UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera De Contabilidad y Auditoría

"Auditoría de Gestión a la Planificación Estratégica y Operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP del año 2015"

Trabajo de Titulación previo a la obtención del
Título de Contador Público Auditor
Modalidad: Proyecto Integrador

AUTORES:

Richard Alfredo Cedillo Pineda
C.I. 0105116727

Erika Gabriela García Heras
C.I. 0105344618

DIRECTORA:

Ing. Miriam Elizabeth López Córdova
C.I. 0104380654

Cuenca-Ecuador
2018

RESUMEN

Nuestro proyecto está basado en la realización de una Auditoría de Gestión a la "Planificación Estratégica y Operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP" en el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015, con el propósito de realizar un análisis y proponer mejoras a los procesos utilizados en la planificación anual de la entidad, en base a lo establecido en leyes, normas y reglamentos aplicables.

En el Capítulo I, se define información general sobre, antecedentes, reseña histórica, organigrama institucional, misión, visión, objetivos, entre otros y con esto obtener un conocimiento preliminar de las actividades a las que se dedica la entidad.

El Capítulo II, contiene conceptos y definiciones necesarias que nos permite reforzar el tema de investigación, explicando las fases del proceso de auditoría.

En el Capítulo III, en base a la metodología propuesta se desarrolla las fases descritas en el manual de auditoría de gestión emitido por la Contraloría General del Estado.

Del procedimiento ejecutado se determina que existieron falencias en el desarrollo y cumplimiento de los proyectos y procesos que se encontraban planificados para el año 2015.

Finalmente se propone varias recomendaciones que servirán de ayuda a los directivos de la entidad para corregir y mejorar los procesos y métodos usados al momento de establecer la planificación.

En el Capítulo IV, se desarrolla las conclusiones y recomendaciones generales del proyecto integrador.

Palabras claves: Auditoría de Gestión, Control Interno, Evidencia, Hallazgos, Informe de Auditoría.

ABSTRACT

Our project is based on the completion of a Management Audit to the Strategic and Operational Planning of the Public enterprise of Mobility, Transit and Transportation or EMOV EP by its initials in Spanish. The period of the audit was from January 1st to December 31st, 2015, with the purpose of carrying out an analysis and proposing improvements to the processes used in the annual planning of the entity, based on the provisions of applicable laws, rules and regulations.

In Chapter I, general information about background, historical review, institutional organization chart, mission, vision, objectives, among others. With such information we look to obtain a preliminary knowledge of the activities to which the entity is dedicated.

Chapter II contains necessary concepts and definitions that allow us to reinforce the topic of research, explaining the phases of the audit process.

In Chapter III, based on the financial audit methodology, the case of study is developed by applying all its phases through tests and procedures. A preliminary planning allows us to obtain general knowledge about the entity. Following, in the Specific Planning Stage the work programs by component are designed and developed in the Execution Stage obtaining sufficient, competent and relevant evidence to support our findings, ending with the communication of results through a report containing a verdict with the opinion, complementary financial information and the results of the of the audit.

From the executed procedure it is determined that there were shortcomings in the development and fulfillment of the projects and processes that were planned for the year 2015.

Finally, several recommendations are proposed that will help the executives of the entity to correct and improve the processes and methods used at the time of establishing the planning that would result in better decision making.

In Chapter IV, under our own responsibility and with the purpose of contributing positively to the audited entity, we issue our conclusions and recommendations about this project.

Keywords: Management Audit, Internal Control, Evidence, Findings, Audit Report.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN 2
ABSTRACT 3
CLÁUSULAS DE DERECHOS DE AUTOR 9
CLÁUSULAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL 11
AGRADECIMIENTOS 13
DEDICATORIAS 14
INTRODUCCIÓN 15
JUSTIFICACIÓN 16
PROBLEMATIZACIÓN 16
PROBLEMA CENTRAL 16
PROBLEMAS SECUNDARIOS 16
OBJETIVOS 16
OBJETIVO GENERAL 16
OBJETIVOS ESPECÍFICOS 17
DISEÑO METODOLÓGICO 17
MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN 17
MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN 18

CAPÍTULO I 19
ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP. 19
1. Antecedentes generales de la empresa 19
1.1 Reseña histórica 19
1.2 Base legal 20
1.3 Misión 22
1.4 Visión 22
1.5 Valores institucionales 22
1.6 Objetivos 23
1.7 Objetivos Operativos Institucionales 24
1.8 Cadena de valor 26
1.9 Mapa de procesos de la EMOV EP 26
1.10 Organigrama estructural 29

CAPÍTULO II 31

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA RELEVANTE, NORMAS, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS.....31

2.1 Conceptos y definiciones básicos 31

2.1.1 Auditoría 31

2.1.2 Gestión 31

2.1.3 Auditoría de gestión 31

2.1.4 Objetivos de la auditoría de gestión 32

2.1.5 Alcance de la auditoría de gestión 32

2.1.6 Elementos de la auditoría de gestión. 33

2.1.7 Normas de auditoría 35

2.1.8 Matriz de riesgo 35

2.1.9 Control de gestión 35

2.1.10 COSO 36

2.1.11 Control interno 36

2.1.12 Indicadores para la auditoría de gestión 37

2.2 Procedimientos aplicados para llevar a cabo una auditoría de gestión 37

2.2.1 Programa de auditoría 37

2.2.2 Características del programa de auditoría 38

2.2.3 Ventajas del programa de auditoría 39

2.2.4 Papeles de trabajo 39

2.2.5 Hallazgos de auditoría 40

2.2.6 Marcas de auditoría 41

2.2.7 Fases para llevar a cabo una auditoría de gestión 43

CAPÍTULO III 45

3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN. 45

3.1 Planificación Preliminar 45

3.1.1 Objetivo. 45

3.1.2 PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR 45

3.1.3 Observación de la entidad 46

3.1.4 Evaluación de indicadores de gestión 48

3.1.5 Análisis del sistema FODA 50

3.1.6 Evaluación estructura control interno 52
3.1.7 Ponderación general del cuestionario de control interno..... 58
3.1.8 Evaluación de los riesgos..... 59
3.1.9 Definición de objetivo, alcance y metodología general de la auditoría a realizarse 64
3.2 Planificación Específica 65
3.2.1 Análisis información y documentación 65
3.2.2 Evaluación de control interno por sub componentes..... 68
3.2.3 Gerencia de gestión técnica de movilidad..... 68
3.2.4 Gerencia de control de transporte y tránsito 72
3.2.5 Dirección de planificación..... 77
3.2.6 Subgerencia de talento humano 81
3.2.7 MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN..... 85
3.2.8 Elaboración de programas 92
3.3 Ejecución 98
3.3.1 Preparación de papeles de trabajo..... 98
3.3.2 Hojas resumen hallazgos por componente 98
3.3.3 Definición estructura del informe 126
3.4 Comunicación de resultados..... 126
INFORME FINAL DE AUDITORÍA 127
SIGLAS UTILIZADAS 129

CAPÍTULO IV 149
4. Conclusiones y Recomendaciones Generales 149
4.1 Conclusiones 149
4.2 Recomendaciones 150
BIBLIOGRAFÍA.....151

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS.....153
ANEXO 1: Oficios 153
ANEXO 2: Entrevista al Gerente General de la EMOV EP..... 157

ANEXO 3: Memorándum de planificación preliminar 160
ANEXO 4: Cuestionario general de control interno por componentes COSO 162
ANEXO 5: Informe preliminar de control interno 182
ANEXO 6: Informe de planificación preliminar 185
ANEXO 7: Cuestionario de control interno del área de gestión técnica de movilidad 186
ANEXO 8: Cuestionario de control interno del área de control de transporte y tránsito 199
ANEXO 9: Cuestionario de control interno del área de planificación 212
ANEXO 10: Cuestionario de control interno del área de planificación 223
ANEXO 11: Papeles de trabajo 234
ANEXO 12: Organigrama estructural de la EMOV EP 326
ANEXO 13: Memorandos de modificación y baja de proyectos 328
ANEXO 14: Encuesta GCTT 336
ANEXO 15: Protocolo del proyecto integrador 339

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 OBJETVOS OPERATIVOS 25
Ilustración 2 CADENA DE VALOR 26
Ilustración 3 MAPA DE PROCESOS DE LA EMOV EP 26
Ilustración 4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL 29
Ilustración 5 EJEMPLOS DE MARCAS DE AUDITORÍA 42
Ilustración 6 FLUJO DE FASES DE AUDITORÍA 44
Ilustración 7 AMBIENTE DE CONTROL 54
Ilustración 8 EVALUACIÓN DE RIESGOS 55
Ilustración 9 ACTIVIDADES DE CONTROL 56
Ilustración 10 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN 57
Ilustración 11 SEGUIMIENTO 58
Ilustración 12 DISTRIBUCIÓN GENERAL 59
Ilustración 13 AMBIENTE DE CONTROL GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD 69
Ilustración 14 EVALUACIÓN DE RIESGOS GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD 70
Ilustración 15 ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD 70

Ilustración 16 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD 71
Ilustración 17 SEGUIMIENO GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD 72
Ilustración 18 AMBIENTE DE CONTROL GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO 73
Ilustración 19 EVALUACIÓN DE RIESGOS GERENCIA DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO 74
Ilustración 20 ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO 75
Ilustración 21 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO..... 75
Ilustración 22 SEGUIMIENTO GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO 76
Ilustración 23 AMBIENTE DE CONTROL PLANIFICACIÓN 77
Ilustración 24 EVALUACIÓN DE RIESGOS PLANIFICACIÓN 78
Ilustración 25 ACTIVIDADES DE CONTROL PLANIFICACIÓN 79
Ilustración 26 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓ PLANIFICACIÓN..... 79
lustración 27 SEGUIMIENTO PLANIFICACIÓN 80
Ilustración 28 AMBIENTE DE CONTROL TALENTO HUMANO..... 81
Ilustración 29 EVALUACIÓN DE RIESGOS TALENTO HUMANO 82
Ilustración 30 ACTIVIDADES DE CONTROL TALENTO HUMANO 83
Ilustración 31 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN TALENTO HUMANO .. 83
Ilustración 32 SEGUIMIENTO TALENTO HUMANO 84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 18
Tabla 2 FODA 50
Tabla 3 MATRIZ DE PONDERACIÓN 58
Tabla 4 RIESGO DE CONFIANZA 59
Tabla 5 MATRIZ CONSOLIDADA DE RIESGOS 60

CLÁUSULAS DE DERECHOS DE AUTOR

Universidad de Cuenca
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Yo, Richard Alfredo Cedillo Pineda en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión a la Planificación Estratégica y Operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP del año 2015", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Abril 2018

Richard Alfredo Cedillo Pineda

C.I: 0105116727

Universidad de Cuenca
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Yo, Erika Gabriela García Heras en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión a la Planificación Estratégica y Operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP del año 2015", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Abril 2018

Erika Gabriela García Heras

C.I: 0105344618

CLÁUSULAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Yo, Richard Alfredo Cedillo Pineda autor del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión a la Planificación Estratégica y Operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP del año 2015", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, Abril 2018

Richard Alfredo Cedillo Pineda

C.I: 0105116727

Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Yo, Erika Gabriela García Heras, autora del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión a la Planificación Estratégica y Operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP del año 2015", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, Abril 2018

Erika Gabriela García Heras

C.I: 0105344618

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por brindarme la oportunidad de cumplir con mis objetivos y metas, también a mis padres y a mi hermano por el apoyo incondicional que me han brindado en el transcurso de mis estudios y por ser la fuerza que necesitaba para salir adelante, es para mí motivo de orgullo el contar con una familia llena de valores y principios.

Mi agradecimiento también va dirigido a la Ing. Nataly Quizhpi por el apoyo y colaboración que nos ofreció, proporcionándonos la información necesaria para realizar nuestro proyecto, asimismo agradezco a todos los funcionarios de la EMOV EP.

A la Ing. Miriam López directora de nuestro proyecto, le agradezco por aportar con sus conocimientos, su paciencia y dedicación.

RICHARD C.

A Dios por darme vida, salud y guiar mi camino para cumplir este proyecto, a mis padres por su amor y apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera, a mis hermanos, familiares y amigos por su cariño, ayuda y motivación para seguir adelante y culminar mis estudios.

Agradezco también a la Ing. Nataly Quizhpi y a todos los funcionarios de la EMOV EP, por brindarnos la ayuda necesaria para la realización de este trabajo.

Finalmente, pero no menos importante, agradezco a la Ing. Miriam López, directora de nuestro trabajo de titulación, por su ayuda, paciencia y dedicación.

GABRIELA G.

DEDICATORIAS

Este proyecto de titulación va dedicado a mis padres Luis y Marlene y a mi hermano Leonardo por ser un pilar fundamental en mi vida.

A mis abuelitos Luis y Julia ya que sin su apoyo incondicional jamás hubiera podido cumplir esta tan anhelada meta.

RICHARD C.

Dedico este trabajo a mis padres Luis y Mirella, a mis hermanos Abigail, Francisco y Samuel por su amor y apoyo.

A todas aquellas personas que de una manera desinteresada aportaron conocimientos y valores en mi vida para ser la persona que soy.

GABRIELA G.

INTRODUCCIÓN

La Empresa Pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte EMOV EP es la encargada de trabajar por un sistema de movilidad responsable en el cantón Cuenca de manera sustentable y eficaz, mediante la gestión, administración, regulación y control del tránsito, transporte terrestre y movilidad no motorizada, precautelando el bienestar, la vida y la salud de la ciudadanía, mediante la concientización.

La auditoría de gestión permitirá evidenciar las posibles falencias relacionadas con la planificación estratégica y operativa ejecutada por la EMOV EP en el año 2015, para determinar el efecto causado y establecer las respectivas recomendaciones que ayuden a la entidad a mejorar el proceso y cumplimiento de la planificación en periodos futuros.

Nuestro trabajo de titulación tiene como objetivo verificar el cumplimiento de los planes, proyectos, acciones y actividades prioritarias con la evaluación de la eficacia y eficiencia del plan estratégico y operativo anual de la EMOV EP, esto para mejorar la toma de decisiones, ayudar al crecimiento institucional y desarrollar un servicio de calidad.

JUSTIFICACIÓN

Al no cumplirse en su totalidad los planes y proyectos establecidos que estaban debidamente autorizados y justificados dentro de la planeación correspondiente al año 2015, con un presupuesto de 24.667.559,17, debido a inconvenientes como la falta de indicadores de gestión para el cumplimiento de planes y proyectos, carencia de personal operativo adecuado, modificaciones del presupuesto entre otros, generando dificultades en las diferentes áreas de la empresa. Con esta auditoría de gestión se pretende verificar el no cumplimiento de los diferentes planes, programas y proyectos que estaban estipulados para mejorar la eficiencia administrativa en la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP.

PROBLEMATIZACIÓN

PROBLEMA CENTRAL

Los programas y proyectos planteados dentro de la planificación estratégica y operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP, no se han cumplido en su totalidad, lo que generó inconvenientes al personal administrativo en las diferentes áreas de la empresa y a sus respectivos usuarios.

PROBLEMAS SECUNDARIOS

- Falta de cumplimiento en la totalidad de los proyectos debido a modificaciones en el presupuesto.
- No se recibe los recursos asignados en el tiempo previsto, lo que ocasiona el incumplimiento de programas y actividades establecidos.
- No se satisface las necesidades de la comunidad.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Verificar el cumplimiento de los planes, proyectos, acciones y actividades prioritarias con la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía del plan

estratégico y operativo anual de la EMOV EP, esto para mejorar la toma de decisiones, ayudar al crecimiento institucional y desarrollar un servicio de calidad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Dar a conocer los aspectos generales de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP y su situación actual.
- Analizar los fundamentos teóricos de la auditoría de gestión.
- Ejecutar los procesos de auditoría de gestión: conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de los resultados.
- Plantear conclusiones y recomendaciones a las áreas involucradas, esto con los resultados obtenidos de la auditoría de gestión realizada a la empresa.

DISEÑO METODOLÓGICO

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación aplicada:

Nuestro proyecto busca diagnosticar los problemas existentes dentro de la planificación estratégica y operativa de la empresa EMOV EP. En el año 2015 y en base a los resultados obtenidos establecer propuestas que ayuden a planificaciones futuras.

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

- **Método Deductivo**

Se revisará la normativa y demás leyes relacionadas con la auditoría de gestión que ayuden a entender los procedimientos a seguir para la resolución de problemas.

- **Método inductivo**

Se analizará el estado en el que estaban los planes, actividades y proyectos que se encontraban en la planificación estratégica y operativa en el año 2015 y a partir de ello aplicar medidas correctivas sustentadas en la normativa.

- **Método descriptivo**

Se realizará una descripción objetiva de la realidad en la que se desarrolla nuestro problema. Demostrando las falencias encontradas en la planificación de la empresa.

- **Método analítico**

Nos permitirá examinar cada una de las causas que originaron la problemática y en base a ello establecer medidas correctivas que mejoren los procedimientos relacionados con la planificación estratégica y operativa.

MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

FUENTE	TIPO DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN
Primaria	▪ Información institucional ▪ Información del personal ▪ Información de la gestión.	▪ Observación ▪ Entrevistas ▪ Cuestionarios
Secundaria	▪ Material bibliográfico de una Auditoría de Gestión.	▪ Normativa de control interno - Acuerdo 039. ▪ Manual de Auditoría de Gestión – Acuerdo 031
Terciaria	▪ Normativas y procedimientos a los que se rige la entidad.	▪ Contraloría General del Estado ▪ Ley orgánica de empresas públicas. LOEP ▪ Código orgánico de ordenamiento territorial. COOTAD.

Tabla 1 MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD TRÁNSITO Y TRANSPORTE-EMOV EP.

1. Antecedentes generales de la empresa

La EMOV EP cumple 7 años al servicio de la ciudadanía en general en el cantón Cuenca, siendo esta una empresa pionera a nivel nacional en asumir competencias exclusivas de los gobiernos autónomos y descentralizados, a cargo de la movilidad, tránsito y transporte terrestre. Además, previene y controla la contaminación del medio ambiente y su incidencia mediante un informe anual de la red de monitoreo de la calidad del aire.

La entidad se orienta cada día a presentar sus servicios bajo los principios establecidos en la Constitución de la República, los principios de uniformidad, calidad y eficiencia.

1.1 Reseña histórica

La EMOV EP es una empresa creada por el Ilustre Consejo Cantonal de Cuenca en ejercicio de la facultad conferida por la Constitución y la ley, es así que el 10 de mayo de 2010 inicia su vida jurídica para el ejercicio de sus funciones primordiales en materia de prestación de sus servicios con las facultades y campo de acción que se refiere a planificar, organizar, regular y controlar como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, economía, administrativa, de gestión en el tránsito y transporte terrestre del cantón Cuenca.

La delegación de sus competencias, la obtiene mediante la fusión de tres empresas que son: La Empresa Municipal de Terminales Terrestres “EMTET”, para el control de terminales terrestre. El Sistema de Revisión Técnica Vehicular mediante la absorción de la Corporación para el Mejoramiento de la Calidad del Aire del cantón Cuenca “CUENCAIRE”, y por último el control de

estacionamiento en espacios públicos con el Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado “SERT”.

1.2 Base legal

Los servicios prestados, lo realiza en función de los artículos N.14, 264 numeral 6, 314, 315 y 425 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal derogada en su lugar el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial (COOTAD), y la ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP). (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016)

Según el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de la EMOV EP manifiesta:

Que, la Constitución de la República, en su artículo 14 señala que es deber del Estado reconocer el derecho de la población a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado que garantice la sostenibilidad y el buen vivir;…” (pág. 2)

Que, la Constitución, en su artículo 264 numeral 6, prescribe que es competencia exclusiva de los gobiernos municipales la planificación, regulación y control del tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal; (pág. 2)

Que, el Art. 314 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Estado será responsable de la provisión, entre otros, de los servicios públicos, los cuales deberán responder a los principios de la obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad; (pág. 2)

Que, de acuerdo con el Art. 315 de la Constitución de la República, el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas: (pág. 2)

Que, el Art. 425 de la Constitución establece que la jerarquía normativa considerará, en lo que corresponda, el principio de competencia, en especial la titularidad de las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados. (pág. 2)

Que, el COOTAD en su artículo 55, en concordancia con el artículo 130 ibídem, establece que: "Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:… f) planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal"; (pág. 2)

Que, es de competencia municipal, regular el uso de las vías públicas sometidas a su administración; (pág. 2)

Que, con fecha 10 de mayo de 1999, se expidió la Ordenanza de Planificación, Organización y Regulación del Tránsito y Transporte Terrestre en el cantón Cuenca; (pág. 2)

Que, el día 25 de octubre del 2000, se publicó la Ordenanza de Constitución de la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales de Transporte Terrestre de la Ciudad de Cuenca-EMTET; (pág. 2)

Que, el 26 de agosto de 2005 el I. Consejo Cantonal, expidió la –Ordenanza que Norma el Establecimiento del sistema de Revisión Técnica Vehicular de Cuenca y la Delegación de Competencias a CUENCAIRE, por lo que se hace necesario regular de manera más detallada los procedimientos; (pág. 3)

Que, el I. Consejo Cantonal ha expedido varias Ordenanzas y Reglamentos para regular los aspectos relacionados con la movilidad, el tránsito y el transporte terrestre en el cantón Cuenca. (pág. 3)

Que, en el Suplemento del Registro Oficial número 48 del viernes 16 de octubre de 2009 se publicó la Ley Orgánica de Empresas Públicas, que tiene por objeto regular la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión, y, liquidación de las empresas públicas no financieras; y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; (pág. 3)

Que, con fecha 9 de abril de 2010, mediante Ordenanza Municipal el I. consejo Cantonal de Cuenca constituye la “EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE CUENCA- EMOV EP” (pág. 3)

Que, el Consejo Nacional de Competencias transfirió las competencias para planificar, regular y controlar el tránsito, transporte terrestre y seguridad vial a la municipalidad de Cuenca el 26 de abril de 2012 a través de la Resolución No. 006-CNC-2012, misma que fue publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 71 del 29 de mayo de 2012; (pág. 3)

Que, en fecha 30 de octubre de 2012 el Consejo Nacional de Competencias, emite la Ordenanza por la que el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca ratifica la delegación a la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte, EMOV EP, las competencias asignadas en la Ordenanza de creación y las asumidas mediante la Resolución del Consejo Nacional de Competencias antes citada. (pág. 3)

1.3 Misión

Trabajar por un sistema de movilidad responsable en el cantón Cuenca de manera sustentable y eficaz, mediante la gestión, administración, regulación y control del tránsito, transporte terrestre y movilidad no motorizada, precautelando el bienestar, la vida y la salud de la ciudadanía, mediante la concientización. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 3)

1.4 Visión

Contando con Talento Humano Motivado y Comprometido, con el apoyo de procesos y tecnología de punta, en el término de ocho años, generar una cultura permanente de convivencia entre la movilidad motorizada y no motorizada, contribuyendo al bienestar de la ciudadanía y al ordenamiento del cantón. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 4)

1.5 Valores institucionales

El personal de todos los niveles del cuerpo social de la EMOV EP, se caracterizará por desarrollar sus actividades bajo los siguientes valores:

- Transparencia.
- Capacidad y excelencia para la prestación de un servicio integral e integrado.
- Vocación de trabajo en equipo.
- Respeto y amabilidad en la relación con el cliente usuario.
- Capital humano motivado.
- Conciencia del empoderamiento de la responsabilidad ambiental.
- Responsabilidad social. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 5)

1.6 Objetivos

Diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional, abarcando las variables organizacionales:

- Talento humano
- Base legal
- Procesos racionalizados
- TIC's
- Estructura organizacional por procesos
- Ingeniería financiera
- Infraestructura física
- Niveles de servicio
- Portafolio de productos

Implementar un Plan de posicionamiento institucional y de imagen corporativa:

- Socializar el proceso de administración del cambio de la EMOV EP de manera interna y externa.
- Recopilar y difundir las normas técnicas-jurídicas relacionadas con la movilidad.
- Recopilar información estadística relacionada con la movilidad.

Establecer un modelo de negocios que permita la sostenibilidad financiera de la empresa:

- Revisión de tarifas, aplicación de tarifas diferenciadas.
- Concesión de espacio público.
- Publicidad en los terminales, parqueaderos.
- Publicidad.

Ejecutar un plan de educación ciudadana:

- Implementar la participación ciudadana en los procesos de movilidad sustentable a llevarse a cabo (tranvía, ciclo vía, bicicleta pública, transporte público).

Proponer reformas a la normativa vigente relativa a la movilidad en lo local.

Promover la tecnificación e investigación científica en temas de movilidad y medio ambiente: convenios de cooperación interinstitucional, alianzas estratégicas, contratos de servicios.

Proponer un plan de movilidad elaborado de manera participativa con los actores del sistema para el cantón Cuenca.

Mejorar los estándares de calidad que garanticen la seguridad ciudadana en atención a las políticas públicas de movilidad.

Propender a la prestación de servicio de transporte público de calidad, que brinde seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad accesibilidad, a los usuarios del cantón Cuenca, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud ambientalmente sustentable, fortaleciendo la generación productiva y económica del cantón. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 4)

1.7 Objetivos Operativos Institucionales

Se han establecido 32 objetivos con los cuales se cubre el quehacer tanto de las áreas misionales como las de apoyo, con estos objetivos se ha delimitado

apropiadamente la gestión de cada área. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 11)

Nro. OO	OBJETIVO OPERATIVO
1	Incrementar el conocimiento de mejores prácticas de movilidad urbana
2	Reducir el índice de ocupación del espacio vial de los espacios urbanos del Cantón Cuenca
3	Incrementar el conocimiento y respeto de la normativa sobre los niveles de servicio en el transporte público
4	Incrementar la calidad de los procesos de adquisición, almacenamiento y abastecimiento
5	Incrementar la eficiencia en el control del sistema de transporte urbano para cumplir con los estándares de servicio
6	Incrementar la calidad del servicio de información que presta el proceso de control, juzgamiento e imposición de sanciones administrativas
7	Incrementar la información sobre el tránsito en las vías de la ciudad asa como la difusión de tips de prevención vial
8	Incrementar la información estadística de tránsito
9	Reducción del índice de accidentes causados por incumplimiento de las normas de tránsito
10	Reducir el manejo empírico de la gestión administrativa financiera de las compañías y cooperativas de transporte
11	Reducir la desactualización de los planes de gestión vial que sufren en el transcurso del tiempo
12	Incrementar la calidad del servicio que brindan las instalaciones del terminal terrestre
13	Reducir la intensidad del tráfico urbano
14	Incremento de la calidad del servicio de matriculación
15	Incrementar la seguridad y comodidad de las instalaciones de control
16	Reducir la congestión vehicular de las vías urbanas
17	Reducir la inseguridad de los espacios de embarque
18	Incrementar la calidad del servicio de matriculación
19	Incrementar la capacidad de las herramientas destinadas a los procesos de señalización
20	Reducir los gastos corrientes en arrendamiento de inmuebles
21	Reducir la contaminación ambiental
22	Reducir la incidencia de la contaminación ambiental en enfermedades respiratorias de la población
23	Incrementar la gestión de control de tránsito
24	Mantener la cantidad de vehículos necesarios para la prestación del proceso de control
25	Incrementar la calidad de los procesos de control del servicio de estacionamiento relativo
26	Incrementar la calidad de los procesos y servicios
27	Incrementar la calidad del servidor público
28	Incrementar la seguridad perimetral de las instalaciones
29	Reducir la utilización no autorizada de software
30	Reducir los riesgos del sistema de gestión de seguridad de la información
31	Incrementar la calidad y disponibilidad de la normativa
32	Incrementar la calidad del servicio de transporte urbano

Ilustración 1 OBJETVOS OPERATIVOS

1.8 Cadena de valor

"La cadena de valor permite describir gráficamente el desarrollo de las actividades que realiza la EMOV EP, resaltando aquellas que son la esencia de la institución."

Ilustración 2 CADENA DE VALOR

FUENTE: EMOV EP

1.9 Mapa de procesos de la EMOV EP

Es la presentación gráfica del funcionamiento y dinámica de interrelación entre los procesos de la EMOV EP.

Ilustración 3 MAPA DE PROCESOS DE LA EMOV EP

FUENTE: EMOV EP

Descripción del mapa de procesos de la EMOV EP.

Según el estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la EMOV EP manifiesta en los artículos:

Art. 8.- Estructura organizacional por procesos. - La estructura organizacional de la EMOV EP consolida un conjunto de procesos orientados, de manera eficiente y efectiva, al logro de resultados soportados en esquemas consolidados integral y sistemáticamente para lograr el cumplimiento de los objetivos Institucionales. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 8)

Art. 9.- Procesos de la EMOV EP.

