



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A DEL CANTÓN LATACUNGA, DURANTE EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”.**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

**Autores:**

Almachi Quimbita Silvana Maribel

Lascano Molina Paulina Elizabeth

**Director:**

Dra. López Fraga Patricia Geraldina

Latacunga - Ecuador

Marzo 2012

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A DEL CANTÓN LATACUNGA, DURANTE EL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....  
Almachi Quimbita Silvana Maribel  
CC. 050333249-6

.....  
Lascano Molina Paulina Elizabeth  
CC. 050326466-5



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director de Tesis bajo el título:

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A DEL CANTÓN LATACUNGA, DURANTE EL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**, de las señoritas, Almachi Quimbita Silvana Maribel CC. 050333249-6, Lascano Molina Paulina Elizabeth CC. 050326466-5 postulantes de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativa y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Mayo del 2011

**El Director**

.....

Dra. Patricia Geraldina López Fraga



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas, Humanísticas; por cuanto, las postulantes: **ALMACHI QUIMBITA SILVANA MARIBEL, LASCANO MOLINA PAULINA ELIZABETH**, Con el título de tesis: **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A DEL CANTÓN LATACUNGA DURANTE EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Febrero 2012

Para constancia firman:

.....  
Dra. Catalina Rueda  
PRESIDENTE

.....  
Ing. Mercy Guerrero  
OPOSITOR

.....  
Ing. Juan Chancusig  
MIEMBRO

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos infinitamente a Dios por habernos dado fuerza y valor para terminar nuestros estudios, a nuestros queridos docentes por impartirnos sus conocimientos y guiarnos a la vida profesional; y de manera muy especial a ELEPCO S.A, por permitirnos realizar la investigación y haber brindado toda la información y facilidades para la culminación exitosa del mismo; Y a nuestra querida universidad de la cual nos llevamos los mejores recuerdos.

## DEDICATORIA.

Esta tesis la dedico con mucho amor y cariño a mis hermanos, especialmente a mi madre quien ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino. Tengo que decirles que sin ustedes no lo hubiera logrado, gracias por existir en mi vida,

han sido apoyo fundamental para dar cada paso firme en este proyecto formación profesional.

A ellos dedico este trabajo fruto de su sacrificio y esfuerzos constantes.

Silvana Almachi

## DEDICATORIA

Este trabajo y esfuerzo se los dedico: a mi madre ya que ha sido para mí un ejemplo de superación y porque gracias a su apoyo, amor y comprensión supo guiarme por el camino correcto; a mi hijo que es mi mayor tesoro y porque fue mi gran motivación en estos momentos.

Gracias a ustedes por ser parte de mi vida y estar siempre a mi lado dándome las fuerzas que



necesitaba para no desmayar en los momentos difíciles.

También se la dedico a mi gran amor mi hijo que me dio la motivación para poder culminar el mismo.

Muchas gracias por todo Mamita y NICO.

Paulina lascano.

**TEMA: APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A DEL CANTÓN LATACUNGA, DURANTE EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”.**

**Autores:**

Almachi Quimbita Silvana Maribel

Lascano Molina Paulina Elizabeth

**RESUMEN**

El presente trabajo investigativo propone la aplicación de una Auditoría de Gestión que es fundamental para la empresa, ya que evalúa los procesos y operaciones, con el fin de determinar la eficiencia y eficacia de los resultados; y con ello poder identificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas para el período.

Mediante la observación y evaluación de auditoría se logro examinar el control interno y la gestión; utilizando el recurso humano con el fin de ayudar a la Dirección a través de los resultados a tomar decisiones oportunas para su buen funcionamiento.

El principal objetivo que tuvo este trabajo dentro de esta entidad fue evaluar el desempeño de cada uno de los departamentos que conforman la Dirección Comercial, en términos de eficiencia, eficacia y efectividad y así se logro determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, los cuales no han sido

cumplidos en su totalidad debido a ciertas falencias encontradas lo que impide brindar un excelente servicio al cliente.

Como resultado final el grupo de investigación emitió un informe final amplio detallando los comentarios obtenidos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones con el fin de que la empresa pueda formar acciones correctivas y preventivas para mejorar la calidad del servicio y ayudar a la sociedad.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**AVAL DE INGLES**

En calidad del Profesor del Departamento de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, tengo a bien **CERTIFICAR** el aval de SUMMARY de la Tesis.

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO COMERCIAL EN LA EMPRESA ELÉCTRICA S.A ELEPCOSA DURANTE EL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**, de las señoritas: Almachi Quimbita Silvana Maribel CC. 050333249-6, Lascano Molina Paulina Elizabeth CC. 050326466-5 postulantes de la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas, Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi, considero que dicho SUMMARY se encuentra aprobado ya que cumple con todas las normas técnicas de la traducción de Español a Inglés.

Latacunga, Agosto 03 del 2011.

.....  
Lic. Jackeline Herrera Lasluisa  
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**SUBJECT: IMPLEMENTATION OF AN AUDIT OF MANAGENT FOR  
BUSINESS ADDRESS OF THE PROVINCIAL ELECTRIC COMPANY S.A  
COTOPAXI LATACUNGA CANTON, DURING THE PERIOD 1 JANUARY  
TO 31 DECEMBER.**

**Authors:**

Almachi Quimbita Silvana Maribel

Lascano Molina Paulina Elizabeth

**ABSTRACT**

This research work proposes a management audit program that is critical to the organizations; it evaluates the processes and operations to determine the efficiency and effectiveness of results and with it is able to identify the degree of compliance objectives and targets for the period.

Through its application it was achieved and evaluates the internal control and management, using the human resources in order to assist the direction though the results to make the necessary decisions for its proper functioning.

The principal objective was this work within this organization was to evaluate the performance of each of the departments in the Commercial Division, in terms of efficiency, effectiveness and efficiency so we can determine the degree of fulfillment of the objective and institutional goals, which have not been fully met due to certain shortcomings noted that prevents providing excellent customer service.

As a final result the research group issued a comprehensive final report detailing the feedback obtained from their respective findings and recommendations to the company to be corrective and preventive actions to improve service quality and help society.

## **ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS**

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
Portada	i
Autoría	ii
Aval del Director de Tesis	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	Iv
Certificado de la empresa	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	viii
Resumen Ejecutivo	ix
Aval de Ingles	x
Sumary	xi
Índice general de Contenidos	xii
Índice de Gráficos	xviii
Índice de Tablas	xix
Índice de Cuadro	xx
Introducción	xxi

1.	GENERALIDADES	1
1.1	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	1
1.1.1	Gestión Administrativa	2
1.1.2	Gestión Financiero	3
1.2	CONTROL INTERNO	3
1.2.1	Finalidad del Control Interno	5
1.2.2	Objetivos del Control Interno	5
1.2.3	Elementos de Control Interno	6
1.3	AUDITORÍA	6
1.3.1	Objetivo de la Auditoría	7
1.3.2	Importancia de la Auditoría	7
1.3.3	Características de la Auditoría	8
1.3.4	Tipos de Auditoría (Interna – Externa)	9
1.4	NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS.	11
1.5	CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA	12
1.5.1	Auditoría Administrativa	12
1.5.2	Auditoría Financiera	12
1.5.3	Auditoría de Cumplimiento	13
1.5.4	Auditoría Operacional	13
1.5.5	Auditoría Informática	14
1.6	AUDITORÍA DE GESTIÓN	15
1.6.1	Objetivos de la Auditoría de Gestión	16
1.6.2	Finalidad de la Auditoría de Gestión	16
1.6.3	Alcance de la Auditoría de Gestión	17
1.6.4	Beneficios de la Auditoría de Gestión	17
1.6.5	Elementos de la Auditoría de Gestión	18
1.6.5.1	Economía	18
1.6.5.2	Eficiencia	18

1.6.5.3	Eficacia	18
1.6.5.4	Ecología	18
1.6.5.5	Ética	18
1.6.6	Técnicas de Auditoría	19
1.6.6.1	Clasificación de las Técnicas de Auditoría.	19
1.6.7	<b>METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	21
1.6.8	<b>Fase I Conocimiento Preliminar</b>	22
1.6.8.1	Objetivos del Conocimiento Preliminar	23
1.6.8.2	Actividades del Conocimiento Preliminar	23
1.6.9	<b>Fase II Planificación</b>	24
1.6.9.1	Finalidad	24
1.6.9.2	Objetivos de la Planificación	25
1.6.9.3	Actividades de Planificación	25
1.6.9.3.1	Riesgo Inherente	26
1.6.9.3.2	Riesgo de Control:	26
1.6.9.3.3	Riesgo de Detección	26
1.6.9.4	Productos de la Planificación	26
<b>1.6.10</b>	<b>Fase III Ejecución</b>	27
1.6.10.1	Objetivo de la Ejecución	27
1.6.10.2	Actividades de la Ejecución	28
1.6.10.3	Hallazgos	28
1.6.10.4	Papeles de Trabajo	29
1.6.10.5	Objetivos de los Papeles de Trabajo	29
1.6.10.6	Características de los Papeles de Trabajo	30
1.6.10.7	Contenido de los Papeles de Trabajo	30
<b>1.6.11</b>	<b>Fase IV Comunicación de Resultados</b>	32
1.6.11.1	Objetivos de la Comunicación de Resultados	33

1.6.11.2	Producto de la Comunicación de Resultados	33
<b>1.6.11.3</b>	<b>Informe de Auditoría</b>	33
1.6.11.3.1	Estructura del Informe de Auditoría de Gestión	33
<b>1.6.12</b>	<b>Fase V Seguimiento</b>	37
1.6.12.1	Objetivos del Seguimiento	38
1.6.12.2	Actividades del Seguimiento	38
1.6.12.3	Producto del Seguimiento	39
<b>2.</b>	<b>SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.</b>	40
2.1	BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A	40
2.1.1	Misión	42
2.1.2	Visión	42
2.2	Descripción de la Metodología Empleada	42
2.2.1	Método Descriptivo	42
2.3	Entrevista Realizada al Presidente Ejecutivo.	46
2.3.1	Interpretación de la Entrevista Realizada al Presidente Ejecutivo	49
2.4	Entrevista Dirigida al Director Comercial	50
2.4.1	Interpretación de la Entrevista Realizada al Director de Comercialización	53
2.5.	Entrevista Dirigida al Jefe de Clientes	54
2.6	Entrevista Dirigida al Jefe de Control de Energía	56
2.7	Entrevista Dirigida al Jefe de Laboratorio	58

	de Medidores	
2.8	Interpretación de la Entrevista Aplicada a los Jefes Departamentales	60
2.9	Encuestas Aplicadas Personal de la Dirección Comercial.	61
2.10	Encuestas Aplicadas a los Clientes del Cantón Latacunga.	70
2.11	Análisis FODA	83
2.11.1	Ambiente interno y externo de la Empresa	83
2.12	Comprobación de la Hipótesis.	84
2.13	Conclusiones y Recomendaciones	85
<b>3.</b>	<b>PROPUESTA</b>	
3.1	Introducción	87
3.2	Objetivos	88
3.2.1	Objetivo General	88
3.2.2	Objetivos Específicos	88
3.3	Justificación	89
<b>4.</b>	<b>Archivo de Planificación.</b>	
4.1	Carta de Presentación.	92
4.2	Carta de Compromiso.	95
4.3	Contrato de servicio.	97
4.4	Cronograma de actividades.	101
4.5	Marcas de Auditoría.	102
4.6	Personal del Cliente con quien debemos Coordinar el Trabajo.	103
4.7	Siglas a Utilizar el Equipo De Trabajo	104
<b>5</b>	<b>Archivo Permanente</b>	
5.1	Antecedentes de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.	106



5.2	Misión	109
5.3	Visión.	109
5.4	Valores	109
5.5	Objetivos Institucionales	110
5.6	Políticas	111
5.7	Miembros del Directorio	113
5.8	Dirección de la Matriz.	114
5.9	Personal que Labora en ELEPCO S.A	115
5.10	Servicios que Ofrece la Dirección Comercial.	118
5.11	Funciones que Desarrollan cada una de los Departamentos que Conforman la Dirección Comercial.	119
5.12	Organigrama Estructural de la Dirección Comercial.	131
5.13	Situación Legal	132
6.1	<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	134
6.2	Memorando de Planificación.	135
6.3	Programa de Auditoría.	142
6.4	Cuestionario de Control Interno.	143
6.5	Matriz de Ponderación del Riesgo por Componente.	145
6.6	Determinación del Riesgo y Confianza por Componente.	147
6.7	Indicadores de Gestión	156
6.8	Puntos de Control Interno.	166
6.9	Informe de Auditoría.	170
7	Conclusiones	177
7.1	Recomendaciones	178

Conclusiones	179
Recomendaciones	180

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Bibliografía

Anexos

## ÍNDICE DE GRÁFICO

<b>NÚMERO</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>PÁGINA</b>
Gráfico 2.1	Conocimiento de la Misión y Visión.	61
Gráfico 2.2	Conocimientos de Objetivos y Metas.	62
Gráfico 2.3	Conocimiento de las Responsabilidades del Cargo.	63
Gráfico 2.4	Funciones Acorde al Perfil Profesional.	64
Gráfico 2.5	Recibe Capacitación Sobre su Cargo.	65
Gráfico 2.6	Cuenta con los Recursos Materiales Necesarios.	66
Gráfico 2.7	Conoce las Políticas y Reglamentos de la Empresa.	67
Gráfico 2.8	Existe un Encargado de Supervisar el Trabajo.	68
Gráfico 2.9	Existe Comunicación Entre Jefe y Empleado.	69
Gráfico 2.10	Servicios más Utilizados	70
Gráfico 2.11	Calidad de Servicio.	72
Gráfico 2.12	Eficiencia de Solución de Trámites.	73
Gráfico 2.13	Existe Periodicidad en La Toma de Lecturas.	75
Gráfico 2.14	Cortes de Energía Eléctrica.	76
Gráfico 2.15	Motivos de las Suspensiones de Servicio	77
Gráfico 2.16	Reactivación del servicio por Falta de Pago.	78
Gráfico 2.17	Reactivación del Servicio por Causa de la Empresa.	79
Gráfico 2.18	Atención de la Suspensión del Servicio.	80
Gráfico 2.19	Consecuencia del los	81

Gráfico 2.20	Cortes de Energía. Atención en Daños.	82
--------------	------------------------------------------	----

<b>INDICE DE TABLA</b>		
<b>NÚMERO</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>PÁGINA</b>
Tabla 2.1	Conocimiento de la Misión y Visión.	61
Tabla 2.2	Conocimientos de Objetivos y Metas.	62
Tabla 2.3	Conocimiento de las Responsabilidades del Cargo.	63
Tabla 2.4	Funciones Acorde al Perfil Profesional.	64
Tabla 2.5	Recibe Capacitación Sobre su Cargo.	65
Tabla 2.6	Cuenta con los Recursos Materiales Necesarios.	66
Tabla 2.7	Conoce las Políticas y Reglamentos de la Empresa.	67
Tabla 2.8	Existe un Encargado de Supervisar el Trabajo.	68
Tabla 2.9	Existe Comunicación Entre Jefe y Empleado.	69
Tabla 2.10	Servicios más Utilizados	70
Tabla 2.11	Calidad de Servicio.	72
Tabla 2.12	Eficiencia de Solución de Trámites.	73
Tabla 2.13	Existe Periodicidad en La Toma de Lecturas.	75
Tabla 2.14	Cortes de Energía Eléctrica.	76
Tabla 2.15	Motivos de las Suspensiones de Servicio	77
Tabla 2.16	Reactivación del servicio por Falta de Pago.	78
Tabla 2.17	Reactivación del Servicio	79

Tabla 2.18	por Causa de la Empresa. Atención de la Suspensión del Servicio.	80
Tabla 2.19	Consecuencia del los Cortes de Energía.	81
Tabla 2.20	Atención en Daños.	82

## **INDICE DE CUADRO**

<b>NÚMERO</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>PÁGINA</b>
Cuadro 1.1	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.	11
Cuadro 1.2	Clasificación de las Técnicas de Auditoría.	19
Cuadro 1.3	Metodología de la Auditoría de Gestión.	21
Cuadro 2.1	Capital Social de Accionistas.	42
Cuadro 2.2	Población Clientes	
Cuadro 2.2	Internos	43
Cuadro 2.3	Población Clientes	44
	Externos	
Cuadro 2.4	Análisis del FODA	83

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo fundamental el estudio de las operaciones y procedimientos que se llevan a cabo en la Dirección Comercial de la ELEPCO S.A de la ciudad de Latacunga, con miras a emitir una opinión sobre la habilidad de la Dirección para manejar el proceso comercial de la empresa y determinar el grado de eficiencia y eficacia de las operaciones, para que se pueda tomar decisiones que ayuden al mejor funcionamiento.

