales y técnicos;
- Aplicar permanentemente la calidad en la cobertura de los servicios de producción, en función de las necesidades de los clientes;
- Racionalizar el uso de los recursos humanos, financieros y tecnológicos a cargo de la empresa;

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**  
**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015**  
**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**CP** <sup>5/5</sup>

- Generar recursos económicos que permitan financiar equipamiento y demás necesidades de la Empresa implementando mecanismos alternativos para la recuperación de las inversiones;
- Mantener una permanente coordinación con el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Orellana, sus autoridades, unidades y dependencias administrativas, las demás Empresas Provinciales, los demás Gobiernos Autónomos Descentralizados, el Gobierno central y la comunidad;

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**MP<sup>1/4</sup>**

**4.1.1.5 Memorando de Planificación –Desarrollo de Auditoría**

**1. Requerimiento de Auditoría**

De Conformidad con la NEA – Normas Ecuatorianas de Auditoría y NIC – Normas de Control Interno, me permito poner en su conocimiento los resultados de la planificación preliminar de la Auditoría Administrativa a la empresa pública Piscícola Calmituyacu EP en atención al Orden de Trabajo 001 del 15 de Marzo de 2016.

**2. Fechas de intervención**

- |   |                     |
|---|---------------------|
| • Orden e Trabajo                         | 15 de Marzo de 2016 |
| • Inicio de Trabajo                       | 04 de Abril de 2016 |
| • Inspección de Trabajo                   | 01 de Junio de 2016 |
| • Discusión del Borrador del informe      | 20 de Julio de 2016 |
| • Presentación del Informe a la dirección | 22 de Julio de 2016 |
| • Emisión del Informe Final               | 30 de Julio de 2016 |

**3. Equipo de Auditoría**

- |  |                                 |
|--|---------------------------------|
| • Coordinador Supervisor 1             | Ing. Wilson Velastegui Ojeda    |
| • Coordinador Supervisor 2             | Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova |
| • Responsable del trabajo de Auditoría | Rosa Mercedes Macas Campoverde  |

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**MP** <sup>2/4</sup>

**Memorando de Planificación –Desarrollo de Auditoría**

**4. Días Presupuestados**

Se considera realizar el trabajo en 120 días laborables los mismos que se distribuyen de la siguiente manera:

<b>FASES</b>	<b>DÍAS</b>	<b>%</b>
FASE I: PLANIFICACIÓN	40	33%
FASE II: EJECUCIÓN	60	50%
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	15	13%
FASE IV: SEGUIMIENTO	5	4%
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**5. Recursos Financieros y Materiales**

<b>RECURSOS</b>	<b>DÍAS</b>
Suministros de oficina	100.00
Impresiones	300.00
Consultas Bibliográficas	200.00
Personal de Apoyo	600.00
Otros	350.00
<b>TOTAL</b>	<b>1,350.00</b>

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**MP 3/4**

**Memorando de Planificación –Desarrollo de Auditoría**

**6. Enfoque de la auditoría**

La presente auditoría administrativa, se realizará en cumplimiento a la orden de Trabajo N° 001 de fecha 15 de Marzo de 2016, como un trabajo de investigación requerida por la ESPOCH, previo al cumplimiento a uno de los requisitos para la Incorporación y obtención del título Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

Esta auditoría administrativa, tiene como propósito evaluar la eficiencia, eficacia y economía, con que se han desarrollado las actividades, planes, y proyectos de la empresa verificando si los resultados fueron utilizados correctamente y emitir el informe que contenga los comentarios, análisis, conclusiones y recomendaciones relacionados con los hallazgos determinados en la auditoría.

**• Objetivo de Auditoría**

- Determinar la organización administrativa de la entidad
- verificar la existencia de objetivos y planes coherentes.
- Comprobar la confiabilidad de la información de los controles establecidos,
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- Examinar actividades y responsabilidades de los principales funcionarios
- Presentar el informe de la auditoría administrativa.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**MP<sup>4/4</sup>**

**Memorando de Planificación –Desarrollo de Auditoría**

**7. Alcance de la auditoría**

La auditoría Administrativa se realizará al área administrativa y operativa de la entidad, por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015**  
**CONTROL INTERNO**



**4.1.2 Planificación Específica**

**Objetivo:** Evaluar y analizar el sistema de control interno por componente y determinar el grado de confiabilidad y riesgo.

**Tabla 7:**

Programa Planificación Específica

<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REFERENCIA P/T</b>	<b>REALIZADO POR:</b>	<b>FECHA</b>
01	Evalué el Control Interno según los componentes mediante cuestionarios especiales COSO I: -Ambiente de Control -Evaluación de Riesgo -Actividades de Control -Información y Comunicación -Supervisión y Monitoreo	CCI-1 CCI-2 CCI-3 CCI-4 CCI-5	R.M.M.C	08/04/2016
02	Determine el grado de confianza y riesgo del resultado de los Cuestionarios del Control Interno	CR	R.M.M.C.	12/04/2016
03	Análisis de áreas críticas	AAC	R.M.M.C.	13/04/2016

#### 4.1.2.1 Cuestionario de Control Interno – COSO I

### EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP

#### PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015

#### CONTROL INTERNO

Al tratarse de una Auditoría se consideran importantes todos los aspectos de la empresa, razón por la cual el equipo de auditoría ha considerado aplicar los cuestionarios de control interno basados en el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, de acuerdo a la siguiente escala:

<b>ESCALA</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
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

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-1<sup>1/6</sup>**

**Personal Encuestado:** Gerente

**Componente:** Ambiente de Control

**Alcance:** Integridad y Valores Éticos

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

**Tabla 8:**

Cuestionario Integridad y Valores Éticos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿La entidad posee un Código de Ética para el desarrollo de sus actividades?	X		10	10	
2	¿El comportamiento del personal de la entidad está orientado hacia los usuarios basándose en valores humanos, éticos y morales?	X		10	10	
3	¿El director o gerente de la entidad mantienen una comunicación que permita fortalecer los valores éticos entre el personal?	X		10	10	
4	¿Existe un mecanismo de control y sanción para aquellos funcionarios que no respetan e incumplan con los valores éticos?	X		10	10	
	TOTAL Σ=	4	0	40	40	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-1<sup>2/6</sup>**

**Componente:** Ambiente de Control

**Alcance:** Administración Estratégica

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

**Tabla 9:**

Cuestionario Administración Estratégica

N°	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿La empresa pública tiene definida la misión y la visión?	X		10	10	
2	¿El sistema de planificación de la empresa incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las actividades desarrolladas?	X		10	10	
3	¿Para desarrollar los planes operativos anuales se toma en consideración la misión y visión institucionales?	X		10	10	
4	¿La empresa pública cuenta con indicadores de autoevaluación para medir resultados y su gestión en términos de eficiencia, eficacia y ética?		X	10	0	La entidad no cuenta con los indicadores que permita medir los resultados obtenidos *
5	¿Se toman los correctivos necesarios y oportunos cuando se detectan fallas en el cumplimiento de los fines y objetivos de la empresa pública?	X		10	40	
	<b>TOTAL Σ=</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>50</b>	<b>40</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-1 <sup>3/6</sup>**

**Componente:** Ambiente de Control

**Alcance:** Políticas y Prácticas de Talento Humano

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

**Tabla 10:**

Cuestionario Políticas y Prácticas de Talento Humano

N°	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿El directorio de la empresa pública respeta y aplica las disposiciones legales establecidas?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
2	¿Es adecuada la carga laboral actual para el personal de la entidad?		<b>X</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	La carga laboral es sobrecargada*
3	¿Los puestos de la alta dirección están ocupados por personal con las competencias, capacidad, integridad y experiencia profesional necesaria?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>8</b>	
4	¿La entidad aplica un plan de promoción y ascensos para el personal que desempeña sus funciones en la empresa?		<b>X</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	
5	¿Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>7</b>	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>50</b>	<b>28</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-1<sup>4/6</sup>**

**Componente:** Ambiente de Control

**Alcance:** Estructura Organizativa

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

**Tabla 11:**

Cuestionario Estructura Organizativa

Nº	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿La empresa cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
2	¿La estructura orgánica prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la empresa pública?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
3	¿Dentro de la estructura de la organización, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
4	¿El personal de la empresa cumple con lo establecido cuenta con un manual de procedimientos?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-1** <sup>5/6</sup>

**Componente:** Ambiente de Control

**Alcance:** Sistemas Computarizados

**Objetivo:** Determinar la existencia de la responsabilidad, delegación de autoridad y el establecimiento de políticas para cumplir con las actividades, objetivos las funciones de la entidad.