En conformidad a la política pública en materia institucional y con la finalidad de contribuir al cumplimiento de la misión y visión de la EMOV EP se ha definido dentro de su estructura los siguientes tipos de procesos: gobernante, agregadores de valor, habilitantes de asesoría y habilitantes de apoyo. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 8)

Art. 10.- De los Procesos Gobernantes. - Se encargarán de la emisión de las políticas, directrices, normas y de la administración de la empresa. Se orientarán a promover la gestión interna y externa, requerida para optimización del sistema de movilidad del cantón Cuenca. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 8)

Este nivel está formado por:

- Directorio, y
- General

Art. 11.- De los Procesos Agregados de Valor. - Son los responsables de la generación, administración, control y cumplimiento del portafolio de productos y servicios destinados a los usuarios externos que constituyen la esencia de la EMOV EP. Los siguientes procesos agregadores de valor cumplirán los objetivos estratégicos establecidos para alcanzar la misión institucional: (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 8)

- Gerencia Técnica de Movilidad

- Gerencia Operativa de Transporte terrestre
- Gerencia de Control de Tránsito y Transporte Terrestre

Art. 12.- De los Procesos Habilitantes de Apoyo. - Se encargarán de asegurar la generación de productos y servicios para la satisfacción de las necesidades internas y requerimientos de los demás procesos, proporcionando a la organización el apoyo necesario para la continuidad de la gestión. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 8)

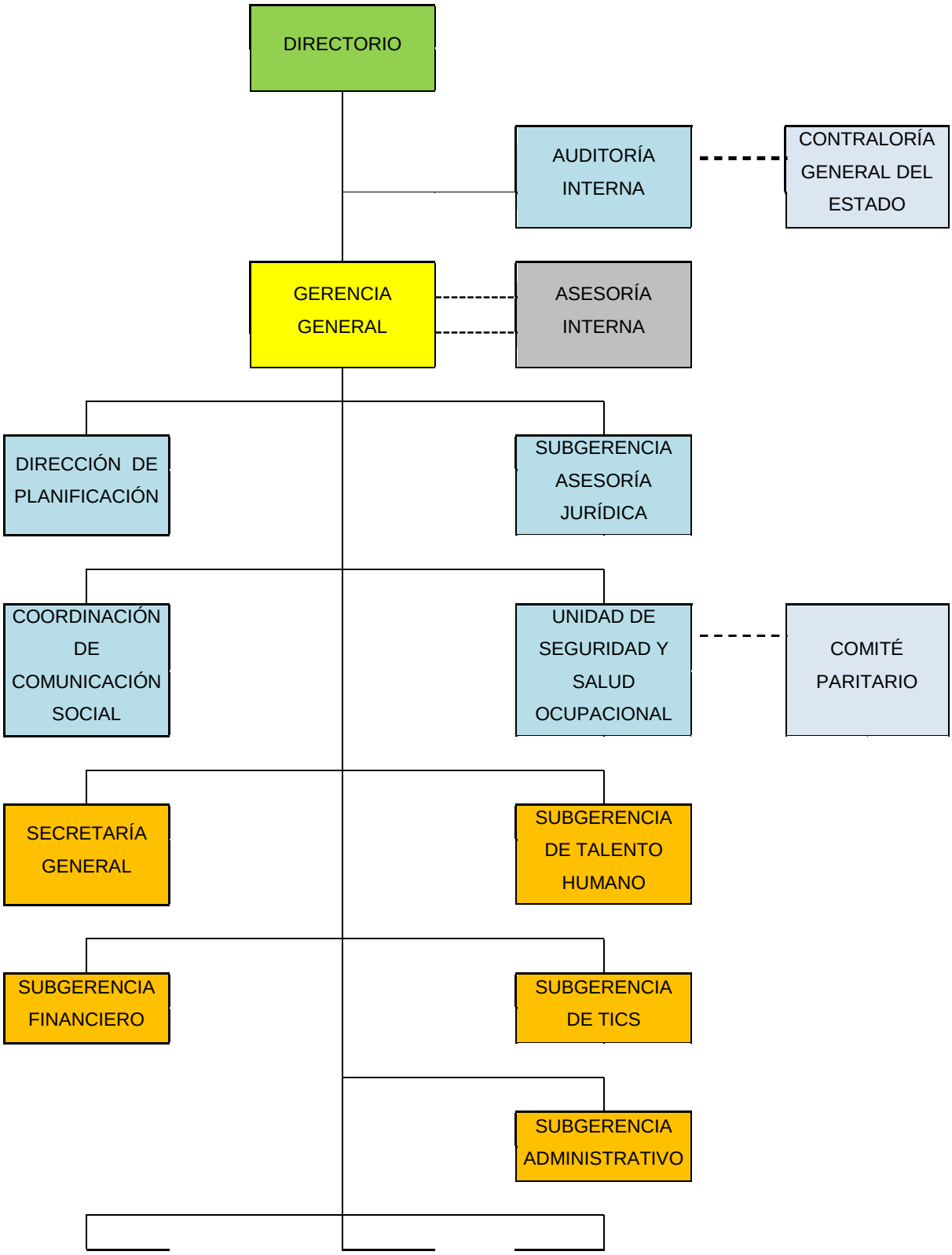
- Secretaría General,
- Subgerencia Financiera,
- Subgerencia Administrativa,
- Subgerencia de Talento Humano, y
- Subgerencia de Tecnología de Información y Comunicación

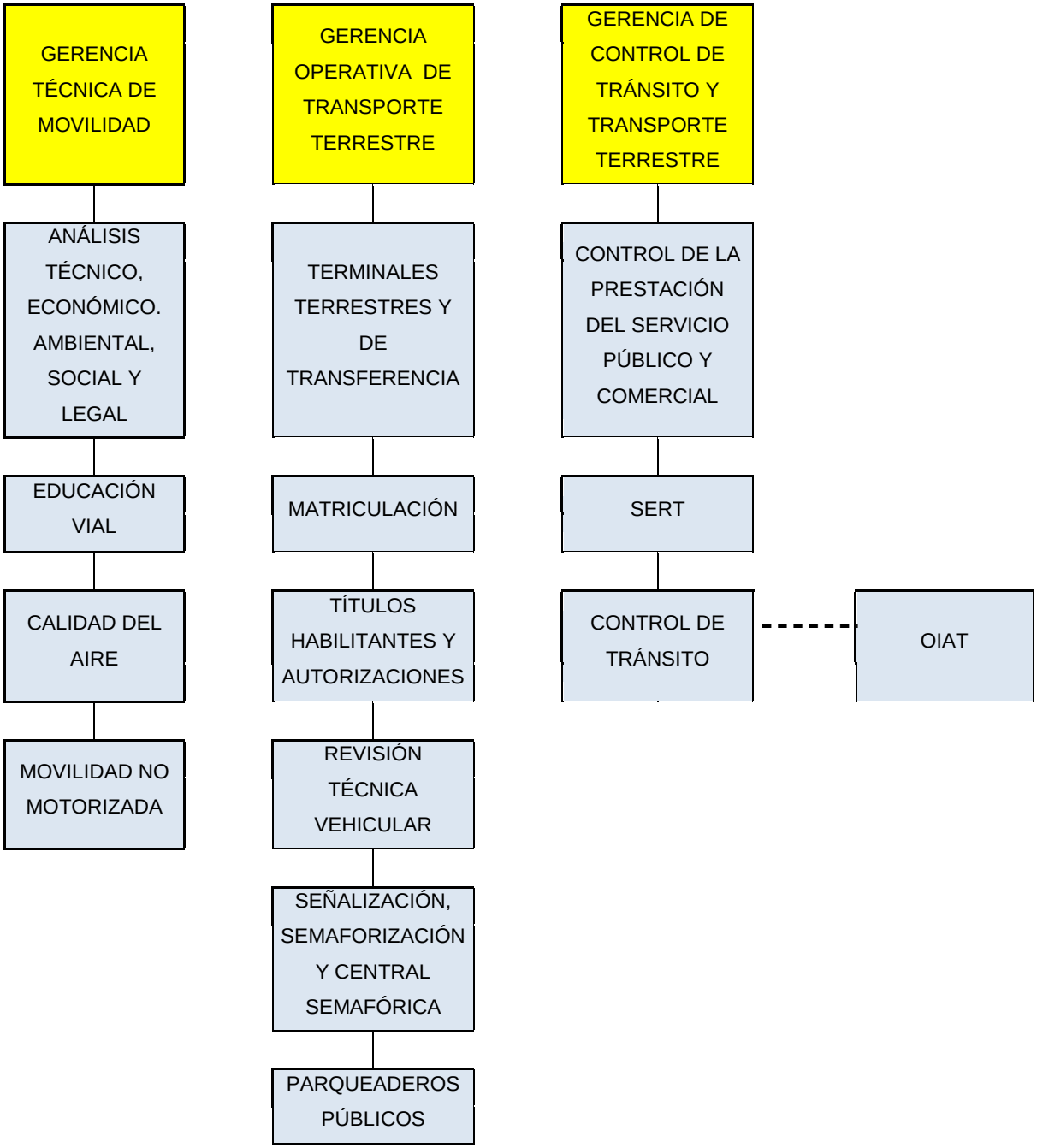
Art. 13.- De los procesos de asesoría. - Son los encargados de cumplir con un conjunto de actividades encaminadas a la planificación de corto, mediano y largo plazo y de otra parte a satisfacer inquietudes y emitir criterios y comentarios sobre aspectos específicos que, por su naturaleza, no son rutinarios y que sirven para la gestión de los demás procesos de la institución. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 9)

- Subgerencia Jurídica,
- Dirección de Planificación,
- Auditoría Interna,
- Subgerencia de Comunicación Social,
- Seguridad y Salud Ocupacional.

1.10 Organigrama estructural

Ilustración 4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL





FUENTE: EMOV EP

CAPÍTULO II

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA RELEVANTE, NORMAS, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

2.1 Conceptos y definiciones básicos

2.1.1 Auditoría

La auditoría es un análisis minucioso que se realiza a determinados procesos de una entidad, pudiendo ser estos de carácter financiero, administrativo, de gestión entre otros. La finalidad es evaluar y obtener evidencias acerca del correcto o incorrecto desarrollo de dichos procesos.

> Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas. (de Armas García, 2008, pág. 7)

2.1.2 Gestión

Gestión es la acción de administrar una actividad profesional, con el propósito de establecer objetivos y medios para elaborar una estrategia que ayude a resolver cualquier tipo de actividad que demande planificación, desarrollo, implementación y control.

> Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad. (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001, pág. 16)

2.1.3 Auditoría de gestión

Una vez establecidos los significados de las palabras, podemos alegar que una auditoría de gestión es principalmente aquella que estudia y evalúa

distintos procesos dentro de una entidad para establecer el grado de eficiencia y eficacia con el que se han cumplido las metas que estaban previstas.

> Es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas. (Maldonado, 2001, pág. 14)

Lo que se propone principalmente la auditoría de gestión es evaluar la gestión de una determinada institución, sus resultados, el grado de eficacia y eficiencia al momento de utilizar los recursos de los que dispone.

2.1.4 Objetivos de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión es un análisis que se efectúa a una empresa u organización con el propósito de cumplir ciertos objetivos como los que plantea el autor (de Armas García, 2008, pág. 9)

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

2.1.5 Alcance de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, consecuentemente, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

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

- Verificación del cumplimiento de la normativa tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficiencia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso del personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

Con esto tratamos de explicar que el alcance de la auditoría de gestión no es más que la delimitación del área o espacio a ser auditado detalladamente.

En la ejecución de una auditoría se puede incluir a la institución completa o solo a una parte específica de ella por ejemplo un proyecto, un proceso, una serie de operaciones, un departamento y sus actividades entre otros.

2.1.6 Elementos de la auditoría de gestión.

Lo elementos de la auditoría de gestión son parámetros o indicadores cuyo objetivo es demostrar los resultados obtenidos dentro de la gestión profesional del auditor para lo cual se presentan las seis “E”, las mismas que se describen

en el Manual de Auditoría de Gestión emitido por la (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001, pág. 20)

Economía: Son los insumos correctos a menor costo, o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menos costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo encuentra la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios. (pág. 20)

Eficiencia.- insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, 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. (pág. 20)

Eficacia, son los resultados que brinda los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado. (pág. 21)

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. (pág. 21)

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 y consuetudinaria vigentes en una sociedad. (pág. 21)

Equidad: Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas. (pág. 21)

2.1.7 Normas de auditoría

> Las normas de auditoría generalmente aceptadas, tanto las que se establecen por los organismos globales, a nivel internacional, como las que se establecen a nivel de los respectivos países, por sus entidades fiscalizadoras superiores, en sentido general, se estructuran y consisten en (de Armas García, 2008, pág. 10)

2.1.8 Matriz de riesgo

En materia de gestión es un instrumento que identifica cuales serían los riesgos en cuanto a diferentes áreas como la seguridad de los trabajadores que laboran dentro de una organización o entidad. La matriz de riesgo es comúnmente usada cuando se realiza un cambio o una implementación a un procedimiento.

2.1.9 Control de gestión

Para llevar a la ejecución el control de gestión, es importante conocer y entender lo que significa.

> Control: es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social. (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001, pág. 16)

Por lo tanto, el control de gestión sería el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y finalmente, la identidad de la distribución del excedente que estas producen, así como los beneficios de su actividad.

Cabe acotar, que el control de gestión tiene como propósito el exigir a la administración empresarial el óptimo uso de los recursos como ya se mencionó, procurando con esto que los servicios que se prestan sean de alta

calidad, protegiendo los recursos financieros, materiales y humanos de los que se dispone.

2.1.10 COSO

El COSO es el que ayuda a una entidad a conseguir sus metas y objetivos de rentabilidad, rendimiento, gestión, administración y buen uso de recursos.

> El informe COSO ha pretendido, y creemos que ampliamente conseguido, que cuando se plantee cualquier discusión o problema de control interno, tanto a nivel práctico de las empresas como a nivel de auditoría interna o externa, o a los niveles académicos y legislativos, los interlocutores tengan una referencia conceptual común, lo cual hasta ahora resultaba complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que ha existido sobre el control interno. (LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO (Informe COSO), pág. IX)

2.1.11 Control interno

Con el concepto que se le atribuye al término control en párrafos anteriores, control interno se definiría de la siguiente forma:

> Control Interno. - Es un instrumento de gestión, por consiguiente, la responsabilidad en cuanto a la idoneidad, eficacia y estructura del control interno incumbe en primera instancia, al personal directivo. (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001, pág. 42)
>
> Otra definición según el Informe COSO:
>
> El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: (de Armas García, 2008, pág. 43)
>
> - Eficacia y eficiencia de las operaciones.
> - Fiabilidad de la información financiera.
> - Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

De esta forma aclaramos la importancia del control interno para la administración de una entidad, en razón de que nos brinda condiciones de confianza (planes, métodos y procedimientos) en cuanto a la firmeza de las

actividades y operaciones que se están realizando por todo el personal institucional.

2.1.12 Indicadores para la auditoría de gestión

Al Indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestran aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones. (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001, pág. 83)
Un indicador por sí solo es una cifra fría, por tanto, para que este cumpla con su objetivo de servir de instrumento para el análisis y evaluación de la gestión, es importante tener en cuenta los siguientes criterios: (de Armas García, 2008, pág. 73)

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

Los indicadores de gestión son medidas que se utilizan para comprobar el éxito de un determinado proyecto en una organización, estos suelen estar ligados con resultados cuantificables y sirven para valorar el desempeño y los resultados, siendo así útiles para el líder de la organización en la toma de decisiones.

2.2 Procedimientos aplicados para llevar a cabo una auditoría de gestión

2.2.1 Programa de auditoría

Los programas de auditoría son una clave esencial para el desarrollo de los objetivos de auditoría. Estos proporcionan una guía a las acciones que realiza el auditor, determinan los recursos necesarios para que esta sea efectuada, su costo y el tiempo que se requiere para su ejecución. Además, permiten la verificación de que su avance esté relacionado con los objetivos ya antes propuestos.

> Los programas de auditoría comprenden una relación lógica, secuencial y ordenada de los procedimientos a ejecutarse, su alcance, el personal y el momento en que deberán ser aplicados, a efectos de obtener evidencia competente, suficiente y relevante, necesaria para alcanzar el logro de los objetivos de auditoría. Deben ser lo suficientemente flexibles para permitir modificaciones durante el proceso de la auditoría qué, a juicio del auditor encargado y supervisor, se consideren pertinentes. (FONSECA LUNA , 2008, pág. 62)

> Los programas de auditoría son las guías de acción durante la fase de ejecución de la auditoría. Estos programas contienen los procedimientos detallados de auditoría por costo de la recopilación efectiva de evidencia. (de Armas García, 2008, pág. 20)

2.2.2 Características del programa de auditoría

El programa determina lo que se realizará durante el proceso de la auditoría, por esta razón tiene un campo de acción tan amplio que requiere una disciplina y capacidad profesional considerable. Las características que debe tener un programa de auditoría según las describe el autor C.P.C. Florencio Bernal Písfil son las siguientes:

- Debe ser sencillo y comprensivo.
- Debe ser elaborado tomando en cuenta los procedimientos que se utilizarán de acuerdo al tipo de empresa a examinar.
- El programa debe estar encaminado a alcanzar el objetivo principal.
- Debe desecharse los procedimientos excesivos o de repetición.
- El programa debe permitir al auditor examinar, analizar, investigar, obtener evidencias para luego poder dictaminar y realizar las recomendaciones respectivas.

- Las Sociedades Auditoras (SOAs) acostumbran tener formatos reestablecidos. los cuales deben ser flexibles para que puedan ser adecuados a un determinado tipo de empresa.
- El programa debe ser confeccionado en forma actualizada y con amplio sentido crítico de parte del auditor. (Bernal Písfil, 2011, pág. 23)

2.2.3 Ventajas del programa de auditoría

- Determina las tareas esenciales que han de ser ejecutadas.
- Realiza una distribución eficiente y eficaz del trabajo.
- Ayuda a la creación de procesos metódicos con lo que se ahorra tiempo.
- Delega responsabilidades por el trabajo realizado que se realiza.
- Puede usarse como guía para posteriores ejercicios.

2.2.4 Papeles de trabajo

> Los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe. (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001, pág. 72)
>
> Los papeles de trabajo serán el enlace entre el trabajo de campo y el informe de auditoría de gestión y, deberán contener la evidencia para apoyar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del informe. Es necesario que se confeccionen de acuerdo con las más altas normas de calidad profesional y deben estar organizados y archivados adecuadamente para facilitar su localización. (de Armas García, 2008, pág. 101)

Los papeles de trabajo son la evidencia que recolecta el auditor que expresan los procedimientos de auditoría utilizados, así como la interpretación dada en cada caso a los hechos, con las conclusiones obtenidas y sirven de base para la elaboración del informe a más de servir como antecedentes para futuras auditorías.

2.2.5 Hallazgos de auditoría

Los hallazgos de auditoría son hechos o circunstancias que dan a conocer situaciones que se pueden encontrar en la empresa que está siendo auditada, estas situaciones llaman la atención del auditor ya que representan deficiencias significativas que podrían afectar negativamente a la entidad, por lo que deben ser advertidas. Estos hallazgos comprenden cuatro atributos básicos que se describen a continuación como los menciona el autor Raúl de Armas García (de Armas García, 2008, pág. 89)

Condición (lo que es)

Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en la relación con la operación, actividad o transacción. Refleja el grado en el que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se esté aplicando o logrando totalmente o de manera parcial.

Criterio (lo que debe ser)

Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición, es decir, son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.

Como criterios típicos tenemos:

- Disposiciones por escrito (leyes, reglamentos, objetivos, políticas y metas, planes, manuales, directrices, procedimientos, acuerdos, circulares, y otros).
- Sentido común.
- Experiencia del auditor.
- Indicadores de gestión.
- Opiniones independientes de expertos. (…)

Causa (por lo que sucede)

Es la razón o razones fundamentales por las cuales se presenta una condición. El motivo o motivos por los que no se cumplió el criterio. Basta indicar en el informe de auditoría que determinado problema existe porque alguien no cumplió un criterio, para convencer al lector. Entre las causas típicas tenemos:

- Falta de capacitación.

- Falta de comunicación.
- Falta de conocimiento.
- Negligencia o descuido.
- Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas. (…)

Efecto (la consecuencia)

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

Como efectos típicos tenemos los siguientes:

- Uso antieconómico o ineficiente de los recursos (humanos, materiales y financieros).
- Pérdida de ingresos potenciales.
- Incumplimiento de disposiciones normativas.
- Ineficiencia en el trabajo u operaciones.
- Gastos indebidos. (...)

2.2.6 Marcas de auditoría

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer, además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado. (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001, pág. 80)

Estas marcas de auditoría generalmente se recomienda sean hechas con color rojo, esto para que se puedan distinguir con facilidad de cualquier otro apunte o escrito que se encuentre en los papeles de trabajo que han sido elaborados por el auditor.

Las marcas estándares que se pueden utilizar y están relacionadas con técnicas y prácticas que contienen procesos de auditoría son:

Ilustración 5 EJEMPLOS DE MARCAS DE AUDITORÍA

<	LIGADO
≠	COMPARADO
*	OBSERVADO
<	RASTREADO
∧	INDAGADO
∝	ANALIZADO
↔	CONCILIADO
⊂	CIRCULARIZADO
∈	SIN RESPUESTA
⊂	CONFIRMACIONES, RESPUESTA AFIRMATIVA
⊄	CONFIRMACIONES, RESPUESTA NEGATIVA
√	COMPROBADO
≤	CÁLCULOS
∅	INSPECCIONADO
N°	NOTAS EXPLICATIVAS

FUENTE: (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001, pág. 81)

2.2.7 Fases para llevar a cabo una auditoría de gestión

Para llevar a cabo una auditoría de gestión se realizan cinco fases que son:

Conocimiento preliminar

cosiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables (MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, pág. 107)

Planificación

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual debe establecer los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. (MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, pág. 132)

Ejecución

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes. (MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, pág. 163)

Comunicación de resultados

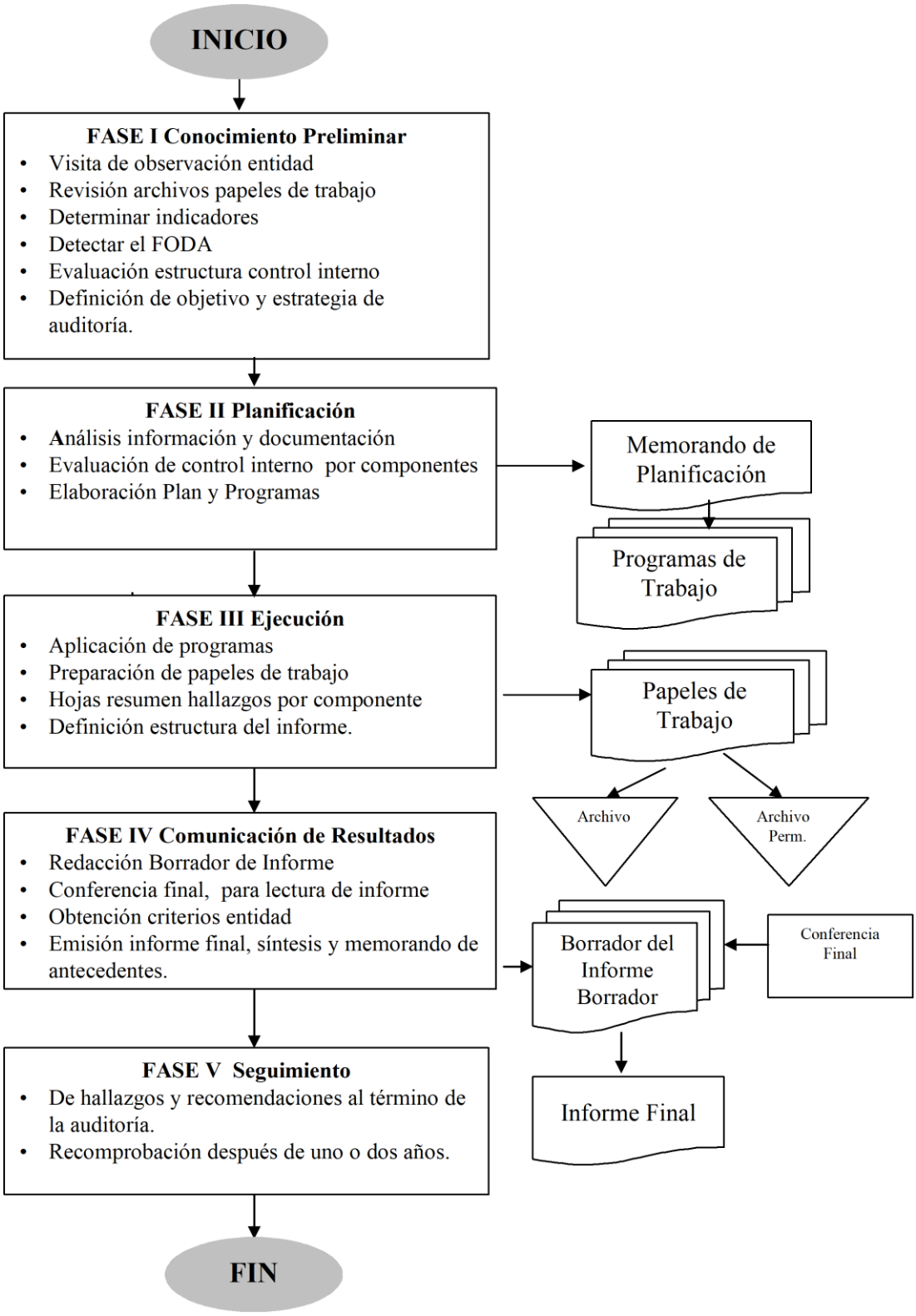
Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada. (MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, pág. 194)

Seguimiento

Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas,

en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial. (MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, pág. 220)

Ilustración 6 FLUJO DE FASES DE AUDITORÍA



FUENTE: MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CAPÍTULO III

EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.

3.1 Planificación Preliminar.

3.1.1 Objetivo.

Obtener un conocimiento integral, enfocándonos primordialmente en la actividad principal de la EMOV EP, permitiendo así una planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría apropiada.

3.1.2 PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

No.	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS
	OBJETIVOS
	Obtener la información de planificación Estratégica y Operativa
	Conocer la información proporcionada por la empresa sobre la Planificación Estratégica y Operativa de la EMOV EP.
1	**PROCEDIMIENTOS**
1.1	Visita inicial a la Gerencia General de la empresa para informar lo siguiente: - Alcance, objetivos y cronograma de la auditoría - Efectué el requerimiento para la revisión preliminar.
1.2	- Conozca la información relevante sobre la planificación para el año 2015. Efectué entrevistas al personal para tener un conocimiento de los procesos.
1.3	Analice la información recibida. Revise los resultados de las entrevistas. Aplique un cuestionario de control interno. Análisis de resultados. Levantamiento de riesgos.
1.4	Informe de resultados de la fase preliminar.
Elaborado por: Richard Cedillo **Fecha:**07/11/2017 **Supervisado por:** Ing. Miriam Elizabeth López Córdova	

3.1.3 Observación de la entidad

Identificación de la entidad

Nombre de la Entidad: Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Trasporte- EMOV EP.

Horario de atención: 08h00 a 13h00 y de 15h00 a 18h00.

Dirección: Carlos Arízaga Toral y Tarquino Cordero.

Teléfonos: 07 2854878/ 2855481/ 2855649

Página Web: www.emov.gob.ec

Base legal de creación y funcionamiento

En el cantón Cuenca, Provincia del Azuay, a los 10 días de quinto mes del año 2010 inicia la vida jurídica de la EMOV EP mediante Ordenanza Municipal, El Ilustre Consejo Cantonal de Cuenca otorga la facultad de planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre del cantón Cuenca, en función de los artículos Nro. 14, 264 numeral 6,314,315 y 425 de la Constitución así como la Ley Orgánica de Régimen Municipal derogada en su lugar el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial (COOTAD), la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP).

Misión

Trabajar por un sistema de movilidad responsable en el cantón Cuenca de manera sustentable y eficaz, mediante la gestión, administración, regulación y control del tránsito, transporte terrestre y movilidad no motorizada, precautelando el bienestar, la vida y la salud de la ciudadanía, mediante la concientización.

Visión

Contando con Talento Humano motivado y comprometido, con el apoyo de procesos y tecnología de punta, en el término de ocho años, generar una cultura permanente de convivencia entre la movilidad motorizada y no motorizada, contribuyendo al bienestar de la ciudadanía y al ordenamiento del cantón.

Objetivos

Diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional, abarcando las variables organizacionales:

- Talento Humano.
- Base Legal.
- Procesos Racionalizados.
- TIC's.
- Estructura Organizacional por Procesos.
- Ingeniería Financiera.
- Infraestructura Física.
- Niveles de Servicio.
- Portafolio de Productos.

Implementar un Plan de Posicionamiento Institucional y de Imagen Corporativa:

- Socializar el proceso de administración del cambio de la EMOV EP de manera interna y externa.
- Recopilar y difundir las normas técnicas-jurídicas relacionadas con la movilidad.
- Recopilar información estadística relacionada con la movilidad.

Establecer un modelo de negocios que permita la Sostenibilidad Financiera de la empresa:

- Revisión de tarifas, aplicación de tarifas diferenciadas.
- Concesión de espacio público.
- Publicidad en los terminales, parqueaderos.
- Publicidad.

Ejecutar un Plan de Educación Ciudadana:

- Implementar la participación ciudadana en los procesos de movilidad sustentable a llevarse a cabo (tranvía, ciclo vía, bicicleta pública, transporte público).

Proponer reformas a la normativa vigente relativa a la movilidad en lo local.

Promover la tecnificación e investigación científica en temas de movilidad y medio ambiente: convenios de cooperación interinstitucional, alianzas estratégicas, contratos de servicios.

Proponer un Plan de Movilidad elaborado de manera participativa con los actores del sistema para el cantón Cuenca.

Mejorar los estándares de calidad que garanticen la seguridad ciudadana en atención a las políticas públicas de movilidad.

Propender a la prestación de servicio de transporte público de calidad, que brinde seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad accesibilidad, a los usuarios del cantón Cuenca, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud ambientalmente sustentable, fortaleciendo la generación productiva y económica del cantón.

3.1.4 Evaluación de indicadores de gestión

La EMOV EP plantea algunos indicadores de cumplimiento como son:

- **Plan estratégico**

$$\mathbf{NPA} = \frac{No.\ planes\ definidos, actualizados\ y\ aprobados\ planificados}{3} X\ 100$$

- **Plan operativo anual institucional**

$$\mathbf{NPA} = \frac{No.\ planes\ definidos, actualizados\ y\ aprobados\ planificados}{3} X\ 100$$

- **Informe anual de gestión institucional**

$$\mathbf{NIAGIA} = \text{No. informes anual de gestión institucional aprobados}$$

- **Propuestas de mejora de los procesos a cargo de la unidad**

$$\mathbf{PPM} = \frac{Propuestas\ de\ mejoramiento}{2} X\ 100$$

La EMOV EP solo utiliza indicadores de cumplimiento para sus proyectos y procesos por lo que el equipo de auditoría plantea los siguientes.

- **Economía**

$$= \frac{Monto\ total\ ejecutado}{Monto\ total\ presupuestado} x100$$

- **Eficacia**

$$= \frac{N.proyectos\ ejecutados}{N.proyectos\ planificados} x100$$

$$= \frac{N.proyectos\ ejecutados\ parcialmente}{N.proyectos\ planificados} x100$$

$$= \frac{N.proyectos\ no\ ejecutados}{N.proyectos\ planificados} x100$$

- **Eficiencia**

$$= \frac{Costo\ total\ proyectos}{N.total\ de\ beneficiaros}$$

Las principales características de los indicadores son:

- Puntualizan los objetivos de los indicadores consiguiendo que estos sean afines con los objetivos estratégicos.
- Implantan la regularidad de su control para certificar la efectividad del enfoque y la evolución que se está obteniendo.
- Permiten implantar cotejos y relaciones con acciones de benchmarking y/o actividades de aprendizaje y/o acciones de reingeniería.
- Recogen como mínimo los datos de los cinco últimos años para analizar objetivamente las tendencias de los mismos.
- Definen los indicadores estratégicos e implantan prioridades.

3.1.5 Análisis del sistema FODA

En base a la matriz que tiene la empresa se destacan los más importantes.

Tabla 2 FODA

Fortalezas	Debilidades
Buen posicionamiento en el mercado	Falta de recursos para implementar proyectos y crecimiento institucional
Acceso a fuentes de ingresos	Elevada cartera vencida por falta de cultura de pago
Amplio espacio de innovación	Falta de aplicación de normas de calidad en los procesos
Posee liderazgo a nivel de gobierno y en nivel ejecutivo	Recursos humanos desmotivado, falta de capacitación y compromiso
Recursos humanos jóvenes	Personal no apto para las funciones que desempeña
Utiliza tecnología de punta	Débil trabajo en equipo
Oportunidades	**Amenazas**
Incremento de los ingresos por uso de la tecnología	La competencia por posicionarse del mercado
Credibilidad de la población	La inexistencia de fondos ni financiamiento para municipalizar el transporte
Incremento en la cobertura de los servicios	Falta de estándares de calidad
El apoyo que brinda el Alcalde y la Corporación en la gestión de la empresa y en los proyectos tecnológicos	Los continuos cambios en la normativas y los recortes de asignación del presupuesto

FUENTE: (EMOV-EP, 2016)
ELABORADO POR: LOS AUTORES

Fortalezas

- El apoyo de las autoridades de la localidad y la población.
- Motivados por su posicionamiento en el mercado facilita el acceso a fuentes de ingresos, el cual se revierte en mejoras económicas y social para la población y los funcionarios de la organización permitiendo un crecimiento y desarrollo profesional y personal.
- El amplio espacio de innovación genera a la empresa mayores ingresos y permanencia de los medios de transportación, así como el apoyo de los entes superiores para los proyectos emprendidos.
- Poseer liderazgo a nivel de gobierno y en nivel ejecutivo se convierte en apoyo directo de estas partes para el buen funcionamiento de la empresa.
- El contar con recursos humanos joven da la posibilidad de formarlo en correspondencia con los objetivos de la empresa y ganar el sentido de pertenencia para con la empresa.
- La existencia y utilización de tecnología de punta, facilita la integridad de todas las actividades de la empresa, en función de prestar un mejor servicio a la población.

Oportunidades

- La empresa aprovecha el uso de la tecnología que posee, pues la misma ayuda a perfeccionar el trabajo tanto interno como externo y así brindar un mejor servicio.
- Tienen en sus oportunidades la credibilidad de la población relacionada en la puntualidad del servicio que presta.
- Dentro de sus oportunidades ven el incremento en la cobertura de los servicios, lo cual ayuda al desarrollo económico de la entidad.
- El apoyo que brinda el Alcalde en la gestión de la empresa y en los proyectos tecnológicos, permite que la misma pueda mejorar todos los servicios que presta y con ello el desarrollo de la empresa.
- La exigencia de sus usuarios conlleva que la entidad este perfeccionando constantemente todos sus estándares de calidad.

Debilidades

- El limitante en los recursos asignados anualmente para implementar proyectos y crecimiento institucional, ocasiona el estancamiento de la empresa.
- La elevada cartera vencida por falta de cultura de pago ocasiona el retraso en el cumplimiento de sus planes y proyectos.
- La falta de aplicación de normas de calidad en los procesos, motivan que estos no se realicen con la calidad requerida y se terminen en el tiempo establecido.
- Al tener los recursos humanos desmotivado, con falta de capacitación y compromiso con la entidad ocasiona la fluctuación de los mismos y que el trabajo no se realice con toda calidad.
- Personal no apto para los puestos asignados y funciones requeridas.
- El débil trabajo en equipo ocasiona, varios inconvenientes entre ellos la falta de comunicación interna.

Amenazas

- La no existencia de fondos ni financiamiento para municipalizar el transporte ocasiona que el mismo se convierta en obsoleto y ocasione gastos por los constantes mantenimientos.
- La falta de estándares de calidad ocasiona la desacreditación de la entidad
- La falta de asignación de recursos ocasiona que las ejecuciones de los proyectos no se cumplan en la fecha establecida.
- Los continuos cambios en la normativa y los recortes de asignación del presupuesto ocasionan incumplimientos.
- La fluctuación del personal capacitado ocasiona gastos a la entidad y el retraso en el buen funcionamiento de la misma.

3.1.6 Evaluación estructura control interno

Para el desarrollo de esta auditoría se decidió utilizar el COSO debido a que

es un mecanismo que ayuda a evaluar y mejorar los sistemas de control interno, contiene herramientas directivas para la aplicación de estándares más elevados de Control Interno y Administración y Gestión de Riesgos, proporciona un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de eficacia y eficiencia en las operaciones relacionadas con el ambiente de control, la evaluación de riesgos, actividades con control, información y comunicación y la supervisión de una entidad. Gracias a la aplicación de estos procesos podemos descubrir falencias e irregularidades en las actividades de una organización, para tomar las medidas correctivas necesarias en control de riesgos y así mejorar el desempeño y reducir el alcance del fraude en las organizaciones.