Dentro de los objetivos se pueden mencionar los siguientes:

Analizar la situación actual de la entidad y diagnosticar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, determinando si los recursos tanto humanos como materiales están siendo distribuidos de forma equitativa.

Comprobar la observancia de políticas, reglamentos y procedimientos; así como establecer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Esta investigación consta de tres capítulos conformados de la siguiente manera:

En el capítulo I, se presenta una clara exposición de conceptos, características, finalidad y enfoque para llevar a cabo la Auditoría de Gestión.

En el capítulo II, se profundiza el análisis de cada una de las áreas auditadas, con todos los miembros que conforman la Dirección, a través de instrumentos

investigativos tales como: encuestas y entrevistas; mismas que permitirán determinar la factibilidad de realizar el presente trabajo investigativo.

En el capítulo III, se llevará a cabo el proceso de Auditoría mediante la ejecución, recopilando información que servirá de soporte para la elaboración de los papeles de trabajo; y al finalizar se emitirá un Informe Final en donde dará a conocer las conclusiones y recomendaciones que se ha llegado con el fin de tomar decisiones en forma oportuna y eficiente para mejorar el desempeño de la Dirección.

## **CAPÍTULO I**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÒRICA**

#### ***1. Generalidades***

La presente investigación propone la Aplicación de una Auditoría de Gestión en una empresa pública que permita evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de sus recursos tanto materiales como humanos. Este trabajo proporcionará una herramienta de análisis de gestión en donde se especificaran cuales son los puntos débiles que tiene la empresa; los mismos que ayudaran a la toma de decisiones para mejorar la calidad del servicio que presta y lograr mejores resultados para la gerencia.

Esta investigación es de gran importancia ya que mediante los resultados se podrá encontrar soluciones viables para alcanzar en un gran porcentaje el cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la entidad.

## **1.1 Gestión Administrativa y Financiera**

La Gestión Administrativa y Financiera es la encargada de asignar en forma eficiente y oportuna los recursos materiales y financieros a los diferentes procesos, para garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales; con el objetivo de reestructurar el proceso Administrativo y Financiero de la institución de acuerdo a las nuevas políticas.

Según GOMEZ, Giovanni, (1989, pág. 13-14) menciona que la Gestión Administrativa y Financiera “se derivan de la coordinación gerencial, dentro de una empresa, para conocer el cumplimiento sobre las metas planteadas, de allí aparece como han de administrar sus recursos y cuáles han sido los resultados”.

Las tesis concuerdan que la Gestión Administrativa y Financiera es muy importante ya que mediante un análisis ayuda a distribuir de forma equitativa y según los requerimientos los recursos de la empresa con el fin de que estos sean utilizados de forma eficaz, eficiente y económica.

### ***1.1.1 Gestión Administrativa***

Contraloría General del Estado (2003; pág. 18) indica que “ la evaluación de la gestión en los sistemas de Control Interno, se refiere a medir la economía, eficiencia



y efectividad de las actividades en general, para lo cual es necesario realizar un proceso de evaluación de los métodos que la dirección de una entidad u organización establece en forma periódica y sistemática sobre los controles para cumplir con las normas legales, buen uso y protección de los recursos, la identificación y cubrimiento de riesgos y la responsabilidad del funcionario en relación con estándares de resultados esperados, proyectando acciones a futuro en busca de un mejoramiento continuo”.

Las investigadoras están de acuerdo con estas definiciones ya que la Gestión Administrativa como su nombre lo indica, ayuda a la empresa para pueda planificar de manera eficiente y positiva como se van a designar los recursos materiales con los que cuenta la empresa para lograr resultados que ayuden a cumplir los objetivos planteados.

### *1.1.2 Gestión Financiera*

Según **DOLANTE, Fernando** (2001, pág. 24) define que “La Gestión Financiera.- está dirigida hacia la utilización eficiente de los recursos económicos (el capital). Además la Gestión Financiera consiste en planificar, supervisar y controlar los fondos existentes en la misma.

El grupo de investigación manifiesta que la Gestión Financiera es aquella que está encargada de administrar de forma eficiente y oportuna los recursos económicos con los que cuenta la empresa, para así poder lograr mejores resultados dentro de la organización y sobre todo cuidar este recurso que es tan importante para realizar cualquier operación que ayude a cumplir el fin de la misma.

## 1.2 Control Interno

Un adecuado sistema de Control Interno en una empresa es la base sobre el cual se sostiene los planes de trabajo en relación a la estructura, a los sistemas y al cumplimiento de las normas y políticas de la misma; ya que promueve la consecución de los objetivos bajo los niveles de efectividad y economía en las labores, logrando así detectar a tiempo cualquier irregularidad y corregirla según su naturaleza.

Según el autor CHAPMAN, William, L (2003: pág. 102), dice que “El Control Interno es el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos para promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.”

Según RUSENA, Rubén Oscar (1978; pág. 20), manifiesta que “El Control Interno es un conjunto de procedimientos, políticas y planes de la organización y tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”.

Buscando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Confiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El grupo de investigadoras consideran que el Control Interno es de gran ayuda para la empresa, ya que por medio de este se puede medir el desempeño de las personas que laboran en la misma, así como también el cumplimiento que se le dé a las políticas, metas y objetivos que tiene, con el fin de promover la eficiencia de sus operaciones y así lograr resultados positivos.

### ***1.2.1 Finalidad del Control Interno***

Según CEPEDA, Gustavo, (1997: pág. 75-76) establece que la finalidad del Control Interno incluye todas las medidas adoptadas por un organización con el fin de:

- ✓ Proteger los recursos contra despilfarros, fraudes e ineficiencia.
- ✓ Asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y operacionales.
- ✓ Asegurar el estricto cumplimiento de las políticas trazadas por la empresa.
- ✓ Evaluar el rendimiento en los diferentes departamentos o divisiones de la empresa.

### ***1.2.2 Objetivos del Control Interno***

- ✓ Salvaguardar y proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- ✓ Asegurar y comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.

- ✓ Promover la eficiencia en las operaciones y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.
- ✓ Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- ✓ Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.
- ✓ Garantizar el cumplimiento de metas y objetivos programados.

### ***1.2.3 Elementos de Control Interno***

- ✓ Plan de acción en el que se define y delimita responsabilidades por medio de la segregación de funciones y la coordinación.
- ✓ Planificación estratégica y de presupuestos, se determinan los objetivos de la empresa y los presupuesto, en términos cuantitativos previstos. Las desviaciones entre los resultados reales y los estimados se han de someter al análisis oportuno.
- ✓ Sistema de autorización y de procedimientos de registros: las autorizaciones han de mentalizarse por escrito en los manuales de procedimientos.

Según las autoras la finalidad, objetivos y elementos del Control Interno sirven para mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de todas las actividades y operaciones que se realicen en la empresa, ayudando así a cumplir con los objetivos trazados en base al cumplimiento de las leyes y normas vigentes en cada entidad.

## **1.3 Auditoría**

La Auditoría es una herramienta que ayuda a las empresas a mantener un panorama sobre lo que es y lo que tiene con el fin de llevar un control exacto sobre la situación de la misma y de esta manera poder realizar cambios que coadyuven al bienestar institucional.

Según KELL Walter G. (1987; Pág. 4), define a la Auditoría como “un proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económico – administrativo, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas.

Se practica por profesionales calificados e independientes, de conformidad con normas y procedimientos técnicos”.

Según PINEDA, Pilar (1995; pág. 58), manifiesta que “La Auditoría es una forma de investigación que consiste en comparar, gracias a indicadores pertinentes una situación real con una situación deseada, con la finalidad de evidenciar las posibles desviaciones y emitir propuestas de mejora. Su campo de aplicación más común es el campo empresarial”.

Las investigadoras definen a la Auditoría como un examen sistemático, que se realiza mediante la revisión, verificación, comprobación y la obtención de la evidencia de las operaciones Financieras y Administrativas de las entidades públicas o privadas, la misma que es realizada por un profesional independiente, cuyo producto final es emitir un informe que contiene la opinión sobre los resultados obtenidos, así como conclusiones y recomendaciones que ayuden a la gerencia a tomar decisiones.

### ***1.3.1 Objetivo de la Auditoría***

El objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

### ***1.3.2 Importancia de la Auditoría***

KELL Walter G. (1987. Pág. 6), dice que “La Auditoría es importante porque, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas, financieras y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia, en la auditoría se define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa con datos verdaderos y confiables; ayudando así a descubrir y prevenir los errores y fraudes entre otros, contribuyendo con ello a una adecuada toma de decisiones”.

### ***1.3.3 Características de la Auditoría***

***1.- Es objetiva:*** Significa que el examen es imparcial, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas.

***2.- Es Sistemática y profesional:*** La Auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por profesionales conocedores de la rama que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se atienen a las Normas de Auditoría establecidas, a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y al Código de Ética Profesional del Contador Público Autorizado (CPA); y contienen las fases del proceso de la auditoría como son: Planeación, Ejecución e Informe.

**3- Finaliza:** Se finaliza con la elaboración de un informe escrito (dictamen) que contiene los resultados del examen practicado, tendientes a la mejora de las debilidades encontradas.

Las investigadoras mencionan que el objetivo, importancia y características de la Auditoría son de gran ayuda al momento de realizar una evaluación sistemática; ya que guían el proceso de una manera planificada centrándose así en la verificación, comprobación y la obtención de la evidencia que respalde el resultado final, tomando en cuenta además ciertas normas y principios bajo los cuales se rige la Auditoría.

#### ***1.3.4 Tipos de Auditoría (Interna – Externa)***

Existen dos tipos de Auditoría que pueden realizar en una empresa tales como: interna y externa, cada una con sus respectivos propósitos y finalidades dentro de la empresa, por tal motivo presentamos a continuación las definiciones con sus características y diferencias que para mejor entendimiento.

#### **Auditoría Interna**

Según RIVERA, Hurtado Melissa (2007; pag-56), define a la Auditoría Interna como “El examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma”.

Según la opinión de las investigadoras la Auditoría Interna es un examen que lo realizan los Auditores Internos de la empresa con el fin de determinar si existen falencias en la empresa y poder emitir un informe a la gerencia para que pueda mejorar o corregir su administración.

## **Auditoría Externa**

RIVERA, Hurtado Melissa (2007; pag-56), Auditoría Externa “Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el Control Interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento”.

Para el grupo de tesistas la Auditoría Externa es la que realizan los Auditores independientes a la entidad para poder analizar si la empresa está cumpliendo con los objetivos propuestos aplicando las políticas y reglamentos a las que esta se rige, y además esta Auditoría emite conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones.

## **Diferencias entre Auditoría Interna y Externa**

- ✓ En la Auditoría Interna existe un vínculo laboral entre el auditor y la empresa, mientras que en la Auditoría Externa la relación es de tipo civil.
- ✓ En la Auditoría Interna el diagnostico del Auditor, está destinado para la empresa; en el caso de la Auditoría Externa el dictamen se lo destina para terceras personas, ajenas a la empresa.
- ✓ La Auditoría Interna esta inhabilitada para dar “fe pública”, debido a su vinculación contractual laboral; mientras que la Auditoría Externa tiene la facultad legal de dar “fe pública”.

Las autoras mencionan que la Auditoría Interna es una evaluación de las operaciones con el fin de presentar servicio de la administración, mientras que la Auditoría



Externa, es una examen que se lo realiza a las operaciones Administrativas y Financieras con el fin de emitir una opinión sobre los mismos.

La diferencia radica en que la Auditoría Interna la realiza un auditor dependiente de la empresa; mientras que la Auditoría Externa la realiza un profesional independiente a la Institución con el objetivo de emitir su opinión.

#### **1.4 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS**

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

**CUADRO N.-1.1**

<b>NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTES ACEPTADAS</b>		
<b>NORMAS</b>	<b>APLICACIÓN</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>PERSONALES</b>	Capacidades generales y conductas	Capacitación adecuada y competencia. Independencia de actitud mental. Debido cuidado y esmero profesional. Conocimiento técnico.

<b>RELATIVAS AL TRABAJO</b>	Desempeño de trabajo en el campo de Auditoría	Planeación adecuada u supervisión. Conocimiento de la estructura del control interno. Evidencia competente y suficiente.
<b>RELATIVAS AL INFORME</b>	Informe de resultados	Cumplimiento con las NAGA. Consistencia Revelación Suficiente Opinión del Auditor

**Elaborado Por:** Las Investigadoras

**Fuente:** WHITTINGTON, O. Y PANY, K, “Una Idea Central de la Auditor”

## **1.5 Clasificación De La Auditoría**

Existen actualmente distintas y variadas denominaciones de Auditoría generalmente relacionadas con el área sujeta a examen que son utilizadas con la finalidad de tener conocimiento claro acerca del funcionamiento de determinada área y de acuerdo al tipo de empresa como se muestra a continuación:

### ***1.5.1 Auditoría Administrativa***

Según RIVERA, Hurtado Melisa (2007; pág.35), define que la Auditoría Administrativa “Es revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento con políticas, planes, programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto

significativo en operación de los reportes y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando”.

Según el criterio de las investigadoras la importancia de la Auditoría Administrativa radica en el hecho de que proporciona a los directivos de una organización un panorama sobre la forma como está siendo administrada la entidad por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.

### ***1.5.2 Auditoría Financiera***

Según CUELLAR M Guillermo (2005; pág.45), define que la Auditoría Financiera “Es aquella que emite un dictamen u opinión profesional en relación con los estados financieros de una unidad económica en una fecha determinada y sobre el resultado de las operaciones y los cambios en la posición financiera cubiertos por el examen la condición indispensable que esta opinión sea expresada por un Contador Público debidamente autorizado para tal fin”.

Las investigadoras manifiestan que la Auditoría Financiera es el examen y verificación de los Estados Financieros realizados por un auditor independiente con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional sobre los resultados que se ha encontrado al revisarlos y además se encarga de revisar que estén realizados de acuerdo a las normas y principios y así poder emitir un informes que ayude a la gerencia.

### ***1.5.3 Auditoría de Cumplimiento***

Según WHITTINGTON, O. Y PANY, K (2004; pág. 24), dice que “Es la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas, económicas de una entidad, realizadas conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimiento que le son aplicables”.

Ante la definición las investigadoras manifiestan que la Auditoría de Cumplimiento es la que verifica si las operaciones tanto financieras como administrativas de una empresa están siendo cumplidas de acuerdo a las normas y reglamentos.

#### ***1.5.4 Auditoría Operacional***

Según MALDONADO. E ; Milton, (2001; pág. 14), define como “una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse”.

Las investigadoras manifiestan que la Auditoría Operacional es la que se encarga de promover la eficiencia en las operaciones, además de evaluar la calidad de cada una de las operaciones en las diferentes partes que compone la empresa, tomando en cuenta al personal que labora en ella.