**Tabla 12:** Cuestionario Delegación de Autoridades

Cuestionario Delegación de Autoridades

Nº	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la empresa pública programa o proyecto?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
2	¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
3	¿El personal responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
4	¿La información confidencial, se cifra para proteger su transmisión?		<b>X</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	La información es transparente de conocimiento público
5	¿Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las transacciones correspondientes?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>7</b>	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>50</b>	<b>47</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-1<sup>6/6</sup>**

**Componente:** Ambiente de Control

**Alcance:** Adhesión a las políticas institucionales

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

**Tabla 13:**

Cuestionario Adhesión a las políticas institucionales

Nº	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿El personal y directivos conocen sobre las políticas establecidas dentro de la empresa?	X		10	9	
2	¿Existen controles para la adhesión de las políticas?	X		10	10	
3	¿El trabajo de su dependencia se enmarca dentro de lo establecido en las políticas institucionales?	X		10	10	
4	¿Se comunican y se conocen en su dependencia los procedimientos que garanticen confianza en el trámite de los asuntos pertinentes e importantes?	X		10	10	
	<b>TOTAL Σ</b>	4	0	40	40	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA- PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-2<sup>1/2</sup>**

**Componente:** Evaluación de Riesgo

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

**Tabla 14:**

Cuestionario Evaluación de Riesgo

Nº	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	X		10	9	
2	¿Las actividades principales, están orientadas al logro de los objetivos y se consideraron dentro del plan estratégico?	X		10	10	
3	¿Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de producción?	X		10	10	
4	¿La entidad, programa o proyecto, el mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar?		X	10	0	La empresa no posee un mapa de riesgos*
5	¿Existe transparencia de la información sobre los resultados de la evaluación del riesgo?	X		10	10	
6	¿Los perfiles de riesgo y controles relacionados, han sido continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido?	X		10	10	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-2<sup>2/2</sup>**

**Tabla 15:**

Cuestionario Evaluación de Riesgo

N <sup>o</sup>	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
7	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?		X	10	0	No existe un plan de mitigación de riesgos*
8	¿La gerencia ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?		X	10	4	La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos
9	¿Existen los respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres?	X		10	8	
10	¿Las transacciones de la entidad, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	X		10	9	
11	¿Se realizan transacciones, sin la debida autorización?		X	10	10	
12	¿Se han asignado actividades de control a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?		X	10	10	
13	¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?		X	10	9	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>130</b>	<b>99</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-3<sup>1/2</sup>**

**Componente:** Actividades de Control

**Alcance:** Integración con las decisiones sobre riesgos

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

**Tabla 16:**

Cuestionario Actividades de Control

Nº	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la administración sobre el estudio de los riesgos?	X		10	0	
2	¿Se establece una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos con el objeto de brindar una seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzan?		X	10	4	
3	¿Existe apoyo de los directivos para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos?	X		10	8	
4	¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectivos, manuales, informáticos y de dirección?		X	10	2	
5	¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de controles a seleccionar?	X		10	7	
	<b>TOTAL Σ</b>	3	2	50	21	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-3<sup>2/2</sup>**

**Componente:** Actividades de Control

**Alcance:** Controles sobre los sistemas de información

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

**Tabla 17:**

Cuestionario Controles sobre los sistemas de información

Nº	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos Institucionales y la gestión de los riesgos?		<b>X</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	
2	¿Se han implantado actividades de control de los sistemas de información que incluyan a las fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	
3	¿Se han establecido controles generales sobre la gestión de la tecnología de información, su infraestructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>8</b>	
4	¿Se han implantado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>7</b>	
5	¿Se han realizado controles de aplicación tales como: captación de errores en los datos, dígitos de control, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas?	<b>X</b>		<b>10</b>	<b>8</b>	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>50</b>	<b>33</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-4<sup>1/2</sup>**

**Componente:** Información y comunicación

**Alcance:** Información

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

**Tabla 18:**

Cuestionario Información

N°	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Se suministra la información a la gerencia, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente?	X		10	8	
2	¿La información generada por las unidades administrativas y operativas es procesada y comunicada oportunamente?	X		10	10	
3	¿El sistema de información implementado por la entidad permite realizar actualizaciones?	X		10	8	
4	¿La información constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?	X		10	7	
5	¿La información obtenida por la entidad es recopilada mediante sistemas de comunicación?	X		10	8	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>41</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-4<sup>2/2</sup>**

**Componente:** Información y comunicación

**Alcance:** Comunicación

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

**Tabla 19:** Cuestionario comunicación

Cuestionario comunicación

N o.	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Se comunica oportunamente al personal y directivo respecto de sus responsabilidades?	X		10	10	
2	¿Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y la calidad?	X		10	8	
3	¿La entidad ha realizado reportes periódicos sobre los resultados de planificación, evaluando el avance físico de las metas y objetivos programados por cada área de operación?		X	10	0	La entidad no ha realizado reportes periódicos sobre los resultados de planificación *
4	¿Existen canales abiertos de comunicación en la entidad?	X		10	7	
5	¿Los aspectos relevantes del control interno son comunicados a los trabajadores de la entidad?		X	10	0	
	<b>TOTAL Σ</b>	3	2	50	25	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA- PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**

**CCI-5 <sup>1/1</sup>**

**Componente:** Supervisión y Comunicación

**Alcance:** Actividades de Monitoreo

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

**Tabla 20:**

Cuestionario Actividades de Monitoreo

N°	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿El desempeño del personal es supervisado a través de las actividades regulares que redimen?	X		10	10	
2	¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgos?	X		10	5	
3	¿Los Directivos definen los procedimientos para que se informe las deficiencias de control interno?	X		10	0	
4	¿Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento del mismo?	X		10	7	
5	¿Las autoridades toman atención a los informes de auditores internos, externos?	X		10	0	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>22</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015**  
**CONTROL INTERNO**

**CR <sup>1/2</sup>**

**4.1.2.2 Resultado de la aplicación de los cuestionarios**

**Planificación Específica**

**Tabla 21:**

Medición de Confianza y Riesgo del Control Interno- COSO I

COMPONENTES	REF/PT	PONDE RACIÓ N	CALIFI CACIÓ N
<b>Ambiente de Control</b>			
Integridad y Valores Éticos	<b>CCI-1 <sup>1/6</sup></b>	40	40
Administración Estratégica	<b>CCI-1 <sup>2/6</sup></b>	50	40
Políticas y Prácticas de Talento Humano	<b>CCI-1 <sup>3/6</sup></b>	50	28
Estructura Organizativa	<b>CCI-1 <sup>4/6</sup></b>	40	40
Sistemas Computarizados	<b>CCI-1 <sup>5/6</sup></b>	40	40
Adhesión a las políticas institucionales	<b>CCI-1 <sup>6/6</sup></b>	40	40
<b>Evaluación de Riesgos</b>			
Evaluación de Riesgos	<b>CCI-2 <sup>2/2</sup></b>	130	99
<b>Actividades de Control</b>			
Integración con las decisiones sobre riesgos	<b>CCI-3 <sup>1/2</sup></b>	50	21
Controles sobre los sistemas de información	<b>CCI-3 <sup>2/2</sup></b>	50	33
<b>Información y Comunicación</b>			
Información	<b>CCI-4 <sup>1/2</sup></b>	50	41
Comunicación	<b>CCI-4 <sup>2/2</sup></b>	50	25
<b>Supervisión y Monitoreo</b>			
Actividades de Monitoreo	<b>CCI-5 <sup>1/1</sup></b>	50	22
<b>TOTAL:</b>		<b>Σ=640</b>	<b>Σ=469</b>