El cuestionario de control interno general se encuentra adjunto en anexo 4.

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONETE AMBIENTE DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(301/380)X100
PT:	79,21

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Resumen:

Al evaluar el componente del ambiente de control de la EMOV EP, que se refiere a las políticas, procedimientos y al conjunto de factores del ambiente organizacional, podemos notar que se encuentra una ponderación de 79,21, considerando a si una confianza alta y por tanto el nivel de riesgo es bajo. La empresa podría mejorar en cuanto a la socialización y entendimiento del plan estratégico, la empresa podría definir políticas y prácticas, competencia, desarrollo, capacitación, retención y sucesión del personal.

Ilustración 7 AMBIENTE DE CONTROL

ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONETE EVALUACIÓN DE RIESGOS

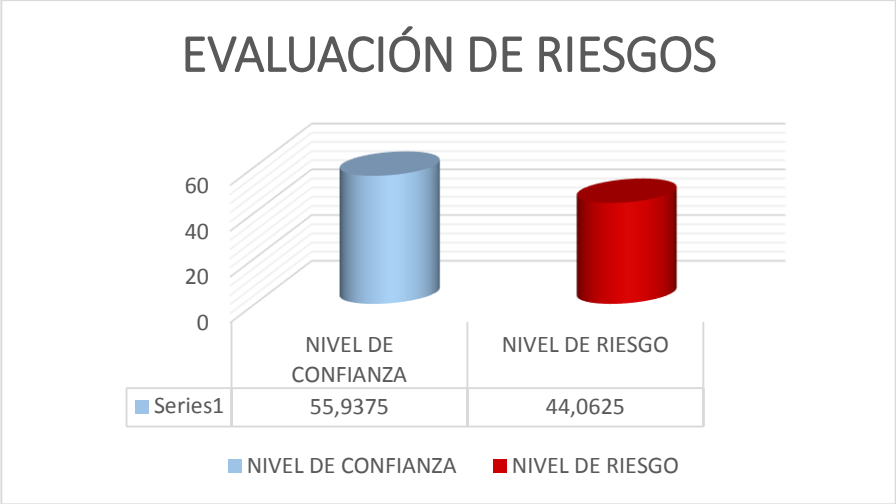
VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(179/320)X100
PT:	55,93

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Resumen:

Cuando analizamos el componente Evaluación de Riesgos, que se refiere al mecanismo necesario para identificar, evaluar, tratar y dar seguimiento a los riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la empresa como en su interior, podemos notar que se encuentra con una ponderación de 55,93 considerando así una confianza moderada y por tanto el nivel de riesgo es medio. La empresa podría realizar una identificación del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar. Esto ayudará a crear un plan de mitigación para poder medir, aceptar y controlar el riesgo.

Ilustración 8 EVALUACIÓN DE RIESGOS



ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONETE ACTIVIDADES DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(385/490)X100
PT:	78.57

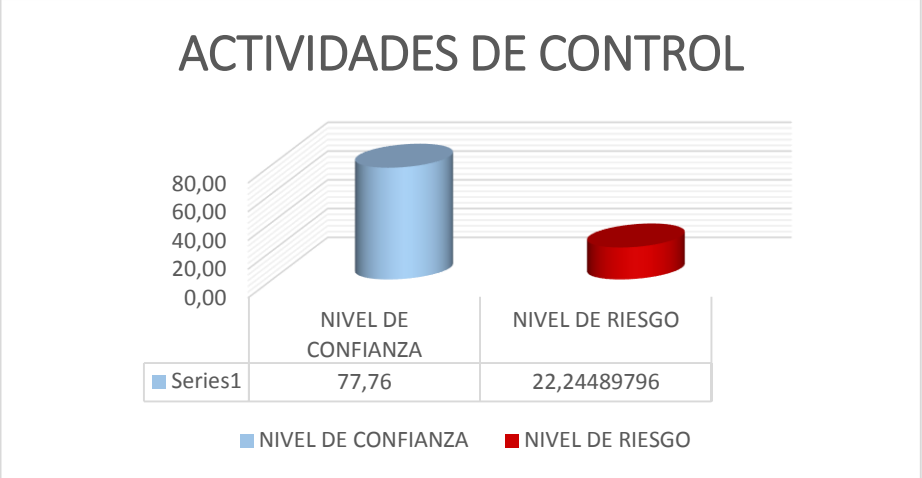
CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Resumen:

En cuanto a las Actividades de Control, son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas que permitan minimizar el riesgo para alcanzar los objetivos operacionales, financieros y de cumplimiento legal. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Aquí podemos notar que se encuentra con una ponderación del 77,76 considerando así una confianza alta y por tanto el nivel de riesgo es bajo. La empresa tiene identificado los responsables de efectuar las actividades de control que permitirán cumplir con las metas propuestas siendo principalmente

los departamentos de Gestión Técnica de Movilidad y Control de Tránsito y Transporte quienes asumirán dichas actividades.

Ilustración 9 ACTIVIDADES DE CONTROL



ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONETE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(134/170)X100
PT:	78,82

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Resumen:

En lo que respecta a la Información y Comunicación que es donde se analiza y procesa la información operativa, financiera y de cumplimiento. Al evaluar este componente podemos notar que se encuentra con una ponderación de 78,24, considerando así una confianza alta y por tanto el nivel de riesgo es bajo. La empresa podrá actualizar sus sistemas de información, respondiendo a las necesidades de la organización definiendo políticas que contemplen los aspectos de canales de comunicación interna y externa de calidad verificando que sea veraz y oportuna.

Ilustración 10 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONETE SEGUIMIENTO

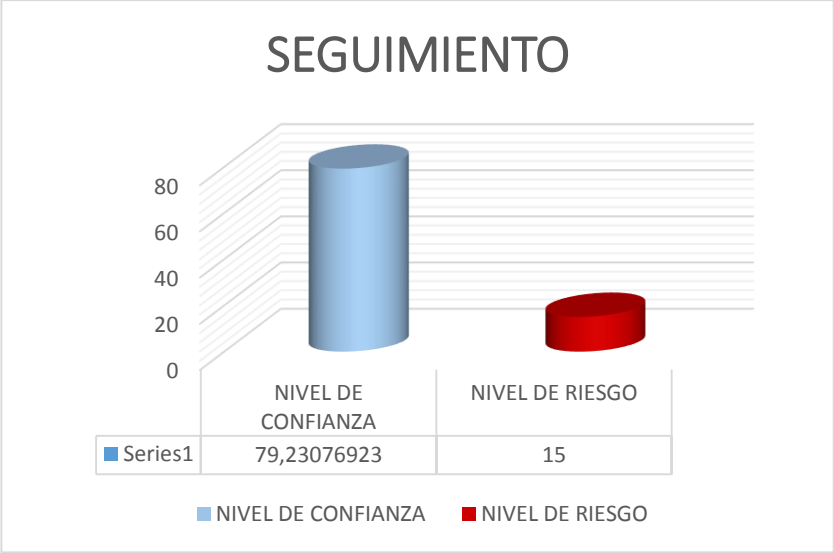
VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(103/130)X100
PT:	79,23

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Resumen:

En el componente de seguimiento se determinará si cada uno de los cinco componentes del sistema de control interno se encuentran presentes y en funcionamiento, se verificará el tipo de evaluación que realiza la empresa en cada uno de los procesos; dentro de las actividades de supervisión se podrá constatar si se cuenta con el personal adecuado para efectuar dichas evaluaciones los mismos que serán los responsables de evaluar los resultados, comunicar deficiencias y controlar y dar seguimiento de las observaciones y recomendaciones. En la EMOV EP se tiene una ponderación del 79,23, considerando a si una confianza alta y un nivel de riesgo es bajo.

Ilustración 11 SEGUIMIENTO



ELABORADO POR: LOS AUTORES

3.1.7 Ponderación general del cuestionario de control interno

Tabla 3 MATRIZ DE PONDERACIÓN

Matriz de ponderación					
No	Componente	Ponderación	Calificación	Confianza	Riesgo
1	Ambiente de control	380	301	79%	21%
2	Evaluación de riesgo	320	179	56%	44%
3	Actividad de control	490	381	78%	22%
4	Información y comunicación	170	133	78%	22%
5	Seguimiento	130	103	79%	21%
Total General		1490	1097	74%	26%

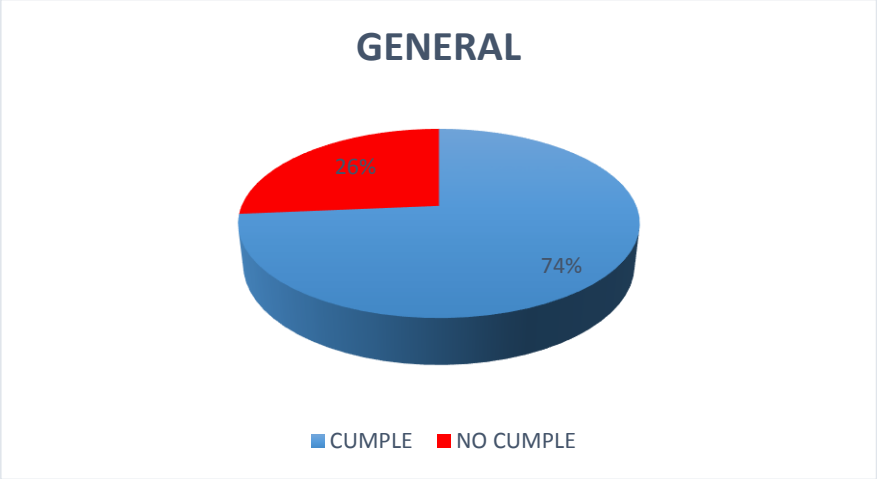
ELABORADO POR: LOS AUTORES

Tabla 4 RIESGO DE CONFIANZA

Riesgo confianza		
Rango	Riesgo	Confianza
15% - 50%	Alto	Baja
51% - 75%	Medio	Medio
76% - 95%	Bajo	Alta

ELABORADO POR: LOS AUTORES

Ilustración 12 DISTRIBUCIÓN GENERAL



ELABORADO POR: LOS AUTORES

Luego de haber aplicado y tabulado la guía de control interno en la empresa pública municipal de movilidad, tránsito y transporte de Cuenca EMOV-EP, se concluye que en la misma existe un nivel de confianza de 74% alto y un nivel de riesgo de 26% bajo en el control interno.

3.1.8 Evaluación de los riesgos

A continuación, se realizará una evaluación de los riesgos por componentes, teniendo en cuenta la siguiente tabla, así como la clasificación de los mismos en inherente, y de control.

Tabla 5 MATRIZ CONSOLIDADA DE RIESGOS

EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRASPORTE DE CUENCA EMOV-EP

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP DEL AÑO 2015

MATRIZ CONSOLIDADA DE RIESGOS

No.	TIP	ÁREA	RIESGO	ORIGEN	PARTES INVOLUCRADAS	IMPACTO	CAUSAS	PROBABILIDAD	CATEGORÍA	IMPACTO	CATEGORÍA	RIESGO INHERENTE	CLASIFICACIÓN
1	RC	GERENCIA GENERAL	RIESGO DE CONCENTRACIÓN Y/O HECHOS CATASTROFICOS	INTERNO	TODA LA ORGANIZACIÓN	PERDIDA DE RECURSOS, RETRASO EN EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES POR NIVEL DE RESPUESTA BAJO A EVENTOS CATASTRÓFICOS	OCURRENCIA DE HECHOS CATASTRÓFICOS	1	BAJA	10	MODERADO	10	TOLERABLE
2	RR	GERENCIA DE CONTROL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	FALTA DE RECURSOS PARA CUMPLIR CON LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA	INTERNO, EXTERNO	USUARIOS	RETRASO EN LA FLUIDEZ VEHICULAR	FALTA DE PERSONAL, FALTA DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS	3	ALTA	20	CATASTRÓFICO	60	IMPORTANTE

No.	TIP	ÁREA	RIESGO	ORIGEN	PARTES INVOLUCRADAS	IMPACTO	CAUSAS	PROBABILIDAD	CATEGORÍA	IMPACTO	CATEGORÍA	RIESGO INHERENTE	CLASIFICACIÓN
3	RR	GERENCIA DE CONTROL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	REDUCCIÓN EN LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO	EXTERNO	USUARIOS Y TODA LA ORGANIZACIÓN	DISMINUCIÓN EN LA RECAUDACIÓN	INCREMENTO DE PARQUEADEROS PARTICULARES	3	ALTA	20	CATASTRÓFICO	60	IMPORTANTE
4	RO	GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	NO DAR ATENCIÓN A LAS DENUNCIAS DE LOS USUARIOS	INTERNO	CIUDADANÍA EN GENERAL	LA DESCONFIANZA Y PÉRDIDA DE CREDIBILIDAD EN LA EMOV EP	FALTA DE COMPROMISO DE USUARIOS	2	ALTA	10	CATASTRÓFICO	20	MODERADO
5	RR	GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	INCONFORMIDAD CON EL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO	EXTERNO	CIUDADANÍA EN GENERAL, ENCARGADO DEL SIR-SAE	LA DESCONFIANZA Y PÉRDIDA DE CREDIBILIDAD EN LA EMOV EP	FALTA DE CULTURA POR PARTE DE LOS CONDUCTORES Y USUARIOS	2	MEDIA	10	MODERADO	20	MODERADO
6	RO	TALENTO HUMANO	FALTA DE PERSONAL CAPACITADO	INTERNO	TODA LA ORGANIZACIÓN	RETRASO EN LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR PARTE DEL PERSONAL, PROCESOS	FALTA DE CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES	3	ALTA	10	MODERADO	30	IMPORTANTE

No.	TIP	ÁREA	RIESGO	ORIGEN	PARTES INVOLUCRADAS	IMPACTO	CAUSAS	PROBABILIDAD	CATEGORÍA	IMPACTO	CATEGORÍA	RIESGO INHERENTE	CLASIFICACIÓN
7	RO	TALENTO HUMANO	MAL CLIMA LABORAL QUE AFECTEE EL DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN	INTERNO	TODA LA ORGANIZACIÓN	RETRASO EN LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR	FALTA DE COMPROMISO Y MOTIVACIÓN	1	MEDIA	5	MODERADO	5	TOLERABLE
8	RO	FINANCIERO	ERROR EN LA EMISIÓN DE ESPECIES VALORADAS	INTERNO	RECAUDACIÓN, TIC´S, TESORERÍA	REPROCESO EN LA EMISIÓN, INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS, INSATISFACCIÓN DE CLIENTES	ERROR EN LA DIGITACIÓN DE INFORMACIÓN GENERAL, ENTREGA ERRÓNEA DE TIPO DE ESPECIE	2	MEDIA	10	MODERADO	20	MODERADO
9	RO	FINANCIERO	INCREMENTO EN LA CARTERA VENCIDA	EXTERNO	USUARIOS	INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	FALTA DE CULTURA DE PAGO	2	MEDIA	10	MODERADO	20	MODERADO
10	RO	AUDITORÍA INTERNA	INCUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES EFECTUADAS PARA LOS OTROS DEPARTAMENTOS DE LA EMOV EP	INTERNO	AUDITORÍA INTERNA, DIRECTORIO, TODOS LAS ÁREAS	OBSERVACIONES DE AUDITORÍA EXTERNA, POSIBLES SANCIONES POR PARTE DE LOS ORGANISMOS DE CONTROL, REPROCESOS INTERNOS	RETRASO DE LAS PARTES INVOLUCRADAS EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES	1	BAJA	5	BAJO	5	TOLERABLE
11	RR	ASESORÍA JURÍDICA	INCUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA	EXTERNO	TODA LA ORGANIZACIÓN	RIESGO REPUTACIONAL, SANCIONES POR EL ENTE DE CONTROL	INCUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS Y CONTROLES	1	BAJA	5	BAJO	5	TOLERABLE

No.	TIP	ÁREA	RIESGO	ORIGEN	PARTES INVOLUCRADAS	IMPACTO	CAUSAS	PROBABILIDAD	CATEGORÍA	IMPACTO	CATEGORÍA	RIESGO INHERENTE	CLASIFICACIÓN
12	RO	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	REQUERIMIENTOS INCONSISTENTES PARA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	INTERNO	TODA LA ORGANIZACIÓN	REPORTES CON INFORMACIÓN ERRÓNEA, REPROCESO DEL REQUERIMIENTO	INGRESO DE DATOS ERRÓNEOS, MAL ANÁLISIS, FALTA DE INFORMACIÓN	1	BAJA	10	MODERADO	10	TOLERABLE
13	RO	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	SOFWARE MALIOSOS O SIN LICENCIA	INTERNO, EXTERNO	TODA LA ORGANIZACIÓN	DAÑOS A LOS EQUIPOS, PÉRDIDA DE SERVICIOS, PÉRDIDA DE INFORMACIÓN	HACKEO DEL SISTEMA O LA RED, NO CONTAR CON UN ANTI VIRUS O QUE EL MISMO SE ENCUENTRE DESACTUALIZADO	1	BAJA	10	MODERADO	10	TOLERABLE

SIMBOLOGÍA

RO	RIESGO OPERACIONAL
RR	RIESGO REPUTACIONAL
RC	RIESGO DE CONTROL

TABLA DE CALIFICACIÓN DEL RIESGO

PROBABILIDAD	CATEGORIA	IMPACTO	CATEGORIA	RIESGO INHERENTE	CLASIFICACIÓN
1	BAJA	5	BAJO	< 20	TOLERABLE
2	MEDIA	10	MODERADO	≥ 20 Y < 60	MODERADO
3	ALTA	20	CATASTROFICO	≥ 60	IMPORTANTE

3.1.9 Definición de objetivo, alcance y metodología general de la auditoría a realizarse

En base a los resultados de la evaluación al sistema de Control Interno se ha decidido analizar las áreas de Control De Tránsito y Trasporte, Gestión Técnica de Movilidad, Talento Humano y Planificación, a las que se efectuará un cuestionario de control interno, de acuerdo a los resultados del cuestionario aplicado se prepararán programas de trabajo los cuales servirán de guía para desarrollar actividades que se plasmarán en papeles de trabajo que permitirán emitir un informe final con una opinión acerca de las áreas analizadas y de ser el caso efectuar recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno.

3.2 Planificación Específica

3.2.1 Análisis información y documentación

Como es bien sabido la planeación estratégica se basa fundamentalmente en la misión, la visión y los objetivos estratégicos. Por esta razón se procedió a analizar estos componentes en la entidad.

Misión

Gestionar, Administrar, Regular y Controlar el Sistema de Movilidad sustentable propendiendo a la calidad, seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad, accesibilidad, de los ciudadanos; a través de una gestión técnica, integral e integrada del Transporte Terrestre, Tránsito y Movilidad no Motorizada, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud, fortaleciendo la generación productiva y el desarrollo social y económico del cantón.

Las preguntas fundamentales en la misión son dos:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?

En esta misión está muy bien respondida la segunda pregunta pues da un detallado panorama de sus funciones, pero la primera queda insatisfecha por lo que deja una falencia en este sentido en la planificación estratégica.

Visión

Contar en un periodo de 5 años con una organización dotada de talento humano comprometido, motivado y capacitado, con un ordenamiento jurídico claro y preciso, que ejecute procesos racionalizados y efectivos orientados a la excelencia, con una estructura organizacional que permita la gestión por procesos con la aplicación de tecnologías de comunicación e información de última generación, financieramente sostenible, dotada de infraestructura física funcional y desconcentrada, acercando los servicios de calidad a la colectividad convirtiéndose en un sustento de desarrollo socio-económico del

cantón Cuenca contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida, y la conservación del medio ambiente.

La visión debe responder tres preguntas:

¿Qué buscamos?

¿Por qué lo hacemos?

¿Para quienes trabajamos?

En esta visión no se responde a la pregunta porque lo hacemos, se necesita especificar la razón por la que la EMOV EP brinda este tipo de servicios, además de, usarse un lenguaje que no es de fácil comprensión para todos los y las servidoras de la entidad, debido a esto no se logra el nivel de compromiso requerido en el desarrollo de actividades y cumplimiento de objetivos por parte de los funcionarios.

Objetivos

1. **Diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional, abarcando las variables organizacionales:**

- Talento Humano.
- Base Legal.
- Procesos Racionalizados.
- TIC's.
- Estructura Organizacional por Procesos.
- Ingeniería Financiera.
- Infraestructura Física.
- Niveles de Servicio.
- Portafolio de Productos.

2. **Implementar un Plan de Posicionamiento Institucional y de Imagen Corporativa:**

- Socializar el proceso de administración del cambio de la EMOV EP de manera interna y externa.

- Recopilar y difundir las normas técnicas-jurídicas relacionadas con la movilidad.
- Recopilar información estadística relacionada con la movilidad.

3. **Establecer un modelo de negocios que permita la Sostenibilidad Financiera de la empresa:**

- Revisión de tarifas, aplicación de tarifas diferenciadas.
- Concesión de espacio público.
- Publicidad en los terminales, parqueaderos.
- Publicidad.

4. **Ejecutar un Plan de Educación Ciudadana:**

- Implementar la participación ciudadana en los procesos de movilidad sustentable a llevarse a cabo (tranvía, ciclovía, bicicleta pública, transporte público).

5. **Proponer reformas a la normativa vigente relativa a la movilidad en lo local.**
6. **Promover la tecnificación e investigación científica en temas de movilidad y medio ambiente:**

- Convenios de cooperación interinstitucional, alianzas estratégicas, contratos de servicios.

7. **Proponer un Plan de Movilidad elaborado de manera participativa con los actores del sistema para el cantón Cuenca.**
8. **Mejorar los estándares de calidad que garanticen la seguridad ciudadana en atención a las políticas públicas de movilidad.**
9. **Propender a la prestación de servicio de transporte público de calidad, que brinde seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad accesibilidad, a los usuarios del cantón Cuenca, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud ambientalmente sustentable, fortaleciendo la generación productiva y económica del cantón.** (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016)

Como se constata en el plan estratégico de la empresa existen nueve objetivos y dentro de ellos varios componentes. Esto es un tema que brinda

la posibilidad de debate pues es cierto que en un sentido al ser un plan detallado da una guía especifica de que se quiere lograr en la empresa, pero también trae asociado un ambicioso plan de acción que impide realizar una supervisión profunda dando cabida a la aparición de errores que no sean detectados durante el proceso.

Cabe recalcar que los objetivos están bien redactados y pensados para poder ser socializados de manera efectiva.

Se realizará un análisis del periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2015, de las siguientes Áreas: Control de Tránsito y Trasporte, Gestión Técnica de Movilidad, Talento Humano y Planificación, en base a los resultados obtenidos del Control Interno.

3.2.2 Evaluación de control interno por sub componentes

Se describirá los procesos de cada una de las áreas a ser auditadas para continuar con el cuestionario de control interno.

3.2.3 Gerencia de gestión técnica de movilidad

Procesos agregadores de valor

La gerencia de gestión técnica de movilidad es la responsable de la generación, administración, control y cumplimiento del portafolio de productos y servicios destinados a los usuarios externos que constituyen la esencia de la EMOV EP. Estos procesos agregadores de valor cumplirán los objetivos estratégicos establecidos para alcanzar la misión institucional. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 8)

Esta área está dividida en las siguientes sub áreas:

- Movilidad no motorizada.
- Títulos habilitantes y autorizaciones.
- Análisis técnico, económico, ambiental, social, legal.
- Seguridad vial (educación).
- Sistema integrado de recaudación / sistema de ayuda a la explotación SIR/SAE.

Cuestionario de control interno

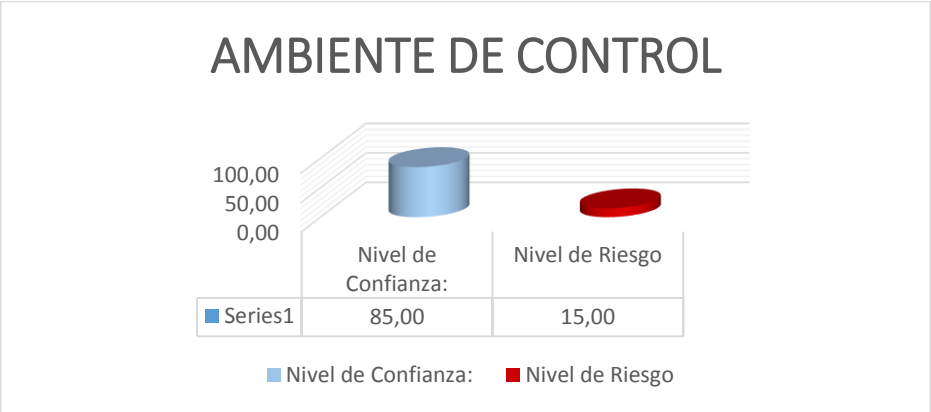
El cuestionario de control interno del área de gestión técnica de movilidad se adjunta en el anexo 7.

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(154/190)X100
PT:	81,05

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 13 AMBIENTE DE CONTROL GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD



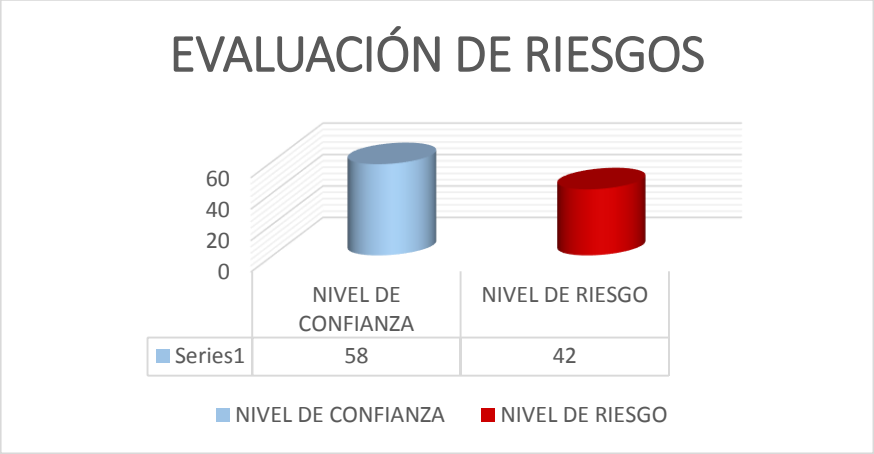
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(87/150)X100
PT:	58

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 14 EVALUACIÓN DE RIESGOS GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD



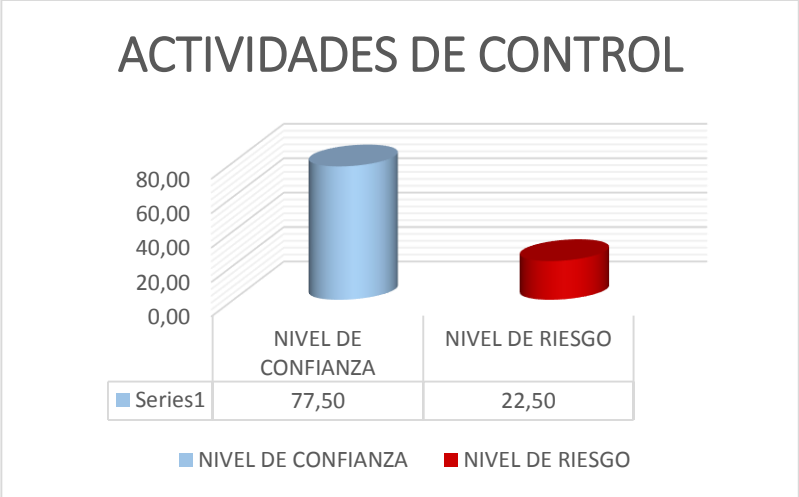
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(297/360)X100
PT:	82,50

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 15 ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD



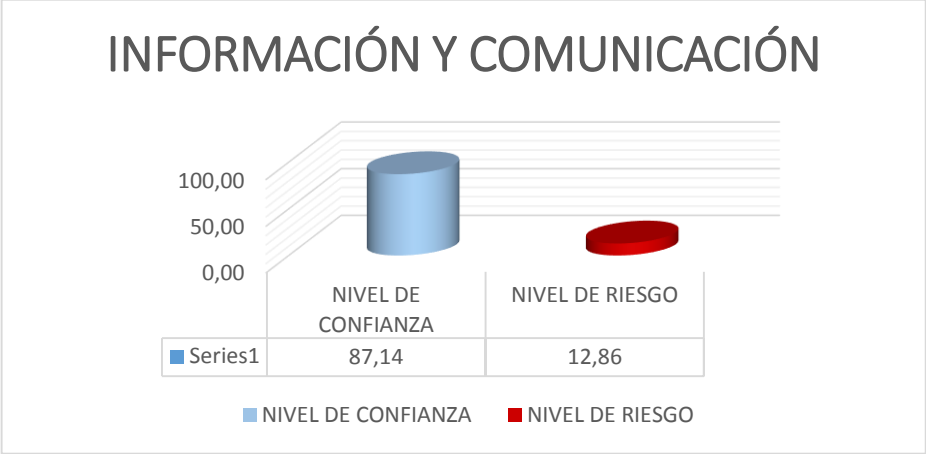
ELBORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(103/130)X100
PT:	79,23

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 16 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD



ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE SEGUIMIENTO

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(72/90)X100
PT:	80

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 17 SEGUIMIENO GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD

ELABORADO POR: LOS AUTORES

Luego de haber aplicado y tabulado el cuestionario de control interno en la empresa pública municipal de movilidad, tránsito y transporte de Cuenca EMOV-EP, correspondiente al subcomponente de gerencia de gestión técnica de Movilidad se concluye que en la misma existe un nivel de confianza de 64% alto y un nivel de riesgo de 36% bajo en el control interno. Las principales falencias y riesgos detectados en esta área son las siguientes:

- No cuentan con un plan de mitigación de riesgos.
- No se ejecutan en su totalidad los proyectos planteados en el plan operativo anual correspondiente al año 2015.
- Falta de cumplimiento en los procesos establecidos por el área.

3.2.4 Gerencia de control de transporte y tránsito

Procesos agregadores de valor

La gerencia de control de transporte y tránsito es la responsable de la generación, administración, control y cumplimiento del portafolio de productos y servicios destinados a los usuarios externos que constituyen la esencia de la EMOV EP. Estos procesos agregadores de valor cumplirán los objetivos estratégicos establecidos para alcanzar la misión institucional. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 8)

Esta área está dividida en las siguientes sub áreas:

- Servicio de Estacionamiento Rotativo Tarifado (SERT).
- Revisión Técnica Vehicular (RTV).
- Monitoreo de la Calidad del Aire.
- Control de Tránsito.

Cuestionario de control interno

El cuestionario de control interno del área de control de transporte y tránsito se adjunta en el anexo 8.