#### ***1.5.5 Auditoría Informática***

Según HURTADO Flores Pablo Emilio (2005; Pág. 39), Auditoría en Informática “es la revisión y evaluación de los controles, sistemas, procedimientos de informática, de

los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia y seguridad, de la organización que participan en el procesamiento de la información, a fin de que por medio del señalamiento de cursos alternativos se logre una utilización más eficiente y segura de la información que servirá para la adecuada toma de decisiones”.

Las investigadoras definen a la Auditoría Informática como el examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa, comprendiendo: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos.

## **1.6 Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión tiene como objetivo principal el estudio del proceso administrativo y las operaciones de las organizaciones. Con miras a emitir una opinión sobre la habilidad de la gerencia para manejar el proceso administrativo y el grado de la eficiencia, efectividad y economía de la operaciones del ente contralado.

Según el Modulo Contraloría General del Estado del Ecuador (2002; pág. 36),“La Auditoría de Gestión es el examen sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la Gestión operativa y sus resultados así como la eficiencia de la Gestión de una entidad, programa, proyectos u operaciones en relación a su objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad, eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores

éticos de la organización y el control y prevención de la afectación ecológico; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y el impacto socio - económico derivado de sus actividades”.

Según MALDONADO, E, Milton, (2001; pág. 14), señala que la Auditoría de Gestión “es la evaluación multidisciplinaria, independiente, con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de las relaciones con su entorno, así como de sus operaciones, con el objetivo de proponer alternativas para el logro más adecuado de su fines y/o mejor aprovechamiento de sus recursos”.

Las investigadoras establecen que la Auditoría de Gestión es un examen sistemático, objetivo y lógico que tiene la finalidad de evaluar los procesos de una organización y medir el grado de eficiencia efectividad y eficacia de la misma, este tipo de auditoría evalúa las metas y objetivos que la entidad se ha planteado.

### ***1.6.1 Objetivos de la Auditoría de Gestión***

El objetivo de la Auditoría de Gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables soluciones.

La Auditoría de Gestión tiene como objetivos primordiales:

- ✓ Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- ✓ Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- ✓ Comprobar la correcta utilización de los recursos.

- ✓ Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- ✓ Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

### ***1.6.2 Finalidad de la Auditoría de Gestión***

La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones.

### ***1.6.3 Alcance de la Auditoría de Gestión***

La Auditoría de Gestión puede ser de una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Algunas auditorías abarcan una combinación de dos o más áreas.

### ***1.6.4 Beneficios de la Auditoría de Gestión***

- ✓ Representa otra herramienta administrativa para auxiliar a la organización en el cumplimiento de los objetivos deseados, ya que una de las causas del fracaso en los negocios se debe a una pobre administración.
- ✓ Le permite a la empresa recomendar ciertas medidas para mejorar la situación presente.

- ✓ Obliga a la empresa a replantear situaciones en una fuente continua y saludable de nuevas ideas y aplicaciones.
- ✓ Asegura información detallada y objetiva.
- ✓ Identifica áreas problemáticas, causas relacionadas y las alternativas para mejorar.
- ✓ Localiza las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencia, es decir reducción de costos. La reducción de costos es un elemento significativo en las auditorías de gestión, sin embargo hay que tener cuidado con las reducciones de costos a corto plazo que causan problemas a largo plazo.

Las investigadoras mencionan que el objetivo primordial en este tipo de Auditoría es verificar si existen objetivos, metas y planes para la entidad y que además se cumplan con el fin de conseguir mejores resultados y así poder reducir los costos y aumentar las utilidades, aprovechando así al máximo los recursos materiales, humanos y económicos.

### ***1.6.5 Elementos de la Auditoría de Gestión***

La Auditoría de Gestión evalúa a las cinco "E" que a continuación se definen:

***1.6.5.1 Economía.***- Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible.

***1.6.5.2 Eficiencia.***- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo.



**1.6.5.3 Eficacia.-** La eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos o metas que se había propuesto.

**1.6.5.4 Ecología.-** Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad.

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

Las investigadoras del trabajo determinan que es muy importante que las empresas tomen en cuenta para desarrollar sus actividades estos elementos, ya que existe una interrelación entre la economía ( menor costo), la eficiencia ( mejores resultados), la eficacia (resultados que brindan los efectos deseados), la ecología (análisis de los esfuerzos realizados para preservar el medio ambiente y la conservación de los recursos, determinando sus costos y evaluando su impacto) y la ética (la conducta ética de la organización y sus integrantes, traducida en acciones concretas que evidencian la transparencia en la gestión), que pueden llevar al éxito empresarial.

## **1.6.6 Técnicas de Auditoría**

Las técnicas ayudan a realizar los procedimientos de Auditoría y se pueden utilizar según el criterio del investigador y de los resultados que se pretendan alcanzar; es por ello que a continuación detallamos la clasificación de las técnicas de Auditoría.

### **CUADRO N.-1. 2**

### 1.6.6.1 CLASIFICACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE AUDITORÍA

<b>TÉCNICAS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>DE VERIFICACIÓN OCULAR</b>	Observación	Es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de utilidad en todas las fases de la Auditoría, apreciando personalmente de manera abierta o discreta como el personal de la empresa ejecuta las operaciones.
<b>DE VERIFICACIÓN VERBAL</b>	Indagación	Es el acto de obtener información verbal sobre un asunto mediante averiguaciones directas o conversaciones con los funcionarios responsables de la entidad.

<b>TÉCNICAS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
	Entrevista	Pueden ser efectuadas al personal de la entidad auditada o personas beneficiarias de los programas o actividades a su cargo. Debe prepararse apropiadamente, especificar quienes serán entrevistados. Definir las preguntas, alertar al entrevistado acerca de propósito y puntos a tratar.
	Encuesta	Es útil para recopilar información de un gran universo de datos o grupo de personas.
<b>DE VERIFICACIÓN</b>	Analizar	Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el fin de establecer

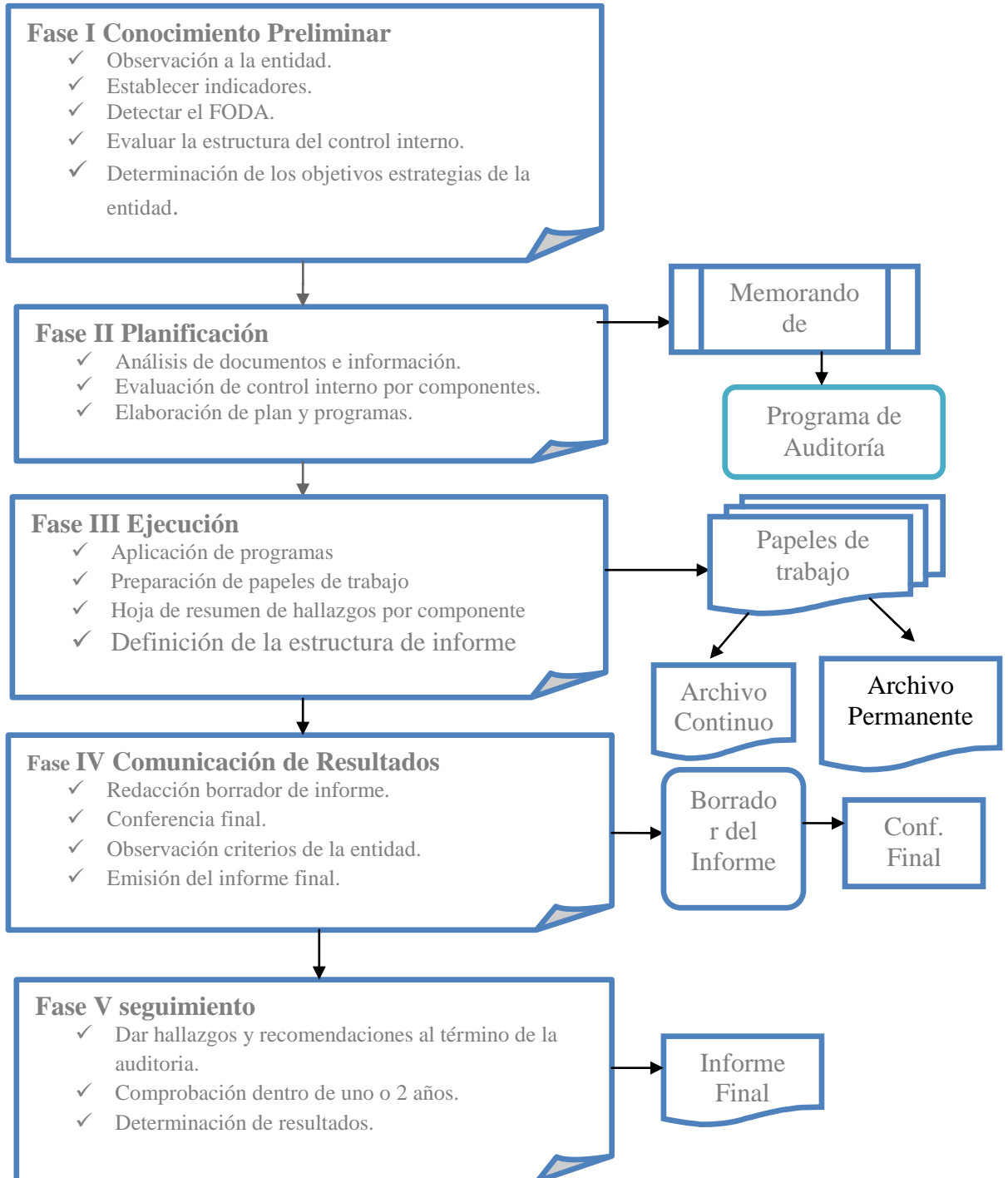
<b>IÓN ESCRITA</b>		su naturaleza. Los procedimientos de análisis se refieren a la comparación de cantidades, porcentajes y otros.
	Confirma ción	Consiste en obtener constancia por escrito de las transacciones realizadas con la empresa o personas ajenas a la dependencia o entidad auditada.
	Tabulació n	Consiste en agrupar los resultados obtenidos en áreas, segmentos, de manera que facilite la elaboración de las conclusiones.
<b>DE VERIFICAC IÓN DOCUMENT TAL</b>	Comprob ación	Se aplica en el curso de un examen con el objeto de verificar la existencia, legalidad, autenticidad de las operaciones efectuadas, mediante la verificación de documentos.
	Rastreo	Son la base del conocimiento y experiencia del auditor, se selecciona la información de los documentos que se deben verificar.
<b>DE VERIFICAC IÓN FÍSICA</b>	Inspecció n	Es el examen físico y ocular de activos, obras, documentos y valores, con el objeto de establecer la autenticidad y existencia.

Elaborado Por: Las Investigadoras

Fuente: WARREN, Carl; REEVE, James M. y otros, (2005; pág. 162

CUADRO N.- 1.3

1.6.7 Metodología de la Auditoría de Gestión



Fuente: Manual de la Contraloría del Estado  
Elaborado Por: Las Investigadoras

Según la Contraloría General del Estado en su Módulo de Auditoría de Gestión indica que las fases de esta auditoría son:

### **1.6.8 Fase I Conocimiento Preliminar**

Mediante esta fase se va a realizar el conocimiento de la entidad a ser auditada con el fin de recopilar toda la información necesaria para programar la Auditoría.

“Con el fin de establecer el objetivo social, funciones y contextos macroeconómicos de la entidades, se debe recopilar información, tanto de la entidad como complementaria, mediante inspección ocular, consultada de archivos, recopilando la siguiente información”.

- ✓ Normas de creación y reglamentación.
- ✓ Naturaleza Jurídica.
- ✓ Estructura Organizacional.
- ✓ Objetivos institucionales.
- ✓ Reglamentos Internos.

De acuerdo al tipo de actividades desarrolladas por la entidad se solicita la información que se considere necesaria mediante: encuestas, entrevistas, visitas, verificaciones de registros, cálculos y diseño (indicadores): información que debe ser reclasificada y analizada.

#### ***1.6.8.1 Objetivos del Conocimiento Preliminar***

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

#### ***1.6.8.2 Actividades del Conocimiento Preliminar***

**1.-** Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, visualizar el funcionamiento en conjunto.

**2.-** Revisión de los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo de Auditoría anteriores; y recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos.

Su contenido debe tener un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre:

- a. La visión, misión, los objetivos, metas, planes, direccionales y estratégicos.
- b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interés en el qué y cómo produce: proceso, modalidad, puntos de comercialización.
- c. La situación financiera, la producción la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, los clientes.

**3.-** Determinar criterios, parámetros e indicadores de Gestión que contribuyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera Auditoría de Gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollan los indicadores básicos.

**4.-** Detectar las fuerzas y las debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización y las acciones realizadas o factibles de llevarse

a cabo para obtener ventajas de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

**5.-** Evaluación de la estructura de control interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.), relevantes para la evaluación del Control Interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a la pruebas y procedimientos de auditoría.

Las investigadoras mencionan que la primera fase de la Auditoría de Gestión es de mucha ayuda para la planificación del trabajo; ya que en esta etapa vamos a conocer de manera global la entidad a ser auditada y así determinaremos como es el funcionamiento de la empresa y además se conocerá a los directivos con los que se va a realizar el trabajo.

### **1.6.9 Fase II Planificación**

La planificación de la Auditoría de Gestión es una fase necesaria y está dirigida a definir principales áreas o componentes a ser examinados en forma profunda a base de una evaluación general específica.

#### ***1.6.9.1 Finalidad***

La planificación de la Auditoría de Gestión tiene como finalidad obtener un conocimiento general de la entidad sujeta a examen y documentar sus principales actividades sobre la base del objetivo de la Auditoría.

#### ***1.6.9.2 Objetivos de la Planificación***

La planificación tiene como objetivo principal diseñar las estrategias más importantes para poder lograr resultados de éxito, con respecto a las potenciales áreas críticas detectadas en la organización, con el propósito de obtener mejoras y que sus administradores puedan tomar acciones correctivas necesarias.

### ***1.6.9.3 Actividades de Planificación***

Las típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener elementos necesarios para la evaluación del Control Interno y para la planificación de la Auditoría de Gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionado con el área o componente objeto de estudio que permita acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, para identificar los asuntos que requieran tiempo u esfuerzos adicionales en la fase de la ejecución; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza, alcance del examen, confirmaran la estimación de los requerimientos del personal, programaran su trabajo, preparan su trabajo, los programas específicos de la siguiente fase, fijaran los plazos para concluir la Auditoría y presentar el informe, después de la evaluación tendrán información suficiente sobre el ambiente de control , los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

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

***1.6.9.3.1 Riesgo Inherente:*** Representa la posibilidad de errores e irregularidades.



**1.7.9.3.2 Riesgo de Control:** Representa la posibilidad de que existiendo una afirmación errónea el grupo de control del sistema no la observe o bien, que habiéndole detectado el grupo de trabajo no adopte las medidas correctivas necesarias para que los errores no se reiteren.

**1.6.9.3.3 Riesgo de Detección:** Representa el riesgo en el que los procedimientos de auditoría no permitan detectar una afirmación errónea.

1. A base de las actividades de planificación 1 y 2 descritas en los párrafos anteriores, el supervisor en un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo multidisciplinario, elaboraran un memorando de planificación.
2. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados especialmente de acuerdo con los objetivos trazados que den respuesta a las 5 “E”, por cada proyecto o actividad a examinarse. El supervisor con el jefe de equipo prepararan programas de Auditoría en los que mínimo se incluyan objetivos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría por cada uno de los componentes.

#### **1.6.9.4 Productos de la Planificación**

##### **a) Para el uso del Equipo de Auditoría**

- ✓ Informe de la planificación específica
- ✓ Plan de muestreo de la Auditoría
- ✓ Matriz de evaluación y calificación del riesgo de Auditoría
- ✓ Programas detallados de la Auditoría
- ✓ Papeles de trabajo de la planificación específica

##### **b) Para el uso de la entidad auditada**

- ✓ Informe sobre la evaluación de la estructura del sistema de Control Interno.