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA - PERÍODO 2015  
CONTROL INTERNO**



**Sistema de Control Interno General – COSO**

**Nivel de Confianza**

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

$$NC = \frac{469}{640} \times 100$$

$$NC = 73\%$$

**Nivel de Riesgo**

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

$$NR = 100\% - 73\%$$

$$NR = 27\%$$

RANGOS	RIESGOS	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Medio Alto	Medio Bajo
60% - 66%	Moderado	Moderado
67% - 75%	Medio Bajo	Medio Alto
76% - 95%	Bajo	Alto

**Fuente:** Badillo Jorge; Guía de Auditoría de Gestión de Calidad, 2007. Quito.

El Sistema de Control Interno General de la empresa presenta un 73% de confianza lo que es un nivel *Alto* y un nivel de Riesgo *Bajo*, representado por un 27%.

#### **4.1.2.3 Realice el Análisis de áreas críticas**

##### **Planificación Específica**

#### **ANÁLISIS DE AREAS CRÍTICAS**

Luego de la evaluación al sistema de control interno se ha llegado a determinar que la Empresa Pública Piscícola Calmituyacu presenta debilidades en los siguientes procesos de orden administrativo detallados a continuación:

Dentro de los procesos administrativos se desconoce el grado de eficiencia en el desempeño de actividades por parte de los empleados, debido a que no se han propiciado evaluaciones de manera periódica en la entidad.

Como parte de una medida correctiva se debería desarrollar la correspondiente capacitación al personal en temas en los que se llegaron a detectar debilidades, desafortunadamente al ignorar los resultados de las evaluaciones no se puede actuar apropiadamente para alcanzar niveles eficientes de desempeño. Se llegó a evidenciar el débil sistema de información que al momento posee la empresa pública, lo que incide en el uso inapropiado de canales de comunicación entre empleados y directivos generando el incumplimiento de normas y procedimientos esenciales para alcanzar en su totalidad los objetivos de la entidad.

Entre las áreas evaluadas se determinó que no ha desarrollado indicadores de gestión por lo que el responsable desconoce el aporte que estos factores pueden proporcionar en el desempeño operativo de la entidad.

El desconocimiento del aporte que brindan ciertas herramientas administrativas como el mantener reglamentos claros que establezcan las responsabilidades y límites del personal frente a las funciones asignadas, causan inconvenientes en la ejecución de operaciones y actividades de la empresa pública y finalmente este inconveniente se da

debido al inapropiado manejo del talento humano, en esta área no se propicia la capacitación necesaria para generar niveles de desempeño con altos porcentajes de efectividad y conocimiento en el personal que colabora en la entidad.

## **4.2 FASE 2: EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**

**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015**

**EJECUCIÓN DE AUDITORÍA**

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**PA-2<sup>1/1</sup>**

**OBJETIVO:** Analizar las falencias encontradas durante la evaluación de los procesos de la empresa pública, con el fin de emitir las respectivas soluciones.

**Tabla 22:**

Programa de Auditoría Administrativa

PROCEDIMIENTO	REFERENCIA P/T	REALIZADO POR:	FECHA
Mediante cuestionarios evalúe la gestión de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Asistente Administrativo</li> <li>• Contabilidad y Presupuesto</li> </ul>	<b>EPG</b>	<b>R.M.M.C.</b>	<b>23/04/2016</b>
Solicite el procedimiento de selección del personal.	<b>PRS</b>	<b>R.M.M.C.</b>	<b>23/04/2016</b>
Aplique los indicadores de Gestión	<b>IG</b>	<b>R.M.M.C.</b>	<b>23/04/2016</b>
Elabore los hallazgos que considere necesarios.	<b>H/H</b>	<b>R.M.M.C.</b>	<b>26/04/2016</b>

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**EPG <sup>1/4</sup>**

**4.2.1 Evaluación de procedimientos de gestión de actividades**

**CONOMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DE GERENCIA**

**Área:** Gerencia

**Responsable:** Ing. Ruperto Fabián Heredia Martínez

N°	PREGUNTA	SI	NO	PON	CAL	OBSERVACIÓN
1	¿La gerencia presta atención a los problemas del control interno?	X		10	7	
2	¿El personal a su cargo está capacitado para tener un eficiente rendimiento?		X	10	0	
3	¿Son independientes las funciones del directorio con la gerencia?	X		10	8	
4	¿La gerencia cuenta con políticas y procedimientos apropiados para la autorización y aprobación de operaciones de cualquier índole?		X	10	0	
5	¿Los niveles superiores evalúan el desempeño de la gerencia?	X		10	7	
6	¿La gerencia desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de sus objetivos?	X		10	8	
7	¿La gerencia ha elaborado programas operativos y de gestión para la empresa pública?		X	10	0	
8	¿La gerencia efectúa el seguimiento de las actividades para evaluar el cumplimiento de objetivos?		X	10	0	
9	¿En la gerencia se manejan indicadores de gestión para conocer el nivel de eficiencia de las operaciones?		X	10	0	
10	Los empleados tienen conocimiento de los reglamentos específicos con que se desarrollan las actividades de la empresa pública?	X		10	10	
	<b>TOTAL Σ</b>	5	5	100	40	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**EPG <sup>2/4</sup>**

**CONOMIENTO DE LAS ACTIVIDADES ASISTENTE ADMINISTRATIVA**

**Área:** Asistente Administrativa    **Responsable:** Sra. Olga Germania Grefa Mamallacta

Nº	PREGUNTA	SI	NO	PON	CAL	OBSERVACIÓN
1	¿Posee usted manual de funciones para el desarrollo de sus actividades?		X	10	0	
2	¿El contenido del manual es claro y apropiado para el tipo de funciones que desarrolla en la empresa pública?		X	10	5	Las Indicaciones son verbalmente
3	¿Cuenta con sistemas de seguridad para la información que usted maneja?	X		10	10	
4	¿Es usted la única que custodia de la información generada en el área administrativo y gerencia?	X		10	10	
5	¿Está usted facultada para la toma de decisiones?	X		10	8	
6	¿Realiza usted otras actividades a más de las que por su cargo debe ejecutar?	X		10	8	
7	¿Sus actividades son coordinadas solamente por la gerencia?		X	10	5	
8	¿Se le ha proporcionado capacitación acorde a las funciones asignadas a usted?		X	10	0	
9	¿Sus funciones han sido evaluadas?	X		10	9	
10	¿Informa sobre la ejecución de actividades y operaciones a las instancias superiores?	X		10	10	
11	¿Realiza usted operaciones contables - financieras?		X	10	8	
12	¿Provee información al personal de empresa pública?	X		10	10	
	TOTAL Σ	6	4	120	83	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**EPG <sup>3/4</sup>**