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(186/240)X100
PT:	77,50

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 18 AMBIENTE DE CONTROL GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO

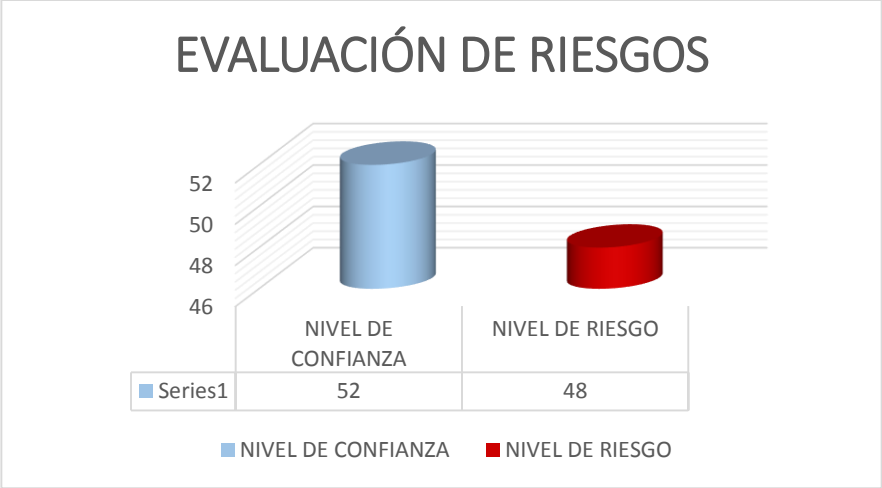
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(78/150)X100
PT:	52

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 19 EVALUACIÓN DE RIESGOS GERENCIA DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO



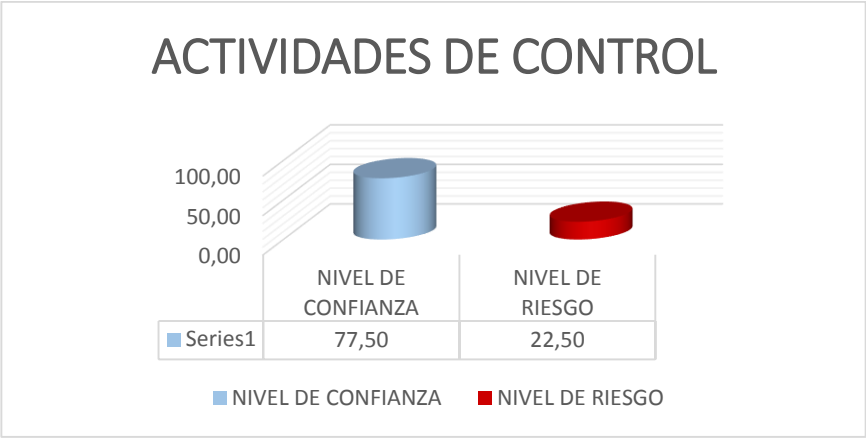
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(170/260)X100
PT:	65,38

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 20 ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO



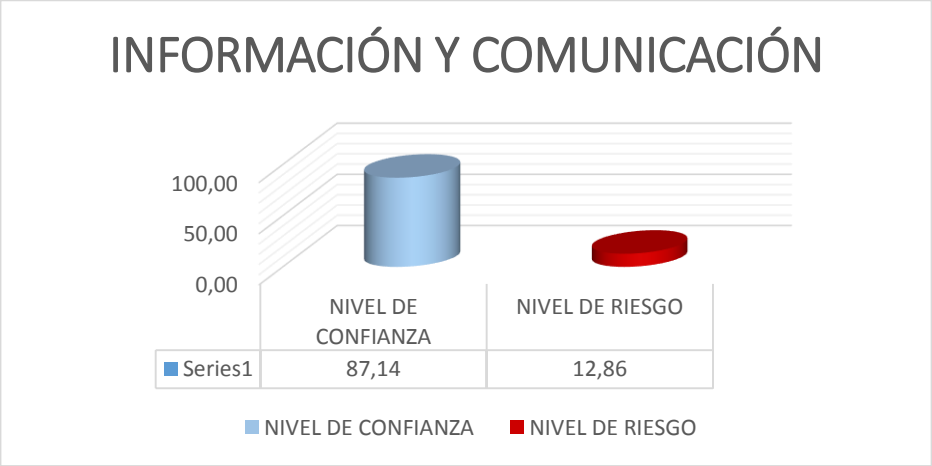
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(163/190)X100
PT:	85,79

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 21 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO



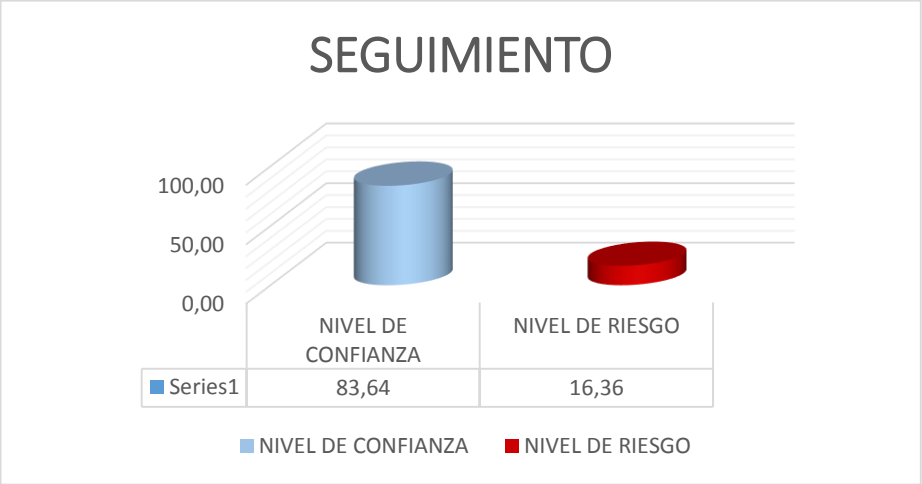
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE SEGUIMIENTO

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(44/80X100
PT:	55

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 22 SEGUIMIENTO GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO



ELABORADO POR: LOS AUTORES

En los resultados presentados en el cuestionario de control interno del subcomponente de gerencia de control de transporte y tránsito de la empresa EMOV EP, se concluye que existe un nivel de confianza de 65% (moderado) y con un nivel de riesgo de 35% (medio). Las principales falencias y riesgos detectados en este departamento son las siguientes:

- No se cuenta con el personal necesario para cumplir con los objetivos y necesidades que tiene esta área.
- No se realiza un análisis ni control de riesgos.
- Falta de cumplimiento de proyectos planificados dentro del plan operativo anual del año 2015.

- Incumplimiento en la ejecución de procesos programados por el área.

3.2.5 Dirección de planificación

Procesos de asesoría

La dirección de planificación es la encargada de cumplir con un conjunto de actividades encaminadas a la planificación de corto, mediano y largo plazo y de otra parte a satisfacer inquietudes y emitir criterios y comentarios sobre aspectos específicos que, por su naturaleza, no son rutinarios y que sirven para la gestión de los demás procesos de la institución. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 9)

Cuestionario de control interno

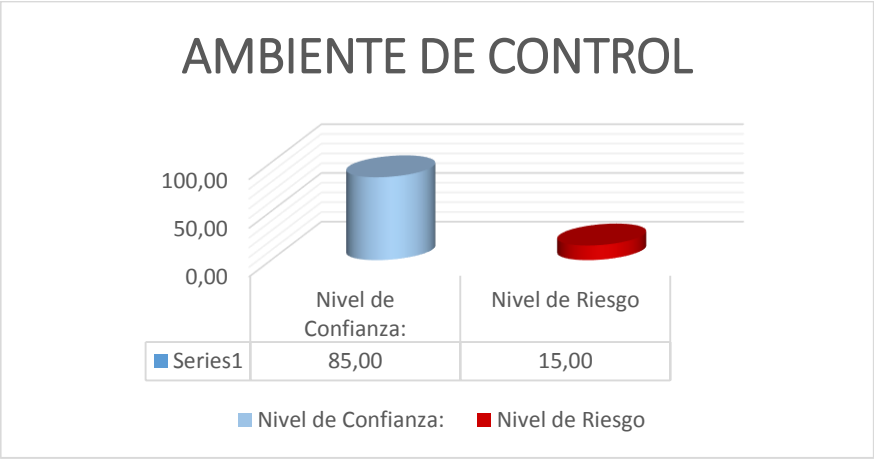
El cuestionario de control interno del área de planificación se adjunta en el anexo 9.

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(194/230)X100
PT:	84,35

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 23 AMBIENTE DE CONTROL PLANIFICACIÓN



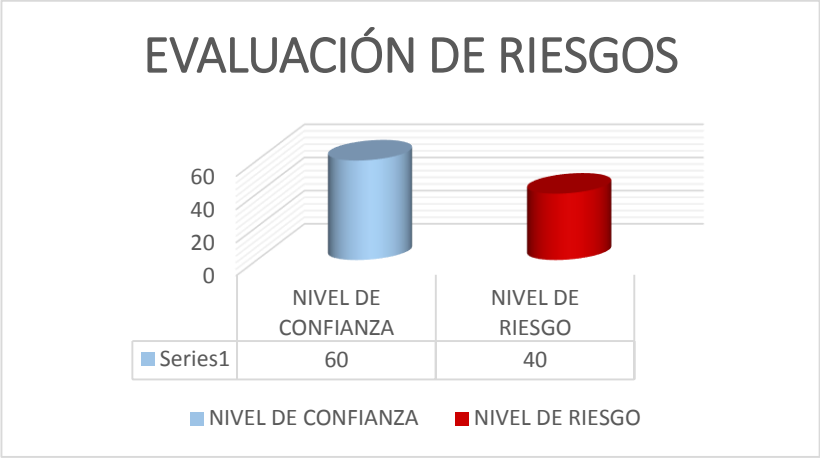
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(108/180)X100
PT:	60

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 24 EVALUACIÓN DE RIESGOS PLANIFICACIÓN



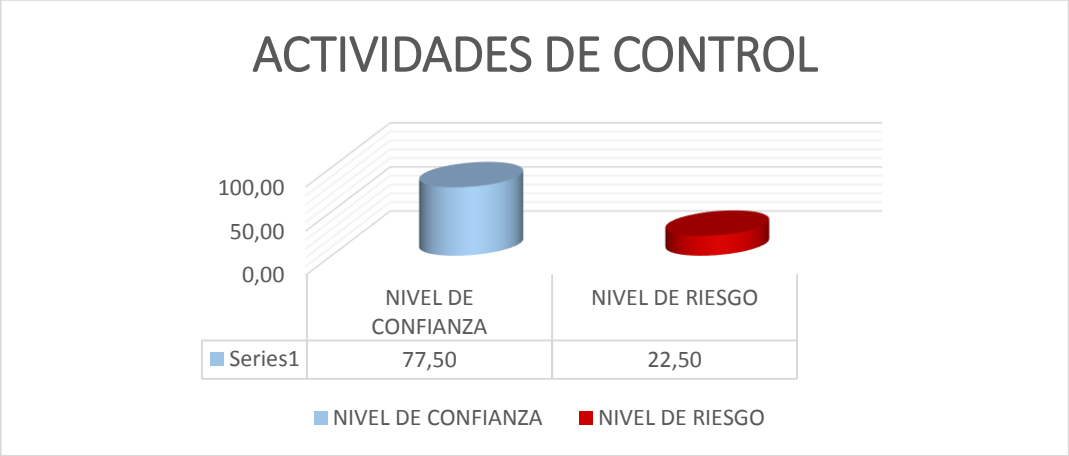
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE ACIVIDADES DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(150/230)X100
PT:	68,70

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 25 ACTIVIDADES DE CONTROL PLANIFICACIÓN



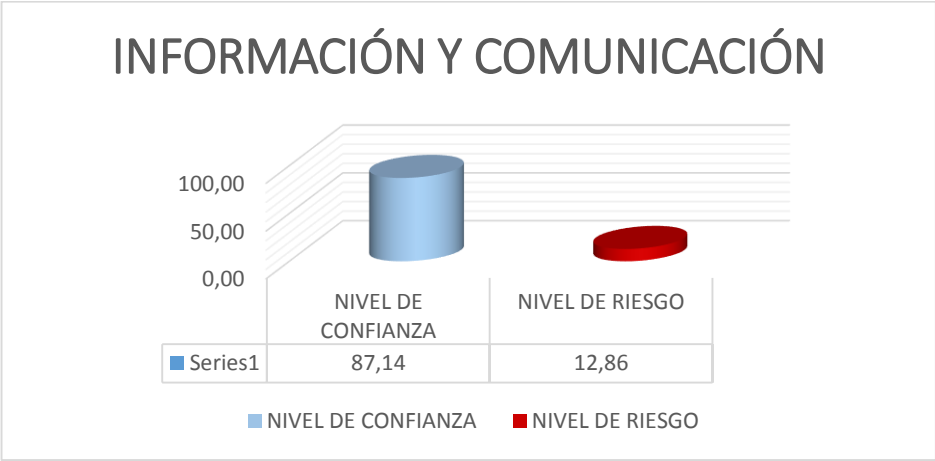
ELABORADO POR: LOS AUTORE

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE INFORMACÓN Y COMUNICACIÓN

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(92/110)X100
PT:	83,64

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 26 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓ PLANIFICACIÓN



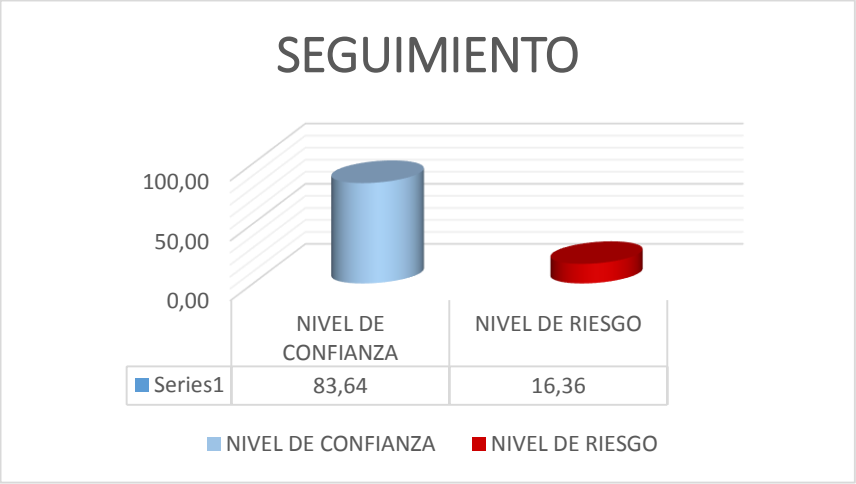
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE SEGUIMIENTO.

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(72/90)X100
PT:	83,64

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

lustración 27 SEGUIMIENTO PLANIFICACIÓN



ELABORADO POR: LOS AUTORES

Luego de haber aplicado y tabulado el cuestionario de control interno en la empresa pública municipal de movilidad, tránsito y transporte de Cuenca EMOV-EP, correspondiente al subcomponente planificación se concluye que en la misma existe un nivel de confianza de 74%(alto) y un nivel de riesgo de 26%(bajo) en el control interno. Las principales deficiencias y riesgos encontrados en esta área fueron las siguientes:

- No se cuenta con un lugar físico designado para el archivo y almacenamiento de la información procesada.
- No se lleva un control de los riesgos ni planes de contingencia.
- Incumplimiento en la entrega de información para la rendición de cuentas.

3.2.6 Subgerencia de talento humano

Procesos habilitantes de apoyo

La sub gerencia de talento humano se encargará de asegurar la generación de productos y servicios para la satisfacción de las necesidades internas y requerimientos de los demás procesos, proporcionando a la organización el apoyo necesario para la continuidad de la gestión. (EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP, 2016, pág. 8)

Cuestionario de control interno

El cuestionario de control interno del área de talento humano se adjunta en el anexo 10.

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(204/240)X100
PT:	85

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 28 AMBIENTE DE CONTROL TALENTO HUMANO

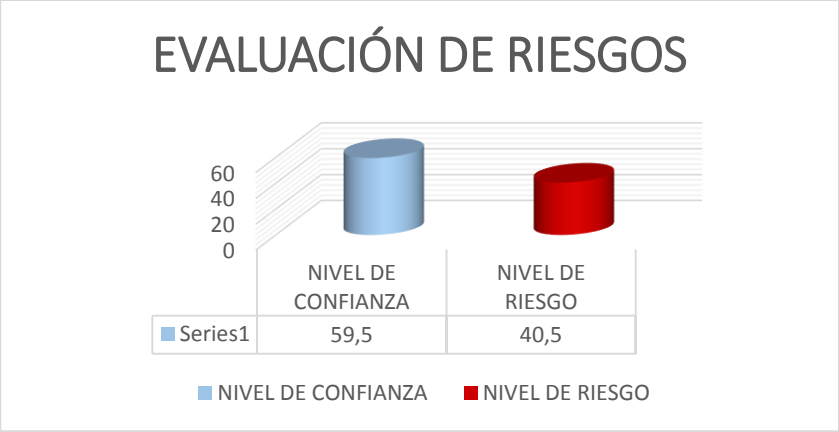
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(119/200)X100
PT:	59,50

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 29 EVALUACIÓN DE RIESGOS TALENTO HUMANO



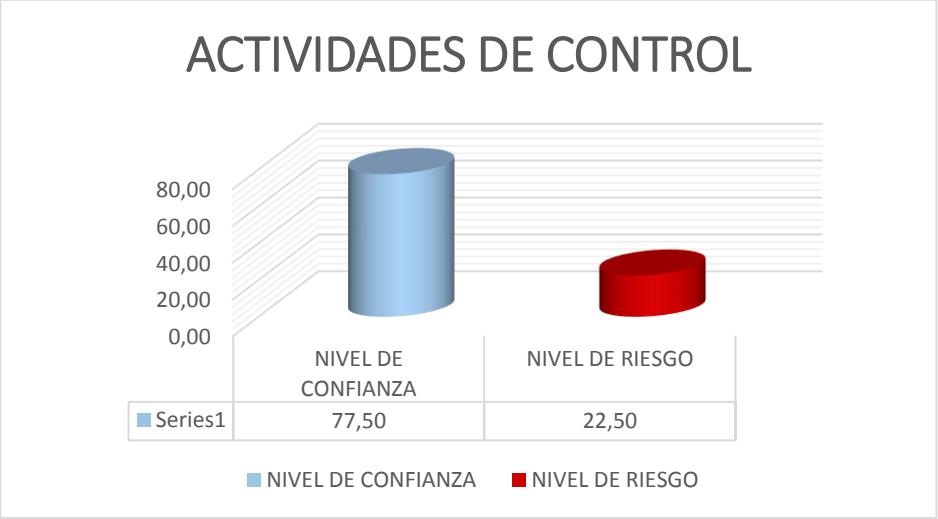
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(155/200)X100
PT:	77,50

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 30 ACTIVIDADES DE CONTROL TALENTO HUMANO



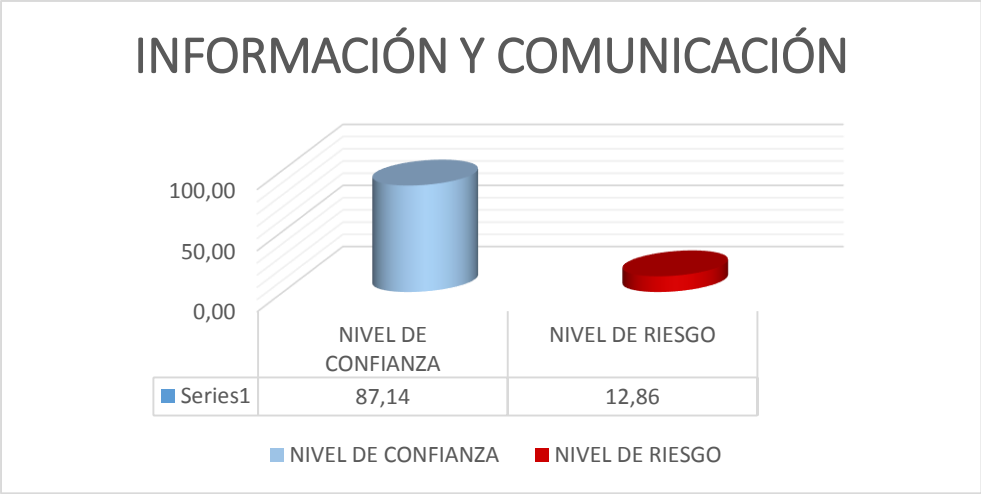
ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(122/140)X100
PT:	87,14

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 31 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN TALENTO HUMANO



ELABORADO POR: LOS AUTORES

EVALUACIÓN RIESGO-CONFIANZA DEL COMPONENTE SEGUIMIENTO

VALORACIÓN	
NC:	Nivel de Confianza
CT:	Calificación Total
PT:	Ponderación Total
NC:	(CT/PT)X100
CT:	(82/100)X100
PT:	82

CONFIANZA	ALTA	(76-95)
	MODERADA	(51-75)
	BAJA	(15-50)
RIESGO	BAJO	(76-95)
	MEDIO	(51-75)
	ALTO	(15-50)

Ilustración 32 SEGUIMIENTO TALENTO HUMANO

ELABORADO POR: LOS AUTORES

El cuestionario de control interno del subcomponente de talento humano de la empresa EMOV EP luego de ser aplicado y tabulado concluye en el resultado de un nivel de cumplimiento o nivel de confianza de 72% y un 28% correspondiente a un nivel de riesgo bajo. Después de realizar este cuestionario se han detectado estas principales falencias y riesgos:

- Algunos puestos en la EMOV EP no están ocupados por el personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional.
- No se cuenta con el personal necesario para cumplir con los objetivos y necesidades que tiene esta área.
- No se realizan concursos de mérito y oposición para la designación de puestos.
- No se realizan evaluaciones al desempeño del personal.
- No se cuenta con los recursos necesarios para cumplir con los objetivos y metas planteados.

3.2.7 MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN	
Entidad: EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP	
Auditoría de Gestión a: La Planificación Estratégica y Operativa	Período: 2015
Preparado por: Richard Cedillo Revisado por: Erika García	Fecha: 12/12/2017 Fecha:13/12/2017

1. Requerimiento de la auditoría

En base a los resultados de la evaluación al sistema de Control Interno se ha decidido analizar las áreas de Control De Tránsito y Trasporte, Gestión Técnica de Movilidad, Talento Humano y Planificación, a los que se efectuará un cuestionario de control interno, de acuerdo a los resultados del cuestionario aplicado se prepararán programas de trabajo los cuales servirán de guía para desarrollar actividades que se plasmarán en papeles de trabajo que permitirán emitir un informe final con una opinión acerca de las áreas analizadas y de ser el caso efectuar recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno.

2. Fecha de intervención	**Fecha estimada**
- Orden de Trabajo	05/01/2018
- Inicio del trabajo en el campo	06/01/2018
- Finalización del trabajo en el campo	15/04/2018
- Discusión del borrador del informe con funcionarios	16/04/2018
- Presentación del informe a la Dirección	17/04/2018
- Emisión del informe final de auditoría	20/04/2018

3. Equipo multidisciplinario	
- Supervisor	Ing. Miriam López
- Jefe de Equipo	Richard Cedillo
- Auditor Operativo	Erika García

4. Días presupuestados

- 75 Días laborables, distribuidos en las siguientes fases:
- FASE I, Conocimiento Preliminar
- FASE II, Planificación
- FASE III, Ejecución
- FASE IV, Comunicación de Resultados

5. Recursos financieros y materiales

Materiales necesarios:

- Computadoras
- Impresora
- Materiales de Oficina
- Cámara Fotográfica

6. Enfoque de la auditoría

6.1 Información general de la entidad

6.1.1 Misión

Trabajar por un sistema de movilidad responsable en el cantón Cuenca de manera sustentable y eficaz, mediante la gestión, administración, regulación y control del tránsito, transporte terrestre y movilidad no motorizada, precautelando el bienestar, la vida y la salud de la ciudadanía, mediante la concientización.

6.1.2 Visión

Contando con Talento Humano Motivado y Comprometido, con el apoyo de procesos y tecnología de punta, en el término de ocho años, generar una cultura permanente de convivencia entre la movilidad motorizada y no motorizada, contribuyendo al bienestar de la ciudadanía y al ordenamiento del cantón.

6.1.3 Objetivos

Diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional, abarcando las

variables organizacionales:

- Talento humano
- Base legal
- Procesos racionalizados
- TIC's
- Estructura organizacional por procesos

Ingeniería financiera

- Infraestructura física
- Niveles de servicio
- Portafolio de productos

Implementar un Plan de posicionamiento institucional y de imagen corporativa:

- Socializar el proceso de administración del cambio de la EMOV EP de manera interna y externa.
- Recopilar y difundir las normas técnicas-jurídicas relacionadas con la movilidad.
- Recopilar información estadística relacionada con la movilidad.

Establecer un modelo de negocios que permita la sostenibilidad financiera de la empresa:

- Revisión de tarifas, aplicación de tarifas diferenciadas.
- Concesión de espacio público.
- Publicidad en los terminales, parqueaderos.
- Publicidad.

Ejecutar un plan de educación ciudadana:

- Implementar la participación ciudadana en los procesos de movilidad sustentable a llevarse a cabo (tranvía, ciclo vía, bicicleta pública, transporte público).

Proponer reformas a la normativa vigente relativa a la movilidad en lo local.

Promover la tecnificación e investigación científica en temas de movilidad y medio ambiente: convenios de cooperación interinstitucional, alianzas estratégicas, contratos de servicios.

Proponer un plan de movilidad elaborado de manera participativa con los actores del sistema para el cantón Cuenca.

Mejorar los estándares de calidad que garanticen la seguridad ciudadana en atención a las políticas públicas de movilidad.

Propender a la prestación de servicio de transporte público de calidad, que brinde seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad accesibilidad, a los usuarios del cantón Cuenca, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud ambientalmente sustentable, fortaleciendo la generación productiva y económica del cantón.

6.1.4 Actividad principal

Su objetivo es organizar, administrar, regular y controlar las actividades de gestión, ejecución y operación de los servicios relacionados con la movilidad, tránsito y transporte terrestre en el cantón Cuenca.

6.1.5 Estructura orgánica

Si cuenta con un organigrama. (ver anexo 12).

6.1.6 Financiamiento

El financiamiento que obtiene la EMOV EP para realizar sus actividades es de su auto gestión, debido a que es una empresa con autonomía propia.

CÓDIGO	CONCEPTOS	PRESUPUESTO	
		VALOR	PORCENTAJE
	INGRESOS CORRIENTES	**14.611.942,04**	**59,24%**
13	Tasas y Contribuciones	4.005.906,61	16,24%
17	Renta de Inversiones y Multas	5.717.682,73	23,18%
18	Transferencias y Donaciones Corrientes	4.822.439,00	19,55%
19	Otros Ingresos	65.913,70	0,27%
	INGRESOS DE CAPITAL	**3.833.718,00**	**15,54%**
24	Venta de Activos no Financieros	2,00	0,00%
27	Recuperación de Inversiones	165.999,00	0,67%
28	Transferencias y donaciones	3.667.717,00	14,87%
	INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	**6.221.899,13**	**25,22%**
36	Financiamiento Público	735.000,00	2,98%
37	Saldos Disponibles	4.239.539,03	17,19%
38	Cuentas Pendientes por Cobrar	1.247.360,10	5,06%
	TOTAL PRESUPUESTO	**24.667.559,17**	**100,00%**

6.1.7 FODA

Fortalezas	Debilidades
Buen posicionamiento en el mercado	Falta de recursos para implementar proyectos y crecimiento institucional
Acceso a fuentes de ingresos	Elevada cartera vencida por falta de cultura de pago
Amplio espacio de innovación	Falta de aplicación de normas de calidad en los procesos
Posee liderazgo a nivel de gobierno y en nivel ejecutivo	Recursos humanos desmotivado, falta de capacitación y compromiso
Recursos humanos jóvenes	Personal no apto para las funciones que desempeña
Utiliza tecnología de punta	Débil trabajo en equipo
Oportunidades	**Amenazas**
Incremento de los ingresos por uso de la tecnología	La competencia por posicionarse del mercado
Credibilidad de la población	La inexistencia de fondos ni financiamiento para municipalizar el transporte
Incremento en la cobertura de los servicios	Falta de estándares de calidad
El apoyo que brinda el Alcalde y la Corporación en la gestión de la empresa y en los proyectos tecnológicos	Los continuos cambios en la normativas y los recortes de asignación del presupuesto

6.1.8 Sub componentes escogidos para la fase de ejecución

- Área de Control De Tránsito y Trasporte
- Área de Gestión Técnica de Movilidad
- Área de Talento Humano
- Área de Planificación

6.2 Enfoque

Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades.

Auditoría orientada hacia la eficiencia y economía en el uso de recursos.

Auditoría orientada hacia el grado de satisfacción de las necesidades de los Usuarios.

6.3 Objetivo

Verificar el cumplimiento de los planes, proyectos, acciones y actividades prioritarias con la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía del plan estratégico y operativo anual de la EMOV EP,

6.4 Alcance

El periodo a analizar esta comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2015.

6.5 Indicadores de gestión

La entidad presenta solo un indicador de cumplimiento, por lo tanto, el equipo auditor plantea los siguientes indicadores:

- Indicadores de eficiencia
- Indicadores de eficacia
- Indicadores economía

6.6 Resumen de los resultados de la evaluación del control interno.

Gerencia de gestión técnica de movilidad

Luego de haber aplicado y tabulado el cuestionario de control interno en la empresa pública municipal de movilidad, tránsito y transporte de Cuenca EMOV-EP, correspondiente al subcomponente de gerencia de gestión técnica de movilidad se concluye que en la misma existe un nivel de confianza de 64% alto y un nivel de riesgo de 36% bajo en el control interno. Las principales falencias y riesgos detectados en esta área son las siguientes:

- No cuentan con un plan de mitigación de riesgos.
- No se ejecutan en su totalidad los proyectos planteados en el plan operativo anual correspondiente al año 2015.
- Falta de cumplimiento en los procesos establecidos por el área.

Gerencia de control de transporte y tránsito

En los resultados presentados en el cuestionario de control interno del subcomponente de gerencia de control de transporte y tránsito de la empresa EMOV EP, se concluye que existe un nivel de confianza de 65% (moderado) y con un nivel de riesgo de 35% (medio). Las principales falencias y riesgos detectados en este departamento son las siguientes:

- No se cuenta con el personal necesario para cumplir con los objetivos y necesidades que tiene esta área.
- No se realiza un análisis ni control de riesgos.
- Falta de cumplimiento de proyectos planificados dentro del plan operativo anual del año 2015.
- Incumplimiento en la ejecución de procesos programados por el área.

Dirección de planificación

Luego de haber aplicado y tabulado el cuestionario de control interno en la empresa pública municipal de movilidad, tránsito y transporte de Cuenca EMOV-EP, correspondiente al subcomponente planificación se concluye que en la misma existe un nivel de confianza de 74%(alto) y un nivel de riesgo de 26%(bajo) en el control interno. Las principales deficiencias y riesgos encontrados en esta área fueron las siguientes:

- No se cuenta con un lugar físico designado para el archivo y almacenamiento de la información procesada.
- No se lleva un control de los riesgos ni planes de contingencia.
- Incumplimiento en la entrega de información para la rendición de cuentas.

Subgerencia de talento humano

El cuestionario de control interno del subcomponente de talento humano de la empresa EMOV EP luego de ser aplicado y tabulado concluye en el resultado de un nivel de cumplimiento o nivel de confianza de 72% y un 28% correspondiente a un nivel de riesgo bajo. Después de realizar este cuestionario se han detectado estas principales falencias y riesgos:

- Algunos puestos en la EMOV EP no están ocupados por el personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional.
- No se cuenta con el personal necesario para cumplir con los objetivos y necesidades que tiene esta área.
- No se realizan concursos de mérito y oposición para la designación de puestos.

• No se realizan evaluaciones al desempeño del personal. • No se cuenta con los recursos necesarios para cumplir con los objetivos y metas planteados.
6.7 Trabajo a realizar por los auditores en la fase de ejecución • Papeles de trabajo • Hojas de hallazgos
7. Otros aspectos Ver anexos 7, 8, 9, 10 y 11
9. Firmas de responsabilidad de la planificación ---------- ---------- Richard Cedillo Erika García

3.2.8 Elaboración de programas

El programa de esta auditoría se encuentra conformado por una serie de actividades a ejecutar, que en su conjunto permitirán obtener un resultado objetivo sobre el cumplimiento de los planes de cada área a examinar permitiendo identificar desviaciones y proponer recomendaciones que aporten un valor agregado a la empresa.

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP

PROGRAMA DE TRABAJO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE: GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD

No.	OBJETIVO
1	Verificar si el área de Gestión Técnica de Movilidad da cumplimiento a los proyectos planificados dentro del Plan Operativo anual del año 2015 y si se hace uso de su respectivo presupuesto.
2	Verificar si se cumplen los procesos planteados por el área de Gestión Técnica de Movilidad y sus sub áreas respectivas, establecidos en el Plan Operativo anual del año 2015 y revisar si se realiza su respectivo seguimiento.

No.	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA	TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE
1	Revise la documentación proporcionada por el encargado del área y sub áreas, sobre los proyectos planteados para realizarse en el año 2015.	PT003	5 DÍAS	EGGH
2	Revise el presupuesto que se estableció para los proyectos planteados por el área y cuál fue el monto real ejecutado.	PT006 PT008 PT010 PT012	4 DÍAS	EGGH
3	Realice cédulas narrativas para verificar que la información de los documentos respalde los motivos de cumplimiento o incumplimiento de los proyectos planteados por esta área en el año 2015.	PT004 PT005 PT007 PT009 PT011	2 DÍAS	EGGH
4	Verifique la información suministrada sobre los procesos planteados para el año 2015 y cuenten con el respectivo seguimiento.	PT013 PT015 PT017	4 DÍAS	EGGH
5	Realice cédulas narrativas para verificar que la información de los documentos respalde los motivos de cumplimiento o incumplimiento de los procesos planteados para realizarse por esta área en el año 2015.	PT014 PT016 PT018	2 DÍAS	EGGH

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP

PROGRAMA DE TRABAJO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE: GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO

No.	OBJETIVO
1	Verificar el cumplimiento de los proyectos planteados dentro del Plan Operativo anual y el buen uso del presupuesto establecido.
2	Comprobar el cumplimiento de los procesos del área planteados en el plan operativo anual del año 2015.