El grupo de investigación considera que la planificación va a ser de gran utilidad, ya que en esta fase se va a definir el área o las áreas a ser examinadas y es en donde se realizará un análisis profundo para que nos sirva de guía y aplicarlo en la ejecución.

### **1.6.10 Fase III Ejecución**

La fase de la ejecución involucra la recopilación de documentos, realización de pruebas y análisis de evidencias para asegurar su suficiencia, competencia y pertinencia, de modo de acumularlas para la formulación de observaciones, conclusiones y recomendaciones, así como para acreditar haber llevado a cabo el examen con los estándares de calidad establecidos.

#### ***1.6.10.1 Objetivo de la Ejecución***

En esta etapa es donde se ejecuta propiamente la Auditoría, pues en esta instancia se desarrollan los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada, basada en los criterios de Auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

#### ***1.6. 10.2 Actividades de la Ejecución***

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de Auditoría tradicionales, como inspección física, observación, calculo, indagación, análisis.

- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contiene la evidencia suficiente, competente y relevante.
  
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
  
- d) Definir la estructura del Informe de Auditoría, con la referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

### ***1.6.10.3 Hallazgos***

Es una situación significativa y relevante, sustentada en hechos y evidencias obtenidas en el examen.

Los atributos del hallazgo a tenerse en cuenta en el Informe de Auditoría son los siguientes:

- 1. Condición.-** Está constituida por la situación actual. “Lo que es”.
- 2. Criterio.-** Esta representada por la norma o la unidad de medida que se compara con la condición. “Lo que deber ser”
- 3. Causa.-** Es la razón o razones por la que ocurrió la condición. “Por qué ocurrió?, ¿Cuál es el origen?”.
- 4. Efecto.-** Es la consecuencia o el impacto posible, pasado, presente o futuro. “Que Ocasiona?”, ¿Cual es el efecto?”.

#### ***1.6.10.4 Papeles de Trabajo***

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados y obtenidos por el auditor durante el curso de la Auditoría y sirven para evidenciar en forma suficiente, competente y pertinente el trabajo realizado por los auditores gubernamentales, a través de los cuales se respaldan las opiniones, hallazgos, conclusiones y recomendaciones presentadas en los informes.

#### ***1.6.10.5 Objetivos de los Papeles de Trabajo***

##### **Principales:**

- ✓ Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- ✓ Cumplir con las normas de Auditoría emitidas por la Contraloría General.

##### **Secundarios:**

- ✓ Sustentar el desarrollo del trabajo del auditor. El auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, los cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.
- ✓ Acumular evidencia tanto en los procedimientos de Auditoría aplicados, como en las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formar una opinión del manejo Administrativo Financiero de la entidad.
- ✓ Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea realizado por un tercero.
- ✓ Sirve como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor. Los papeles de trabajo preparados con profesionalismo sirven como evidencia del trabajo del auditor, posibilitando su utilización como elementos de juicio en acciones en su contra.

- ✓ Informa a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos, a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables, entre otros.

#### ***1.6.10.6 Características de los Papeles de Trabajo***

- a) Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo de número de marcas.
- b) Su contenido incluirá tan solo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- c) Debe elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- d) Se adoptan los medios oportunos para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

#### ***1.6.10.7 Contenido de los Papeles de Trabajo***

1. Información referente a la estructura organizacional.
2. Estratos o copias de documentos legales importantes, convenios y minutas.
3. Información con respecto a la entidad, entorno económico y entorno legislativo, dentro de los que opera la entidad.
4. Evidencia y evaluación de los riesgos inherentes, de control, y cualquier revisión al respecto.
5. Un registro de la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditorías efectuadas y de los resultados de dichos procedimientos.
6. Copias de cartas o notas referentes a asuntos de auditoría comunicados o discutidos con la entidad, incluyendo los términos de trabajo y las debilidades sustanciales del Control Interno.
7. Conclusiones a las que llegó el auditor con respecto a aspectos importantes de la auditoría, incluyendo como se resolvieron los asuntos excepcionales o inusuales, si los hay, revelados por los procedimientos del auditor.

Los Papeles de Trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el auditor y los hechos precisos en que se basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo deben ser elaborados de tal forma que muestren:

- a) La información y hechos concretos
- b) El alcance del trabajo efectuado
- c) Las fuentes de la información obtenida
- d) Las conclusiones a las que llegó.

Los Papeles de Trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, ya sea en legajos, carpetas o archivos que son de dos clases.

- a) **Archivo Permanente o Continuo.**- Este archivo contiene información de interés o útil para más de una Auditoría, o necesarios para Auditorías siguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

La finalidad del archivo permanente es:

1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
2. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no ha operado ningún cambio.

- b) Archivo Corriente.-** En este archivo se guardan los papeles de trabajo relacionados con la Auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un periodo dado, varía de una Auditoría a otra, aun tratándose de la misma entidad auditada.

Las investigadoras manifiestan que en la fase de ejecución el auditor con su grupo de Auditoría van a desarrollar la investigación de manera intensa para así poder evaluar si la empresa está cumpliendo con sus planes, políticas, metas y objetivos establecidos y de acuerdo a la naturaleza del la misma. Para ello se organizaran todos los documentos y evidencias en diferentes archivos.

### **1.6.11 Fase IV Comunicación de Resultados**

Trata de redactar un informe, a medida que vaya concluyendo cada una de las etapas del trabajo de campo, en relación a cada hallazgo tentativo y sus conclusiones. De esta manera se podrá determinar anticipadamente si fuera necesario realizar trabajos adicionales para obtener mayor información.

#### ***1.6.11.1 Objetivos de la Comunicación de Resultados***

El objetivo de la comunicación de resultados es dar a conocer oportunamente a quien tenga la autoridad necesaria y suficiente para decidir y actuar, los resultados parciales o finales obtenidos en el desarrollo del estudio de la auditoría y las recomendaciones pertinentes, para el fortalecimiento de los controles y para la aplicación de medidas correctivas cuando sea procedente.

#### ***1.6.11.2 Producto de la Comunicación de Resultados***

- ✓ Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando y antecedentes.
- ✓ Acta de conferencia final de la lectura del Informe de Auditoría.

### **1.6.11.3 Informe De Auditoría**

#### **1.6.11.3.1 Estructura del Informe de Auditoría de Gestión**

La sistematización de la Auditoría de Gestión incluye la comunicación de resultados, referencia especialmente a la organización y diseño del informe, como principal producto de la auditoría.

##### ***a. Condiciones Generales***

El documento mediante el cual se comunican los resultados de la Auditoría de Gestión incluirá la siguiente información.

##### ***✓ Introducción***

Informara sobre el objetivo, alcance y otros datos importantes relacionados con la auditoría, así como las actividades evaluadas.

##### ***✓ Comentarios o Resultados de la Auditoría***

Los comentarios contendrán resultados relevantes de la auditoría y se presentarán clasificados por componentes evaluados, desglosados en hallazgos significativos. Es la parte más amplia del informe y contiene las condiciones, criterios, efectos y causas, identificados como atributos del hallazgo.

##### ***✓ Conclusiones***



Las conclusiones están referidas a cada componente desarrollado en la auditoría, resumiendo la información relevante a los hallazgos.

✓ ***Recomendaciones***

Las recomendaciones constituyen el elemento más importante del informe de Auditoría de Gestión y están orientadas a solucionar las causas que originaron los hechos deficientes.

Las recomendaciones deben agruparse por el nivel administrativo responsable de aplicarlas y partiendo del titular de la entidad

***b. Estructura General del Informe***

La estructura del informe de Auditoría de Gestión está compuesta por los siguientes elementos:

***Carátula***

- ✓ Título de la auditoría
- ✓ Período examinado
- ✓ Código de identificación

***Carta de Presentación***

- ✓ Informes de gestión examinados
- ✓ Síntesis del informe
- ✓ Índice y lista de siglas y abreviaturas
- ✓ Introducción

***Referente a la Auditoría***

- ✓ Objetivo General
- ✓ Objetivos Específicos por componentes
- ✓ Alcance y naturaleza de la auditoría

### ***Referente a la Entidad***

- ✓ Alcance y naturaleza de la Auditoría
- ✓ Base legal y misión básica
- ✓ Niveles administrativos
- ✓ Financiamiento de las operaciones

### ***Resultados del Estudio***

#### **✓ Primer Componente Examinado**

Primer hallazgo  
Segundo hallazgo  
Hasta el hallazgo final

- ✓ **Conclusiones**
- ✓ **Recomendaciones**

#### **✓ Segundo Componente Examinado**

Primer hallazgo  
Segundo hallazgo  
Hasta el hallazgo final

- ✓ **Conclusiones**
- ✓ **Recomendaciones**

✓ **Hasta el último componente examinado**

Primer hallazgo

Segundo hallazgo

Hasta el hallazgo final

✓ **Conclusiones**

✓ **Recomendaciones**

✓ **Anexos**

- ✓ Informes que contemplen el contenido de los hallazgos
- ✓ Opiniones pertinentes de la administración, relacionadas con los resultados de la auditoría
- ✓ Informes especializados, cuando sean importantes
- ✓ Descripción de las actividades sustantivas y adjetivas de la entidad.

Las investigadoras consideran que la fase de comunicación de resultados es la más importante; ya que mediante un informe se dará a conocer a cada uno de los directivos de la empresa sobre los resultados a los que se ha llegado al aplicar la Auditoría de Gestión, así como también se emitirá las respectivas conclusiones y recomendaciones con el fin de ayudar a la gerencia a tomar decisiones para el buen funcionamiento de la misma.

### **1.6.12 Fase V Seguimiento**

Es la verificación de las acciones correctoras de los resultados de las observaciones de la auditoría. Se expresa luego de tres meses emitido un informe al gerente deberá verificar: si los responsables directos del ente o áreas auditadas, han considerado las recomendaciones, emitidas en el informe final de auditoría.

De ser así verificará si se tomaron en cuenta las medidas para implantar las recomendaciones, caso contrario, se solicitará a los responsables y al superior que informe los motivos para que ellos no ocurrieran.

#### ***1.6.12.1 Objetivos del Seguimiento***

Con posteridad y como consecuencia de la Auditoría de Gestión realizada los auditores internos que ejecutan la Auditoría deben realizar el seguimiento correspondiente.

- ✓ A base de los plazos establecidos en el cronograma en esta fase de seguimiento de equipo de auditores que participan en Auditoría de Gestión para su debido momento e implantación.
- ✓ Los auditores externos realizaran el seguimiento de las responsabilidades derivadas de la Auditoría de Gestión por los daños materiales y perjuicios económicos causados y la comprobación de la recuperación de los activos fijos.

#### ***1.6.12.2 Actividades del Seguimiento***

Los auditores efectuaran el seguimiento en la entidad con el siguiente propósito:

- ✓ Comprobar hasta qué punto la administración fue respetivo por los comentarios (hallazgos conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe efectuado el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría.

- ✓ De acuerdo al grado de deterioro de la 5E's y de la importancia de los resultados presentados en el informe debe realizarse una recopilación de causa entre uno y dos años de haberse concluido la Auditoría.
  
- ✓ Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicios económicos causados y comprobación de la recuperación de los activos.

### ***1.6.12.3 Producto del Seguimiento***

- ✓ Documentación que evidencia el cumplimiento de las recomendaciones.
- ✓ Comunicación de la determinación de responsabilidades.
- ✓ Papeles de trabajo relativo a la fase de ejecución.

El grupo de investigación menciona que la última fase de la Auditoría de Gestión es el seguimiento, y se determina como lo más importante; ya que mediante esto se va a verificar si la administración ha cumplido o no con las recomendaciones dadas por los auditores de acuerdo al cronograma de cumplimiento y poder identificar si estas recomendaciones han sido de utilidad para la empresa.

## **CAPÍTULO II**

### **2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

#### **2.1 Breve Caracterización de da Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A**

El día domingo 11 de abril de *1909* el Coronel Justiniano Viteri, Presidente del Consejo Municipal de Latacunga, inauguró en forma oficial el servicio de Alumbrado Eléctrico de esta ciudad, conformándose lo que se llamó los Servicios Eléctricos Municipales, entidad que desde aquella fecha fue la encargada de administrar la energía eléctrica producida por una pequeña planta hidráulica de 30 KWs. localizada en el barrio Miraflores. Al transcurrir los años y al incrementarse la utilización del servicio eléctrico fue necesario que en 1925 se inaugure otra Central Hidráulica de *300* KWs. En el Río Yanayacu.

Al seguir creciendo la demanda eléctrica, se mentalizó el proyecto Illuchi a 10 Kms. Al oriente de la ciudad de Latacunga y es así que en 1951 el Alcalde de Latacunga Don Rafael Cajeadó Enríquez inaugura la primera etapa de dos Grupos Hidráulicos de *700* KWs. cada uno. En la segunda etapa se instaló el tercer grupo, *1400* KWs., entrando en operación en 1955. En 1967 entró en operación la Central Illuchi N° 2 con *1400* KWs. Con las nuevas centrales se cambió el

sistema de distribución a 6.300 V. y el servicio eléctrico se extendió a las zonas rurales.

El día 2 de mayo de 1975 el Instituto Ecuatoriano de Electrificación INECEL se hace cargo de la administración de la energía eléctrica de Cotopaxi y funda el Sistema Eléctrico Latacunga (S.E.L.), sus primeras obras fueron la reparación de las Centrales Hidráulicas y el revestimiento de 15 Kms. del canal de Aducción. Luego desde 1976 se inicia una remodelación integral y ampliación de las redes de distribución de las zonas rurales de la provincia.

En el mes de mayo de 1977 el S.E.L. se interconecta al Sistema Nacional mediante la S/E San Rafael y una línea de 69 KV. Hasta la ciudad de Ambato. Con este suceso el S.E.L. inicia una ampliación sin precedentes ya que se comienza a dar energía a varias fábricas antiguas y nuevas en la vía a Laso. A la vez se comienza a proporcionar la integración de los cantones Salcedo, Saquisilí y Pujilí.

Ante el notario segundo del cantón Latacunga el 25 de noviembre de 1983 se otorga la escritura pública de constitución de la compañía anónima denominada "EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A., ELEPCO S.A."

El 1 ro de febrero de 1984 entra en funcionamiento la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., siendo sus Accionistas INECEL y los Ilustres Municipios de Latacunga, Saquisilí, Salcedo y Pujilí.

En el mes de marzo de 1987 se realiza la construcción de la ampliación de las Centrales Hidráulicas Illuchi N° 2, con el financiamiento de INECEL y de fondos propios de la Empresa.

La Junta General de Accionistas en sesión extraordinaria del 29 de diciembre de 1994, aprobó la incorporación del H. Consejo Provincial de Cotopaxi y de la Ilustre Municipalidad de Pangua como accionistas de ELEPCO S.A.

## CUADRO N.- 2.1

### CAPITAL SOCIAL

<b>Accionista</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Fondo de Solidaridad	SI. 26.869'990.000	75,67 %
Consejo Provincial de Cotopaxi	SI. 7.978'740.000	22,46 %
Ilustre Municipio Latacunga	SI. 434'080.000	1,22 %
Ilustre Municipio Salcedo	SI. 110'510.000	0,31 %
Ilustre Municipio Pujilí	SI. 66'620.000	0,20 %
Ilustre Municipio Saquisilí	SI. 44'070.000	0,12 %
Ilustre Municipio Pangua	SI. 5'280.000	0,02 %

Fuente: ELEPCO S.A

Elaborado por: Las investigadoras

#### 2.1.1 MISIÓN

La misión de la empresa es proveer potencia y energía eléctrica en su área de concesión de la Provincia de Cotopaxi, en forma suficiente, confiable, continua y al precio justo, de tal manera que se tienda al desarrollo socio económico de la sociedad y de los sectores productivos de la provincia.