**CONOMIENTO DE LAS ACTIVIDADES ASISTENTE ADMINISTRATIVA**

**Área:** Contabilidad y Presupuesto    **Responsable:** Ing. José Eladio Suarez Reyes

N°	PREGUNTA	SI	NO	PON	CAL	OBSERVACIÓN
1	¿Se garantiza a esta área la dependencia y autoridad para el manejo de ingresos y egresos?	X		10	8	
2	¿Alcanzó los resultados previstos con la aplicación del presupuesto?		X	10	6	
3	¿Cumple a cabalidad lo dispuesto en el reglamento de caja chica?	X		10	10	No trabajan con caja chica
4	¿Los ingresos que integra por el giro del negocio son depositados de forma inmediata en la cuenta bancaria de la empresa?	X		10	10	
5	¿Los gastos tienen documentos de respaldo para su registro?	X		10	10	
6	¿Son autorizados los gastos por el Sr. Gerente?	X		10	8	
7	¿Existe un adecuado control sobre el inventario?		X	10	5	
8	¿Existe una adecuada segregación de funciones dentro del área contable, en cuanto a autorización, registro y custodia de dinero?		X	10	5	
9	¿La contabilidad integra las transacciones en un sistema común, oportuno y confiable?	X		10	9	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>90</b>	<b>61</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**EPG <sup>4/4</sup>**

**CONOMIENTO DE LAS ACTIVIDADES ASISTENTE ADMINISTRATIVA**

Por medio de la aplicación de Cuestionarios a las áreas de la empresa, se verificó el riesgo de control en cada una de ellas:

ÁREAS	REF/PT	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Gerencia	<b>EPG <sup>1/3</sup></b>	83%	17%
Asistente Administrativa	<b>EPG <sup>2/3</sup></b>	69%	31%
Contabilidad y presupuesto	<b>EPG <sup>3/3</sup></b>	67%	33%
<b>TOTAL PROMEDIO:</b>		<b>73.22%</b>	<b>26.78%</b>

RANGOS	RIESGOS	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Medio Alto	Medio Bajo
60% - 66%	Moderado	Moderado
67% - 75%	Medio Bajo	Medio Alto
76% - 95%	Bajo	Alto

73.22  
%

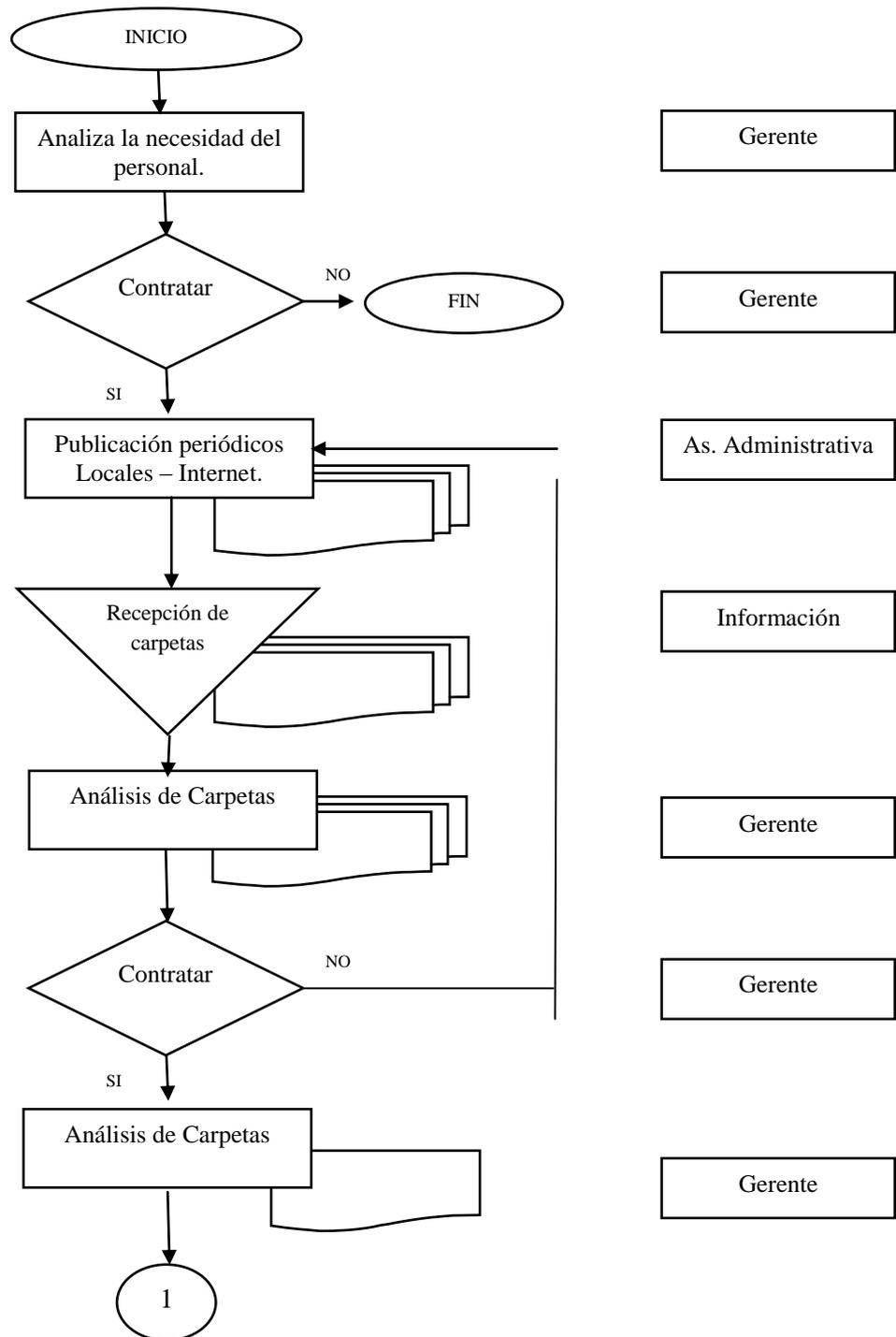
**Comentario:**

El Sistema de Control General que aplica la empresa pública presenta una confianza del 72,5% que representa un nivel *Medio Alto*, además de un riesgo del 27,5% que representa un nivel *Medio Bajo*, ocasionado principalmente por: la falta de aplicación de indicadores en la empresa, así como de manuales que direccionen las actividades de la entidad; falta de capacitación al personal, los flujos de efectivo esperados por la empresa no son planificados, se encontró también la falta de constatación física tanto del inventario (constatación física), con el objetivo de verificar el correcto uso de las mismas y finalmente la inexistencia de una adecuada segregación de funciones dentro del área contable, en cuanto a autorización, registro y custodia de dinero de la empresa pública.

### **SELECCIÓN DEL PERSONAL**

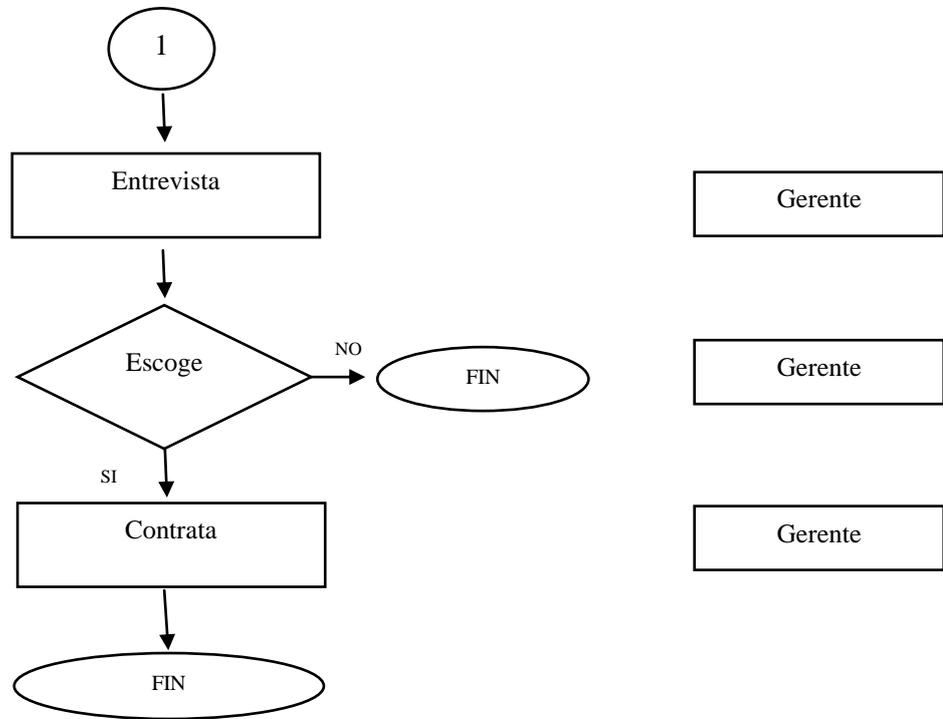
- El Gerente analiza la necesidad de contratar personal para las distintas áreas de la empresa pública.
- Si decide que es necesario contratar realiza publicaciones en los periódicos locales de mayor circulación.
- Se receptan carpetas de las personas que estén interesadas en ocupar las vacantes del hospital, de acuerdo con las áreas.
- Se analizan las carpetas de los postulantes, para verificar si cumplen o no con los requisitos solicitados.
- Se procede a la selección de los postulantes.
- Se aplican los exámenes correspondientes y se procede con la entrevista.
- Se contrata a la persona más idónea para el cargo.