No.	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA	TIEMPO ESTIMANDO	RESPONSABLE
1	Revise la documentación tanto física como electrónica proporcionada por el departamento y sus jefaturas, de los proyectos planteados en el año 2015.	PT 020	5 DIAS	RACP
2	Revise el presupuesto que está establecido para el área, el porcentaje que se asignó para cada uno de los proyectos planteados, cuál fue el monto y porcentaje de ejecución.	PT 022 PT 024 PT 026	4DIAS	RACP
3	Realice cédulas narrativas para verificar que la documentación proporcionada sea real, explicando así los motivos o razones del cumplimiento o incumplimiento de los proyectos planteados.	PT 021 PT 023 PT 025 PT 027	1 DIA	RACP
4	Revise mediante la observación la documentación pertinente respecto a los procesos planteados que maneja el departamento e indague su cumplimiento mediante entrevistas.	PT 028 PT 029	4 DIAS	RACP

5	Realice cédulas narrativas comprobando que la información revisada sobre los procesos planteados en el área sea veraz y exprese los motivos o razones del cumplimiento o incumplimiento de los procesos planteados.	PT 030	1 DIA	RACP
6	Analice la satisfacción de los usuarios respecto al parqueo rotativo tarifado, mediante una muestra aleatoria no estadística.	PT 031	4 DIAS	RACP

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP

PROGRAMA DE TRABAJO

AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

No.	OBJETIVO
1	Verificar si se cumplen los procesos planteados en el plan operativo anual y revisar si se da su respectivo seguimiento.
2	Revisar si cuenta con un manual de procesos claramente definido en el cual consten las principales políticas de planificación y control de la gestión institucional de la EMOV EP, además de los procesos y actividades que se realizan.

No.	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA	TIEMPO ESTIMANDO	RESPONSABLE
1	Revise el plan operativo anual planteado por la Dirección de planificación y constatar su cumplimiento mediante indagación y observación.	PT 033	4 DIAS	RACP
2	Realice una cédula narrativa para verificar que la documentación proporcionada sea real, explicando así los motivos o razones del cumplimiento o incumplimiento de los proyectos planteados.	PT 034	1 DIA	RACP
3	Revise mediante la observación el manual de procesos en el que este claramente definidas las principales políticas de planificación y control de la gestión institucional, también que consten los procesos y proyectos implementados y verifique que se realice su respectivo seguimiento.	PT 035	1 DIA	RACP

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP

PROGRAMA DE TRABAJO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
SUBCOMPONENTE: TALENTO HUMANO

No.	OBJETIVO
1	Verificar si se cumplen los proyectos que el área Talento Humano planificó para el año 2015 con su presupuesto respectivo.
2	Comprobar que el cumplimiento de los procesos planteados por el área de Talento Humano en el plan operativo anual del año 2015 y revisar si se realiza su respectivo seguimiento.

No.	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA	TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE
1	Revise la documentación proporcionada por el encargado del área, sobre los proyectos planteados para realizarse en el año 2015.	PT036	4 DIAS	EGGH
2	Revise el presupuesto que se estableció para los proyectos planteados por el área y cuál fue el monto real ejecutado.	PT037	3 DIAS	EGGH
3	Realice cédulas narrativas para verificar que la información de los documentos respalde los motivos de cumplimiento o incumplimiento de los proyectos planteados por esta área en el año 2015.	PT038	2 DIAS	EGGH
4	Verifique la información suministrada sobre los procesos planteados para el año 2015 y cuenten con el respectivo seguimiento.	PT039 PT040 PT042	4 DIAS	EGGH
5	Realice cédulas narrativas para verificar que la información de los documentos respalde los motivos de cumplimiento o incumplimiento de los procesos planteados para realizarse por esta área en el año 2015.	PT041 PT043	1 DIA	EGGH

3.3 Ejecución

3.3.1 Preparación de papeles de trabajo

Para comprobar el desarrollo y cumplimiento de proyectos y procesos del año 2015 se realizaron una serie de papeles y cedulas narrativas, adjuntas en anexo 11.

3.3.2 Hojas resumen hallazgos por componente

Luego de un análisis a los papeles de trabajo, se presentan los resultados y recomendaciones en las hojas de hallazgos.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 1**

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Incumplimiento de proyectos planificados.

CONDICIÓN: El área presenta en un 34.6% de proyectos que no se cumplen en su totalidad y fueron planificados en el Plan Operativo Anual 2015 a los cuales ya se había asignado un presupuesto.

- Implementación del sistema informático para la revisión de los procesos de control administrativo e imposición de sanciones por incumplimientos de lo dispuesto por la ley y el título habilitante.
- Leds informativos de tránsito.
- Centro estadístico de movilidad.
- Modelo de gestión de negocios para todas las operadoras de transporte terrestre de Cuenca.

CRITERIO: Art. 30.3 de la Ley orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, establece que "Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen." (LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL, pág. 13)

CAUSA: De acuerdo a una priorización realizada en base al monto de la inversión y al cumplimiento de la ley y retorno social de estos proyectos, se determina que su ejecución no es indispensable o prioritaria para el desarrollo de las actividades de la entidad, por lo que se suspende su realización en este año.

EFECTO: El incumplimiento de estos proyectos genera:

- Mala calidad del servicio de información sobre procesos de control, juzgamiento e imposición de sanciones.
- Falta de información sobre el tránsito en las vías de la ciudad.
- Falta de información estadística de tránsito.

- Falta de gestión administrativa financiera de las compañías y cooperativas de transporte.

CONCLUSIÓN: El incumplimiento de estos proyectos, se debe principalmente a la necesidad de un financiamiento más amplio siendo uno de los motivos por los cuales se realiza una priorización de proyectos, lo que ocasiona que no se cumpla con los siguientes objetivos;

- Incrementar la calidad del servicio de información que presta el proceso de control, juzgamiento e imposición de sanciones administrativas.
- Incrementar la información sobre el tránsito en las vías de la ciudad, así como la difusión de tipos de prevención vial.
- Incrementar la información estadística de tránsito.
- Reducir el manejo empírico de la gestión administrativa financiera de las compañías y cooperativas de transporte.

RECOMENDACIÓN: Al Gerente del área de Gestión Técnica de Movilidad se recomienda, coordinar con su personal, la realización de una planificación anual considerando los proyectos de mayor necesidad e importancia para la entidad, se recomienda además realizar estudios de factibilidad antes de proponer un proyecto.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 2**

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Incumplimiento de las fases de Implementación del Sistema de Ayuda a la Explotación.

CONDICIÓN: No se brinda un servicio de calidad en el transporte, el proyecto se ejecuta un 30% en la parte operativa, en cuanto al presupuesto se usa el 44,44%.

CRITERIO: En el Plan Nacional del Buen Vivir objetivo 3 sección 3.12 "Garantizar el acceso a servicios de transporte y movilidad incluyentes, seguros y sustentables a nivel local e internacional." Literal (d) menciona "Formular planes de movilidad local que privilegien alternativas sustentables de transporte público, de manera articulada entre los diferentes niveles de gobierno." (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, pág. 151)
Art. 30.3 de la Ley orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, establece que "Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen." (LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL, pág. 13)

CAUSA: Se declara que no es factible la implementación del sistema de ayuda a la explotación, debido a que se debe re planificar y proponer la implementación de un nuevo sistema que integre el transporte público (buses) y el tranvía como nueva modalidad.

EFECTO: El incumplimiento de este proyecto afecta al objetivo operativo que propone incrementar la calidad del servicio de transporte urbano, impidiendo ofrecer un servicio de transporte público de calidad, que brinde seguridad, disponibilidad, comodidad, accesibilidad, a los usuarios del cantón Cuenca.

CONCLUSIÓN: Se realiza el 30% del proyecto, la falta de cumplimiento del mismo, se ve afectada por una re planificación y propuesta de la implementación de un nuevo sistema que integre las diferentes movilidades de transporte público, por lo que se da de baja y no se puede incrementar la calidad del servicio de transporte urbano que es uno de los objetivos operativos planteados en este año. En cuanto al monto presupuestado solo se utiliza del 44,44% del mismo asignado para este año, el remanente se envía al departamento financiero para realizar la reasignación correspondiente.
RECOMENDACIÓN: Al Gerente del área, se recomienda coordinar la presentación y planificación de proyectos, realizar un análisis de las falencias del cumplimiento de la implementación del sistema de ayuda a la explotación, así mismo el replanteamiento de este proyecto para que se pueda desarrollar en periodos futuros y mejorar la calidad del servicio de transporte urbano.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 3**

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Incumplimiento en el desarrollo del Plan Maestro de Gestión de Movilidad.

CONDICIÓN: No se cumple totalmente con la realización y la recepción del plan maestro de movilidad. Se desarrolló el 83.75% del proyecto.

CRITERIO: En la Ley orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, establece que "Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen." (LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL, pág. 13)

Según la Sección Primera, Art 11, Inciso 5, de la Resolución No. 006 del CNC: Generar los Planes de administración de tránsito, Planes Maestros de Transporte y Planes de Seguridad Vial.

CAUSA: Se presentan problemas con los proveedores encargados de la recepción del plan maestro de movilidad.

EFECTO: La falta de cumplimiento de las fases de este proyecto afecta al objetivo operativo que procura reducir la desactualización de los planes que sufren en transcurso del tiempo, impidiendo que mejore la gestión de control de tránsito y consecuentemente no existe mejoría en la calidad del servicio de transporte público brindado.

CONCLUSIÓN: Se cumple en un 83,75% siendo un porcentaje considerable el desarrollo del proyecto, los principales inconvenientes que tuvo el área, fueron los problemas que surgieron con los proveedores contratados para la realización y recepción del plan maestro de movilidad, lo que afectó al objetivo operativo que propone reducir la desactualización de los planes que sufren en transcurso del tiempo. En cuanto al presupuesto, se utilizó todo el monto asignado para este proyecto.
RECOMENDACIÓN: Al Gerente del área de Gestión Técnica de Movilidad se recomienda buscar una nueva base de proveedores, además de legalizar los contratos en los que obligatoriamente se debe incluir las cláusulas de requerimientos por parte del cliente y la forma de cancelación, esto con el fin de evitar que se repitan estos inconvenientes en futuras contrataciones.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 4**

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Incumplimiento en el desarrollo de un estudio de factibilidad de la conformación de una mancomunidad zonal de movilidad.

CONDICIÓN: No se desarrolla ninguna etapa de este proyecto.

CRITERIO: En la Ley orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, establece que "Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen." (LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL, pág. 13)

La resolución No. 006-CNC-212 del Concejo Nacional de Competencias requiere que cada GAD para asumir sus competencias deberá tener cuatro planes que les permitirá hacerlos operativos, al concretarse la ejecución de estos planes en el año 2015, se deberá preverse su actualización o complementación a fin de permitir tener planes actuales y acondicionados a la realidad. (Registro Oficial N. 413, pág. 10)

CAUSA: Debido a una reforma en la normativa, se establece que se destinan los recursos suficientes para el cumplimiento de las actividades de cada entidad del sector público, por lo que no es recomendable plantear un proyecto de mancomunidad, puesto que no se entregaran recursos extras para un proyecto que implica la reunión de varios entes públicos.

EFECTO: La falta de cumplimiento de este proyecto afecta al objetivo operativo que propone incrementar la eficiencia en el control del sistema de transporte urbano, al no establecerse una mancomunidad de municipios y cantones de la provincia, se impide la planificación conjunta de un modelo de gestión para la regulación y control del tránsito y transporte en el Azuay.

CONCLUSIÓN: Debido a una reforma de la normativa, no es posible desarrollar ninguna etapa de este proyecto, lo que afecta al cumplimiento del objetivo operativo que pretende incrementar la eficiencia en el control del sistema de transporte urbano para cumplir con los estándares de servicio y no se pueda establecer una mancomunidad con los cantones y municipios de la provincia para planificar un modelo de gestión para la regulación y control de tránsito y transporte.
RECOMENDACIÓN: Al Gerente del área, delegue al encargado de la planificación y presentación de proyectos de Gestión Técnica de Movilidad, la revisión y actualización de las modificaciones que se pueda dar en las leyes, normas, reformas que rigen la realización de estos proyectos.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 5**

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Incumplimiento en Contratos y permisos de operación de transporte público e informes para constitución de operadoras de transporte y compañías.

CONDICIÓN: No se realiza el cumplimiento de los procesos de estas actividades planteadas.

CRITERIO: En el Plan Nacional del buen Vivir, objetivo 6.6. Mejorar la seguridad vial. Literal (a). Dice "Fortalecer mecanismos de control para la prevención, la protección y la regulación, para disminuir los accidentes de tránsito terrestre, marítimo, fluvial y aéreo." (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, pág. 211)

CAUSA: Los usuarios no presentan y entregan los documentos y requisitos necesarios por lo que no se puede concluir satisfactoriamente con estos procesos. Además de que el área no estima correctamente la población que necesita estos contratos y permisos para operadoras de transporte.

EFECTO: La falta de presentación de documentos necesarios disminuye el nivel de soporte que brinda el área para la emisión de contratos, permisos e informes. El área plantea entregar una cantidad diferente de contratos y permisos de operadoras de transporte a la real requerida.

CONCLUSIÓN: El incumplimiento de estos procesos se debe principalmente a la falta de presentación de requisitos por parte de los usuarios que necesitan estos documentos, por lo que el nivel de soporte que brinda esta área disminuye, además de estimar una cantidad alta de solicitudes por parte de las compañías operadoras de transporte.

RECOMENDACIÓN: Al Gerente del área, coordinar con el encargado de manejar la entrega de títulos habilitantes, se informe de manera efectiva los requisitos y procedimientos a seguir por parte de usuarios que requieran la obtención de contratos, permisos e informes pertinentes. Realizar un análisis de la población de usuarios que necesitan de estos trámites, para que se proponga una cantidad de trámites que concuerde con la realidad.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 6**

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Incumplimiento en la Atención a denuncias presentadas por usuarios. (SIR-SAE)

CONDICIÓN: No se tramitan todas las denuncias presentadas por mal servicio de transporte público y comercial.

CRITERIO: En el Plan Nacional del buen Vivir, objetivo 6.6. Mejorar la seguridad vial. Literal (a). Dice "Fortalecer mecanismos de control para la prevención, la protección y la regulación, para disminuir los accidentes de tránsito terrestre, marítimo, fluvial y aéreo." (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, pág. 211)
La resolución No. 006-CNC-212 del Concejo Nacional de Competencias requiere que cada GAD para asumir sus competencias deberá brindar los servicios con calidad y calidez y pueda aportar al bienestar de la ciudadanía en los servicios básicos que son los objetivos finales del Plan del Buen Vivir. (Consejo Nacional de Competencias, 2015)

CAUSA: El proceso a seguir luego de recibir una denuncia, se ve interrumpido por la falta de la firma del usuario (denunciante); por lo que sin esta confirmación no se puede continuar y concluir este trámite.

EFECTO: La falta de cumplimiento de este proceso afecta al objetivo operativo que propone incrementar la calidad de los procesos y servicios, ocasionando que disminuya la satisfacción del usuario con respecto al servicio de transporte público y comercial que reciben.

CONCLUSIÓN: El incumplimiento en el trámite de denuncias que realizan los usuarios de la EMOV EP, está afectando el nivel de satisfacción y contentamiento de los usuarios por el servicio que reciben, además de afectar directamente a la consecución del objetivo operativo que pretende incrementar la calidad de los procesos y servicios brindados por la entidad.

RECOMENDACIÓN: Al Gerente del área, coordinar la recepción y manejo de las denuncias presentadas por mal servicio de transporte público y comercial, mejorar el tiempo de respuesta que se da a cada una de las denuncias, informar también a los usuarios que si no cumplen con los pasos establecidos para el desarrollo del proceso de denuncias, ésta automáticamente no tendrá validez alguna.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 7**

Subcomponente: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.

Período examinado: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Incumplimiento de proyectos planificados.

CONDICIÓN: La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito no ejecuto todos los proyectos que se planteó en el plan operativo anual, y a los cuales ya se había asignado un presupuesto. Se plantearon 20 proyectos de los cuales solo se ejecutaron 11 lo que representa 55% de cumplimiento del total de proyectos.

Los proyectos no ejecutados fueron:

- Adquisición de un terreno adecuado para los vehículos infraccionados o retenidos del SERT y la RTV.
- Implementación de una estación móvil de monitoreo de la calidad del aire.
- Monitoreo de la calidad de combustibles en el cantón Cuenca.
- Incremento de Agentes civiles de Tránsito.
- Adquisición de un programa informático georreferenciar.
- Adquisición de bus
- Implementación del departamento de investigación de accidente de tránsito.
- Proyecto actualización del inventario de emisiones año base 2014.
- Adquisición de microbús.

CRITERIO: La Ley Orgánica de Trasporte Terrestre Tránsito y Seguridad en su Art. 30.3 menciona ¨Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen¨ (LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL, pág. 13)

CAUSA: La no realización de esos proyectos se debe a la Priorización realizada en base al monto de la inversión y al cumplimiento de la ley y retorno social de estos proyectos.

EFECTO: El incumplimiento de estos proyectos afecta a los objetivos operativos la EMOV EP generando:

- Gastos elevados en arrendamiento de parques automotor.
- Inefectividad en el control de la calidad del aire de la ciudad.
- Datos estadísticos irreales de la contaminación por gases de combustión.
- Incremento de accidentes de tránsito.

CONCLUSIÓN: La falta de presupuesto y la priorización de necesidades han provocado el incumplimiento de varios proyectos planteados por esta área dentro del plan operativo anual, y consecuentemente se han producido gastos innecesarios.

Al no realizarse estos proyectos se ven afectados varios objetivos operativos de la EMOV EP como son:

- Reducir los gastos corrientes en arrendamiento de inmuebles.
- Reducir la contaminación ambiental.
- Reducir la incidencia de la contaminación ambiental en enfermedades respiratorias de la población.
- Incrementar la información estadística de tránsito.
- Reducción del índice de accidentes causados por incumplimiento de las normas de tránsito.
- Incrementar la gestión de control de tránsito.

RECOMENDACIÓN: Al Gerente del área de Control de Trasporte y Tránsito se recomienda coordinar con su personal para realizar una planificación anual tomando en cuenta los proyectos de mayor importancia y necesidad para la empresa, se recomienda realizar estudios de factibilidad antes de plantear un proyecto.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 8**

Subcomponente: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.

Período examinado: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Insuficiencia de vehículos para control de tránsito.

CONDICIÓN: El área de Control de Trasporte no cuenta la suficiente cantidad de vehículos para realizar el control de tránsito de la ciudad, el proyecto se ejecuta en un 42,50% de la parte operativa, en cuanto al presupuesto no fue utilizado.

CRITERIO: En el Plan Nacional del Buen Vivir objetivo 6 sección 6.6 Mejorar la seguridad vial. Literal (a) menciona ¨ Fortalecer mecanismos de control para la prevención, la protección y la regulación, para disminuir los accidentes de tránsito terrestre, marítimo, fluvial y aéreo¨ (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, pág. 211)

La Ley Orgánica de Trasporte Terrestre Tránsito y Seguridad en su Art. 30.3 menciona ¨Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen¨ (LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL, pág. 13)

CAUSA: Incumplimiento por parte del contratista.

EFECTO: El incumplimiento de este proyecto afecta al objetivo operativo de la entidad que se refiere a mantener la cantidad de vehículos necesarios para la prestación del proceso de control, ocasionando así, problemas en la movilidad de los vehículos, existiendo un retraso en atención de accidentes

de tránsito, la falta de control de la documentación de los ciudadanos y el retraso en emergencias.
CONCLUSIÓN: En la ciudad no existen suficientes vehículos para el control de tránsito, el proyecto se ejecuta un 42,50% de la parte operativa, esto debido al incumplimiento por parte del contratista al momento de la entrega de la flota vehicular. El presupuesto designado a este proyecto no fue utilizado, por lo que se reasigna al departamento financiero. El incumplimiento de este proyecto afecta a los objetivos operativos planteados por la EMOV EP, generando así problemas con respecto a la movilidad en las vías.
RECOMENDACIÓN: Al Gerente del área de Control de Transporte y Tránsito se recomienda coordinar con el encargado de realizar las actividades de contratación pública de proveedores verificando así la credibilidad de estos antes de contratar su servicio, pedir proformas a distintos proveedores para efectuar un análisis y determinar cuál es el proveedor más conveniente para desarrollar el proyecto.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 9**

Subcomponente: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.

Período examinado: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Retraso en la entrega de frecuencias y equipos de comunicación.

CONDICIÓN: La EMOV EP no cuenta con frecuencias y equipos de comunicación para realizar sus actividades, este proyecto se desarrolla en un 90% de la parte operativa, en cuanto al presupuesto fue utilizado en su totalidad.

CRITERIO: En el Plan Nacional del Buen Vivir objetivo 11 sección 11.3 Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnologías de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico, y profundizar su uso y acceso universal. Literal (h) menciona ¨ Impulsar la asignación y reasignación de frecuencias a grupos comunitarios, gobiernos locales y otros de interés nacional, para democratizar el uso del espectro radioeléctrico ¨ (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, pág. 325)

CAUSA: Falta de una frecuencia y quipos radiales propios, Incumplimiento en la entrega de las frecuencias de comunicación por parte del Contratista.

EFECTO: EL incumplimiento de este proyecto afecta al objetivo operativo de la entidad que se refiere a incrementar la gestión de control de tránsito, teniendo como consecuencia la incomunicación entre los agentes civiles al realizar el control vehicular en la ciudad y el retraso en cuanto a emergencias.

CONCLUSIÓN: La ejecución de este proyecto se realiza en un 90% en la parte operativa, debido al incumplimiento por parte de los contratistas al momento de entregar las frecuencias de radio solicitadas, provocando deficiencias en el control de tránsito de la ciudad y esto afecta a uno de los objetivos principales de la EMOV EP siendo este el de incrementar la gestión

de control de tránsito vehicular. En cuanto al presupuesto designado a este proyecto se utilizó en su totalidad.
RECOMENDACIÓN: Al Gerente del área de Control de Transporte y Tránsito se recomienda coordinar con el encargado de realizar las actividades correspondientes a la contratación pública de proveedores, solicitando así, pedir proformas a distintos vendedores para efectuar un análisis y determinar cuál es el más conveniente para desarrollar el proyecto, así mismo verificar la credibilidad de estos antes de contratar su servicio.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 10**

Subcomponente: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.

Período examinado: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Carencia de un sistema integral de monitoreo de parqueo tarifado

CONDICIÓN: No se cuenta con el suficiente stock de tarjetas para el estacionamiento rotativo tarifado en los puntos de venta, el proyecto pasa de ser anual a plurianual y se ejecuta en un 93,33% en la parte operativa, en cuanto al presupuesto designado para el 2015 es ejecutado en su totalidad.

CRITERIO: EL Ilustre Concejo Cantonal de Cuenca en su Ordenanza que Regula y Controla la Ocupación de las Vías Públicas por los Vehículos Motorizados Dentro del Cantón Cuenca y el Funcionamiento del Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado y Parqueo indebido-SER en el Cantón Cuenca. En su art. 1 menciona ¨ La Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca – EMOV EP, en atención a sus atribuciones y conforme a la planificación municipal, es el ente encargado de la ejecución de esta ordenanza, para el control y ocupación de las vías públicas por parte de los automotores y vehículos de tracción mecánica que circulan en las vías públicas del cantón Cuenca.

Y en su Art. 5 dice ¨La aprobación de las zonas tarifadas la realizará la entidad municipal de planificación de tránsito según las políticas generales y de conservación de las áreas patrimoniales¨ (El Ilustre Concejo Cantonal de Cuenca, págs. 2,3)

CAUSA: Falta de presupuesto, complejidad del sistema, falta de propuestas por parte de proveedores y la inexistencia de estudios en cuanto al parqueo rotativo tarifado.

EFECTO: EL incumplimiento de este proyecto afecta al objetivo operativo de la entidad que se refiere al incremento de la calidad de los procesos de control del servicio de estacionamiento relativo, teniendo como consecuencia la alteración, plagio o mal uso de las tarjetas de estacionamiento rotativo, conflictos entre los usuarios y el personal del SERT haciendo que los controladores no realicen sus funciones para evitar problemas.
CONCLUSIÓN: No se realiza el proyecto debido a la falta de tiempo, presupuesto y a la recepción de solicitudes de propuesta para implementar el nuevo sistema de monitoreo de parqueo tarifado. Este proyecto pasa a ser plurianual y se espera completarlo en un periodo de 4 años. Luego de ser aprobada la modificación del proyecto y con un nuevo cronograma para el año 2015 se ejecutó sus fases en un 93,33% en la parte operativa, mientras que el presupuesto establecido para este año fue ejecutado en su totalidad Al no ejecutar este proyecto en la parte operativa se ve afectado el objetivo operativo de la EMOV EP que es incrementar la calidad de los procesos de control del servicio de estacionamiento relativo.
RECOMENDACIÓN: Al Gerente de control de transporte y tránsito se recomienda realizar estudios en cuanto al estacionamiento rotativo tarifado, realizar estrategias de marketing para incrementar las ventas de tarjetas, utilizar sistemas de contratación pública de proveedores para recibir propuestas para la implementación de un nuevo sistema para el estacionamiento rotativo tarifado.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 11**

SUBCOMPONENTE: Talento Humano
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: No se implementa el subsistema de reclutamiento y selección de personal.

CONDICIÓN: No se puede adquirir un software para cubrir los requerimientos de reclutamiento y selección de personal.

CRITERIO: En el Plan Nacional del buen Vivir, objetivo 1, la política 1.2 Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez, literal (f) nos dice" Mejorar continuamente los procesos, la gestión estratégica y la aplicación de tecnologías de información y comunicación, para optimizar los servicios prestados por el Estado." y en la política 1.6 Fortalecer a las empresas públicas como agentes en la transformación productiva, literal (a) específica "Generar capacidades en las empresas públicas para una gestión eficiente y estratégica." (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, pág. 472)

CAUSA: Los principales motivos fueron, la cantidad de presupuesto establecido no es suficiente y la falta de pre requisitos para que se pueda desarrollar el software.

EFECTO: Si no se adquiere el software no puede cumplirse con el objetivo operativo que propone incrementar la calidad de los procesos y servicios, por lo que no se realizará un progreso en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Al no contar con los pre requisitos y el presupuesto necesario los proveedores informáticos no pueden cumplir con todos los requerimientos y especificaciones que el área necesita que tenga el programa.

CONCLUSIÓN: No se implementa el software para el reclutamiento y selección de personal, primero por la falta de presupuesto para adquirir el software con todas las herramientas que necesita el área y segundo no se cuenta con los pre requisitos necesarios para el desarrollo del programa informático, debido a esto no se podrá incrementar la calidad de los procesos y servicios brindados por la entidad.

RECOMENDACIÓN: Al Sub Gerente del área de Talento Humano, se recomienda buscar un proveedor que desarrolle los pre requisitos para comenzar con la implementación de un software, buscar varias cotizaciones de proveedores para ver cuál puede cumplir con todos los requerimientos que el área solicita que tenga el programa informático.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 12**

SUBCOMPONENTE: Talento Humano
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Procesos que no se desarrollan en su totalidad.

CONDICIÓN: La EMOV EP no desarrolla en su totalidad el proceso de capacitación del personal, ejecutando solo un 20% del mismo.

CRITERIO: En el Plan Nacional del buen Vivir, objetivo 1, la política 1.2 Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez, literal (f) nos dice" Mejorar continuamente los procesos, la gestión estratégica y la aplicación de tecnologías de información y comunicación, para optimizar los servicios prestados por el Estado." y en la política 1.6 Fortalecer a las empresas públicas como agentes en la transformación productiva, literal (a) específica "Generar capacidades en las empresas públicas para una gestión eficiente y estratégica." (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, pág. 472)

CAUSA: No existía una persona específica en el área de Talento Humano que se encargue de esta actividad, por lo que el Ingeniero Javier Fajardo asume esta tarea desde el mes de septiembre de 2015.

EFECTO: No se logra la consecución del objetivo operativo que propone incrementar la calidad del servidor público, dando como resultado un personal no preparado para desenvolverse en las actividades asignadas.

CONCLUSIÓN: Al no contar con una persona específica para desarrollar esta actividad, el proceso de capacitaciones se ejecuta desde el mes de septiembre alcanzando un 20% de cumplimiento, no se logra incrementar la calidad del servidor público, que es uno de los objetivos planteados para efectuar en este año.

RECOMENDACIÓN: Al Sub Gerente del área de Talento Humano, se recomienda designar una persona que se encargue de este proceso en específico, programe las capacitaciones del periodo y realice un seguimiento del cumplimiento de las mismas. Con esto se logra tener un personal eficiente en el desarrollo de sus actividades laborales.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 13**

SUBCOMPONENTE: Talento Humano
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Procesos que no se desarrollan en su totalidad.

CONDICIÓN: La EMOV EP no desarrolla en su totalidad el proceso de plan de carrera, ejecutando solo un 50% del mismo.

CRITERIO: En el Plan Nacional del buen Vivir, objetivo 1, la política 1.2 Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez, literal (f) nos dice" Mejorar continuamente los procesos, la gestión estratégica y la aplicación de tecnologías de información y comunicación, para optimizar los servicios prestados por el Estado." y en la política 1.6 Fortalecer a las empresas públicas como agentes en la transformación productiva, literal (a) específica "Generar capacidades en las empresas públicas para una gestión eficiente y estratégica." (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, pág. 472)

CAUSA: El área de Talento Humano no cuenta con una persona específica que se encargue de esta actividad, por lo que el Ingeniero Javier Fajardo asume esta tarea desde el mes de agosto de 2015.

EFECTO: No se logra la consecución del objetivo operativo que propone incrementar la calidad del servidor público, dando como resultado que el personal no pueda aspirar a la promoción y ascenso esperado.

CONCLUSIÓN: La falta de cumplimiento de este proceso del área de Talento Humano se debe principalmente a que no existía el personal específico a cargo de estas actividades, por lo que su desarrollo comienza desde agosto del año 2015, alcanzando un cumplimiento del 50%, con esto se logra parcialmente la incrementación de la calidad del personal que conforma la EMOV EP.

RECOMENDACIÓN: Al Sub Gerente del área de Talento Humano, se recomienda asignar una persona que se encargue específicamente de este proceso, realizar concursos internos de mérito y oposición para motivar al personal a conseguir un puesto de trabajo estable con opción a ascensos futuros.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 14**

SUBCOMPONENTE: Talento Humano
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Incumplimiento del proceso de compensaciones.

CONDICIÓN: No se cumple el proceso de compensaciones (sueldo variable por cumplimiento de objetivos.)

CRITERIO: En el Pago de Remuneración Variable por Eficiencia, CAPÍTULO I DEL OBJETO Y AMBITO DE APLICACIÓN, en el Art. 2.- Ámbito de aplicación, párrafo 5to menciona "Están excluidos del ámbito de esta norma las y los servidores de las empresas públicas, quienes deberán regirse por sus propias reglamentaciones internas de remuneración variable, conforme la Ley Orgánica de Empresas Públicas, y conforme los controles e informes ex post que realice el Ministerio de Relaciones Laborales, mismos que los pondrá a consideración del Directorio de las Empresas, para los correctivos a que haya lugar." (PAGO DE REMUNERACION VARIABLE POR EFICIENCIA, pág. 2)

CAUSA: El desconocimiento de la ley que menciona, que en el sistema de instituciones públicas no se maneja lo que se refiere a compensaciones por cumplimiento de objetivos, ya que los sueldos y salarios de los servidores están ya calculados para ser solicitados en el presupuesto anual y no podrían variar mes a mes.

EFECTO: La falta de incentivos provoca que no exista motivación por parte de los empleados al momento de realizar sus actividades, por ende se ve afectado el cumplimiento de los objetivos institucionales y el alcance de metas establecidas en el año 2015.

CONCLUSIÓN: El proceso de compensaciones por cumplimiento de objetivos no se puede realizar, ya que al ser la EMOV EP una empresa del sector público, no aplica estos métodos de compensación. Ocasionando que los empleados no se sientan comprometidos al momento de alcanzar las metas y objetivos de la entidad.

RECOMENDACIÓN: Al Sub Gerente del área de Talento Humano, se recomienda revisar la normativa para luego proponer un sistema de compensaciones, al no poderse motivar a los empleados de forma económica, se busque otras alternativas, como reconocimientos por su extraordinaria labor, seminarios o capacitaciones cubiertas por la empresa etc.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 15**

SUBCOMPONENTE: Planificación Estratégica y Operativa.
PERÍODO EXAMINADO: 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015

TÍTULO: Falta de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales.

CONDICIÓN: La EMOV EP no realiza la suficiente socialización de la misión, visión y objetivos a los y las servidoras.

CRITERIO: En la Ley orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, establece que "Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen." (LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL, pág. 13)

CAUSA: Falta de responsabilidad para realizar esta actividad por parte de los encargados de la institución.

EFECTO: El incumplimiento de esta actividad afecta al objetivos estratégico planeado por la entidad siendo este, el Implementar un plan de posicionamiento institucional e imagen corporativa por lo que no se logra un compromiso total y adecuado del personal en la consecución y logro de metas y objetivos.

CONCLUSIÓN: Como consecuencia de la falta de comunicación de la misión, visión y objetivos entre los directivos de la empresa y su equipo de trabajo, no se logra transmitir adecuadamente los direccionamientos de la institución, consecuentemente resulta muy difícil lograr el compromiso deseado por parte de los servidores para alcanzar las metas y objetivos establecidos.

RECOMENDACIÓN: Al Gerente General se recomienda: coordinar con sus gerentes, subgerentes y demás directivos, métodos directos de comunicación de la misión, visión y objetivos de la empresa; tales como boletines informativos circulados por el correo institucional, colocación de letreros en espacios públicos y concurridos de la empresa, con lo que el personal estará enterado y familiarizado de la misión, visión y objetivos institucionales.