#### 2.1.2 VISIÓN

La Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., líder en el sector eléctrico del país, garantiza un excelente servicio eléctrico durante las 24 horas diarias.

## *2.2 Descripción de la Metodología Empleada*

### *2.2.1 Método descriptivo*

En el presente trabajo investigativo se empleo el método descriptivo, el mismo que permitió realizar un conocimiento previo sobre al área a ser examinada y de esta manera se pudo identificar los principales problemas que se presentaron en la Dirección Comercial.



La población que formo parte de esta investigación con el propósito de conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas planteados por la institución en términos de eficiencia, eficacia, ética y equidad está conformada por:

**CUADRO 2.2**

**POBLACIÓN CLIENTES INTERNOS**

<b>N.-</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>
1	Presidente Ejecutivo	
1	Director de Comercialización	
1	Secretaria	
1	Jefe de Clientes	<b>Departamento de Clientes</b>
1	Inspector de Comercialización	
2	Auxiliares de Comercialización	
1	Inspector de Consumo Eléctrico	
2	Auxiliares Administrativos	
9	Auxiliares Electricistas	
1	Jefe de Control de Energía	
5	Electricistas	
1	Auxiliar de Informática	
12	Auxiliares Electricistas	

1	Jefe de Grandes Clientes	<b>Departamento de Grandes Clientes</b>
2	Electricistas,	
2	Auxiliares Administrativos	
1	Auxiliar Electricista	
1	Jefe de Laboratorio de Medidores	<b>Departamento de Laboratorio de Medidores</b>
1	Asistente de Laboratorio de Medidores	
2	Auxiliares de Laboratorio de Medidores	

**Fuente:** ELEPCO S.A  
**Elaborado por:** Las investigadoras

Considerando que la población es pequeña no existió el cálculo de la muestra y se tomó en su totalidad a los 48 clientes internos para realizar la investigación.

Por otra parte se considero a los clientes externos de la empresa de los cuales se obtuvo la muestra que se detalla a continuación.

### CUADRO 2.3

#### POBLACIÓN CLIENTES EXTERNOS

<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>Sector</b>
44279	70	Latacunga

**Fuente:** ELEPCO S.A  
**Elaborado por:** Las investigadoras

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron instrumentos como entrevistas dirigidas a los Jefes Departamentales como son: Jefe de Clientes, Jefe de Grandes Clientes, Jefe de Control de Energía y Jefe de Laboratorios; así como también al Director de Comercialización y al Presidente Ejecutivo de la Empresa; lo cual permitió visualizar las funciones y labores que desempeñan cada uno de ellos y la forma en que contribuyen para el buen desempeño de la Dirección.

Además se realizó encuestas dirigidas a los clientes y a una parte del personal que labora en los diferentes departamentos tomándose al azar las personas que fueron entrevistadas; permitiéndonos obtener información necesaria y relevante para el diagnóstico general de la Dirección y así poder desarrollar de manera eficiente la investigación.

## **2.3 ENTREVISTA REALIZADA AL PRESIDENTE EJECUTIVO DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI ELEPCO S.A**

### **1. Detalle cuáles son las principales actividades o funciones que Ud. como Presidente Ejecutivo realiza para el buen funcionamiento de la empresa.**

- ✓ Coordinar acciones y cumplir disposiciones de la Junta General de Accionistas y del Directorio, Organismos mayores de la Empresa.
- ✓ Establecer relaciones interinstitucionales tanto con el sector público como con el sector privado.
- ✓ Atender los requerimientos de nuestros clientes externos.
- ✓ Llevar una política de dialogo con los sectores laborales internos.
- ✓ Desarrollar líneas de planificación.

### **2. ¿Conoce Ud. Si se han realizado Auditorías de Gestión dentro de la Dirección Comercial de la Empresa Eléctrica Provincial S.A?**

Se han realizado Auditorías de Gestión a nivel de toda la empresa y lógicamente en la Dirección Comercial, unas contratadas a organismos energéticos internacionales, otras establecidas en las regulaciones del CONELEC, y se ha hecho Auditorías específicas en áreas delicadas del proceso de comercialización, particularmente control de energía y facturación.

### **3. ¿Hace cuánto tiempo se realizo la última Auditoría de Gestión en la Dirección Comercial? ¿Qué empresa auditora fue la encargada de realizar dicha auditoría?**

Nos están entregando los resultados de la Auditoría de Gestión a facturación y en el área de ventanillas por parte del CONELEC y estamos por contratar una encuesta de satisfacción a los clientes que se hace anualmente.

**4. ¿Cuáles son las conclusiones y recomendaciones dadas por los auditores en cuanto al desempeño de las funciones de la Dirección Comercial?**

Hay que mejorar la atención en el trato al cliente, no así en las áreas que están debidamente adecuadas, tener cuidado en posibles vulnerabilidades en el manejo financiero de ventanilla y en los software de facturación y control de energía.

**5. ¿Las recomendaciones dadas por los auditores externos fueron aceptadas por la empresa?**

En su totalidad y se dispusieron a las áreas pertinentes acoger a plenitud las condiciones planteadas, para el efecto se coordinan acciones con la dirección financiera y la Dirección de Relaciones Industriales que son ejes fundamentales de la acción comercial.

**6. ¿Cuáles han sido los resultados que se han logrado al aplicar las recomendaciones dadas por los auditores externos?**

En sentido general hemos mejorado los índices de satisfacción al cliente, ampliando nuestro abanico comercial; es decir posibilitando que nuestros clientes puedan cancelar el valor de sus planillas en nuestras propias y modernas agencias, en Bancos como: Pichincha, Internacional, o a través de las principales tarjetas de credito y de varias Cooperativas de ahorro ubicadas en todos los cantones de la Provincia.

**7. ¿Considera Ud. que la Dirección Comercial cumplió con los objetivos y metas trazados durante el período 2010?**

En su plenitud no y buscamos que haya mayor convicción y esfuerzo de parte de sus funcionarios para cumplir con los objetivos institucionales que están más allá de los objetivos puntuales del área comercial.

**8. ¿Como Presidente Ejecutivo que planes o proyectos tiene para mejorar la calidad del servicio que brinda la empresa?**

- ✓ Poner un sistema inteligente de consulta de valores que se adeuda y de nuevos servicios, en las principales ventanillas de la empresa.
- ✓ Dar mayor seguridad a los clientes que vienen con altos valores a cancelar sus planillas.
- ✓ Cortar a un minuto el tiempo de atención en ventanilla.
- ✓ Entregar a domicilio la factura.

**9. ¿Cuáles cree Ud. que son los principales problemas que tiene la Dirección Comercial, y que necesitan mayor atención?**

El tiempo de dotación de los sistemas de medición por la falta de medidores en el mercado, la confiabilidad de las lecturas realizadas por una empresa técnica especializada.

**10. ¿Se invierte dinero en capacitaciones permanentes para los empleados de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A?**

Tenemos un plan de capacitación anual en todas las áreas, pero no las reciben todo el personal solo una parte; se realiza con nuestro propio personal, consultores externos y de otros países; poniendo especial cuidado en la atención al cliente, no solo en la parte comercial sino también en la parte administrativa y técnica.

### **2.3.1 INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL PRESIDENTE EJECUTIVO**

Según la entrevista que se realizó al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A se pudo determinar que en la misma se realizan auditorías constantemente en todas las áreas, y principalmente en el proceso de comercialización, que es el área más delicada y necesita de mayor atención; es por ello que el presidente menciona que todas las recomendaciones que han dado los auditores externos han sido aceptadas por la empresa y se ha pedido a los responsables de cada área acatarlas en su totalidad para así poder llegar a cumplir su visión institucional que es llegar a ser líder en el sector eléctrico proporcionando así altos índices de calidad a sus clientes.

El presidente consideró que es importante seguir realizando de manera continua dichas Auditorías, ya que gracias a las recomendaciones ayudan a mejorar el índice de satisfacción al cliente que no se ha logrado cumplir en su totalidad, señaló que una de las causas es por la falta de convicción que existe por parte de los funcionarios y sobre todo uno de los principales problemas que tienen es en los sistemas medición por la falta de medidores en el mercado y además puntualiza que es necesario poner mayor atención no solo en el trato al cliente que es la parte comercial sino también en los procesos administrativos y técnicos que son muy importantes.

Para ello menciona que existen capacitaciones anuales en todas las áreas con personal propio de la empresa y con consultores externos para así poder contar con personal eficiente y eficaz.

Por tal razón es indispensable que se realice una Auditoría de Gestión en la Dirección para poder evaluar en grado de cumplimiento de las recomendaciones dadas anteriormente y los resultados que se han alcanzado con la aplicación de las mismas e identificar los problemas que se siguen presentando día a día.

## **2.4 ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.**

### **1. ¿Cuáles son las principales actividades que se realizan en la Dirección Comercial?**

- ✓ Elaboración de pliegos para concursos de adquisición de materiales a través del portal de compras públicas.
- ✓ Atención de reclamos de problemas difíciles.
- ✓ Evaluación y control de de atención de solicitudes para nuevos servicios.
- ✓ Evaluación y control de pérdidas de energía.
- ✓ Evaluación y control de facturación de clientes especiales.
- ✓ Evaluación y control de la facturación de alumbrado público.
- ✓ Campañas sobre eficiencia energética en las entidades del sector público.
- ✓ Suspensión y activación de la facturación,
- ✓ Coordinación con funcionarios del CONELEC, Ministerio de Electricidad y energía renovable.

### **2. ¿Cómo está estructurada la Dirección Comercial?**

Está estructurado con cuatro departamentos cada uno de ellos con sus jefaturas que son: Jefatura de Clientes, Jefatura de Grandes Clientes, Jefatura de Control de Energía y Jefatura de Laboratorios.

### **3. ¿Cuáles son sus funciones dentro de la Dirección Comercial?**

- ✓ Dirigir la elaboración de programas de reducción de pérdidas de energía y una vez aprobados, controlar su cumplimiento.
- ✓ Aprobar los planes de lectura, facturación y cortes de servicio, así como controlar su cumplimiento.
- ✓ Promover la venta y uso racional de energía eléctrica.



- ✓ Dirigir estudios para establecer los valores a cobrar a los clientes, por concepto de depósitos de garantías, derechos y contribuciones, etc.
- ✓ Velar por la correcta aplicación del pliego tarifario.
- ✓ Tramitar la contratación de servicios con terceros.

**4. ¿Cuáles fueron los principales problemas que se presentaron en la Dirección en el período 2009, y de qué manera fueron solucionados?**

- ✓ Las reconexiones a los consumidores se efectuaron en un promedio del 91.82% en el sector urbano, y un 98.21% en el sector rural, trabajo que se realizó con dos grupos quedando trabajo pendiente.
- ✓ La solución todavía no se tiene.
- ✓ El registro de lecturas alcanzó el 84.48% quedando un sobrante del 15.57%, lo cual ocasionó problemas muy complejos en la facturación y por ende en los reclamos de los clientes. La solución fue contratar una compañía.
- ✓ Reducción de energía no facturada en el orden del 23.05% debido a la ocupación del personal durante 15 días en el registro de lecturas, además la falta del personal.
- ✓ La solución se dio con la contratación de la compañía para el registro de lecturas pero un grupo de trabajo solicitado todavía no soluciona.

**5. ¿Durante el período 2010 cree Ud. que los problemas a diferencia del 2009 se han disminuido o aumentado? ¿Qué porcentajes y por qué?**

- ✓ Los problemas han aumentado en el caso de reconexiones a los consumidores en el sector urbano. El problema aumentó en un 4.26% y disminuyó en un 0.99%.
- ✓ El problema de registro de lecturas disminuyó en el orden del 12.22% porque se contrató a una compañía para el registro de lecturas a partir de Junio del 2010.

**6. Detalle las metas y objetivos que se plantearon en la Dirección Comercial para el periodo 2010.**

- ✓ Facturación oportuna
- ✓ Instalación de acometidas y medidores con tiempos promedios de acuerdo al Reglamento de Servicio Eléctrico.
- ✓ Reducción de pérdidas de energía.
- ✓ Control de facturación de alumbrado público.

**7. ¿Cree que las metas y objetivos trazados para la Dirección Comercial durante el período 2010 se han cumplido? ¿En qué porcentaje?**

Si en un 97.03%, porque tenemos índices de satisfacción que exige el CONELEC que es el organismo de Control del Sector Eléctrico.

**8. ¿La empresa realiza campañas para fomentar el uso racional de energía eléctrica? ¿A través de qué medios y cada cuánto tiempo?**

Si tenemos campañas para el uso racional de energía eléctrica, por el momento estamos dedicados a las instituciones del sector público. El medio es a través de charlas al personal administrativo.

**2.4.1 INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN**

De acuerdo a la entrevista que se realizó al Director de Comercialización de la Empresa Eléctrica S.A se determinó que en esta área se realizan actividades muy importantes que son el eje principal de toda la empresa, ya que tienen que ver con el proceso de comercialización en donde se controlan ciertos procesos que se reflejan en la calidad de servicio que prestan a sus clientes.

Es por ello que la empresa para controlar cada uno de los procesos se encuentra estructurada en cuatro departamentos como son Jefatura de Clientes, Jefatura de Grandes Clientes, Jefatura de Control de Energía y la Jefatura de Laboratorio de Medidores que fue creada hace poco tiempo debida a la necesidad; cada una con sus funciones y responsabilidades para así poder brindar un mejor servicio.

Además se identificó los principales problemas que enfrentó la Dirección Comercial, no solo en el período 2010 sino también los del 2009; que se han ido solucionando poco a poco pero aún siguen presentes; entre los cuales se mencionó las reconexiones del servicio y el registro de lecturas de los medidores que provoca la facturación errónea y por ende el descontento de los usuarios.

También se detectó que las metas y objetivos trazados se cumplieron en un 80% quedando un 10% para mejorar, valor que no es muy significativo pero si importante para cumplir la visión institucional.

Por otro lado se encontró que el Director tiene desconocimiento sobre el perfil profesional de los empleados que laboran en la Dirección y esto puede ocasionar un problema ya que no se sabe si están debidamente capacitados para atender sus funciones de acuerdo a su capacidad profesional, que es muy importante.

## **2.5. ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE CLIENTES**

### **1. ¿Cuáles son sus principales funciones dentro de la Dirección Comercial?**

- ✓ Programar, organizar y ejecutar las actividades relacionadas con la prestación de servicio eléctrico.

- ✓ Organizar supervisar y coordinar las actividades de las áreas de: contratos, lectura y facturación.
- ✓ Solucionar reclamos de facturación, lectura y sancionar las infracciones de acuerdo a los reglamentos, entre otros.

**2. ¿Conoce Ud. cuáles son los objetivos y metas de la empresa? ¿De qué manera contribuye Ud. para lograr cumplir con estos objetivos y metas?**

Si, y contribuyo brindando una atención oportuna de facturación, dando trámite a la instalación de nuevos servicios, atendiendo los reclamos, inspeccionando adecuadamente y a su tiempo nuevos servicios.

**3. ¿Conoce cuál es la visión y la misión de la empresa?**

Si, ya que en base ello realizo mi trabajo.

**4. ¿Recibe Ud. capacitaciones en cuanto a su cargo? ¿Cada cuánto tiempo?**

Eventualmente cada 4 meses.

**5. ¿Considera Ud. que la Dirección Comercial cuenta con los recursos humanos y materiales como: hardware, software, equipos de oficina, etc., necesarios para el cumplimiento de sus actividades? ¿Qué considera Ud. que le haga falta?**

No, nos hace falta software, hardware y equipos de oficina para desempeñar mejor nuestras actividades.

**6. ¿Qué tipo de quejas se reciben constantemente en la Dirección, por parte de sus clientes externos?**

Registro erróneo de lecturas tomadas por la empresa contratista, lo cual repercute en las facturaciones.