4.2.2 Evaluación de procedimientos de selección del personal



**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**  
**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015**  
**EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**PRS <sup>3/3</sup>**



### **4.2.3 Aplicación de los Indicadores de Gestión**

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**

**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015**

**INDICADORES**

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**PERIODO 2015**

## APLICACIÓN DE INDICADORES

- **Conocimiento de la misión**

$$\frac{\text{Personal que conocen la misión}}{\text{Total Personal}} = \frac{11}{14} = 78\%$$

### **Interpretación:**

Este indicador permite determinar el grado de conocimiento del personal de la empresa pública en cuanto a la misión y su aplicación determinó que el 78% del personal de la empresa conoce de la misión y su contenido, gracias a la difusión que la gerencia y la administración mantiene sin embargo; es necesario poner énfasis en asegurar que las actividades conlleven a conseguir la misión.∞ Tomado de cuestionario no estructurada.

- **Conocimiento de la visión**

$$\frac{\text{Personal que conocen la visión}}{\text{Total Personal}} = \frac{11}{14} = 78\%$$

### **Interpretación:**

Este indicador permite determinar el grado de conocimiento del personal de la empresa pública en cuanto a la visión y su aplicación determinó que el 78% del personal de la empresa conoce de la misión y su contenido, gracias a la difusión que la gerencia y la administración mantiene sin embargo, esto quiere decir que las misma persona que conocen la misión conocen la visión; y es necesario poner énfasis en asegurar que las actividades conlleven a conseguir la visión.∞ Tomado de cuestionario no estructurada.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

IG 2/4

**APLICACIÓN DE INDICADORES**

- **Capacitación**

$$\frac{\text{Número de personal capacitado}}{\text{Total Personal}} = \frac{0}{14} = 0\%$$

**Interpretación:**

Al evaluar este indicador se puede ver que no se cumple con las capacitaciones proyectadas al personal de la empresa pública, lo que da como resultado una preparación de nivel bajo para la eficiente desenvolvimiento de actividades de la entidad.

- **Valor Total de adquisición de insumos**

$$\frac{\text{Valor de Compras en el año}}{\text{Valor programado para la compra}} = \frac{8,893.37}{17,542.39} = 0\%$$

**Interpretación:**

De los \$ 17,542.39 productos considerados como insumos agrícolas programados para la compra, únicamente se pudo comprar \$ 8,893.37 productos por cuanto no se recaudó a tiempo los valores necesarios.

## APLICACIÓN DE INDICADORES

- **Índice de Solvencia**

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{69,954.91}{35,203.61}$$

$$\text{Solvencia} = 1.98$$

### Interpretación:

La aplicación de este indicador nos revela la capacidad que posee la empresa Pública Piscícola Calmituyacu para cubrir con sus obligaciones a corto plazo, que es de 1,98.

- **Prueba Ácida**

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inversiones}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{69,954.91 - 15,918.62}{35,203.61}$$

$$\text{Prueba Ácida} = 153\%$$

### Interpretación:

La aplicación de este indicador nos revela la capacidad que posee La empresa Pública Piscícola Calmituyacu de pago del 153% respecto a sus deudas a plazo.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

IG 4/4

**APLICACIÓN DE INDICADORES**

- **Capital de Trabajo**

Capital de Trabajo = Activo – Pasivo

Capital de Trabajo = 179,133.06 – 52,221.6

Capital de Trabajo = 126,911.46

**Interpretación:**

Con la aplicación de este indicador determinamos la capacidad que la empresa Pública Piscícola Calmituyacu es de \$ 126,911.46, para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en corto plazo.

- **Razones de Solvencia**

Razones de Solvencia =  $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$

Razones de Solvencia =  $\frac{52,221.61}{179,133.06} = 29.15\%$

**Interpretación:**

Mediante la aplicación de este indicador podemos determinar que los activos totales que posee la empresa Pública Piscícola Calmituyacu están comprometidos en un 29.15%

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**H/H 1/6**

**4.2.4 Elaboración de Hoja de Hallazgos**

<b>REF. P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
<b>CCI-1</b> <sup>2/6</sup>	Carecen de ejecución de indicadores.	Falta de ejecución al Reglamento de desempeño Art. 10.- Definición de indicadores e instrumentos de evaluación del desempeño	Los jefes inmediatos, con el apoyo de la Unidad de Talento Humano, definirán la metodología para identificar los indicadores de desempeño de puestos (actividades esenciales del puesto, procesos, objetivos, planes, programas, proyectos, cuadro de mando integral, etc.)	La empresa pública no tendrá total conocimiento sobre el cumplimiento de actividades o de desempeño de puestos de trabajo de cada área y personal.
<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>		
La empresa pública no cuenta con indicadores de autoevaluación para medir resultados y su gestión en términos de eficiencia, eficacia y ética		Al gerente: Cumplir lo dispuesto en el reglamento de desempeño art. 10 y aplicar los indicadores para conocer y en caso de ser necesario cambiar, modificar o mejorar las funciones que desempeña el personal de la empresa.		

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**H/H 2/6**

<b>REF. P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
<b>CCI-1</b> <sup>3/6</sup>	La carga laboral actual para el personal de la entidad no es la adecuada	Las NIC 200-05 Delegación de autoridad, La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas.	Falta de presupuesto y personal idóneo para ejercer las tareas requeridas por la empresa pública.	Inconformidad por parte del personal para el desarrollo de sus funciones.
<b>CONCLUSIÓN</b>			<b>RECOMENDACIÓN</b>	
La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.			Al Gerente: Redistribuir funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de los jefes inmediatos y las funciones para el personal acorde a su cargo, conocimiento y experiencia.	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**H/H 3/6**

<b>REF. P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
<b>CCI-2<sup>1/2</sup></b>	En la empresa pública no se proyecta el mapa de riesgos.	No acatan la NIC 300-02 Plan de mitigación de riesgos; los Directivos realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.	Los directivos de las entidades del sector público no desarrollan planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios.	Puede existir incremento de eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo de éstos (impacto) y alerta a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios.
<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>		
La entidad, no programa o proyecto, el mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar.		<b>Al Gerente:</b> Desarrollar una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación, definiendo objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.		

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**H/H 4/6**

<b>REF. P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
<b>CCI-3</b> <sup>2/2</sup>	No Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos Institucionales y la gestión de los riesgos.	No acata la norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica; La máxima autoridad de la entidad implantará, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación	Falta de proyección en el presupuesto.	Desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad.
<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>		
Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.		Al Gerente: Plasmear en documentos oficiales y difundir entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general, el plan estratégico que debe ejecutar y cumplir para el desarrollo institucional.		