EMOV-EP	**HOJA DE HALLAZGO**	**REF P/T** **Hoja # 16**
Subcomponente: Planificación Estratégica y Operativa **Período examinado:** 01 enero 2015 al 31 de diciembre 2015		
TÍTULO: Inexistencia de un Control y mitigación riesgos.		
CONDICIÓN: No se identifican riesgos que afecten a la consecución de objetivos institucionales.		
CRITERIO: La Ley Orgánica de Trasporte Terrestre Tránsito y Seguridad en su TÍTULO III DE LA DISMINUCION DEL RIESGO Art.196 menciona "El Director Ejecutivo de la Comisión Nacional y los Directores de las Comisiones Provinciales, serán los encargados de elaborar y supervisar los planes, programas, proyectos y campañas de prevención, educación y seguridad vial, la realización de estudios, formulación de soluciones y ejecución de acciones para la reducción de la accidentabilidad, con base en los factores y causas de incidencia." (LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL, pág. 46)		
CAUSA: La EMOV EP no cuenta con el personal necesario para llevar un análisis del control de mitigación de riesgos.		
EFECTO: la inexistencia de un control de riesgos afecta al cumplimiento de metas y objetivos existiendo lentitud en la toma de decisiones, otros efectos serían la cancelación de proyectos planteados y la falta de recursos para cumplir con las actividades.		
CONCLUSIÓN: Puesto que la empresa no posee un sistema de control de riesgos se ve afectada en sus actividades, procesos, proyectos y programas debido a que no cuenta con un mecanismo que ayude a la prevención y solución al momento de la ocurrencia de uno de estos.		

RECOMENDACIÓN: Al Gerente General coordinar con sus sub gerentes y demás personal administrativo, la creación de una matriz que especifique claramente los mecanismos de control para prevención y solución de riesgos, ayudando así a la consecución de metas y objetivos institucionales.

3.3.3 Definición estructura del informe

EMOV-EP	ESTRUCTURA DEL INFORME

Entidad sujeta a examen: Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca - EMOV EP
Periodo examinado: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015.

INTRODUCCIÓN

- Carátula.
- Índice, siglas y abreviaturas.
- Carta de presentación.

CAPÍTULO I Enfoque de la auditoría.

- Motivo de la auditoría.
- Objetivos de la auditoría.
- Alcance de la auditoría.
- Objetivos particulares.
- Componentes auditados.
- subcomponentes auditados.
- Indicadores utilizados.

CAPÍTULO II Información de la entidad.

- Misión.
- Visión.
- Análisis FODA.
- Base legal.
- Estructura orgánica.
- Objetivos de la entidad.
- Funcionarios principales.

CAPÍTULO III Resultados Generales.

Se hará constar los comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca - EMOV EP., relacionados con la evaluación de la Estructura de Control Interno, así como el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, etc.

CAPÍTULO IV Resultados Específicos por Componente.

En este capítulo se presentará por cada uno de los componentes y sub-componentes, lo siguiente:

- Comentarios.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.

3.4 Comunicación de resultados

Informe Final de la Auditoría ejecutada a La Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca - EMOV EP del período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

- Carátula.
- Índice.
- Carta de presentación.

CAPÍTULO I Enfoque de la Auditoría.

- Motivo de la auditoría.
- Objetivos de la auditoría.
- Alcance de la auditoría.
- Objetivos particulares.
- Componentes auditados.
- Subcomponentes auditados
- Sub componentes.
- Indicadores utilizados.

CAPÍTULO II Información de la Entidad.

- Misión.
- Visión.
- Análisis FODA.
- Base legal.
- Estructura Orgánica.
- Objetivos de la Entidad.
- Ex-funcionarios y funcionarios principales.

CAPÍTULO III Resultados Generales.

Se hará constar los comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca - EMOV EP., relacionados con la evaluación de la Estructura de Control Interno, así como el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, etc.

CAPÍTULO IV Resultados Específicos por Componente.

En este capítulo se presentará por cada uno de los componentes y sub-componentes, lo siguiente:

- Comentarios.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.

SIGLAS UTILIZADAS

EMOV EP: Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca.

GAD: Gobierno Autónomo Descentralizado.

ANT: Agencia Nacional de Tránsito.

EMTET: Empresa Municipal de Terminales Terrestres.

COOTAD: Código Orgánico de Ordenamiento Territorial.

LOEP: Ley Orgánica de Empresas Públicas.

PNBV: Plan Nacional del Buen Vivir.

LOTTTSV: Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway.

SIR: Sistema Integrado de Recaudación.

SAE: Sistema de Ayuda a la explotación.

SERT: Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado.

RTV: Revisión Técnica Vehicular.

ACT: Agentes Civiles de Tránsito.

CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL

Cuenca, 03 marzo 2018

Dr. Adrián Ernesto Castro Piedra

GERENTE DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP.

De mi consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo No. 01 de fecha 6 de junio de 2017, adjunto envío a usted señor Gerente, el Informe de la Auditoría realizada a la EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP basándose en los resultados del período incluido del 01 de enero de 2015 al 31 de diciembre de 2015.

El objetivo general de la auditoría fue evaluar la gestión y cumplimiento de las actividades programadas para cumplirse en el año 2015.

Agradeciendo su cordial acogida.

Atentamente,

Richard Alfredo Cedillo Pineda
AUDITOR JEFE DE EQUIPO

Capítulo I Enfoque de la auditoría

Motivo de la auditoría

La auditoría fue llevada a cabo por solicitud del gerente de la Empresa Pública Municipal De Movilidad, Tránsito Y Transporte- EMOV EP. y por trabajo de titulación de Contador Público Auditor según consta en la Orden de Trabajo No. 01 de fecha 6 de junio de 2017 y motivada por la Ing. Miriam Elizabeth López Córdova supervisora del grupo de auditores actuante.

Objetivos de la auditoría

Objetivo general

Verificar el cumplimiento de los planes, proyectos, acciones y actividades prioritarias con la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía del plan estratégico y operativo anual de la EMOV EP,

Alcance de la auditoría

La auditoría de gestión a la planificación estratégica y operativa de la Empresa Pública Municipal de Tránsito y transporte se realizará durante el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015.

Objetivos particulares

- Dar a conocer los aspectos generales de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP y su situación actual.
- Analizar los fundamentos teóricos de la auditoría de gestión.
- Ejecutar los procesos de auditoría de gestión: conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de los resultados.
- Plantear conclusiones y recomendaciones a las áreas involucradas, esto con los resultados obtenidos de la auditoría de gestión realizada a la empresa.

Componentes auditados

- Control interno.
- Cumplimiento de los objetivos.

Subcomponentes auditados

- Área de Gestión Técnica de Movilidad.
- Área de Control de Transporte y Tránsito.
- Área de Planificación.
- Área de Talento Humano.

Indicadores Utilizados.

- Eficiencia.
- Eficacia.
- Economía.

CAPÍTULO II Información de la entidad

Misión

Gestionar, Administrar, Regular y Controlar el Sistema de Movilidad sustentable propendiendo a la calidad, seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad, accesibilidad, de los ciudadanos; a través de una gestión técnica, integral e integrada del Transporte Terrestre, Tránsito y Movilidad no Motorizada, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud, fortaleciendo la generación productiva y el desarrollo social y económico del Cantón.

Visión

Contar en un periodo de 5 años con una organización dotada de talento humano comprometido, motivado y capacitado, con un ordenamiento jurídico claro y preciso, que ejecute procesos racionalizados y efectivos orientados a la excelencia, con una estructura organizacional que permita la gestión por procesos con la aplicación de tecnologías de comunicación e información de última generación, financieramente sostenible, dotada de infraestructura física funcional y desconcentrada, acercando los servicios de calidad a la colectividad convirtiéndose en un sustento de desarrollo socio-económico del cantón Cuenca contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida, y la conservación del medio ambiente.

Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
Buen posicionamiento en el mercado	Falta de recursos para implementar proyectos y crecimiento institucional
Acceso a fuentes de ingresos	Elevada cartera vencida por falta de cultura de pago
Amplio espacio de innovación	Falta de aplicación de normas de calidad en los procesos
Posee liderazgo a nivel de gobierno y en nivel ejecutivo	Recursos humanos desmotivado, falta de capacitación y compromiso
Recursos humanos jóvenes	Personal no apto para las funciones que desempeña
Utiliza tecnología de punta	Débil trabajo en equipo
Oportunidades	**Amenazas**
Incremento de los ingresos por uso de la tecnología	La competencia por posicionarse del mercado
Credibilidad de la población	La inexistencia de fondos ni financiamiento para municipalizar el transporte
Incremento en la cobertura de los servicios	Falta de estándares de calidad
El apoyo que brinda el Alcalde y la Corporación en la gestión de la empresa y en los proyectos tecnológicos	Los continuos cambios en la normativas y los recortes de asignación del presupuesto

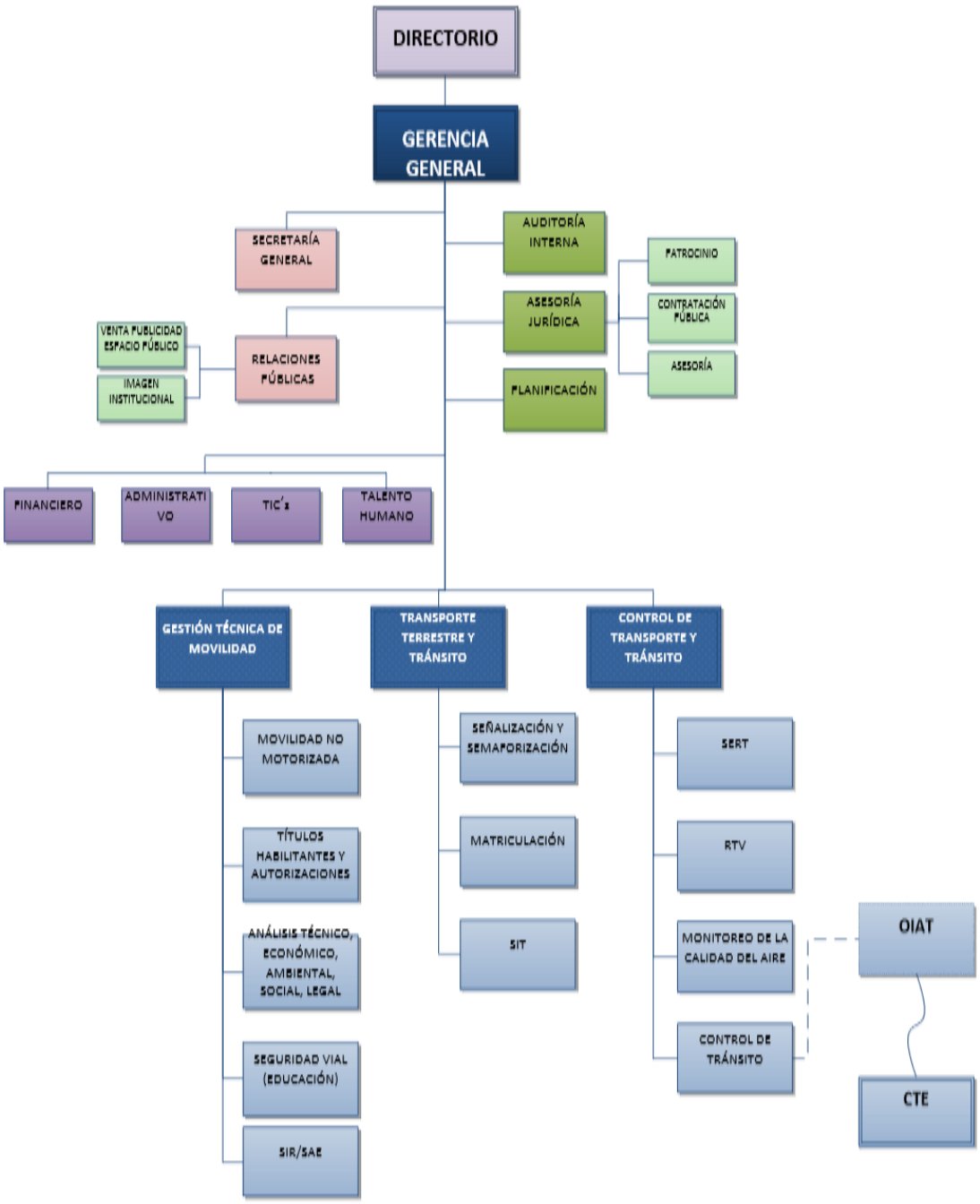
Base Legal

En el Cantón Cuenca, Provincia del Azuay, a los diez días de quinto mes del año 2010 inicia la vida jurídica de la EMOV EP mediante Ordenanza Municipal, El Ilustre Consejo Cantonal de Cuenca otorga la facultad de planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre del Cantón Cuenca, en función de los artículos Nro. 14, 264 numeral 6,314,315 y 425 de la Constitución así como la Ley Orgánica de Régimen Municipal derogada en su lugar el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial (COOTAD), la Ley

Orgánica de Empresas Públicas(LOEP).

- Código de trabajo
- Ley de Seguridad Social.
- Reglamento Interno.
- Ley de compañías.
- SRI.
- Ley orgánica de vialidad y tránsito.

Estructura Orgánica



Objetivo de la entidad

Su objeto organizar, administrar, regular y controlar las actividades de gestión, ejecución y operación de los servicios relacionados con la movilidad, tránsito y transporte terrestre en el cantón Cuenca.

Financiamiento

El financiamiento que obtiene la EMOV EP para realizar sus actividades es de su auto gestión, debido a que es una empresa con autonomía propia.

CÓDIGO	CONCEPTOS	PRESUPUESTO	
		VALOR	PORCENTAJE
	INGRESOS CORRIENTES	**14.611.942,04**	**59,24%**
13	Tasas y Contribuciones	4.005.906,61	16,24%
17	Renta de Inversiones y Multas	5.717.682,73	23,18%
18	Transferencias y Donaciones Corrientes	4.822.439,00	19,55%
19	Otros Ingresos	65.913,70	0,27%
	INGRESOS DE CAPITAL	**3.833.718,00**	**15,54%**
24	Venta de Activos no Financieros	2,00	0,00%
27	Recuperación de Inversiones	165.999,00	0,67%
28	Transferencias y donaciones	3.667.717,00	14,87%
	INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	**6.221.899,13**	**25,22%**
36	Financiamiento Público	735.000,00	2,98%
37	Saldos Disponibles	4.239.539,03	17,19%
38	Cuentas Pendientes por Cobrar	1.247.360,10	5,06%
	TOTAL PRESUPUESTO	**24.667.559,17**	**100,00%**

EX – FUNCIONARIOS Y FUNCIONARIOS PRINCIPALES.

- Gerente General: Dr. Adrián Castro Piedra.
- Gerente Control Transporte y Tránsito: Manolo Cárdenas Ochoa.
- Gerente Transporte Terrestre y Tránsito: Jaime Cobos Peña.
- Gerente Gestión técnica de Movilidad: Pablo Sánchez Albarracín.
- Subgerente Administrativo: Juan Aguilera López.
- Subgerente de control de tránsito: Carlos Balarezo Cedillo.
- Subgerente Asesoría Jurídica: Adrián Castro Piedra.
- Subgerente TIC: María Espinoza Molina.
- Subgerente Tránsito y Trasporte: Santiago Muñoz Tinoco.
- Subgerente Financiero: Johanna Quizhpi Andrade.
- Subgerente de Talento Humano: Carla Zenteno Condo.

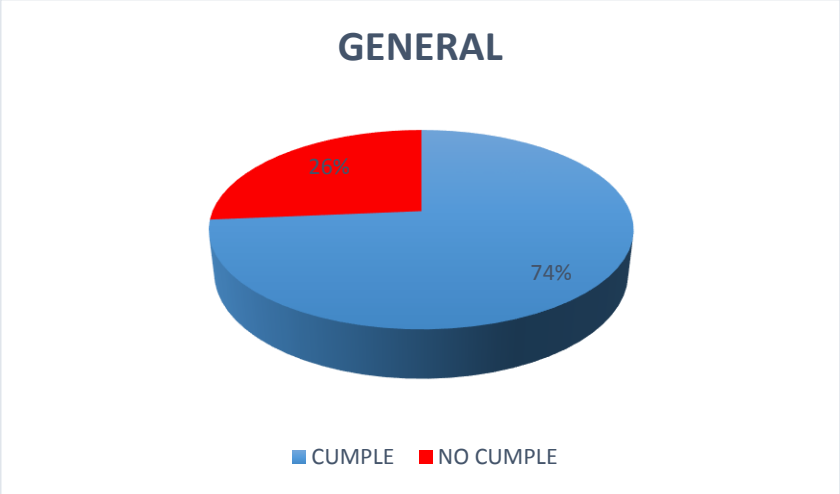
CAPÍTULO III Resultados generales

Resultados del cuestionario de control interno

Ponderación general del cuestionario de control interno aplicado a toda la entidad.

Matriz de ponderación					
No	Componente	Ponderación	Calificación	Confianza	Riesgo
1	Ambiente de control	380	301	79%	21%
2	Evaluación de riesgo	320	179	56%	44%
3	Actividad de control	490	381	78%	22%
4	Información y comunicación	170	133	78%	22%
5	Seguimiento	130	103	79%	21%
Total General		**1490**	**1097**	**74%**	**26%**

Riesgo confianza		
Rango	Riesgo	Confianza
15% - 50%	Alto	Baja
51% - 75%	Medio	Medio
76% - 95%	Bajo	Alta



Luego de haber aplicado y tabulado la guía de control interno en la empresa pública municipal de movilidad, tránsito y transporte de Cuenca EMOV-EP, se concluye que en la misma existe un nivel de confianza de 74% alto y un nivel de riego de 26% bajo en el control interno.

- **AMBIENTE DE CONTROL**

Al evaluar el componente del ambiente de control de la EMOV EP, que se refiere a las políticas, procedimientos y al conjunto de factores del ambiente organizacional, podemos notar que se encuentra una ponderación de 79.21%, considerando a si una confianza alta y por tanto el nivel de riesgo es bajo. La empresa podría mejorar en cuanto a la socialización y entendimiento del plan estratégico, la empresa podría definir políticas y prácticas, competencia, desarrollo, capacitación, retención y sucesión del personal.

- **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Cuando analizamos el componente Evaluación de Riesgos, que se refiere al mecanismo necesario para identificar, evaluar, tratar y dar seguimiento a los riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la empresa como en su interior, podemos notar que se encuentra con una ponderación de 55,93 considerando así una confianza moderada y por tanto el nivel de riesgo es medio. La empresa podría realizar una identificación del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos

claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar. Esto ayudara a crear un plan de mitigación para poder medir, aceptar y controlar el riesgo.

- **ACTIVIDADES DE CONTROL**

En cuanto a las Actividades de Control, son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas que permitan minimizar el riesgo para alcanzar los objetivos operacionales, financieros y de cumplimiento legal, estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Aquí podemos notar que se encuentra con una ponderación del 77,76 considerando a si una confianza alta y por tanto el nivel de riesgo es bajo. La empresa tiene identificado los responsables de efectuar las actividades de control que permitirán cumplir con las metas propuestas siendo principalmente los departamentos de Gestión Técnica de Movilidad y Control de Tránsito y Transporte quienes asumirán dichas actividades.

- **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

En lo que respecta a la información y comunicación que es donde se analiza y procesa la información operativa, financiera y de cumplimiento. Al evaluar este componente podemos notar que se encuentra con una ponderación de 78,24, considerando así una confianza alta y por tanto el nivel de riesgo es bajo. La empresa podrá actualizar sus sistemas de información, respondiendo a las necesidades de la organización definiendo políticas que contemplen los aspectos de canales de comunicación interna y externa de calidad verificando que sea veraz y oportuna.

- **SEGUIMIENTO**

En el componente de seguimiento se determinará si cada uno de los 5 componentes del sistema de control interno se encuentran presentes y en funcionamiento, se verificará el tipo de evaluación que realiza la empresa en cada uno de los procesos; dentro de las actividades de supervisión se podrá constatar si se cuenta con el personal adecuado para efectuar dichas

evaluaciones los mismos que serán los responsables de evaluar los resultados, comunicar deficiencias y controlar y dar seguimiento de las observaciones y recomendaciones. En la EMOV EP se tiene una ponderación del 79,23, considerando a si una confianza Alta y un nivel de riesgo es bajo.

CAPÍTULO IV Resultados específicos por sub componente Planificación Estratégica y Operativa

Falta de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales

a) Comentario

La EMOV EP no realiza la socialización suficiente de la misión, visión y objetivos a los y las servidoras.

b) Conclusión

Como consecuencia de la falta de comunicación de la misión, visión y objetivos entre los directivos de la empresa y su equipo de trabajo, no se logra transmitir adecuadamente los direccionamientos de la institución, consecuentemente resulta muy difícil lograr el compromiso deseado por parte de los servidores para alcanzar las metas y objetivos establecidos.

c) Recomendación

Al Gerente General

Se recomienda coordinar con sus gerentes, subgerentes y demás directivos, métodos directos de comunicación de la misión, visión y objetivos de la empresa; tales como boletines informativos circulados por el correo institucional, colocación de letreros en espacios públicos y concurridos de la empresa, con lo que el personal estará enterado y familiarizado de la misión, visión y objetivos institucionales.

Inexistencia de un Control y mitigación riesgos

a) Comentario

No se identifican riesgos que afecten a la consecución de objetivos institucionales.

b) Conclusión

Puesto que la empresa no posee un sistema de control de riesgos se ve afectada en sus actividades, procesos, proyectos y programas debido a que no cuenta con un mecanismo que ayude a la prevención y solución al momento de la ocurrencia de uno de estos.

c) Recomendación

Al Gerente General

Se recomienda coordinar con sus sub gerentes y demás personal administrativo, la creación de una matriz que especifique claramente los mecanismos de control para prevención y solución de riesgos, ayudando así a la consecución de metas y objetivos institucionales.

Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad

a) Comentario

El área de gestión técnica de movilidad propone el desarrollo de once proyectos y trece procesos, estos con el motivo de alcanzar los objetivos operativos planteados en el año 2015, en busca de mejorar la calidad del servicio público de transporte.

Mediante el uso del indicador de economía observamos que del monto presupuestado para usarse en este año solamente se emplea el 30,09% del dinero estimado.

En cuanto a la eficacia tenemos que el 18,18% representa los proyectos ejecutados parcialmente y el 45,45% para los que no se realizan y se dan de baja; sobre los procesos podemos decir que, de los establecidos, el 30,77%

se ejecuta parcialmente y tan solo el 7,69% pertenece a los proyectos que no se ejecutan.

Con el indicador de eficiencia medimos el costo promedio por usuario beneficiado de la realización de estos proyectos y procesos teniendo como resultado un $2,73.

b) Conclusión

La gestión realizada por el área ha permitido que el 36,36 % represente los proyectos y el 61,54% los procesos cumplidos en su totalidad, demostrando eficacia y eficiencia al momento de su realización.

En general podemos concluir que la no realización de estos proyectos y procesos no se debió a la falta de presupuesto, sin embargo, tenemos dos causas principales;

Se realiza una priorización de proyectos planteados para este año, esto en base al monto de inversión y al cumplimiento de la ley y retorno social y,

La mala planificación en cuanto a normas y descuido por parte del personal del área al momento de planificar proyectos y no tomar en cuenta todas las variables que influyen, teniendo como resultado la baja de proyectos y procesos.

Esto ocasiona que no se puedan cumplir los siguientes objetivos operativos para los cuales fueron planificados estos proyectos y procesos.

- Incrementar la calidad del servicio de transporte urbano.
- Reducir la desactualización de los planes que sufren en transcurso del tiempo Incrementar la información estadística de tránsito.
- Incrementar la eficiencia en el control del sistema de transporte urbano.
- Incrementar la calidad de los procesos y servicios.

Finalmente se menciona que el remanente de dinero se destina al departamento financiero para su reasignación.

c) Recomendación

Al Gerente del área de Gestión Técnica de Movilidad

- Coordinar con su personal, la realización de una planificación anual considerando los proyectos de mayor necesidad e importancia para la entidad, se recomienda además realizar estudios de factibilidad antes de proponer un proyecto.
- Coordinar la presentación y planificación de proyectos, realizar un análisis de las falencias del cumplimiento de la implementación del sistema de ayuda a la explotación, así mismo el replanteamiento de este proyecto para que se pueda desarrollar en periodos futuros.
- Buscar una nueva base de proveedores, además de legalizar los contratos en los que obligatoriamente se debe incluir las cláusulas de requerimientos por parte del cliente y la forma de cancelación, esto con el fin de evitar que se repitan estos inconvenientes en futuras contrataciones.
- Delegar al encargado de la planificación y presentación de proyectos de Gestión Técnica de Movilidad, la revisión y actualización de las modificaciones que se pueda dar en las leyes, normas, reformas que rigen la realización de estos proyectos.
- Coordinar con el encargado de manejar la entrega de títulos habilitantes, se informe de manera efectiva los requisitos y procedimientos a seguir por parte de usuarios que requieran la obtención de contratos, permisos e informes pertinentes. Realizar un análisis de la población de usuarios que necesitan de estos trámites, para que se proponga una cantidad de trámites que concuerde con la realidad.
- Coordinar la recepción y manejo de las denuncias presentadas por mal servicio de transporte público y comercial, mejorar el tiempo de respuesta que se da a cada una de las denuncias, informar también a los usuarios que, si no cumplen con los pasos establecidos para el

desarrollo del proceso de denuncias, ésta automáticamente no tendrá validez alguna.

Gerencia de Control de Transporte y Tránsito

a) Comentario

La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito a planificado veinte proyectos y quince procesos dentro del plan anual para cumplir con los objetivos operativos de la entidad satisfaciendo así las necesidades de los ciudadanos precautelando su seguridad, bienestar y mejorando el control de tránsito en las vías, sin embargo, no ejecuto todos los proyectos que se planteó y a los cuales ya se había asignado un presupuesto.

Mediante el indicador de eficacia verificamos que del 100% de los proyectos planteados el 40% fueron ejecutados de manera total, el 15% se ejecutó de manera parcial, mientas que el 45% fueron los proyectos que dieron de baja.

En cuanto a los procesos planteados por el área observamos que del total objetivos planteados por el área el 73,33% fueron ejecutados de manera total, el 20% se realizó de manera parcial, mientas que el 6,66% fueron los procesos que no se realizaron.

Del dinero presupuestado para la ejecución de los proyectos solo se utilizó el 57,69%.

b) Conclusión

La falta de presupuesto y la priorización de necesidades han provocado el incumplimiento de varios proyectos planteados por esta área dentro del plan operativo anual, y consecuentemente se han producido gastos innecesarios.

Al no realizarse estos proyectos se ven afectados varios objetivos operativos de la EMOV EP como son:

- Reducir los gastos corrientes en arrendamiento de inmuebles.
- Reducir la contaminación ambiental.

- Reducir la incidencia de la contaminación ambiental en enfermedades respiratorias de la población.
- Incrementar la gestión de control de tránsito.
- Mantener la cantidad de vehículos necesarios para la prestación del proceso de control.
- Incremento de la calidad de los procesos de control del servicio de estacionamiento relativo.

El dinero presupuestado y no ejecutado fue puesto a disposición del departamento financiero para su respectiva reasignación ya sea en proyectos de mayor importancia o para nuevas partidas presupuestarias.

c) Recomendación

Al Gerente del área de Control de Trasporte y Tránsito

- Coordinar con su personal para realizar una planificación anual tomando en cuenta los proyectos de mayor importancia y necesidad para la empresa, se recomienda realizar estudios de factibilidad antes de plantear un proyecto.
- Coordinar con el encargado de realizar las actividades correspondientes a la contratación pública de proveedores, solicitando así, pedir proformas a distintos vendedores para efectuar un análisis y determinar cuál es el más conveniente para desarrollar el proyecto, así mismo verificar la credibilidad de estos antes de contratar su servicio.
- Se recomienda realizar estudios en cuanto al estacionamiento rotativo tarifado, realizar estrategias de marketing para incrementar las ventas de tarjetas, utilizar sistemas de contratación pública de proveedores para recibir propuestas para la implementación de un nuevo sistema para el estacionamiento rotativo tarifado.

Dirección de planificación

a) Comentario

El área de planificación es la encargada de unificar la información de todos los

departamentos de la entidad con el objetivo de crear el plan operativo anual, los informes de gestión institucional y realizar propuestas de mejora a los procesos internos, ayudando así a llevar un control del cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Los procesos planteados por el área de planificación fueron ejecutados en su totalidad siendo de gran apoyo para todas áreas de la empresa.

b) Conclusión

La dirección de planificación es de gran importancia para la entidad gracias a la asesoría que brinda a cada área en el cumplimiento de sus metas, esta área no se ha planteado proyectos en el año 2015 por lo que no necesitan de un presupuesto para cumplir con sus objetivos.

c) Recomendación

Al director de Planificación

- Mejorar el tiempo de entrega de informes.
- Realizar estudios de factibilidad de los proyectos planteados por las diferentes áreas de la entidad.

Sub Gerencia de Talento Humano

a) Comentario

El área de talento humano propone el desarrollo de dos proyectos y seis procesos, estos con el motivo de alcanzar los objetivos operativos planteados en el año 2015, en busca de mejorar la calidad de servicio brindado por el personal de la entidad.

Mediante el uso del indicador de economía observamos que del monto presupuestado para usarse en este año se emplea el 63,16% del dinero estimado.

En cuanto a la eficacia tenemos que el 50% representa los proyectos no ejecutados y que se dan de baja; sobre los procesos podemos decir que, de

los establecidos, el 50% se ejecuta parcialmente y el 16,67% pertenece a los proyectos que no se ejecutan.

Con el indicador de eficiencia podemos decir que $0,17 es el costo promedio por usuario beneficiado de los proyectos y procesos que ejecutó el área de talento humano en el año 2015.

b) Conclusión

La gestión realizada por el área ha permitido que el 50% represente los proyectos y el 33,33% los procesos cumplidos en su totalidad, demostrando eficacia y eficiencia al momento de su realización.

Podemos concluir que la falta de realización de este proyecto y estos procesos se debió principalmente;

La falta de presupuesto para la adquisición del software que el gerente de esta área planificaba comprar.

No se consigue un proveedor que desarrolle los pre requisitos que eran necesarios para la implementación de este software.

No se consigue un proveedor que pueda desarrollar el programa informático con todos los requisitos y especificaciones que el área necesita.

Esto ocasiona que no se puedan cumplir los siguientes objetivos operativos para los cuales fueron planificados estos proyectos y procesos.

- Incrementar la calidad de los procesos y servicios.
- Incrementar la calidad del servidor público.

Al igual que en las otras áreas analizadas, el presupuesto que no se usa, se devuelve al área financiera para ser destinado a una reasignación para cubrir necesidades de la entidad.

c) Recomendación

Al Sub Gerente del área de Talento Humano

- Buscar un proveedor que desarrolle los pre requisitos para comenzar con la implementación de un software, buscar varias cotizaciones de proveedores para ver cuál puede cumplir con todos los requerimientos que el área solicita que tenga el programa informático.
- Designar una persona que se encargue de este proceso en específico, programe las capacitaciones del periodo y realice un seguimiento del cumplimiento de las mismas. Con esto se logra tener un personal eficiente en el desarrollo de sus actividades laborales.
- Asignar una persona que se encargue específicamente de este proceso, realizar concursos internos de mérito y oposición para motivar al personal a conseguir un puesto de trabajo estable con opción a ascensos futuros.
- Revisar la normativa para luego proponer un sistema de compensaciones, al no poderse motivar a los empleados de forma económica, se busque otras alternativas, como reconocimientos por su extraordinaria labor, seminarios o capacitaciones cubiertas por la empresa etc.

CAPÍTULO IV

4 Conclusiones y Recomendaciones Generales

4.1 Conclusiones

Al finalizar el proceso de auditoría de gestión a “la Planificación Estratégica y Operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP” comprendida en el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015, concluimos:

Existe una evidente falta de comunicación y difusión de la misión, visión y objetivos institucionales, debido a que los principales funcionarios no transmiten apropiadamente los lineamientos de la entidad, ocasionado así que no se logre el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, por la falta de compromiso de los servidores hacia la institución.

La entidad se ve en la necesidad de implementar un sistema de control y mitigación de riesgos, dado que estos no están claramente identificados y no cuentan con un plan que ayude a solucionar y prevenir la ocurrencia de los mismos.

En relación al cumplimiento de los proyectos, programas y procesos planteados en el año 2015, podemos decir, que no se lograron ejecutar en su totalidad o se ejecutaron parcialmente debido a diferentes razones, siendo las principales las siguientes:

- Priorización de proyectos en base al monto de inversión.
- Falta de presupuesto.
- Cumplimiento de la ley y retorno social.
- Incumplimiento de contratos por parte de proveedores.
- Falta de estudios previos y mala planificación por parte de los directivos.
- Reformas en la ley y la normativa.
- Desconocimiento por parte de los usuarios.
- Falta de proveedores calificados para cumplir con los requerimientos de la entidad.