**7. ¿Qué porcentaje mensual, y como han sido atendidas?**

El 0.37% del total de los clientes. Y son atendidas de acuerdo al tipo de quejas que estas sean.

**8. ¿Los clientes tanto internos como externos tienen conocimiento sobre el trámite que se sigue para solucionar cualquier tipo de quejas?**

Si tienen conocimiento, ya que se elaboró un instructivo de servicio al cliente; pero nos hace falta difundirlo.

## **2.6 ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE CONTROL DE ENERGÍA**

**1. ¿Cuáles son sus principales funciones dentro de la Dirección Comercial?**

Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión de reducción de pérdidas de energía eléctrica de naturaleza técnica. (Hurto, fraude, errores administrativos).

**2. ¿Conoce Ud. cuáles son los objetivos y metas de la empresa? ¿De qué manera contribuye Ud. para lograr cumplir con estos objetivos y metas?**

Si, mediante la gestión de control de pérdida de energía que permite regular los índices de las mismas; ya que esto beneficia a ELEPCO y a la comunidad.

**3. ¿Conoce cuál es la visión y la misión de la empresa?**

Si, falta exhibirlo en las áreas estratégicas de la empresa para que todo el personal lo conozca y se interese en las mismas.

**4. ¿Recibe Ud. capacitaciones en cuanto a su cargo? ¿Cada cuánto tiempo?**

La capacitación es mínima. El conocimiento viene de la experiencia y la autoformación. Si se ha recibido algunos evento, no necesariamente referentes a la función.

**5. ¿Considera Ud. que la Dirección Comercial cuenta con los recursos humanos y materiales como: hardware, software, equipos de oficina, etc., necesarios para el cumplimiento de sus actividades? ¿Qué considera Ud. que le haga falta?**

Siempre los recursos son escasos en cualquier institución y esta no es la excepción. Faltan equipos de cómputo, lo más importante es la estabilización del personal a contrato.

**6. ¿Qué tipo de quejas se reciben constantemente en la Dirección, por parte de sus clientes externos?**

1. El más común; Planillas que el usuario considera muy altas y por lo que solicitan revisar el contador de energía.

2. Solicitando que se les reinstale los medidores, que se han retirado para chequeo técnico.

**7. ¿Qué porcentaje mensual, y como han sido atendidas?**

1. 70%
2. 30%

Se han resuelto la mayoría de los casos, pero es posible que no todos los clientes estén totalmente satisfechos.

**8. ¿Los clientes tanto internos como externos tienen conocimiento sobre el trámite que se sigue para solucionar cualquier tipo de quejas?**

Es una pregunta para la Dirección de Relaciones Industriales.

Los clientes internos conocen perfectamente.

Los clientes externos ameritan quizá mayor difusión de ciertos trámites.

## **2.7 LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE LABORATORIO DE MEDIDORES**

**1. ¿Cuáles son sus principales funciones dentro de la Dirección Comercial?**

La comercialización de la Energía Eléctrica en su área de concesión.

El control e instalación de los sistemas de medición y facturación oportuna y eficiente.

**2. ¿Conoce Ud. cuáles son los objetivos y metas de la empresa? ¿De qué manera contribuye Ud. para lograr cumplir con estos objetivos y metas?**

Si, verificando que todos los sistemas de medición funcionen perfectamente.

**3. ¿Conoce cuál es la visión y la misión de la empresa?**

Sí, tengo conocimiento y con el trabajo diario que se realiza en conjunto con el personal buscamos cumplir esto.

**4. ¿Recibe Ud. capacitaciones en cuanto a su cargo? ¿Cada cuánto tiempo?**

Si, cada semestre o a veces al año.

**5. ¿Considera Ud. que la Dirección Comercial cuenta con los recursos humanos y materiales como: hardware, software, equipos de oficina, etc., necesarios para el cumplimiento de sus actividades? ¿Qué considera Ud. que le haga falta?**

No, hace falta materiales para los sistemas de medición.

**6. ¿Qué tipo de quejas se reciben constantemente en la Dirección, por parte de sus clientes externos?**

Los valores de las planillas y la suspensión del servicio.

**7. ¿Qué porcentaje mensual, y como han sido atendidas?**

No tengo mucho conocimiento de esos valores.

**8. ¿Los clientes tanto internos como externos tienen conocimiento sobre el trámite que se sigue para solucionar cualquier tipo de quejas?**

No, falta difundir la información tanto a clientes internos como externos.



## **2.8. INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA A LOS JEFES DEPARTAMENTALES**

Una vez que se aplicó las entrevistas a los jefes de cada departamento que conforma la Dirección Comercial de la Empresa Eléctrica S.A, se pudo identificar que los principales problemas que se enfrentan a diario dentro de esta área son: registro de lecturas erróneas que repercute en la facturación y esto hace que los clientes externos acudan a pedir la revisión de las mismas; porque no están de acuerdo con los valores que tienen que cancelar; la reinstalación de los medidores que han sido retirados por asunto técnico.

Por otro lado se detecto un inconveniente muy importante dentro de la empresa, ya que se menciona que la misma no cuenta con los recursos necesarios para el

desempeño de sus actividades, lo cual dificulta cumplir de manera eficiente, eficaz y oportuna las labores destinadas para esta área.

En cuanto a los objetivos y metas se pudo determinar que el personal si los conoce pero falta más difusión y concientización para que cada empleado ayude a cumplir los mismos.

Por todas estas razones se encontró la necesidad de aplicar la Auditoría de Gestión, para así poder determinar cuáles son las acciones o procesos que están dificultando el cumplimiento eficaz y eficiente de cada una de las operaciones.

## **2.9 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A**

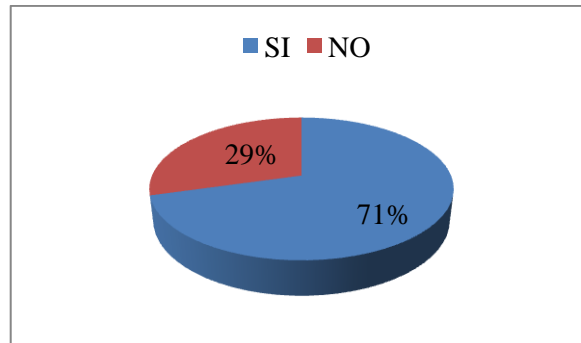
### **1. ¿Conoce Ud. cuál es la misión y visión de la empresa?**

**TABLA N.- 2.1  
CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	12	71%
<b>NO</b>	5	29%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.1  
CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### ANÁLISIS:

Según las encuestas que se aplicaron a los empleados de la Dirección Comercial de la EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A, el 71% mencionó que si tienen conocimiento sobre la misión y visión de la misma; mientras que el 29% manifiesta que no tienen conocimiento lo cual representa una debilidad que se debe corregir para lograr un adecuado funcionamiento.

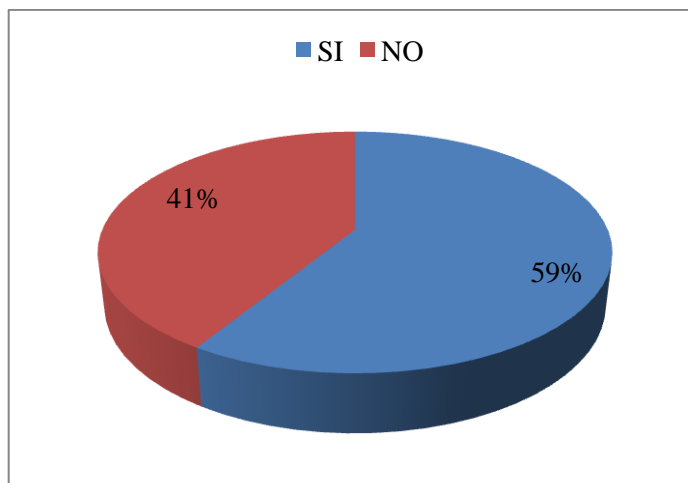
### 2. ¿Esta Ud. al tanto de los objetivos y metas de la empresa?

**TABLA N.- 2.2**  
**CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	59%
NO	7	41%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.2**  
**CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### ANÁLISIS:

El 59% de los empleados encuestados manifestaron que si tienen conocimiento de cuáles son los objetivos y metas que persigue la empresa; el 41% no los conoce, por lo que es necesario que exista mayor difusión por parte de la entidad para que todos los empleados formen parte del crecimiento de la misma y así lograr ser una empresa líder.

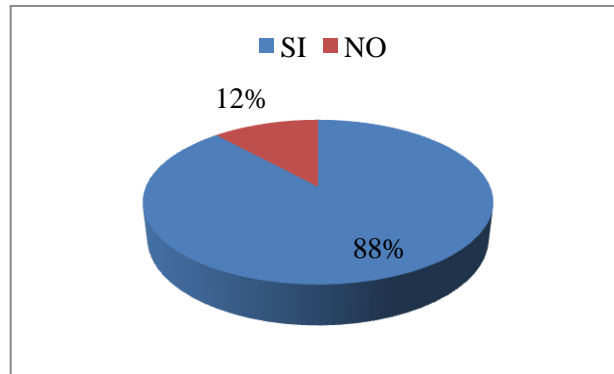
### 3. ¿Tiene conocimiento de las responsabilidades que demanda su puesto de trabajo?

**TABLA N.- 2.3**  
**CONOCIMIENTO DE LAS RESPONSABILIDADES DEL CARGO**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	88%
NO	2	12%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.3**  
**CONOCIMIENTO DE LAS RESPONSABILIDADES DEL CARGO**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### ANÁLISIS:

Mediante esta encuesta se encontró que el 88% de los empleados tienen conocimiento de la responsabilidad que representa su cargo lo cual es una fortaleza porque cada uno sabe lo que tiene que hacer pero falta que el 12% restante también esté consciente de ello ya que de esta forma se puede realizar un trabajo eficiente y eficaz que ayude a la empresa a cumplir sus objetivos.

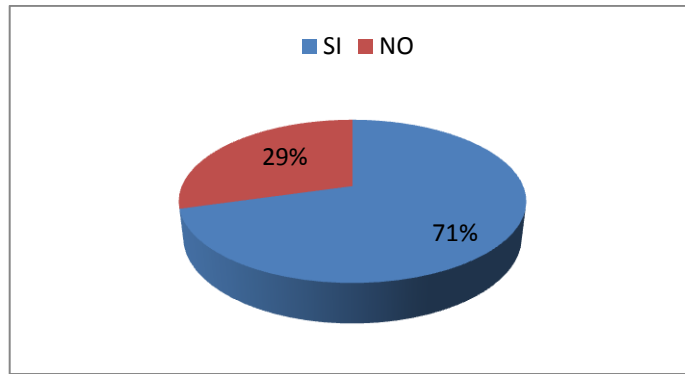
#### 4. ¿Las funciones que desempeña van acorde con su perfil profesional?

**TABLA N.- 2.4**  
**FUNCIONES ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	71%
NO	5	29%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.4**  
**FUNCIONES ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### **ANÁLISIS:**

El 71% de los empleados puntualizaron que las labores que desempeñan y el cargo que ocupan este acorde a sus conocimientos profesionales; mientras que el 29% no están ocupando un cargo de acuerdo a sus estudios, lo cual representa una debilidad para la empresa debido los empleados están desarrollando labores que no tienen relación con su profesión.

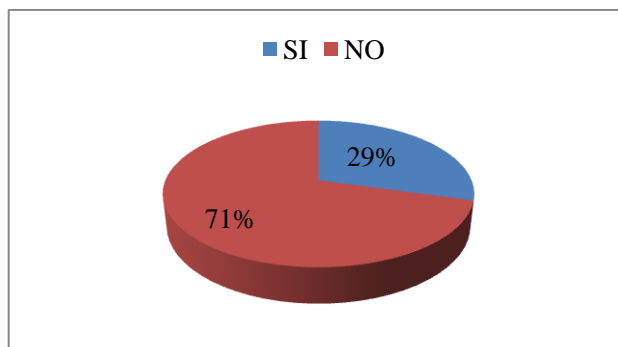
### **5. ¿Recibe Ud. programas de capacitación acorde al cargo que desempeña?**

**TABLA N.- 2.5**  
**RECIBE CAPACITACIONES SOBRE SU CARGO**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	5	29%
<b>NO</b>	12	71%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.5**  
**RECIBE CAPACITACIONES SOBRE SU CARGO**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### ANÁLISIS:

El 71% de los empleados de la Dirección Comercial respondieron que no reciben capacitaciones sobre las funciones y el cargo que desempeñan dentro de la empresa lo cual representa una gran amenaza para la misma; ya que al no estar capacitados pueden cometer errores al desarrollar sus labores que repercuten en el servicio que se brinda; el 29% menciona que si tienen capacitaciones; por tanto la empresa debería considerar a todos los empleados para las capacitaciones no solo a una parte porque todos forman un solo equipo.

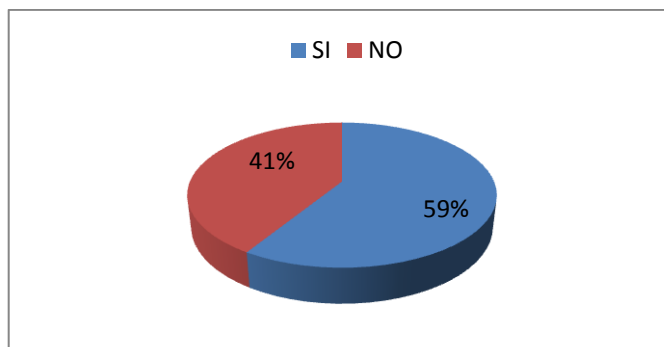
### 6. ¿Cuenta Ud. con los recursos materiales necesarios para desempeñar sus labores diarias?

**TABLA N.- 2.6**  
**CUENTA CON LOS RECURSOS MATERIALES NECESARIOS**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	59%
NO	7	41%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.6**  
**CUENTA CON LOS RECURSOS MATERIALES NECESARIOS**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### ANÁLISIS:

El 59% de los empleados establecieron que si tienen a su disposición los recursos; mientras que el 41% manifiestan que no cuentan con los recursos necesarios para desempeñar sus funciones; con respecto a este resultado se debe buscar la manera que los empleados tengan todos los materiales necesarios a su alcance para que no se dificulte su trabajo y puedan brindar un mejor servicio.

### 7. ¿Conoce Ud. las políticas y reglamentos bajo los cuales se maneja la empresa?

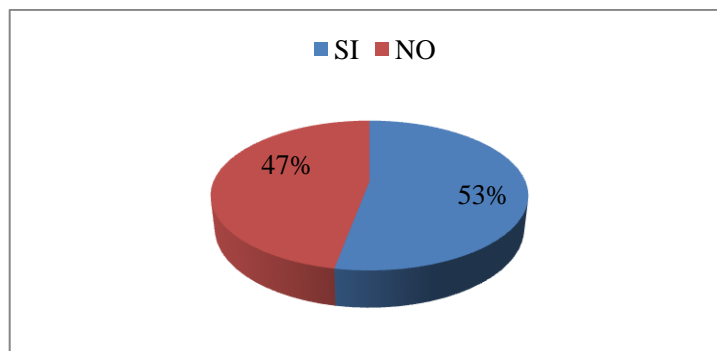
**TABLA N.- 2.7**  
**CONOCE LAS POLÍTICAS Y REGLAMENTOS DE LA EMPRESA**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	53%
NO	8	47%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.7**  
**CONOCE LAS POLÍTICAS Y REGLAMENTOS DE LA EMPRESA**





**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**ANÁLISIS:**

El 53% de los encuestados respondió que si conocen las políticas y reglamentos bajo los cuales se maneja la empresa, el 47% en cambio menciona que no; de acuerdo a estos resultados se puede mencionar que esto puede causar problemas en la entidad y el departamento debido a que es una gran parte que no tiene conocimiento y puede repercutir en su trabajo y desempeño.