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**H/H 5/6**

<b>REF. P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
<b>EPG <sup>1/4</sup></b>	La gerencia no cuenta con políticas y procedimientos apropiados para la autorización y aprobación de operaciones de cualquier índole.	El gerente no se acata al Art. 8 del Manual de Funciones y competencia; es el Gerente General de la misma o quien le subroga legalmente, le compete formular los programas y planes de acción para ejecutar las directrices impartidas por el Directorio.	Falta de capacitación y conocimiento sobre la implementación de políticas y procedimientos apropiados para la autorización	La inexistencia de control el cumplimiento de las funciones conlleva al incumplimiento de los objetivos institucionales.
<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>		
El máximo grado de autoridad, establece las políticas y estrategias de la Empresa, sus objetivos y metas. Lo constituye el Directorio integrado de la manera establecida en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ordenanza de Constitución de la Empresa y el reglamento de Funcionamiento del Directorio.		Al Gerente: Implementar políticas y procedimientos apropiados para la autorización y aprobación de operaciones de cualquier índole, de manera que se agilite las actividades de la entidad.		

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

**H/H 6/6**

<b>REF. P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
<b>IG 1/3</b>	La empresa Pública Piscícola Calmituyacu, no aporta con capacitaciones al personal.	Incumpliendo a la norma de control interno N° 407-06, que menciona "...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.	Falta de cumplimiento a la normativa vigente en el período de evaluación y la no aplicación del procedimiento de inducción.	La entidad no cuenta con una guía establecida de capacitación, se capacita según las necesidades surjan, pero en el periodo 2015 no lo realizaron.
<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>		
La entidad carece de un Plan de Capacitación Anual, que contribuya al mejoramiento de las competencias del personal operativo.		A Recursos Humano: Incorporar entre las políticas de la entidad un Plan de Capacitación continua, incluyendo el presupuesto a utilizarse y los objetivos a cumplir con el desarrollo del mismo.		

### **4.3 FASE 3: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP**

**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015**

**COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**IG 1/3**

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

**Tabla 23:**

Programa de comunicación de Resultados

<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REFERENCIA P/T</b>	<b>REALIZADO POR:</b>	<b>FECHA</b>
Redacte la convocatoria para la lectura del informe	<b>LI</b>	<b>R.M.M.C.</b>	
Elabore y entregue el Informe Final de Auditoría	<b>IF</b>	<b>R.M.M.C.</b>	

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

IF 1/8

**CONVOCATORIA LECTURA DE INFORME**

Ingeniero

Ruperto Fabián Heredia Martínez

**GERENTE GENERAL EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU  
EP**

Presente.-

Por medio de la presente, convoco a usted y a todo el personal de la entidad a la conferencia final de comunicación de resultados del informe de la Auditoría Administrativa a la empresa pública Piscícola Calmituyacu del periodo 2015.

Esta diligencia se llevará a cabo el día 25 de Julio del 2016, a las 9:30 am en las oficinas de la entidad.

Por la atención que se digne dar a la presente reiteramos desde ya nuestros sinceros agradecimientos.

Atentamente,

---

Rosa Mercedes Macas Campoverde

AUTORA TRABAJO DE TITULACIÓN

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

## **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

IF 2/8

### **1.- Motivo de la Auditoría**

Realizar una Auditoría Administrativa a la empresa pública Piscícola Calmituyacu EP, Cantón Loreto, Provincia de Orellana, periodo 2015; a través de su Máxima Autoridad el ingeniero Ruperto Fabián Heredia Martínez Gerente de la entidad procediendo a firmar conjuntamente con los Auditores el respectivo contrato de trabajo, a fin de realizar la Auditoría de Gestión para el período económico 2015.

### **2. Objetivos de la Auditoría**

#### **2.1. Objetivo General**

Realizar una Auditoría a la empresa pública Piscícola Calmituyacu EP, Cantón Loreto, Provincia de Orellana, periodo 2015, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, basada en la evaluación del Sistema de Control Interno, que determine la salvaguarda de los recursos y bienes que integran el patrimonio institucional, de gestión, que mida el cumplimiento de planes y acciones administrativas, financieras y operativas

#### **2.2. Objetivos Específicos**

- a) Evaluar la estructura del control interno y emitir sugerencias y recomendaciones a través del Informe del Control Interno.
- b) Comprobar el nivel de desempeño del personal a través de indicadores, para determinar la magnitud en que se están cumpliendo los objetivos de la entidad.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**INFORMACIÓN  
N**

**INTRODUCTORIA**

- c) Proveer las deficiencias halladas en el proceso de la realización de la Auditoría indicado sus respectivos Conclusiones y Recomendaciones.

### **3. Alcance de la Auditoría**

La Auditoría Administrativa cubre el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2015:

El período a examinar comprende la gestión ingeniero Ruperto Fabián Heredia Martínez Gerente de la entidad, quien hasta la presente fecha mantiene su cargo.

#### **Informe Confidencial de Control Interno**

Ingeniero Ruperto Fabián Heredia Martínez

De nuestras consideraciones:

Concluida la Auditoría Administrativa realizada a la empresa pública Piscícola Calmituyacu EP, Cantón Loreto, Provincia de Orellana, periodo 2015, y en nuestra calidad de Auditores Externos, en concordancia con la Norma Internacional de Auditoría 265 sobre Comunicación de las deficiencias en el Control Interno a los responsables de la Entidad; en el presente informe se pone a vuestra disposición los resultados obtenidos durante el examen.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

El estudio y evaluación del sistema de control interno y la Ejecución de la Auditoría Administrativa, correspondiente al año 2015; que se adjunta en el presente Informe Confidencial del

Auditor Independiente (Rosa Macas), tiene como objetivo mejorar la administración y resguardo de los activos de la Entidad, para ello se plasman los comentarios, conclusiones y recomendaciones, respecto de los resultados de la Auditoría practicada la entidad antes mencionada, que se aplicó en la extensión que se consideró necesaria para evaluarlo como lo requieren las Normas de Control Interno (NIC).

IF 4/8

El objetivo del sistema de control interno, es proporcionar una seguridad razonable de que los activos están salvaguardados contra pérdidas por uso o disposición no autorizados y, que las transacciones han sido efectuadas de acuerdo con el marco legal pertinente.

En vista de las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno contable, es posible que existan errores e irregularidades no detectados. Igualmente la proyección de cualquier evaluación del sistema hacia períodos futuros está sujeta al riesgo de que los procedimientos se tornen inadecuados por cambios en las condiciones o que el grado de cumplimiento de los mismos se deteriore.

El estudio y evaluación, realizados con el exclusivo propósito descrito en el párrafo segundo, no necesariamente tienen que haber revelado todas las debilidades significativas en el sistema de control interno que se pudo evaluar a través de una Auditoría Administrativa.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**Resultados del Período 2015**

**Control Interno**

Y

## Ejecución de la Auditoría Administrativa

IF 5/8

A continuación, se detallan las observaciones al control interno y ejecución de la auditoría determinadas por la Auditoría Administrativa en el período correspondiente al año 2015.

### 1. Carecen de ejecución de indicadores.

#### Conclusión:

La empresa pública no cuenta con indicadores de autoevaluación para medir resultados y su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía., misma que incumple al Reglamento de desempeño Art. 10.- Definición de indicadores e instrumentos de evaluación del desempeño.

#### Recomendación:

Al gerente:

Cumplir lo dispuesto en el reglamento de desempeño art. 10 y aplicar los indicadores para conocer la gestión del personal y en caso de ser necesario cambiar, modificar o mejorar las funciones que de los mismos.

## EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

### 2. La carga laboral actual para el

personal de la entidad no es la adecuada

#### Conclusión:

La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz, de manera que no se está cumpliendo las NIC 200-05 Delegación de autoridad, la asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas.