El incumplimiento de estos proyectos, programas y procesos ocasiona que no se pueda lograr los objetivos operativos para los cuales fueron planificados, afectando principalmente a la calidad y control del sistema de servicio de

transporte urbano brindado por la EMOV EP, generando un bajo nivel de satisfacción de la ciudadanía.

Con los resultados obtenidos del desarrollo de esta auditoría brindaremos información que servirá de ayuda a los directivos de la entidad para re direccionar sus objetivos, metas y mejorar la toma de sus decisiones, a través de las recomendaciones emitidas en el informe final de auditoría.

4.2 Recomendaciones

A los Directivos de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP se recomienda:

Efectuar una serie de acciones y actividades que ayuden a mejorar el sistema de difusión de la misión, visión y objetivos, actividades como; boletines informativos, correos institucionales, letreros en espacios concurridos por el personal, socialización entre los compañeros de trabajo, etc.

Implementar un plan de detección de riesgos, creando una matriz en donde se especifique los mecanismos de control que se llevarán a cabo para la prevención y solución de estos, dichos mecanismos serán de utilidad en el desarrollo de las actividades diarias.

Con referencia a los proyectos, planes y procesos establecidos para el año 2015 y para mejorar futuras planificaciones, se recomienda;

- Considerar proyectos de mayor necesidad e importancia para la entidad.
- Realizar estudios de factibilidad antes de proponer un proyecto.
- Buscar una nueva línea de proveedores que cumplan con los requerimientos de la institución.
- Delegar encargados para la revisión y actualización de las modificaciones de leyes, normativas y reformas.
- Mejorar el proceso de recepción y manejo de denuncias presentadas por usuarios insatisfechos con los servicios brindados por la EMOV EP, delegando a un funcionario que se encargue de esta actividad.
- Designar una persona que se encargue de programar y realizar capacitaciones para mantener un personal eficiente en el desarrollo de las actividades laborales.
- Realizar concursos de mérito y oposición con el objetivo de que el personal sea el adecuado y tenga los conocimientos y capacidades necesarias para realizar las actividades designadas.
- Tomar en cuenta que los ingresos por multas o infracciones, no siempre van a ser los esperados, por lo tanto, no se puede designar un monto específico en la realización de proyectos, programas y procesos.

BIBLIOGRAFÍA

Bernal Písfil, F. (2011). Programas de Auditoría: Contabilidad y Tributaria . *Actualidad Empresarial*, 224.

CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. (22 de NOVIEMBRE de 2001). MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN. *Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control*, 16. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR.

Coopers & Lybrand. (1997). *LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO (Informe COSO).* MADRID: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

DE ARMAS GARCIA, R. (2008). *AUDITORÍA DE GESTIÓN CONCEPTOS Y MÉTODOS .* LA HABANA : FELIX VARELA .

EL DIRECTORIO DE LA EMOV EP. (10 de Diciembre de 2016). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EMOV EP. *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EMOV EP*. Cuenca , Azuay, Ecuador : EMOV EP.

EMOV-EP. (2016). *El Directorio de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tánsito y Transporte de Cuenca, EMOV E.P.* Obtenido de http://www.emov.gob.ec/sites/default/files/literal%20b1%29%20Directorio%20de%20la%20instituci%C3%B3n_27.pdf

FONSECA LUNA , O. (2008). *Vademecúm Contralor .* LIMA: ENLACE GUBERNAMENTAL.

Maldonado, M. (2001). *Auditoría de Gestión.* Quito: Sistema DocuTech.

El Ilustre Concejo Cantonal de Cuenca. (12 de Julio de 2012). ORDENANZA QUE REGULA Y CONTROLA LA OCUPACIÓN DE LAS VÍAS PÚBLICAS POR LOS VEHÍCULOS MOTORIZADOS DENTRO DEL CANTÓN CUENCA Y EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE ESTACIONAMIENTO ROTATIVO TARIFADO Y PARQUEO INDEBIDO-SERT EN EL CANTÓN CUENCA. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2014 de Diciembre de 31). LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL. Montecristi, Manabí, Ecuador.

Consejo Nacional de Competencias. (10 de Enero de 2015). *Registro Oficial N. 413*. Quito, Pichincha, Ecuador.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo- Senplades. (24 de Junio de 2013). PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR. Quito, Pichincha, Ecuador: El Telégrafo.

ANEXOS

ANEXO 1: Oficios

ORDEN DE TRABAJO

OFICIO No. 1

ORDEN DE TRABAJO No. 01

Cuenca, 6 de junio de 2017

Señora
Ing. Miriam López Córdova

SUPERVISOR DEL EQUIPO DE AUDITORÍA.

Presente.
De mi consideración:

Mediante la presente solicito a usted de la manera comedida que se lleve a cabo una auditoría de gestión a la planificación estratégica y operativa de la empresa "PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP.", por el período comprendido entre: 01 enero al 31 diciembre del 2015, y solicitándole que este proceso tenga una duración máxima de 75 días laborables, dándole cumplimiento a todas las fases innatas en un examen de auditoría de gestión. Teniendo presente que las observaciones y recomendaciones que se den en las conclusiones de dicha auditoría brindarán una gran ayuda para la eficiencia y correcto desempeño de la empresa.

Agradeciéndole con anticipación su colaboración, me suscribo de usted.

Atentamente,

Dr. Adrián Ernesto Castro Piedra

GERENTE GENERAL PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP.

ORDEN DE TRABAJO PROVISIONAL

OFICIO No. 2

ORDEN DE TRABAJO No. 02

Cuenca, 6 de junio de 2017

Señores.

RICHARD CEDILLO -JEFE DE EQUIPO

ERIKA GARCIA -SUPERVISOR

Ciudad.

De mis consideraciones:

De conformidad con el Plan de Actividades para el presente año, dispongo a ustedes la realización de la “Auditoría de Gestión a la Planificación Estratégica y Operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP. Del año 2015”.

El alcance del examen cubre el año 2015 y se relaciona con la planificación tanto estratégica como operativa. Así como también el conocimiento general del proceso administrativo, el cumplimiento de disposiciones legales, la misión, visión, objetivos y acciones realizadas por la entidad, la evaluación preliminar del sistema de control interno y la determinación de componentes a base de los objetivos y enfoque de la auditoría.

De acuerdo al cronograma de actividades, el examen se ha previsto para un tiempo de duración de 75 días laborables.

En esta fase se realizará un conocimiento general y un diagnóstico de la entidad, determinando las áreas de resultado clave, a base del cual se emitirá un reporte de avance de esta primera etapa.

Atentamente,

Ing. Miriam López

AUDITOR GENERAL

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE LA AUDITORÍA AL GERENTE DE LA EMPRESA

Oficio No. 3

Sección:

Asunto: Notificación inicio de examen.

Cuenca, 6 de junio de 2017

Señor.

Dr. Adrián Castro Piedra.

Gerente General de la EMOV EP

Presente.

De mis consideraciones:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, notifico a usted, que se iniciará la auditoría, por el periodo comprendido entre junio de 2017 y septiembre de 2017.

Para esta acción de control el equipo de auditores estará conformado por los señores: Ing. Miriam López, Auditor General, Richard Cedillo, Jefe de equipo y Erika García, Supervisor, por lo que agradeceré disponerse preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Atentamente,

Ing. Miriam López.

Auditor General

NOTIFICACIÓN INICIO DE UNA AUDITORÍA A LOS DIGNATARIOS, FUNCIONARIO, SERVIDORES Y DEMÁS PERSONAS VINCULADAS CON LA AUDITORÍA

Oficio No. 3

Sección:

Asunto: Notificación inicio de examen.

Cuenca, 6 de junio de 2017

Señor.

Ing. Claudio Crespo

Director de Planificación EMOV EP

Presente.

De mis consideraciones:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, notifico a usted, que se iniciará la auditoría denominada, “Auditoría de Gestión a la Planificación Estratégica y Operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP del año 2015”.

Atentamente,

Ing. Miriam López.

Auditor General

ANEXO 2: Entrevista al Gerente General de la EMOV EP

EMOV-EP	CÉDULA NARRATIVA	Ref. P.T.
		001

Se realizó la siguiente cédula narrativa con el fin de tener una comprensión general sobre la empresa consistente en una entrevista realizada al Dr. Adrián Ernesto Castro Piedra, esta encuesta fue llevada a cabo el día 6 de junio del 2017 permitiéndonos tener un mejor conocimiento de las actividades de la empresa.

En la entrevista fueron efectuadas las siguientes preguntas:

1. **Existe un plan estratégico en la empresa.**

   Sí, pero los indicadores propuestos no están debidamente formulados.

2. **¿Qué tipo de actividades realiza?**

   La empresa está encargada de la prestación de servicios de transporte en la provincia de Cuenca tanto intra cantonales como inter cantonales.

3. **¿Con cuántos departamentos cuenta la empresa?**

   La empresa está distribuida en 15 departamentos mayor detalle obtendrá en el organigrama de la empresa el cual se le facilitará de manera inmediata.

4. ¿Qué leyes y regulaciones son sus directrices en las actividades de la empresa?

Tipo de la Norma	Norma Jurídica	Publicación Registro Oficial (Número y fecha)
Carta Suprema	Constitución de la República del Ecuador	R.O. No. 449
Norma internacional	CONVENCIÓN SOBRE LA CIRCULACIÓN POR CARRETERAS	Suplemento del Registro Oficial 153, 25XI-2005
Código	Código Orgánico de Coordinación Territorial, Descentralización y Autonomía – COOTAD	Registro Oficial Suplemento # 303 Fecha: 19-10-2010
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial	Suplemento del Registro Oficial 398, 7-VIII-2008
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)	Registro Oficial Suplemento 395 de 04ago-2008
	Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)	Segundo Suplemento del Registro Oficial 294, 6-X-2010
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	Ley 2002-73 (Suplemento del Registro Oficial 595, 12-VI-2002)
	Ley Orgánica de Empresas Públicas	Registro Oficial No. 48 - Viernes 16 de Octubre de 2009
Ordenanzas Municipales	ORDENANZA DE CONSTITUCION, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE	Viernes, Abril 9, 2010
	REFORMA A LA ORDENANZA DE CONSTITUCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE CUENCA EMOV EP	26 de abril de 2012
	ORDENANZA POR LA QUE EL GOBIERNO AUTONÓMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CUENCA RATIFICA LA DELEGACION A LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE, EMOV-EP, LA COMPETENCIA PARA LA REGULACIÓN Y CONTROL DEL TRÁNSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL EN EL CANTÓN CUENCA	30 de octubre de 2012
	CODIFICACIÓN A LA ORDENANZA QUE NORMA EL ESTABLECIMIENTO DEL SISTEMA DE REVISIÓN TÉCNICA VEHICULAR DE CUENCA Y LA DELEGACIÓN DE COMPETENCIAS A CUENCAIRE,	28 de septiembre del 2006

	CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA	
	ORDENANZA QUE REGULA EL PROCEDIMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO DE TÍTULOS HABILITANTES DE TRANSPORTE TERRESTRE EN EL CANTÓN CUENCA	15 de febrero de 2013
	ORDENANZA PARA EL COBRO DE TASAS DE LOS SERVICIOS QUE SE PRESTAN EN LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE CUENCA, EMOV EP	Registro Oficial Edición Especial 262, 13III-2012
	ORDENANZA PARA LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE RECAUDO EN EL TRANSPORTE PÚBLICO EN BUSES DENTRO DEL CANTÓN CUENCA	14 de enero de 2011
	ORDENANZA QUE REGULA Y CONTROLA LA OCUPACIÓN DE LAS VÍAS PÚBLICAS POR LOS VEHÍCULOS MOTORIZADOS DENTRO DEL CANTÓN CUENCA Y EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE ESTACIONAMIENTO ROTATIVO TARIFADO Y PARQUEO INDEBIDO-SERT EN EL CANTÓN CUENCA.	Registro Oficial 765, 13-VIII-2012

5. **¿Cuál es la cantidad de trabajadores que existen en la empresa?**

   Actualmente hay una planilla de 719 personas.

6. **¿La empresa tiene elaborado un reglamento interno?**

   Si

7. **¿Cuenta la empresa con un sistema informático para desarrollar las operaciones?**

   Si la empresa cuenta con un sistema informático con base SQL, el cual es del agrado de la mayoría de los empleados.

8. **¿Han realizado el análisis FODA?**

   Si.

9. **¿La empresa ha instituido indicadores de gestión?**

   En la mayoría de los departamentos.

10. **¿Se han ejecutado auditorías similares anteriormente?**

    Sí, pero no han sido todo lo abarcadoras que pretendemos que sea esta ya que han sido solo a los objetivos de ciertos departamentos y no a la planificación en su totalidad.

ANEXO 3: Memorándum de planificación preliminar

ÉMOV-EP MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	Ref. P/T. 002

Visita Preliminar

1. **NOMBRE DE LA ENTIDAD.**

   EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP.

2. **DIRECCIÓN.**

   Carlos Arízaga Toral y Tarquino Cordero.

3. **TELÉFONOS.**

   07 2854878/ 2855481/ 2855649

4. **FECHA DE CREACIÓN.**

   Empresa Pública Municipal De Movilidad, Tránsito Y Transporte- EMOV EP. Fue fundada en 4 de marzo del año 2010.

5. **MISIÓN.**

   Trabajar por un sistema de movilidad responsable en el cantón Cuenca de manera sustentable y eficaz, mediante la gestión, administración, regulación y control del tránsito, transporte terrestre y movilidad no motorizada, precautelando el bienestar, la vida y la salud de la ciudadanía, mediante la concientización.

6. **VISIÓN.**

   Contando con Talento Humano Motivado y Comprometido, con el apoyo de procesos y tecnología de punta, en el término de ocho años, generar una cultura permanente de convivencia entre la movilidad motorizada y no motorizada, contribuyendo al bienestar de la ciudadanía y al ordenamiento del cantón.

7. ACTIVIDAD PRINCIPAL.

Su objetivo es organizar, administrar, regular y controlar las actividades de gestión, ejecución y operación de los servicios relacionados con la movilidad, tránsito y transporte terrestre en el cantón Cuenca.

8. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.

Si cuenta con un organigrama. (ver anexo 12).

9. EX – FUNCIONARIOS Y FUNCIONARIOS PRINCIPALES.

- Gerente General: Dr. Adrián Castro Piedra.
- Gerente Control Transporte y Tránsito: Manolo Cárdenas Ochoa.
- Gerente Transporte Terrestre y Tránsito: Jaime Cobos Peña.
- Gerente Gestión técnica de Movilidad: Pablo Sánchez Albarracín.
- Subgerente Administrativo: Juan Aguilera López.
- Subgerente de control de tránsito: Carlos Balarezo Cedillo.
- Subgerente Asesoría Jurídica: Adrián Castro Piedra.
- Subgerente TIC: María Espinoza Molina.
- Subgerente Tránsito y Trasporte: Santiago Muñoz Tinoco.
- Subgerente Financiero: Johanna Quizhpi Andrade.
- Subgerente de Talento Humano: Carla Zenteno Condo.

10. SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Empresa Pública Municipal De Movilidad, Tránsito Y Transporte-EMOV EP mantiene un sistema de control interno asentado en el uso de un manual de operaciones y un reglamento interno, el cual es aplicado a toda la organización.

11. RECURSOS Y TIEMPO REQUERIDOS

Recursos Humanos:

DENOMINACIÓN	RESPONSABLE	DÍAS/HOMBRE
JEFE DE AUDITORÍA	ING. MIRIAM LOPEZ	40
AUDITOR JEFE DE EQUIPO	RICHARD CEDILLO	75
AUDITOR OPERATIVO	ERIKA GARCIA	75

Materiales Necesarios:

- Computadoras
- Impresora
- Materiales de Oficina
- Cámara Fotográfica

Tiempo estimado:

El trabajo se efectuará en 75 días laborables.

Supervisado por: Ing. Miriam López Córdova

ANEXO 4: Cuestionario general de control interno por componentes COSO

EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRASPORTE DE CUENCA EMOV-EP						
TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP DEL AÑO 2015						
COMPONENTE: EMOV EP						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1. AMBIENTE DE CONTROL						
a) Integridad y valores éticos						
1	¿Difunde la visión y misión de la empresa?		X	10	5	Solo se difundió al momento de su creación en mayo del 2010. No se ha difundido la actualización del plan estratégico.
2	¿La alta dirección de la entidad, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?		X	10	1	En este año la dirección no se preocupaba ni enfocaba en estos temas.
3	¿La empresa posee un código de ética?	X		10	10	
4	¿La máxima autoridad ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal y sirve como referencia para su evaluación?		X	10	1	Este código se estableció ya a finales del año 2015.
5	¿El código de ética considera los conflictos de intereses?	X		10	10	
6	¿El código de ética ha sido difundido a todo el personal de la entidad y se ha verificado su comprensión?	X		10	10	Estos temas se tratan dentro de la Inducción del personal.
7	¿La empresa cuenta con un reglamento interno?	x		10	10	
8	¿Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia?	X		10	5	Existe un programa de información que se desarrolla.

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
b) Administración estratégica						
9	¿La entidad para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	X		10	10	La entidad se sujeta a las planificaciones tanto estratégicas como operativas que se realizan al comienzo de la administración.
10	¿La entidad cuenta con un Plan Estratégico?	X		10	10	
11	¿Los objetivos de la compañía son específicos, claramente definidos, medibles, oportunos y alcanzables?	X		10	10	
12	¿Se considera dentro del plan operativo anual la misión y visión institucionales y se encuentran alineados con los objetivos?	X		10	10	
13	¿En la formulación del plan operativo anual, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores, para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	X		10	10	La empresa siempre considera resultados anteriores en busca de un mejoramiento continuo y un servicio de calidad.
14	¿Los productos que se obtienen de las actividades de planificación (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), se documentan y difunden a todos los niveles de la organización y a la comunidad?	X		10	10	Se difunde a los empleados y a la ciudadanía en general a través de la página web de la institución.

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
15	¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	X		10	10	Se realizan diferentes actos sociales por fechas conmemorativas.
16	¿Los puestos de dirección están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	X		10	5	Los perfiles de los funcionarios de estos puestos están altamente calificados para desarrollar todas las actividades que estos requieren.
17	¿Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?	X		10	5	Todos los procesos que se realizan en la empresa están sujetos a las leyes que afectan a las empresas públicas, pero en la empresa aún no se realizan concursos de méritos.
18	¿Se han establecido procesos apropiados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos?	X		10	10	Estos requisitos se encuentran en el manual de organización por procesos.
19	¿Atrae, desarrolla y retiene profesionales?		X	10	1	
20	¿Se informa al personal nuevo, de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad, de preferencia mediante una descripción detallada de sus puestos, que se mantendrá actualizada durante el tiempo en que preste sus servicios?	x		10	10	Esto se encuentra en el manual de organización por procesos, además de realizarse la debida inducción del personal.

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
21	¿Para las evaluaciones del desempeño de los servidores, se aplican criterios de integridad y valores éticos?		X	10	1	Todavía no se ha hecho una valoración al personal.
22	¿Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los servidores?		X	10	1	Todavía no se organiza de acuerdo a los nuevos manuales aprobados por la directiva. No existe evaluación.
23	¿La entidad cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	x		10	5	Este manual existe des el 10 de Diciembre del 2015.
c) Estructura organizativa						
24	¿La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?	x		10	10	Esto se encuentra en el Manual orgánico por procesos.
25	¿Las funciones y responsabilidades se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?	x		10	10	En el manual se describe el puesto y las actividades que se designan, el departamento de RRHH se encarga de informar esto mediante copias.
26	¿La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
27	¿Se cuenta con un manual de procesos aprobado y actualizado?	x		10	10	No tienen manual de procedimientos, solo llegan hasta manual de procesos.
28	¿Los documentos mencionados han sido publicados para conocimiento de todos los servidores de la organización y de la comunidad?	x		10	10	Están publicados en la página web de la empresa.
d) Sistemas computarizados de información						
29	¿Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad?	x		10	10	Existe un sistema de control Municipal que está obligado a utilizar, es un sistema corporativo de control de proyectos. Sistema llamado Plan Operativo Anual.
30	¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	X		10	10	Los controles de estos sistemas son monitoreados por el departamento de TICS.
31	¿El personal responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?	X		10	10	
32	¿Existen listas del personal autorizado, que especifiquen los límites de su autorización; se las mantienen actualizadas y se verifican?	X		10	10	
33	¿La información confidencial, se cifra para proteger su transmisión?	X		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
34	¿Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las transacciones correspondientes?	X		10	10	Generalmente se da un seguimiento al área de recaudación que es donde existe mayor inconveniente en el tema de transacciones.
35	¿Elabora frecuentemente respaldos de información?	X		10	10	Se lleva un esquema de respaldos de la base de datos en donde se almacena automáticamente en cintas, y a nivel de archivos hay programas automáticos que extraen la información y los guardan en un servidor NASI.
36	¿Posee un lugar específico donde mantiene estos respaldos de información?	x		10	10	
37	¿Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procesos que se emplean para procesar la información?		X	10	1	Se espera en los próximos años llevar un mejor control.
38	¿Se informa oportunamente a los usuarios sobre las deficiencias detectadas, se las investiga y se superan?	x		10	10	Se pone más énfasis en la parte de recaudación debido a que es la que presenta más conflictos.
		TOTAL		380	301	**ELABORADO POR:** RACP
						FECHA:17/10/2017
						SUPERVISIÓN: MELC

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Tiene establecido objetivos y metas de cumplimiento?	X		10	10	
2	¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa son difundidos entre su personal?	X		10	10	La unidad administrativa está a cargo de difundir esto a todo el personal.
3	¿La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	X		10	10	Siempre se considera que la misión, las actividades y estrategias, estén relacionadas al momento de plantear los objetivos.
4	¿Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	X		10	10	
5	¿Las actividades principales, están orientadas al logro de los objetivos y se consideraron dentro del plan estratégico?	X		10	10	
6	¿Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de cumplimiento?	X		10	10	
7	¿Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?	X		10	10	Los recursos necesarios para que se cumplan las metas están detallados en el presupuesto que maneja la empresa y que se lo realiza con anterioridad.
8	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal?	X		10	5	Si se promueve, pero todavía es un proceso débil.

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
9	¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos?		x	10	1	Se consideran riesgos pero la metodología de antes era marco lógico en el 2015.
10	¿La entidad ha realizado un mapa de riesgo?		x	10	1	En el año 2015 no se realizaban análisis de riesgos.
11	¿En el mapa de riesgos se consideran factores interno y externos?		X	10	1	
12	¿Se identifican los tipos de riesgos?	X		10	5	
13	¿Se tiene definido la tolerancia al riesgo?		x	10	1	
14	¿Se determina como se va a responder al riesgo?		x	10	1	
15	¿Los principales proyectos y procesos cuentan con sus correspondientes Matrices de Administración de Riesgos?		x	10	1	En el 2015 se aplica un marco lógico, si hay una consideración de riesgos, pero desde otro punto de vista.
16	¿Las Matrices de Administración de Riesgos, los planes de contingencia y los planes de recuperación de desastres de los principales proyectos y procesos de la unidad administrativa están actualizados?		x	10	1	
17	¿Existe un plan de mitigación para los riesgos identificados?		x	10	1	Para el año 2015 no.
18	¿Se identifican los riesgos en base a los objetivos propuestos?	X		10	5	
19	¿La administración ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?		x	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
20	¿Se han definido acciones de control y responsables para cada riesgo identificado?		x	10	1	
21	¿Se efectúa un monitoreo permanente a través de un sistema de información para cada tipo de riesgo identificado?		x	10	1	
22	¿Los principales proyectos y procesos cuentan con planes de contingencia?	X		10	10	
23	¿Los principales proyectos y procesos cuentan con planes de recuperación de desastres?	X		10	10	
24	¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?	X		10	10	Si se lleva un control de esto.
25	¿Se realizan transacciones, con la debida autorización?	X		10	10	
26	¿Tiene definidas líneas de autorización?	X		10	10	
27	¿El personal se encuentra debidamente capacitado?	X		10	10	
28	¿Cuándo se instalan nuevos sistemas informáticos, se efectúan pruebas previas a su uso?	X		10	10	Se lleva a cabo una política en la que los usuarios de los sistemas aprueban antes de poner a producción.
29	¿Evalúa el entorno económico o situación del país?		x	10	1	
30	¿Evalúa cambios en la dirección?		x	10	1	
31	¿Tiene planes de sucesión establecidos?		x	10	1	
32	¿Cuenta con planes de continuidad para la actividad que realiza?	X		10	10	
		TOTAL		320	179	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 17/10/2017

3. ACTIVIDADES DE CONTROL						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Los directivos, han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad?	x		10	10	
2	¿Se han definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados?		x	10	1	
3	¿Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal de la entidad?	x		10	10	
4	¿Tiene identificado los responsables de ejecutar las actividades de control?	x		10	10	
5	¿Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?	x		10	10	Se realizan controles permanentes para verificar el cumplimiento de los procedimientos.
6	¿Los controles implementados apoyan la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos?		x	10	1	Para el año 2015 no se lleva una administración de riesgos.
7	¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procesos?		x	10	1	No se lleva un manual de procedimientos solo uno de procesos.
8	¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procesos?		x	10	1	
9	¿Se realiza un control por área de trabajo, de la ejecución o desempeño comparado con el presupuesto vigente?	x		10	10	Cada área de trabajo se tiene que sujetar al presupuesto del año en curso.
10	¿Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
11	¿Se ha establecido la rotación de labores, entre los servidores de la entidad?		x	10	1	Esta rotación solo se lleva a cabo en el área de recaudación.
12	¿Existe la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y custodia de bienes?	x		10	10	
13	¿Se cumplen las disposiciones normativas legales?	x		10	10	
14	¿Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	x		10	10	
15	¿Se han impartido por escrito, las actividades de cada área de trabajo?	x		10	10	
16	¿La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?	x		10	10	
17	¿Existe un flujo de información adecuado, entre las distintas áreas de la organización?	x		10	10	Todas las áreas están relacionas entre sí para el logro de objetivos.
18	¿Se evalúa periódicamente el funcionamiento del sistema de control interno?		x	10	1	
19	¿La documentación de la estructura del sistema de control interno y de las operaciones significativas, se encuentra disponible y debidamente archivada?	x		10	10	Esta información se encuentra debidamente archivada en bodegas de la empresa.
20	¿La documentación de la estructura del sistema de control interno, incluye los controles automáticos de los sistemas informáticos?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
21	¿La documentación de las operaciones es completa, oportuna y facilita la revisión del proceso administrativo, de principio a fin?	x		10	10	Todos los procesos administrativos se encuentran respaldados con la documentación correspondiente.
22	¿La documentación tanto física como magnética es accesible a la alta dirección, a los niveles de jefatura y supervisión, para fines de evaluación?	x		10	10	Mediante sistemas de información y archivos de respaldo.
23	¿Los controles establecidos, aseguran que sólo son operaciones válidas aquellas iniciadas y autorizadas, por los niveles con competencia para ello?	x		10	10	
24	¿La facultad de autorizar, ha sido notificada por escrito a los responsables?	x		10	10	Toda autorización y notificación se lleva por escrito.
25	¿El registro de las operaciones es oportuno y se encuentra debidamente clasificado, para facilitar la emisión de informes financieros?	x		10	10	
26	¿Verifica que los Estados Financieros sean elaborados de acuerdo a los principios contables?	x		10	10	
27	¿Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?	x		10	10	Existen procesos a seguir en caso de una pérdida o extravió de valores.
28	¿Los recursos institucionales (financieros, materiales y tecnológicos) de la unidad administrativa están debidamente resguardados?	x		10	10	
29	¿Se verifica la protección de activos tangibles e intangibles?	x		10	10	
30	¿Está debidamente controlado, el acceso a los sistemas de información?	x		10	10	Se controla mediante claves y usuarios.

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
31	¿Se han establecido controles, que permitan detectar accesos no autorizados?	x		10	10	
32	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?	x		10	10	
33	¿Los planes y proyectos planteados por todos los departamentos de la empresa se cumplieron en su totalidad?		x	10	5	La mayoría de áreas y departamentos cumplieron con sus programas y proyectos.
34	¿Se evalúa el buen uso de los recursos de la empresa?	x		10	10	
35	¿El auditor interno verifica que la empresa cuente con un Plan Estratégico y que su formulación fue adecuada en base a factores interno y externos?	x		10	10	
36	¿Establece la dependencia existente entre el uso de la tecnología en los procesos de negocio y los controles generales sobre la tecnología?	x		10	10	
37	¿Establece actividades de control relevantes sobre las infraestructuras tecnológicas?	x		10	10	
38	¿Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de gestión de la seguridad?	x		10	5	
39	¿Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías?	x		10	10	
40	¿Se efectúa la evaluación de los recursos informáticos y sistemas de información para determinar si los reportes de información son oportunos, suficientes y de apoyo para la toma de decisiones?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
41	¿El auditor interno realiza evaluaciones periódicas del funcionamiento de los sistemas informáticos?			10	1	
42	¿Establece políticas y procedimientos para respaldar la implantación de las instrucciones adoptadas por la dirección?		x	10	1	
43	¿Establece responsabilidades sobre la ejecución de las políticas y procedimientos?	x		10	10	
44	¿Se efectúa en el momento oportuno?	x		10	10	
45	¿Adopta medidas correctivas?	x		10	10	
46	¿Se pone en práctica a través de personal competente?	x		10	10	
47	¿Revisa las políticas y procedimientos?	x		10	5	
48	¿Se estableces límites para la exposición de riesgos?		x	10	1	
49	¿Cuenta con métodos de evaluación para asegurarse del cumplimiento de disposiciones internas y externas?		x	10	1	
		TOTAL		490	385	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 17/10/2017
						SUPERVISIÓN: MELC

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿La información que utiliza y genera es de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?		X	10	1	
2	¿El sistema de tecnología de información responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?		x	10	1	Aún existen lineamientos que se deben mejorar a nivel de tecnología y que se esperan corregir en los próximos meses.
3	¿El sistema de información, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados, así como con una segregación de funciones entre las distintas áreas administrativas?		x	10	1	Este aspecto es deficiente pero se espera mejorar en los próximos años.
4	¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	x		10	10	Con la implementación de los nuevos sistemas la mayor parte de los jefes obtienen información necesaria para medir el rendimiento del personal.
5	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	x		10	10	Los actuales sistemas implementados facilitan en gran parte la toma de decisiones pero se cree conveniente incrementar nuevos sistemas.
6	¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
7	¿La organización, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	x		10	10	
8	¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos de la unidad administrativa?	x		10	10	Se utiliza un sistema de software libre llamado RED MAIN con el cual se controla las actividades de manera semana.
9	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?	x		10	10	Gracias al programa RED MAIN se obtiene la retroalimentación necesaria para el cumplimiento de objetivos y metas.
10	¿Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todos los niveles de la organización?	x		10	10	Estructura organizacional.
11	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	x		10	10	Existen departamentos específicos para la atención a las necesidades de los usuarios.
12	¿Evalúa que los componentes del control interno están presentes y funcionan adecuadamente en su unidad administrativa?	x		10	10	Si se evalúan pero no en un 100%
13	¿Tiene establecidas líneas de comunicación externa?	x		10	10	
14	¿Existe comunicación entre la junta directiva y la organización?	x		10	10	
15	¿Existe un proceso para identificar la información requerida la misma que garantice el logro de los objetivos?		x	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
16	¿Lo sistemas de información capturan fuentes internas y externas de datos?	x		10	10	
17	¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	x		10	10	
		TOTAL		170	134	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 17/10/2017
						SUPERVISIÓN: MELC

5. SEGUIMIENTO						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores?	x		10	10	Se toman en cuenta los resultados de exámenes anteriores para determinar qué y cómo se va a corregir.
2	¿Los informes de auditoría, se presentan a las autoridades superiores responsables de establecer las políticas?	x		10	10	Las autoridades son las que aprueban los procesos que se derivan de estos informes.
3	¿Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar mejoras y ajustes requeridos?	x		10	10	
4	¿Se utilizan indicadores para detectar el cumplimiento de objetivos?	x		10	10	Está definido en el presupuesto anual.
5	¿Se considera la información de terceros, para verificar datos generados en la entidad?		x	10	1	No es algo acostumbrado por la entidad.
6	¿Se han definido herramientas de autoevaluación?	x		10	10	Con el uso de indicadores se autoevalúa el avance.
7	¿Existe un seguimiento de las acciones correctivas de evaluaciones anteriores?	x		10	10	
8	¿Realiza evaluaciones continuas y separadas?	x		10	10	
9	¿Se encuentran las evaluaciones alineadas con los procesos de negocio y son flexibles a los cambios que se puedan presentar?		x	10	1	
10	¿La administración da seguimiento si las deficiencias se solucionaron de manera oportuna?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
11	¿Se encuentra asignado el personal capacitado para efectuar las evaluaciones?	x		10	10	De esto se encarga el departamento de Auditoría Interna.
12	¿La administración varía el alcance y la frecuencia de las evaluaciones en función de los riesgos?		x	10	1	
13	¿Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, son comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, para su corrección oportuna?	x		10	10	Se arma un reporte mensual de evaluación de proyectos, se detalla el responsable y la descripción del proceso de evaluación.
		TOTAL		130	103	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 17/10/2017
						SUPERVISIÓN: MELC

ANEXO 5: Informe preliminar de control interno

Cuenca, 15 de diciembre de 2017

Señor.