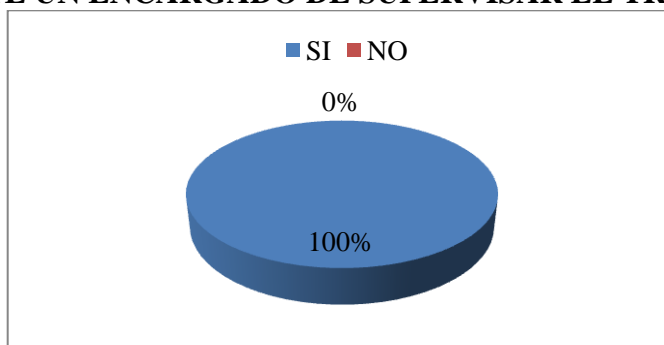
**8. ¿Existe una persona encargada de supervisarle su trabajo?**

**TABLA N.- 2.8**  
**EXISTE UN ENCARGADO DE SUPERVISAR EL TRABAJO**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.8**  
**EXISTE UN ENCARGADO DE SUPERVISAR EL TRABAJO**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

## ANÁLISIS:

El 100% de los empleados encuestados mencionaron que si existe una persona encargada de supervisarles su trabajo lo cual representa una fortaleza porque así se puede mantener un control sobre como el personal está trabajando para cumplir con los objetivos y metas de la empresa.

### 9. ¿Existe buena comunicación entre Jefe y Empleado?

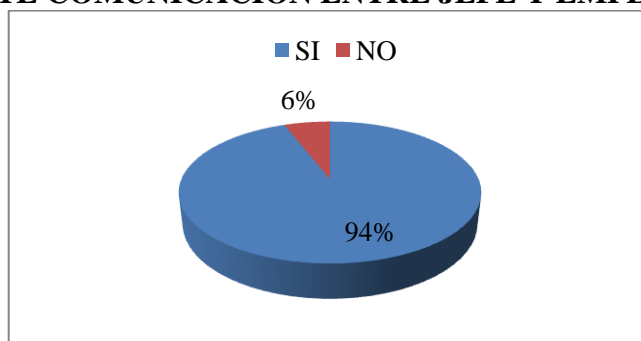
**TABLA N.- 2.9**  
**EXISTE COMUNICACIÓN ENTRE JEFE Y EMPLEADO**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	94%
NO	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.9**  
**EXISTE COMUNICACIÓN ENTRE JEFE Y EMPLEADO**



Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

## ANÁLISIS:

El 94% de los encuestados respondieron que si existe una buena comunicación entre jefe y empleado y esto es bueno ya que genera un ambiente agradable de trabajo que proporciona resultados positivos, pero por otro lado hay que trabajar en ese 6% restante que menciona que no existe una buena relación.

## 2.10 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DEL CANTÓN LATACUNGA DE ELEPCO S.A

1. ¿Cuáles de los siguientes trámites de servicio ha realizado Ud. en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A?

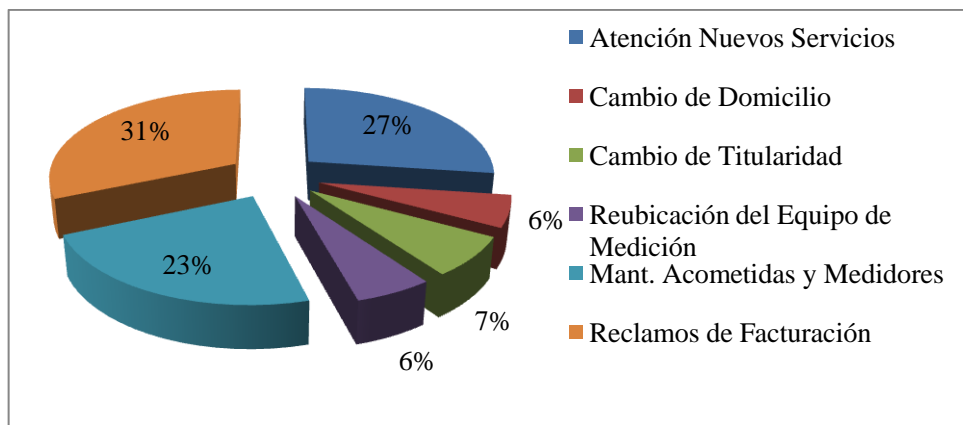
**TABLA N.- 2.10**  
**SERVICIOS MÁS UTILIZADOS**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Atención de Nuevos Servicios	19	27%
Cambio de Domicilio	4	6%
Cambio de Titularidad	5	7%
Reubicación del Equipo de Medición	4	6%
Mantenimiento de Acometidas y Medidores	16	23%
Reclamos de Facturación	22	31%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.10**  
**SERVICIOS MÁS UTILIZADOS**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### ANÁLISIS:

El 31% de la población afirmó que tienen reclamos de facturación; el 27% mencionó que acuden por nuevos servicios; el 23% por mantenimiento de acometidas. Lo que quiere decir que los servicios más utilizados y que requieren de mayor atención son los reclamos de facturación, mantenimiento de acometidas y medidores y la atención de nuevos servicios, para los cuales la empresa debe contar con el personal calificado para su atención.

2. ¿Cómo califica usted la atención que brindan los empleados de la ELEPCO S.A en cuanto a los servicios antes mencionados?

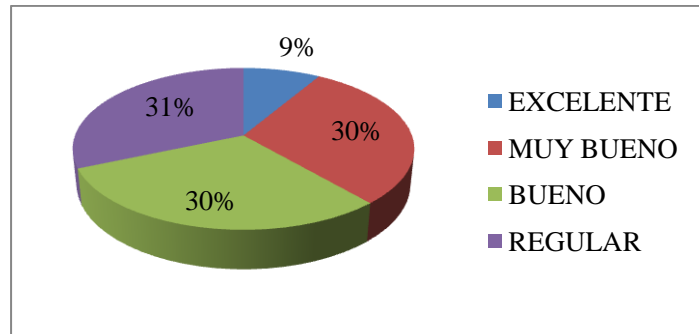
**TABLA N.- 2.11**  
**CALIDAD DEL SERVICIO**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	6	9%
MUY BUENO	21	30%
BUENO	21	30%
REGULAR	22	31%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.11**  
**CALIDAD DEL SERVICIO**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### ANÁLISIS:

Según las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa se pudo determinar que el 31% califica como regular al servicio que se brinda; mientras el 30% considera que el servicio es muy bueno y bueno. Lo que quiere decir que los clientes no se encuentran satisfechos con la atención brindada por los empleados de la empresa, y hay que poner más atención para poder mejorar la calidad del servicio.

### 3. ¿Cuánto tiempo tardan en darle solución a su trámite desde la fecha en que presenta su solicitud?

**TABLA N.- 2.12**  
**EFICIENCIA EN SOLUCIÓN DE TRÁMITES**

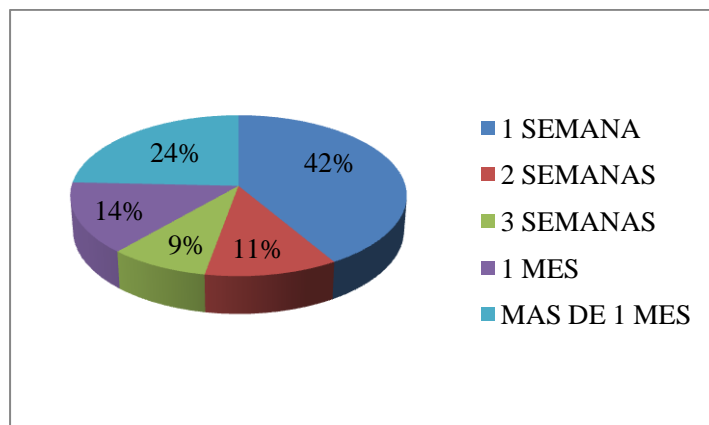
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 SEMANA	29	42%
2 SEMANAS	8	11%
3 SEMANAS	6	9%
1 MES	10	14%
MAS DE 1 MES	17	24%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Empresa Eléctrica  
Cotopaxi S.A.

**Fuente:**  
Provincial

**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.12**  
**EFICIENCIA EN SOLUCIÓN DE TRÁMITES**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### **ANÁLISIS:**

De acuerdo a las encuestas se determinó que el 42% de los clientes consideran que la empresa tarda 1 semana en realizar los trámites; mientras que el 24% mencionó que el proceso dura más de 1 mes.

Lo que quiere decir que se tiene que revisar si se lleva un control y tramite adecuando según las políticas de la empresa y el tipo de servicio que se trata, para así poder determinar si se está cumpliendo o no con el tiempo destinado para cada actividad, y de esta manera brindar un buen servicio a los clientes.

**4. ¿Cada cuanto tiempo le realizan la lectura del medidor en su domicilio?**

**TABLA N.- 2.13**  
**EXISTE PERIODICIDAD EN LA TOMA DE LECTURAS**

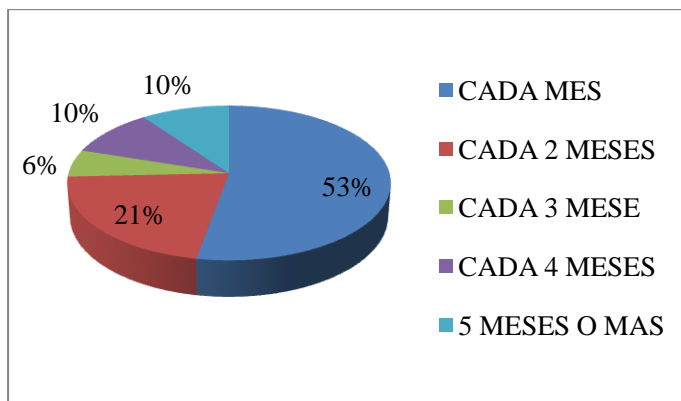
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada mes	37	53%
Cada 2 meses	15	21%
Cada 3 mese	4	6%
Cada 4 meses	7	10%
5 meses o mas	7	10%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Eléctrica  
Cotopaxi

Fuente: Empresa  
Provincial  
S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.13**  
**EXISTE PERIODICIDAD EN LA TOMA DE LECTURAS**



Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

**ANÁLISIS:**

Del 100% de los encuestados el 53% aseguró que la empresa realiza la toma de lectura de sus medidores cada mes; mientras que el 21% señala que lo hacen cada 2 meses; en base a este resultado se pudo manifestar que la empresa tiene



que mejorar algunos aspectos para obtener como resultado mayor satisfacción al cliente y así no existan facturas erróneas.

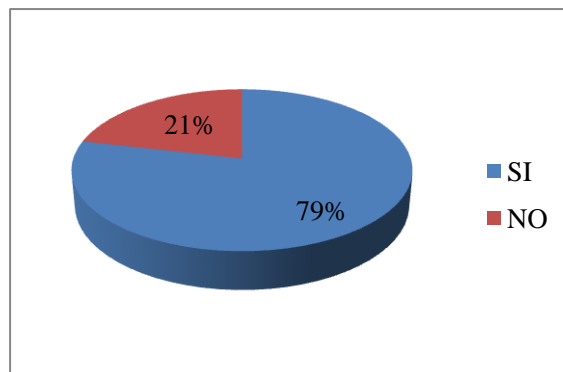
**5. ¿Ha tenido Ud. cortes de energía eléctrica en su domicilio?**

**TABLA N.- 2.14**  
**CORTES DE ENERGÍA ELÉCTRICA**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	55	79%
NO	15	21%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.14**  
**CORTES DE ENERGÍA ELÉCTRICA**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

**ANÁLISIS:**

El 79% de los encuestados indicaron que si han tenido cortes de energía eléctrica; en relación al 21% que mencionaron que; por tal razón se pudo determinar que es indispensable conocer cuáles son los motivos por los cuales la empresa suspende el servicio a sus clientes.

**6. ¿Por cuáles de los siguientes motivos?**

**TABLA N.- 2.15**

**MOTIVOS DE LAS SUSPENSIONES DE SERVICIO**

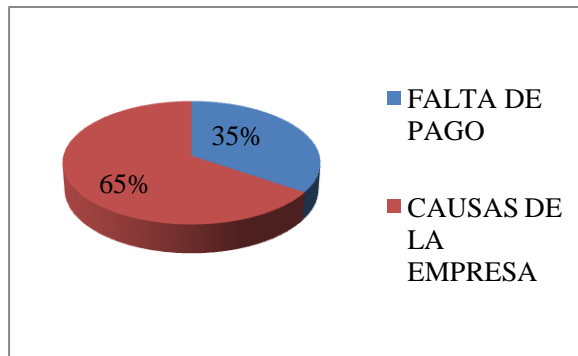
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
FALTA DE PAGO	19	44%
CAUSAS DE LA EMPRESA	36	56%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

**Elaborado por:** Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.15**

**MOTIVOS DE LAS SUSPENSIONES DE SERVICIO**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

**Elaborado por:** Las investigadoras

**ANÁLISIS:**

Del total de clientes que respondieron que si han tenido cortes de energía eléctrica, el 65% manifestó que es por causas de la empresa, por lo que es necesario evaluar que inconvenientes que se está teniendo para realizar los cortes; mientras que el 35% indico que los motivos han sido por falta de pago por lo que cabe señalar que ese es un inconveniente que esta fuera del alcance de la entidad; ya que esto depende del cumplimiento de los clientes.

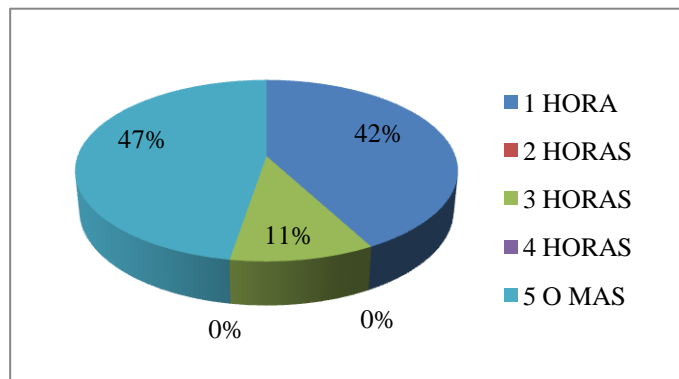
**7. ¿Cuando usted tiene un corte de luz por falta de pago es reactivado después de cuánto de hacer el pago?**

**TABLA N.- 2.16**  
**REACTIVACIÓN DEL SERVICIO POR FALTA DE PAGO**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUNCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1 hora	8	42%
2 horas	0	0%
3 horas	2	11%
4 horas	0	0%
5 o mas	9	47%
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
Elaborado por: Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.16**  
**REACTIVACIÓN DEL SERVICIO POR FALTA DE PAGO**



Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
Elaborado por: Las investigadoras

**ANÁLISIS:**

El 47% de la población encuestada estableció que la reactivación del servicio por falta de pago se la realiza en más de 5 horas; mientras que el 42% indica que lo hacen en 1 hora; por lo se tiene que poder más cuidado ante esta situación, ya que la mayoría de los clientes necesitan se les reactive el servicio lo más pronto posible una vez canceladas sus planillas.