IF 6/8

**Recomendación:**

Al gerente:

Redistribuir funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de los jefes inmediatos y las funciones para el personal acorde a su cargo, conocimiento y experiencia.

**3. En la empresa pública no se proyecta el mapa de riesgos.**

**Conclusión:**

La entidad, no programa o proyecto, el mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar, mismo que no acatan a la NIC 300-02 Plan de mitigación de riesgos; los Directivos realizarán el plan de mitigación de riesgos

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e

interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

**Recomendación:**

Al gerente:

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

**4. No Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos Institucionales y la gestión de los riesgos.**

**Conclusión:**

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

**Recomendación:**

Al gerente:

Plasmar en documentos oficiales y difundir entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general, el plan estratégico que debe ejecutar y cumplir para el desarrollo institucional.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**5. La gerencia no  
cuenta con  
políticas y**

**procedimientos apropiados para la autorización y aprobación de operaciones de  
cualquier índole.**

**Conclusión:**

El máximo grado de autoridad, establece las políticas y estrategias de la Empresa, sus objetivos y metas. Lo constituye el Directorio integrado de la manera establecida en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ordenanza de Constitución de la Empresa y el reglamento de Funcionamiento del Directorio, mismo que el gerente no se cumple al Art. 8 del Manual de Funciones y competencia; donde indica que es el Gerente General de la misma o quien le subrogue legalmente, le compete formular los programas y planes de acción para ejecutar las directrices impartidas por el Directorio.

**Recomendación:**

Al gerente:

Implementar políticas y procedimientos apropiados para la autorización y aprobación de operaciones de cualquier índole, de manera que se agilite las actividades de la entidad.

**6. La empresa Pública Piscícola Calmituyacu, no aporta con capacitaciones al personal.**

**Conclusión:**

La entidad carece de un Plan de Capacitación Anual, que contribuya al mejoramiento de las competencias del personal operativo, Incumpliendo a la norma de control interno N° 407-06, que menciona "...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.

**EMPRESA PÚBLICA PISCÍCOLA CALMITUYACU EP  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR - PERÍODO 2015  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**Recomendación:**

Recursos Humanos:

Incorporar entre las políticas de la entidad un Plan de Capacitación continua, incluyendo el presupuesto a utilizarse y los objetivos a cumplir con el desarrollo del mismo.

Atentamente

---

**Rosa Mercedes Macas**

Autora Trabajo de Titulación

**CONCLUSIONES**

- El presente trabajo permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Con la realización de este trabajo se conocieron las fortalezas y debilidades que tienen la empresa pública Piscícola Calmituyacu en el periodo 2015, con el objetivo de aplicar correctivas por parte de la gerencia.
- No existe un control apropiado al personal de la institución al momento de trabajar.
- La comunicación de riesgos se ve comprometida ya que no existe un canal adecuado de comunicación y seguimiento de riesgos el cual advierta que los recursos que se encuentran dentro del mismo se encuentra en peligro.

## **RECOMENDACIONES**

- Es muy importante que se siga manteniendo la realización y ejecución de un trabajo final a la culminación de la carrera ya que el mismo permite poner en práctica los conocimientos adquiridos y de esta forma reforzar lo aprendido.
- Las recomendaciones planteadas en el presente trabajo serán de gran utilidad para la Gerencia de la empresa pública Piscícola Calmituyacu ya que se han propuesto estrategias importantes para un mejor desempeño eficiente y eficaz de sus operaciones.
- La empresa pública Piscícola Calmituyacu debe adoptar medidas que ayuden a controlar de forma inmediata si el personal de la institución está realizando las funciones asignadas y que no se encuentren realizando actividades que no tienen relación con el trabajo.
- El área administrativa debe contar con el personal adecuado para la realización de funciones ya que existe personal que realizan dos cargos a la vez lo cual no es adecuado para la institución

## BIBLIOGRAFÍA

- Mancillas Pérez, E. (2007). *La auditoría administrativa: un enfoque científico*. 2a ed. México: Trillas.
- Franklin, E. (2013). *Auditoría Administrativa: Evaluación y Diagnóstico Empresarial*. 2a ed. México: Pearson Educación.
- Amador Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa: Proceso y Aplicación*. México McGraw-Hill
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. 2a ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rodríguez Valencia, J. (2010). *Auditoría Administrativa*. 9ª ed. México: Trillas
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría integral: normas y procedimientos*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Dávalos, N. (1990). *Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría*. 3ª ed. Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- De la Peña, A. (2003). *Auditoría: Administración y Finanzas*. Madrid: Thompson.
- Whittington, R, Pany, K. (2005). *Principios de Auditoría*. 14ªed. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: Gestión Estratégica del cambio*. 2ª ed. México: Pearson Educación.
- Córtes, M. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Méndez, C. (2001). *Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. 3ª ed. Bogotá: McGraw-Hill / Interamericana
- Meínch, L. (2009). *Métodos y técnicas de investigación*. 4ª ed. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3ª ed. México: McGraw-Hill

Universidad Nacional de Loja (2010). *Módulo 9: Auditoría para el Sector Público y Empresas Privadas*. Loja: Universidad Nacional de Loja

Contraloría General del Estado (2009). *Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado* Quito: Contraloría General del Estado.

## **LINKOGRAFÍA**

Puerres, I. (2007). Auditoría Administrativa, Obtenido de <http://bit.ly/1H54Qim>

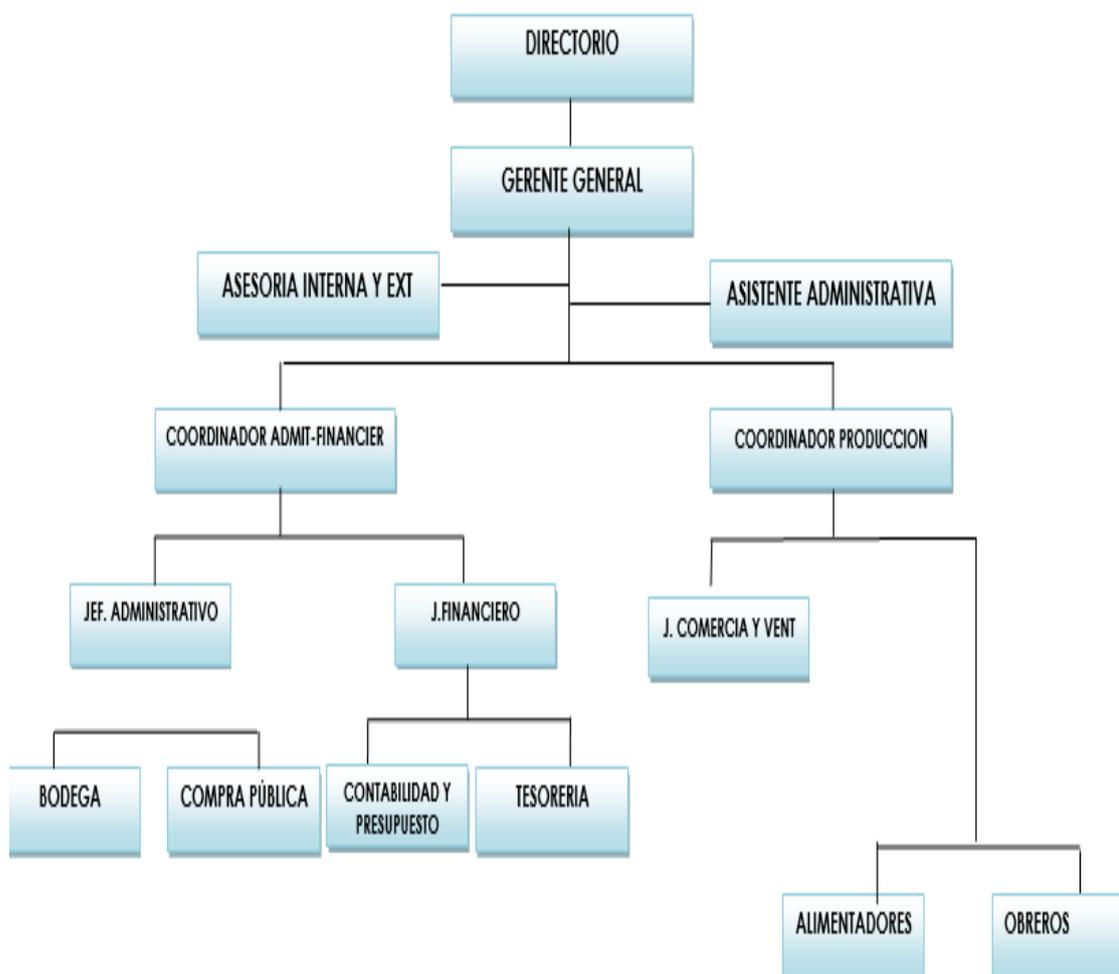
Departamento Administrativo de la Función Pública . (2012). *Control Interno*, Obtenido de <http://bit.ly/11O3dIE>