**8. ¿Cuando usted tiene un corte de luz por causas de la empresa es reactivado después de cuánto tiempo?**

**TABLA N.- 2.17**

## REACTIVACIÓN DEL SERVICIO POR CAUSAS DE LA EMPRESA

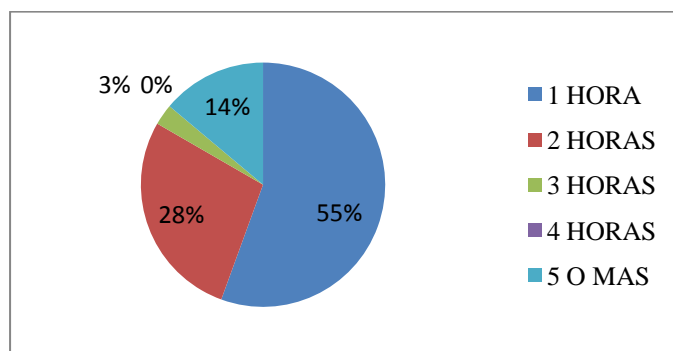
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 hora	20	55%
2 horas	10	28%
3 horas	1	3%
4 horas	0	0%
5 o mas	5	14%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.17**

## REACTIVACIÓN DEL SERVICIO POR CAUSAS DE LA EMPRESA



Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

### ANÁLISIS:

De acuerdo a las encuestas que se realizó a los clientes de la empresa se pudo mencionar que al 55% les reactivan el servicio por causas de la empresa después de 1 hora de dicha suspensión; mientras que el 28% aclara que lo hacen en dos horas; por lo tanto es necesario establecer cuáles son las causas para dicha suspensión y de que depende la reactivación, para así poder mejorar la calidad del servicio.

- 9. ¿Usted es previamente informado cuando van hacer un corte de energía eléctrica en su domicilio?**

**TABLA N.- 2.18**

## ANTICIPACIÓN DE LA SUSPENSIÓN DEL SERVICIO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
-----------	------------	------------

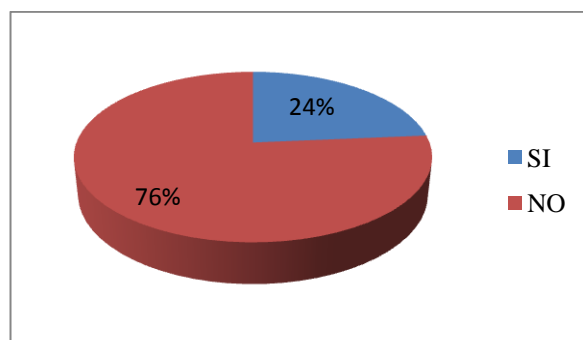
SI	13	24%
NO	42	76%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.18**

**ANTICIPACIÓN DE LA SUSPENSIÓN DEL SERVICIO**



Fuente: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

**ANÁLISIS:**

Una vez que se analizó la encuesta aplicada a los clientes de la empresa se logró identificar que al 76% no se les informa sobre la suspensión; mientras que al 24% si; lo que quiere decir que la mayor parte no tiene conocimiento de las suspensiones para estar prevenidos; por lo tanto la empresa debería difundir más esta información mediante los respectivos medios de comunicación.

**10. ¿Se le ha dañado algún electrodoméstico en el caso de existir cortes de energía eléctrica sin previo aviso?**

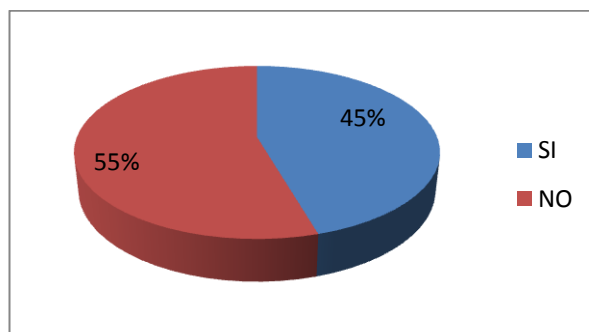
**TABLA N.- 2.19**

**CONSECUENCIAS DE LOS CORTES DE ENERGÍA**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	45%
NO	30	55%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa

**GRÁFICO N.- 2.19**  
**CONSECUENCIAS DE LOS CORTES DE ENERGÍA**



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

**Elaborado por:** Las investigadoras

### ANÁLISIS:

Según las encuestas que se aplicó el 58% de los clientes no han sido perjudicados por los cortes de energía eléctrica, mientras el 42% señaló que si han sufrido daños en sus electrodomésticos; lo cual representa un problema para la empresa, ya que es una cantidad considerable; por ello es indispensable que la empresa utilice los medios de comunicación para informar a la población en caso de existir cortes y así estos puedan tomar las debidas precauciones.

### 11. ¿Cuando existe un corte de energía y se daña algún electrodoméstico la empresa se responsabiliza por el daño causado?

**TABLA N.- 2.20**  
**ATENCIÓN DE DAÑOS**

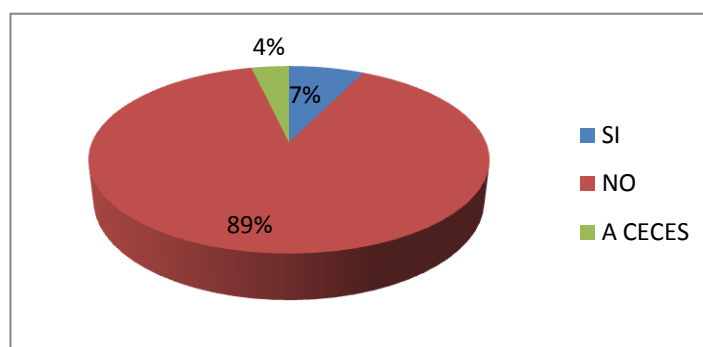
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	7%
NO	49	89%
A CECES	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

**Elaborado por:** Las investigadoras

## GRÁFICO N.- 2.20

### ATENCIÓN DE DAÑOS



**Fuente:** Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.  
**Elaborado por:** Las investigadoras

### ANÁLISIS:

El 89% de los encuestados mencionaron que la empresa no se responsabiliza por los daños causados en los electrodomésticos por los cortes de energía, mientras que el 7% mencionó que si se hacen responsables y el 4% dice que a veces. Es por ello que una vez analizadas las respuestas se pudo puntualizar que es necesario realizar un estudio para evaluar que casos debería la empresa responder a sus clientes y estos no resulten perjudicados.

## 2.11 ANÁLISIS FODA

### 2.11.1 AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A

#### CUADRO N. 2.4

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Capacitación con consultores extranjeros</li> <li>✓ Existen Programas estratégicos</li> <li>✓ Auditorías permanentes en todas las áreas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de recursos materiales</li> <li>✓ Falta de publicidad para controlar el uso racional de energía.</li> <li>✓ Trabajan con una empresa contratista para la toma de lectura de medidores.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena comunicación entre jefe y empleado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Existe personal con cargos que no van acorde a su perfil profesional.</li> <li>✓ Falta de difusión de metas, objetivos, misión, visión, políticas reglamentos.</li> <li>✓ Falta de capacitación del personal sobre la función que cumplen.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Importante fuente de trabajo para la población.</li> <li>✓ Crecimiento de la demanda y nuevos proyectos</li> <li>✓ Apertura y crecimiento del negocio de las telecomunicaciones</li> <li>✓ Nuevas tecnologías para el sector eléctrico</li> <li>✓ Integración con la población para el cuidado del medio ambiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inestabilidad del personal a contrato.</li> <li>✓ Falta de medidores en el mercado</li> <li>✓ Inestabilidad política del país, por el cambio de gobierno</li> <li>✓ Vías en mal estado que no les permiten visitar a los sectores que están alejados de la ciudad.</li> <li>✓ Contrabando de energía.</li> </ul>

Elaborado Por: Las investigadoras  
Fuente: ELEPCO S.A

## 2.11 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Al analizar la situación del Departamento Comercial de ELEPCO S.A., del cantón Latacunga y tomando en cuenta la necesidad de conocer y actuar sobre la gestión operativa y sus resultados; así como la eficiencia de la gestión de la entidad, programas, proyectos u operaciones; se propone realizar una evaluación de dichas procedimientos tomando en cuenta los objetivos y metas que persigue la institución, mismos que se incluyen en la posibilidad de comprobar la presente hipótesis con las herramientas necesarias y oportunas para la investigación.

Siendo la hipótesis “¿La Aplicación de una Auditoría de Gestión en el Departamento Comercial de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A permitirá medir el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades”?



Una vez aplicadas y analizadas las encuestas y entrevistas realizadas a los miembros de la Dirección Comercial se determinó que la hipótesis planteada es verídica ya que se detectó que a pesar de que en la empresa se realizan auditorías permanentes, y programas de capacitación anuales, todavía no se ha podido satisfacer en un 100% a los clientes debido a que existen puntos débiles en la Dirección, entre ellos tenemos que se trabaja con una empresa contratista para la toma de lecturas lo que ocasiona inconvenientes por lo que las lecturas en muchos casos resultan erróneas y consecuencia de ello es la facturación incorrecta y por ende se recibe gran cantidad de reclamos por parte de los clientes externos.

Otra de las debilidades que se encontró en la Dirección fue que no cuenta con los recursos materiales ni humanos necesarios para su correcto desempeño.

De acuerdo a este análisis se comprobó que la ejecución de una Auditoría de Gestión permitió obtener información real sobre el grado de eficiencia, efectividad, eficiencia y calidad en el desempeño de cada una de operaciones, utilizando de manera optima sus recursos disponibles, y ayudando a medir la calidad de los servicios, además sirvió como mecanismo de control para establecer estándares de desempeño con los cuales se puede evaluar el progreso del departamento y poder mejorar las debilidades e incrementar las fortalezas.

## **2.12 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **2.12.1 Conclusiones:**

- ✓ La información entregada por la entidad, la cual fue archivada debidamente en los archivos de planificación fue muy útil para llevar a cabo la ejecución de la investigación y gracias a ello se pudo concluir con resultados.
  
- ✓ Mediante la aplicación de los programas, cuestionarios e indicadores de gestión se logró identificar algunas debilidades que se presentan en la dirección, como el desconocimiento parcial de los reglamentos internos bajo los cuales se maneja la Dirección y la Empresa para su buen funcionamiento, así como el poco conocimiento de los objetivos y metas institucionales a

donde se quiere llegar para alcanzar a visión de la misma que es ser líder en el mercado energético.

- ✓ Se detecto también que en la Dirección Comercial en todas sus áreas no existe agilidad por parte del personal en los trámites a los servicios solicitados por los clientes y esto provoca un descontento en los mismos e ineficiencia en el Dirección.
- ✓ De acuerdo a los resultados que se obtuvo el principal problema fue la lectura errónea de los medidores lo que provoca que las facturas estén incorrectas y se tenga que proceder a la refacturación lo que está provocando que el trabajo se realice dos veces y esto implica desperdicio de tiempo, dinero y esfuerzo, de tal manera que no se están optimizando recursos.

### **2.12.2 Recomendaciones:**

- ✓ Poner mayor atención en la lectura de medidores; ya que existen hogares en donde casi nunca les toman la lectura y cobran cantidades que los clientes no están de acuerdo y por ello este tipo de quejas son las que reciben a diario; y por otro lado tiene que agilizar el tema de la reconexión de medidores para que sus clientes no se molesten.
- ✓ Elaborar un plan de capacitaciones permanentes para todos los empleados; ya que se han dado solo a ciertos grupos pero no referentes al cargo que desempeña cada uno, lo cual es necesario ya que hay empleados que ocupan cargos que no van acorde a su perfil profesional y pueden no estar cumpliendo bien sus labores.

- ✓ Realizar un análisis sobre los recursos materiales que necesita cada uno de los Departamentos que conforman la Dirección Comercial; ya que al no contar con lo necesario impediría cumplir con las labores diarias y por ende con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
  
- ✓ Informar al personal sobre las metas, objetivos, misión, visión, políticas y reglamentos bajo los cuales se maneja para que se sientan parte de ella y ayuden a la consecución de las mismas.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A DEL CANTÓN LATACUNGA, DURANTE EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**

##### **3.1 INTRODUCCIÓN**

La investigación tuvo como finalidad evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía, y ética que fueron aplicadas las actividades y funciones que se desarrollaron en cada uno de los departamentos que forman parte de la Dirección Comercial; como son: Departamento de Clientes, Grandes Clientes, Control de Energía y Laboratorio de Medidores; y en base al diagnóstico obtenido se pudo emitir un informe con las debidas conclusiones y recomendaciones del caso, a fin de proponer mejoras en beneficio de la entidad.

La evaluación que se realizó a la institución permitió detectar el nivel de eficiencia y eficacia con el que se cumplen ciertos procesos de acuerdo con los objetivos y metas planteados; considerando la disponibilidad de recursos económicos, materiales y humanos; de manera que estos sean explotados equitativamente en función de sus requerimientos, con miras a acrecentar el desarrollo institucional y preparándose así para enfrentar los nuevos desafíos que se presentan en el entorno globalizado.

La aplicación de la Auditoría de Gestión sirvió como herramienta fundamental para la administración ya que en base a los resultados obtenidos se podrán efectuar procesos de transformación efectiva y desarrollo institucional que permitan así cumplir con los objetivos y metas planteados mediante la correcta distribución de los recursos.

## **3.2 OBJETIVOS**

### **3.2.1 OBJETIVO GENERAL:**

- ✓ Aplicar una Auditoría de Gestión que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales con el fin de garantizar la correcta utilización de los recursos tanto materiales como humanos en las operaciones en términos de eficiencia, eficacia y economía en la Dirección Comercial de la EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.

### **3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- ✓ Verificar que los procesos que se llevan a cabo en los distintos departamentos de la Dirección Comercial cumplan con los niveles de eficiencia, eficacia y economía de acuerdo a las normas de la empresa.
- ✓ Analizar si los recursos tanto materiales como humanos están siendo distribuidos en forma equitativa y de acuerdo a las necesidades de cada área, ya que son factores primordiales para el progreso y desarrollo de la empresa.
- ✓ Evaluar el grado de satisfacción de los clientes de la ciudad de Latacunga en cuanto a los servicios que presta la Dirección Comercial a fin de mejorar la calidad del mismo y así lograr ser una empresa competente y flexible a los cambios de mejoramiento necesarios.

### 3.3 JUSTIFICACIÓN

El crecimiento desacelerado de la población, el avance tecnológico y la economía del país hacen que cada día se requieran herramientas suficientes y eficientes para controlar su desarrollo, a fin de alcanzar niveles altos de competitividad y productividad, para lograr el éxito institucional; es por ello que es necesaria la Aplicación de una Auditoría de Gestión que permita determinar la correcta aplicación de los procesos, así como el uso y optimización de los recursos con el fin de que se puedan alcanzar objetivos trazados por la “EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A” en su totalidad.

La aplicación de dicha Auditoría permitirá establecer estándares de desempeño contra los cuales se puede evaluar el progreso en cuanto a los servicios que brinda cada uno de cada departamento que conforma la Dirección Comercial, que logren mejorar las debilidades e incrementar las fortalezas, cumpliendo así con el objeto social para la cual fue creada.

La presente investigación es de gran utilidad para las postulantes y los directivos de la empresa: ya que por medio de su aplicación se podrá mejorar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en cada una de las actividades, beneficiando así al personal, a los clientes y a la misma empresa.

El trabajo investigativo es de interés de las postulantes debido a la necesidad mutua con la empresa de resolver problemas institucionales y evaluar el grado de cumplimiento de las actividades en cuanto a la economía, eficiencia y eficacia; así como la correcta distribución y utilización de sus recursos.

La investigación será factible ya que la empresa está proporcionando la información y ayuda necesaria para cumplir con este trabajo con el fin de que se pueda emitir una opinión a la gerencia.

Mediante la aplicación de dicha Auditoría se podrán aplicar métodos, técnicas y herramientas que permitan evaluar el grado de cumplimiento de metas y objetivos, logrando determinar las falencias y dar un informe a la alta Dirección para que pueda tomar decisiones para el mejor funcionamiento de la Dirección Comercial.

La Auditoría de Gestión es de vital importancia ya que en base a los resultados obtenidos la Dirección podrá tomar acciones preventivas o correctivas en caso de ser necesario para que con ello se logre cumplir con los objetivos y metas trazados.