Ardila, I. (2009). Fases de Auditoría, Obtenido de <http://bit.ly/1R5YY1D>

## ANEXOS

**Tabla 24: Anexo 01 Organigrama Estructural**

Art. 4.- La Estructura Orgánica Funcional de la Empresa es la siguiente:



**Tabla 25: Anexo 05 Balance General 2015**

<b>CUENTA</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>DEUDOR</b>	<b>ACREEDOR</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>179.133,06</b>	<b>0,00</b>
<b>1,1</b>	OPERACIONALES	54.036,29	0,00
<b>1.1.1</b>	Disponibilidades	20.512,54	0,00
<b>1.1.1.01</b>	Cajas Recaudadoras	16.556,49	0,00
<b>1.1.1.03</b>	Banco Central del Ecuador Moneda de Curso Legal	3.956,05	0,00
<b>1.1.2</b>	Anticipos de Fondos	28.545,00	0,00
<b>1.1.2.01</b>	Anticipos a Servidores Públicos	208,78	0,00
<b>1.1.2.05</b>	Anticipos a Proveedores de Bienes y/o Servicios	3.020,00	0,00
<b>1.1.2.15</b>	Fondos a Rendir Cuentas	1.050,00	0,00
<b>1.1.2.22</b>	Egresos Realizados por Recuperar (Pagos efectuados al SRI)	3.284,11	0,00
<b>1.1.2.50</b>	POR RECUPERAR FONDOS	15.953,18	0,00
<b>1.1.2.80</b>	ANTICIPOS DE FONDOS POR RECUPERAR - PAGOS REALIZADOS EN EXCESO A TERCEROS (NÓMINA)	4.823,93	0,00
<b>1.1.2.81</b>	Anticipos de Fondos por pagos al SRI	205,00	0,00
<b>1.1.3</b>	Cuentas por Cobrar	4.978,75	0,00
<b>1.1.3.14</b>	Cuentas por Cobrar Venta de Bienes y Servicios	4.978,75	0,00
<b>1,3</b>	INVERSIONES PARA CONSUMO, PRODUCCION Y COMERCIALIZACION	15.918,62	0,00
<b>1.3.1</b>	Existencias para Consumo Corriente	583,47	0,00
<b>1.3.1.01</b>	Existencias de Bienes de Uso y Consumo Corriente	583,47	0,00
<b>1.3.2</b>	Existencias para Producción	14.272,70	0,00
<b>1.3.2.05</b>	Existencias de Productos Terminados	12.331,04	0,00
<b>1.3.2.08</b>	Existencias de Bienes de Uso y Consumo para Producción	1.941,66	0,00
<b>1.3.3</b>	Inversiones en Productos en Proceso	1.062,45	0,00
<b>1.3.3.38</b>	Bienes de Uso y Consumo de Producción	1.062,45	0,00
	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>69.954,91</b>	
<b>1,4</b>	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION	109.178,15	0,00
<b>1.4.1</b>	Bienes de Administración	15.224,85	0,00
<b>1.4.1.01</b>	Bienes Muebles	21.337,86	0,00
<b>1.4.1.99</b>	Depreciación Acumulada	0,00	6.113,01
<b>1.4.2</b>	Comprende las cuentas que registran y controlan los bienes muebles e inmuebles destinados a actividades productivas.	93.953,30	0,00
<b>1.4.2.01</b>	Bienes Muebles	65.649,81	0,00
<b>1.4.2.03</b>	Bienes Inmuebles	37.649,59	0,00
<b>1.4.2.99</b>	Depreciación Acumulada	0,00	9.346,10
	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>109.178,15</b>	

			L
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>0,00</b>	<b>52.221,60</b>
<b>2,1</b>	Deuda Flotante	0,00	35.203,61
<b>2.1.2</b>	Depósitos y Fondos de Terceros	0,00	4.934,70
<b>2.1.2.05</b>	Anticipos por Bienes y Servicios	0,00	211,50
<b>2.1.2.61</b>	Acreedores por Conciliación Bancaria	0,00	4.323,20
<b>2.1.2.66</b>	Regulación Depósitos y Fondos de Terceros	0,00	400,00
<b>2.1.3</b>	Cuentas por Pagar	0,00	30.268,91
<b>2.1.3.51</b>	Cuentas por Pagar Gastos en Personal	0,00	770,77
<b>2.1.3.53</b>	Cuentas por Pagar Bienes y Servicios de Consumo	0,00	0,01
<b>2.1.3.61</b>	Cuentas por Pagar Gastos en Personal para Producción	0,00	9.363,13
<b>2.1.3.63</b>	Cuentas por Pagar Bienes y Servicios para Producción	0,00	5.415,35
<b>2.1.3.71</b>	Cuentas por Pagar Gastos en Personal para Inversión	0,00	11.827,51
<b>2.1.3.73</b>	Cuentas por Pagar Bienes y Servicios para Inversión	0,00	138,32
<b>2.1.3.81</b>	Cuentas por Pagar Impuesto al Valor Agregado	0,00	840,13
<b>2.1.3.84</b>	CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION	0,00	1.913,69
	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>0,00</b>	<b>35.203,61</b>
<b>2,2</b>	DEUDA PUBLICA	0,00	17.017,99
<b>2.2.4</b>	Financieros	0,00	17.017,99
<b>2.2.4.85</b>	Cuentas por Pagar del Año Anterior	0,00	17.017,99
	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0,00</b>	<b>17.017,99</b>
<b>6</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>0,00</b>	<b>126.911,46</b>
<b>6,1</b>	PATRIMONIO ACUMULADO	0,00	276.643,14
<b>6.1.1</b>	Comprende las cuentas que registran y controlan los aportes, aumentos o disminuciones del financiamiento propio.	0,00	279.130,35
<b>6.1.1.07</b>	Patrimonio Empresas Públicas	0,00	279.130,35
<b>6.1.8</b>	Resultados de Ejercicios	152.218,89	0,00
<b>6.1.8.01</b>	Resultados Ejercicios Anteriores	2.487,21	0,00
<b>6.1.8.03</b>	Resultados Ejercicios Actual	149.731,68	
<b>9</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>9,1</b>	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	687,59	0,00
<b>9.1.1</b>	Cuentas de Orden Deudoras	687,59	0,00
<b>9.1.1.17</b>	Bienes no Depreciables	687,59	0,00
<b>9,2</b>	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	0,00	687,59
<b>9.2.1</b>	Cuentas de Orden Acreedoras	0,00	687,59
<b>9.2.1.17</b>	Responsabilidad por Bienes no Depreciables	0,00	687,59