Dr. Adrián Ernesto Castro Piedra

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP.

Presente.

De nuestras consideraciones:

El motivo de la presente es para dar a conocer a usted el resultado de la evaluación del sistema de control interno aplicado. El mismo que será detallado en base a cada uno de los componentes:

- **AMBIENTE DE CONTROL**

Al evaluar el componente del ambiente de control de la EMOV EP, que se refiere a las políticas, procedimientos y al conjunto de factores del ambiente organizacional, podemos notar que se encuentra una ponderación de 79, 21, considerando a si una confianza alta y por tanto el nivel de riesgo es bajo. La empresa podría mejorar en cuanto a la socialización y entendimiento del plan estratégico, la empresa podría definir políticas y prácticas, competencia, desarrollo, capacitación, retención y sucesión del personal.

- **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Cuando analizamos el componente Evaluación de Riesgos, que se refiere al mecanismo necesario para identificar, evaluar, tratar y dar seguimiento a los riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la empresa como en su interior, podemos notar que se encuentra con una ponderación de 55,93 considerando así una confianza moderada y por tanto el nivel de riesgo es medio. La empresa podría realizar una identificación del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos

claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar. Esto ayudara a crear un plan de mitigación para poder medir, aceptar y controlar el riesgo.

- **ACTIVIDADES DE CONTROL**

En cuanto a las Actividades de Control, son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas que permitan minimizar el riesgo para alcanzar los objetivos operacionales, financieros y de cumplimiento legal, estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Aquí podemos notar que se encuentra con una ponderación del 77,76 considerando a si una confianza alta y por tanto el nivel de riesgo es bajo. La empresa tiene identificado los responsables de efectuar las actividades de control que permitirán cumplir con las metas propuestas siendo principalmente los departamentos de Gestión Técnica de Movilidad y Control de Tránsito y Transporte quienes asumirán dichas actividades.

- **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

En lo que respecta a la información y comunicación que es donde se analiza y procesa la información operativa, financiera y de cumplimiento. Al evaluar este componente podemos notar que se encuentra con una ponderación de 78,24, considerando así una confianza alta y por tanto el nivel de riesgo es bajo. La empresa podrá actualizar sus sistemas de información, respondiendo a las necesidades de la organización definiendo políticas que contemplen los aspectos de canales de comunicación interna y externa de calidad verificando que sea veraz y oportuna.

- **SEGUIMIENTO**

En el componente de seguimiento se determinará si cada uno de los 5 componentes del sistema de control interno se encuentran presentes y en funcionamiento, se verificará el tipo de evaluación que realiza la empresa en cada uno de los procesos; dentro de las actividades de supervisión se podrá constatar si se cuenta con el personal adecuado para efectuar dichas

evaluaciones los mismos que serán los responsables de evaluar los resultados, comunicar deficiencias y controlar y dar seguimiento de las observaciones y recomendaciones. En la EMOV EP se tiene una ponderación del 79,23, considerando a si una confianza Alta y un nivel de riesgo es bajo.

Luego de haber aplicado y tabulado la guía de control interno en la empresa pública municipal de movilidad, tránsito y transporte de Cuenca EMOV-EP, se concluye que en la misma existe un nivel de confianza de 74% alto y un nivel de riego de 26% bajo en el control interno.

Atentamente:

Ing. Miriam López Córdova

ANEXO 6: Informe de planificación preliminar

Cuenca, 15 de diciembre de 2017

Señor.
Dr. Adrián Ernesto Castro Piedra

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP.

Presente.
De nuestras consideraciones:

El motivo de la presente es para notificarle la finalización de la revisión preliminar de la auditoría realizada a la "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP DEL AÑO 2015".
Como conclusión en base a los resultados de la evaluación al sistema de Control Interno se ha decidido analizar las áreas de Control De Tránsito y Trasporte, Gestión Técnica de Movilidad, Talento Humano y Planificación, a los que se efectuará un cuestionario de control interno, de acuerdo a los resultados del cuestionario aplicado se prepararán programas de trabajo los cuales servirán de guía para desarrollar actividades que se plasmarán en papeles de trabajo que permitirán emitir un informe final con una opinión acerca de las áreas analizadas y de ser el caso efectuar recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno.

Atentamente,

Ing. Miriam López Córdova

ANEXO 7: Cuestionario de control interno del área de gestión técnica de movilidad

EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRASPORTE DE CUENCA EMOV-EP						
TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP DEL AÑO 2015						
SUB COMPONENTE: ÁREA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1. AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿La Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad cuenta con una visión y misión y sus funcionarios la conocen?	x		10	10	
2	¿Se difunde los informes de auditoría al personal relacionado?	x		10	10	
3	¿El área de Gestión Técnica para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	x		10	10	
4	¿El sistema de planificación del área incluye planes operativos?	x		10	10	
5	¿Se considera dentro del plan operativo anual la misión y visión y éstas se encuentran alineadas con el plan estratégico de la organización?	X		10	10	
6	¿En la formulación del plan operativo anual, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores, para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	X		10	10	
7	¿Los resultados que se obtienen de las actividades de planificación (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), se documentan y difunden al personal del área?	X		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
8	¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	X		10	10	
9	¿Los puestos competentes a esta área están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?		X	10	1	
10	¿El área cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	X		10	10	
11	¿El área de Gestión Técnica de Movilidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las actividades de cada área de trabajo?	X		10	10	
12	¿Dentro de la estructura del área, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	X		10	10	
13	¿Las funciones y responsabilidades del personal se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?	X	X	10	10	
14	¿Están claramente definidas las políticas y procesos de las diferentes sub áreas de la Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad?	X		10	10	
15	¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	X		10	10	
16	¿Cuenta con planes de sucesión para el personal clave del área?		X	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
17	¿Se conservan copias de los respaldo de los archivos, programas y documentos relacionados?	X		10	10	
18	¿Se informa oportunamente a los usuarios sobre las deficiencias detectadas, se las investiga y se superan?		X	10	1	
19	¿Se formula políticas de movilidad no motorizada local guardando coherencia con la planificación nacional, local y regional?		X	10	1	
		TOTAL		190	154	**ELABORADO POR: EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS						
1	¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo del área de Gestión Técnica de Movilidad son difundidos entre su personal?	x		10	10	
2	¿El área de Gestión Técnica de Movilidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	x		10	10	
3	¿El área determina como responder a los riesgos?	x		10	10	
4	¿El área analiza su exposición al fraude?		x	10	1	
5	¿Promueve una cultura de administración de riesgos al personal del área?	x		10	10	
6	¿Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?		x	10	1	
7	¿Se difunde los riesgos del área a todos los que lo conforman?	x		10	10	
8	¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos?		x	10	1	
9	¿Se evalúa las presiones e incentivos del personal?		x	10	1	
10	¿El área tiene riesgos identificados que puedan afectar la consecución de sus objetivos?		x	10	1	
11	¿El área tiene establecida su tolerancia al riesgo?		x	10	1	
12	¿El área analiza los factores de riesgo externos para el cumplimiento de sus objetivos?		x	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
13	¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?	x		10	10	
14	¿Las transacciones que realiza esta área, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	x		10	10	
15	¿Se realizan transacciones, con la debida autorización del Gerente del área?	x		10	10	
		TOTAL		150	87	**ELABORADO POR: EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

3. ACTIVIDADES DE CONTROL						
1	¿La dirección ha definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados en el área?	x		10	10	
2	¿Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal relacionado?	x		10	10	
3	¿Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?		x	10	1	
4	¿Se realizan los ajustes necesarios al procedimiento de control luego de las evaluaciones realizadas?		X	10	1	
5	¿Los controles implementados apoyan la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos?		x	10	1	
6	¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procedimientos?		x	10	1	
7	¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procesos?	x		10	10	
8	¿Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
9	¿Las operaciones del área, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	x		10	10	
10	¿La Gerencia, ha establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones del área?	x		10	10	
11	¿Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?	x		10	10	
12	¿Los recursos (financieros, materiales y tecnológicos) del área de Gestión Técnica de Movilidad están debidamente resguardados?	x		10	10	
13	¿Está debidamente controlado, el acceso a la información y sus sistemas?	x		10	10	
14	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?	x		10	10	
15	¿Se adoptan medidas correctivas sobre problemas presentados en el área?	x		10	10	
16	¿Se realizan eventos que promuevan la movilidad no motorizada?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
17	¿Se efectúa un constante mantenimiento de la señalización de las vías para uso de los peatones?	x		10	10	
18	¿Se realizan campañas de capacitación sobre movilidad no motorizada?	x		10	10	
19	¿Se realiza una eventual renovación de los contratos de operación del transporte público y comercial?	x		10	10	
20	¿Se considera un proceso selectivo para el otorgamiento de los permisos de operación de transporte público y comercial?	x		10	10	
21	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, transparente, objetiva e independiente?	x		10	10	
22	¿Las solicitudes entregadas por parte de los operadores de transporte son debidamente atendidas y a su vez tramitadas?	x		10	10	
23	¿Se realizan informes del impacto económico, físico y social del área de Gestión Técnica?	x		10	10	
24	¿Se realizan programas de participación permanente a los ciudadanos, a fin de motivar el cumplimiento de las normas de educación vial?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
25	¿Realiza Campañas de educación vial, determinando los grupos de atención prioritaria?	x		10	10	
26	¿Se efectúa la coordinación con otras Instituciones en los sistemas de educación, de seguridad ciudadana y de movilidad?	x		10	10	
27	¿Se elaboran propuestas de regulación normativa de la movilidad no motorizada?		X	10	1	
28	¿Se realiza la implementación de nuevos instrumentos que permitan la regulación del transporte público?		x	10	1	
29	¿Se realiza un adecuado control del Sistema Integrado de Recaudo en las unidades de transporte de pasajeros en bus?	x		10	10	
30	¿Existe un control de las tarifas diferenciadas a las niñas, niños, adolescentes, mayores adultos y personas con discapacidad?	x		10	10	
31	¿Procede con una oportuna fiscalización de los dispositivos de cobros para verificar que funcionen adecuadamente?	x		10	10	
32	¿Se lleva a cabo una eficiente fiscalización de las flotas vehiculares?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
33	¿Se verifica que los centros de atención al cliente presten un adecuado servicio?	x		10	10	
34	¿Se realizan capacitaciones al personal que labora en las unidades de transporte?	x		10	10	
35	¿Existen maneras de verificar el cumplimento de los recorridos determinados de las unidades de trasporte?	x		10	10	
36	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?		x	10	1	
		TOTAL		360	297	**ELABORADO POR: EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Utiliza datos relevantes para transformarlos en información?	x		10	10	
2	¿El sistema de información computarizado que maneja el área de Gestión Técnica de Movilidad, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?	x		10	10	
3	¿El sistema de información que maneja el área de Gestión Técnica de Movilidad, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados?		x	10	1	
4	¿Los sistemas de información y comunicación, permite al Gerente: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	x		10	10	
5	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	x		10	10	
6	¿El área, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	x		10	10	
7	¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos planteados?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
8	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?	x		10	10	
9	¿Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todas las áreas de la organización?	x		10	10	
10	¿Las líneas de comunicación e información establecidas en esta área permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	x		10	10	
11	¿Se da la acogida necesaria a los reclamos de los usuarios por el mal servicio del transporte público o comercial, ya sea esta de manera verbal o escrita?		x	10	1	
12	¿Existe un flujo de información adecuado, entre los funcionarios del área de Gestión Técnica de Movilidad?	x		10	10	
13	¿Se realizan informes periódicamente sobre el desarrollo y avance de las actividades que realiza el área y sub áreas respectivas?		x	10	1	
		TOTAL		130	103	**ELABORADO POR: EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN:MELC

5. SEGUIMIENTO						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores en el área de Gestión Técnica de Movilidad?	X		10	10	
2	¿Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar mejoras y ajustes requeridos en el área?		x	10	1	
3	¿Se analizan los resultados de las evaluaciones?	X		10	10	
4	¿Se considera la información de terceros, para verificar datos generados en el área de Gestión Técnica?	x		10	10	
5	¿Las evaluaciones se encuentran integradas entre las actividades del área?	x		10	10	
6	¿Se realizan evaluaciones periódicamente para proporcionar información objetiva del cumplimiento de metas?	x		10	10	
7	¿El personal que realizan actividades de seguimiento tiene los conocimientos suficientes para entender lo que se está evaluando?	x		10	10	
8	¿El gerente del área monitorea las acciones correctivas y da el seguimiento oportuno a las deficiencias detectadas?	x		10	10	
9	¿Se realiza el seguimiento sobre el avance y ejecución de los proyectos y actividades que realiza el área y sub áreas dentro del año?		x	10	1	
		TOTAL		90	72	**ELABORADO POR:EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

ANEXO 8: Cuestionario de control interno del área de control de transporte y tránsito

EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRASPORTE DE CUENCA EMOV-EP						
TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP DEL AÑO 2015						
SUBCOMPONENTE: GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1. AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿La Gerencia de control de Transporte y Tránsito cuenta con una visión y misión y sus funcionarios la conocen?	x		10	10	
2	¿Se difunde los informes de auditoría al personal relacionado?	x		10	10	
3	¿La Gerencia de control de Transporte y Tránsito para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	x		10	10	
4	¿El sistema de planificación del área incluye planes operativos?	x		10	10	
5	¿Se considera dentro del plan operativo anual la misión y visión y éstas se encuentran alineadas con el plan estratégico?	X		10	10	
6	¿En la formulación del POA, se ha considerado el análisis de la situación en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores, para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	X		10	10	
7	¿Los productos que se obtienen de las actividades de planificación (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), se documentan y difunden al personal del área?		X	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
8	¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?		X	10	1	
9	¿Los puestos competentes a esta área están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	x		10	10	
10	¿El área cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?		x	10	1	
11	¿La Gerencia de control de Transporte y Tránsito cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las actividades de cada área de trabajo?	x		10	10	
12	¿Dentro de la estructura del área, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	x		10	10	
13	¿Las funciones y responsabilidades del personal se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?	x		10	10	
14	¿Están claramente definidas las políticas y procesos de las diferentes sub áreas de La Gerencia de control de Transporte y Tránsito?	x		10	10	
15	¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	x		10	10	
16	¿Cuenta con planes de sucesión para el personal clave del área?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
17	¿Se conservan copias de los respaldo de los archivos, programas y documentos relacionados?	x		10	10	
18	¿Los Agentes Civiles de Tránsito están capacitados para realizar el control de tránsito?	x		10	10	
29	¿Se evalúa el desempeño de los agentes civiles de tránsito?	x		10	10	
20	¿Hay una identificación clara de la jerarquía entre los agentes civiles de tránsito?	x		10	10	
21	¿Se cuenta con el personal necesario y calificado en el área de revisión técnica vehicular para satisfacer las necesidades tanto institucionales como de la ciudadanía?		x	10	1	
22	¿La cantidad de Agentes Civiles de tránsito es la suficiente requerida para el control de tránsito de vehículos motorizados en toda la ciudad?		x	10	1	
23	¿Existe el personal suficiente y necesario para regular y controlar la ocupación de las vías públicas en el servicio de estacionamiento rotativo tarifado?		X	10	1	
24	¿El departamento de Auditoría Interna realiza informes acerca del control de tránsito?	x		10	10	
		TOTAL		240	186	**ELABORADO POR:RACP**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo de La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito son difundidos entre su personal?	x		10	10	
2	¿La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	x		10	10	
3	¿El área determina como responder a los riesgos?		x	10	1	
4	¿El área analiza su exposición al fraude?		x	10	1	
5	¿Promueve una cultura de administración de riesgos al personal del área?	x		10	10	
6	¿Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?		x	10	1	
7	¿Se difunde los riesgos del área a todos los que lo conforman?		x	10	1	
8	¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos?		x	10	1	
9	¿Se evalúa los incentivos del personal?		x	10	1	
10	¿El área tiene riesgos identificados que puedan afectar la consecución de sus objetivos?		x	10	1	
11	¿El área tiene establecida su tolerancia al riesgo?		x	10	1	
12	¿El área analiza los factores de riesgo externos para el cumplimiento de sus objetivos?	x		10	10	
13	¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
14	¿Las transacciones que realiza esta área, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	x		10	10	
15	¿Se realizan transacciones, con la debida autorización del Gerente del área?	x		10	10	
		TOTAL		150	78	**ELABORADO POR: RACD**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

3. ACTIVIDADES DE CONTROL						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿La dirección ha definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados en el área?	x		10	10	
2	¿Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal relacionado?	x		10	10	
3	¿Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?		x	10	1	
4	¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procedimientos?		x	10	1	
5	¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos?		x	10	1	
6	¿Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?		x	10	1	
7	¿Las operaciones del área, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
8	¿La Gerencia, ha establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones del área?	x		10	10	
9	¿Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?	x		10	10	
10	¿Los recursos (financieros, materiales y tecnológicos) de La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito están debidamente resguardados?	x		10	10	
11	¿Está debidamente controlado, el acceso a la información y sus sistemas?	x		10	10	
12	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?		x	10	1	
13	¿Se adoptan medidas correctivas sobre problemas presentados en el área?	x		10	10	
14	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	x		10	10	
15	¿Se lleva un adecuado y permanente control de las áreas asignadas para el estacionamiento tarifado?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
16	¿El registro de la documentación por multas está debidamente archivado?	x		10	10	
17	¿Existe los suficientes parqueaderos en las calles de la ciudad para satisfacer la demanda de usuarios?		x	10	1	
18	¿Los centros de revisión técnica vehicular suficientes y cuentan la infraestructura necesaria para cumplir con sus funciones?		x	10	1	
19	¿Existe un de sistema integral de monitoreo de parqueo tarifado?		x	10	1	
20	¿Los lugares destinados para la revisión técnica vehicular son suficientes para satisfacer las necesidades de la ciudad?	x		10	10	
21	¿Se lleva un control del impacto ambiental ocasionado por el transporte?	x		10	10	
22	¿Se realizan controles para disminuir los niveles de contaminación en las flotas vehiculares?	x		10	10	
23	¿Se lleva un control estadístico acerca de los accidentes de tránsito y su reducción gracias a los centros de revisión vehicular?	x		10	10	
24	¿Se cuenta con la suficiente flota vehicular para el control de tránsito y transporte?		x	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
25	¿Se lleva un control frecuente y oportuno de las estaciones automáticas de control de calidad del aire?	x		10	10	
26	¿Se realizan informes del impacto económico, físico y social de La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito?		x	10	1	
		TOTAL		260	170	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Utiliza datos relevantes para transformarlos en información?	x		10	10	
2	¿El sistema de información computarizado que maneja La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?	X		10	10	
3	¿El sistema de información que maneja La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados?	X		10	10	
4	¿Los sistemas de información y comunicación, permite al Gerente: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	x		10	10	
5	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	x		10	10	
6	¿El área, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	x		10	10	
7	¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos planteados?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
8	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?	x		10	10	
9	¿Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todas las áreas de la organización?	x		10	10	
10	¿Las líneas de comunicación e información establecidas en esta área permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	x		10	10	
11	¿Se informa de manera oportuna a los ciudadanos sobre las infracciones cometidas y sus respectivas sanciones?	x		10	10	
12	¿Existe un sistema de libre acceso tanto para funcionarios como para la ciudadanía acerca de infracciones por estacionamiento tarifado?	x		10	10	
13	¿La atención a los usuarios es adecuada y oportuna?	x		10	10	
14	¿Los datos recolectados de las bases automáticas son debidamente procesados y analizados para su mejor funcionamiento?	x		10	10	
15	¿Los informes sobre la calidad del aire son presentados a tiempo al personal correspondiente?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
16	¿Existe un flujo de información adecuado, entre los funcionarios de La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito?	x		10	10	
17	¿Se informa de manera oportuna el incumplimiento de los programas y proyectos planteados en el plan operativo anual?		X	10	1	
18	¿Se comunica a los directivos periódicamente el porcentaje de cumplimiento de los planes y proyectos planteados?		X	10	1	
19	¿Se notifica de manera oportuna el porcentaje del presupuesto ocupado en cuanto al cumplimiento de lo planteado en el plan operativo?		x	10	1	
		TOTAL		190	163	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

5. SEGUIMIENTO						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores en el área La Gerencia de Control de Transporte y Tránsito?	x		10	10	
2	¿Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar mejoras y ajustes requeridos en el área?		x	10	1	
3	¿Se analizan los resultados de las evaluaciones?		X	10	1	
4	¿Se considera la información de terceros, para verificar datos sobre el cumplimiento de metas de la Gerencia de Control de Transporte y Tránsito?		X	10	1	
5	¿Las evaluaciones se encuentran integradas entre las actividades del área?	x		10	10	
6	¿Se realizan evaluaciones periódicamente para proporcionar información objetiva del cumplimiento de metas?	x		10	10	
7	¿El personal que realiza actividades de seguimiento tiene los conocimientos suficientes para entender lo que se está evaluando?		x	10	1	
8	¿El gerente del área monitorea las acciones correctivas y da el seguimiento oportuno a las deficiencias detectadas?	x		10	10	
		TOTAL		80	44	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

ANEXO 9: Cuestionario de control interno del área de planificación

EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRASPORTE DE CUENCA EMOV-EP						
TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP DEL AÑO 2015						
SUB COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1. AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿El área de Planificación cuenta con una visión y misión y sus funcionarios la conocen?	x		10	10	
2	¿Se difunde los informes de auditoría al personal relacionado?	x		10	10	
3	¿Se realiza el control sobre el conocimiento a los empleados en cuanto a la misión y visión institucional?		x	10	1	
4	¿Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones de interacción, del encargado con todo el personal del área?	x		10	10	
5	¿Se han implementado políticas para la planificación y control de la gestión institucional de la EMOV EP?		x	10	1	
6	¿El área de Planificación para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	x		10	10	
7	¿El sistema de planificación del área incluye planes operativos?	x		10	10	
8	¿Se considera dentro del plan operativo anual la misión y visión y éstas se encuentran alineadas con el plan estratégico de la organización?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
9	¿En la formulación del plan operativo anual, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores, para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	x		10	10	
10	¿Los productos que se obtienen de las actividades de planificación (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), se documentan y difunden al personal del área?	x		10	10	
11	¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?		x	10	1	
12	¿Los puestos competentes a esta área están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?		x	10	1	
13	¿El área cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	x		10	10	
14	¿El área de Planificación cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las actividades de cada área de trabajo?	x		10	10	
15	¿Dentro de la estructura del área, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
16	¿Las funciones y responsabilidades del personal se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?	x		10	10	
17	¿Están claramente definidas las políticas y procesos de las diferentes áreas de Planificación?	x		10	10	
18	¿La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?	x		10	10	
19	¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	x		10	10	
20	¿Se conservan copias de los respaldo de los archivos, programas y documentos relacionados?	x		10	10	
21	¿Existe un lugar físico designado específicamente para el área de planificación en el que se guarden o almacenen los archivos?	x		10	10	
22	¿Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información?	x		10	10	
23	¿Se informa oportunamente sobre las deficiencias detectadas, se las investiga y se superan?	x		10	10	
		TOTAL		230	194	**ELABORADO POR: EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo del área de Planificación son difundidos entre su personal?	X		10	10	
2	¿El área de Planificación ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	X		10	10	
3	¿Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	X		10	10	
4	¿El área determina como responder a los riesgos?	X		10	10	
5	¿El área analiza su exposición al fraude?		x	10	1	
6	¿Promueve una cultura de administración de riesgos al personal del área?	X		10	10	
7	¿Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?	X		10	10	
8	¿Se difunde los riesgos del departamento a todos los que lo conforman?	X		10	10	
9	¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos?		x	10	1	
10	¿Se evalúa los incentivos del personal?		x	10	1	
11	¿El área tiene riesgos identificados que puedan afectar la consecución de sus objetivos?		x	10	1	
12	¿El área tiene establecida su tolerancia al riesgo?		x	10	1	
13	¿Se ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?		x	10	1	
14	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?		x	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
15	¿El área analiza los factores de riesgo externos para el cumplimiento de sus objetivos?		x	10	1	
16	¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?	X		10	10	
17	¿Las transacciones que realiza esta área, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	X		10	10	
18	¿Se realizan transacciones, con la debida autorización del encargado del área?	X		10	10	
		TOTAL		180	108	**ELABORADO POR: EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

3. ACTIVIDADES DE CONTROL						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿La dirección ha definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados en el área?	x		10	10	
2	¿Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal relacionado?	x		10	10	
3	¿Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?		x	10	1	
4	¿Los controles implementados apoyan la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos?		x	10	1	
5	¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procesos?		x	10	1	
6	¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procesos?		x	10	1	
7	¿Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	x		10	10	
8	¿Las operaciones del área, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	x		10	10	
9	¿Se han impartido por escrito, las actividades del área?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
10	¿La Gerencia, ha establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones del área?	x		10	10	
11	¿Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?	x		10	10	
12	¿Los recursos (financieros, materiales y tecnológicos) del área de Planificación están debidamente resguardados?	x		10	10	
13	¿Está debidamente controlado, el acceso a la información y sus sistemas?	x		10	10	
14	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?	x		10	10	
15	¿Se adoptan medidas correctivas sobre problemas presentados en el área?	x		10	10	
16	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	x		10	10	
17	¿Las solicitudes entregadas por parte de los operadores de transporte son debidamente atendidas y a su vez tramitadas?	x		10	10	
18	¿Se realizan informes del impacto económico, físico y social del área de Planificación?	x		10	10	
19	¿Coordina el seguimiento de los indicadores mensuales respecto a la situación de la EMOV EP versus los planes elaborados?		x	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
20	¿Se alerta oportunamente sobre desviaciones importantes encontradas?		x	10	1	
21	¿Se realizan capacitaciones al personal que labora en la su área?	x		10	10	
22	¿Los planes y proyectos planteados por su departamento fueron cumplidos en su totalidad?		x	10	1	
23	¿Informa periódicamente a los directivos el porcentaje de cumplimiento de la planificación operativa anual?		x	10	1	
		TOTAL		230	158	**ELABORADO POR: EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Utiliza datos relevantes para transformarlos en información?	X		10	10	
2	¿El sistema de información computarizado que maneja el área de Planificación, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?		x	10	1	
3	¿Los sistemas de información y comunicación, permite al encargado: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	X		10	10	
4	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?		x	10	1	
5	¿El área, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	X		10	10	
6	¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos planteados?	X		10	10	
7	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?	X		10	10	
8	¿Existe un mensaje claro por parte del encargado del área, sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades de los servidores del área de Planificación?	X		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
9	¿Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todas las áreas de la organización?	X		10	10	
10	¿Las líneas de comunicación e información establecidas en esta área permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	X		10	10	
11	¿Existe un flujo de información adecuado, entre los funcionarios del área de Planificación?	x		10	10	
		TOTAL		110	92	**ELABORADO POR: EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

5. SEGUIMIENTO						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores en el área de Planificación?	X		10	10	
2	¿Los informes de auditoría, se presentan a las autoridades superiores responsables de establecer las políticas?	X		10	10	
3	¿Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar mejoras y ajustes requeridos en el área?		x	10	1	
4	¿Se analizan los resultados de las evaluaciones?	X		10	10	
5	¿Se considera la información de terceros, para verificar datos generados en el área de Planificación?	X		10	10	
6	¿Las evaluaciones se encuentran integradas entre las actividades del área?	X		10	10	
7	¿Se realizan evaluaciones periódicamente para proporcionar información objetiva del cumplimiento de metas?		X	10	1	
8	¿El personal que realizan actividades de seguimiento tiene los conocimientos suficientes para entender lo que se está evaluando?	X		10	10	
9	¿El encargado del área monitorea las acciones correctivas y da el seguimiento oportuno a las deficiencias detectadas?	X		10	10	
		TOTAL		90	72	**ELABORADO POR: EGGH**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

ANEXO 10: Cuestionario de control interno del área de planificación

EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRASPORTE DE CUENCA EMOV-EP						
TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE- EMOV EP DEL AÑO 2015						
SUB COMPONENTE: ÁREA DE TALENTO HUMANO						
No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
1. AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿El área de Talento Humano cuenta con una visión y misión y sus funcionarios la conocen?	X		10	10	
2	¿Se difunde los informes de auditoría al personal relacionado?	X		10	10	
3	¿El área de Talento Humano para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	X		10	10	
4	¿El sistema de planificación del área incluye planes operativos?	X		10	10	
5	¿Se considera dentro del plan operativo anual la misión y visión y éstas se encuentran alineadas con el plan estratégico de la organización?	X		10	10	
6	¿En la formulación del plan operativo anual, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores, para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	X		10	10	
7	¿Los productos que se obtienen de las actividades de planificación (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), se documentan y difunden al personal del área?	X		10	10	
8	¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	X		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
9	¿Los puestos competentes a esta área están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?		X	10	1	
10	¿Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?		X	10	1	
11	¿Los servidores están en conocimiento de estos mecanismos?		X	10	1	
12	¿Ha establecido procedimientos apropiados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos?	X		10	10	
13	¿El área cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	X		10	10	
14	¿Se informa al personal nuevo, de sus responsabilidades y de las expectativas de la Gerencia, de preferencia mediante una descripción detallada de sus puestos, que se mantendrá actualizada durante el tiempo en que preste sus servicios?	X		10	10	
15	¿Para las evaluaciones del desempeño de los servidores, se aplican criterios de integridad y valores éticos?		X	10	0	
16	¿Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de los servidores?	X		10	10	
17	¿El área de Talento Humano cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las actividades de cada área de trabajo?	X		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
18	¿Dentro de la estructura del área, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	X		10	10	
19	¿Las funciones y responsabilidades del personal se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?	X		10	10	
20	¿Están claramente definidas las políticas y procesos de las diferentes áreas de Talento Humano?	X		10	10	
21	¿Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de los proyectos y programas realizados?	X		10	10	
22	¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	X		10	10	
23	¿Se conservan copias de los respaldo de los archivos, programas y documentos relacionados?	X		10	10	
24	¿Se informa oportunamente a los usuarios sobre las deficiencias detectadas, se las investiga y se superan?	X		10	10	
		TOTAL		240	204	**ELABORADO POR:** RACP
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo del área de Talento Humano son difundidos entre su personal?	x		10	10	
2	¿El área de Talento Humano ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	x		10	10	
3	¿Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	x		10	10	
4	¿Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas?	x		10	10	
5	¿El área determina como responder a los riesgos?	x		10	10	
6	¿El área analiza su exposición al fraude?		x	10	1	
7	¿Promueve una cultura de administración de riesgos al personal del área?	x		10	10	
8	¿Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?		x	10	1	
9	¿Se difunde los riesgos del área a todos los que lo conforman?	x		10	10	
10	¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos?		x	10	1	
11	¿Se evalúa los incentivos del personal?		x	10	1	
12	¿El área tiene riesgos identificados que puedan afectar la consecución de sus objetivos?		x	10	1	
13	¿El área tiene establecida su tolerancia al riesgo?		x	10	1	
14	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?		x	10	1	
15	¿El área ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?		x	10	1	
16	¿El área analiza los factores de riesgo externos para el cumplimiento de sus objetivos?		x	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
17	¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?	x		10	10	
18	¿Las transacciones que realiza esta área, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	x		10	10	
19	¿Cuándo se asignan actividades de control al nuevo personal, estos son debidamente capacitados?	x		10	10	
20	¿Se realizan transacciones, con la debida autorización del encargado del área?	x		10	10	
		TOTAL		200	119	**ELABORADO POR:** RACP
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

3. ACTIVIDADES DE CONTROL						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿La dirección ha definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados en el área?	x		10	10	
2	¿Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal relacionado?	x		10	10	
3	¿Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?		X	10	1	
4	¿Se realizan los ajustes necesarios a los procedimientos de control luego de las evaluaciones revisadas?		x	10	1	
5	¿Los controles implementados apoyan la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos?		X	10	1	
6	¿Se realiza un control del área de trabajo, de la ejecución o desempeño comparado con el presupuesto vigente y con los resultados de ejercicios anteriores?	x		10	10	
7	¿Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	x		10	10	
8	¿Las operaciones del área, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
9	¿Ha establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones del área?	x		10	10	
10	¿Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?	x		10	10	
11	¿Los recursos (financieros, materiales y tecnológicos) del área de Talento Humano están debidamente resguardados?	x		10	10	
12	¿Está debidamente controlado, el acceso a la información y sus sistemas?	x		10	10	
13	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?	x		10	10	
14	¿Se adoptan medidas correctivas sobre problemas presentados en el área?	x		10	10	
15	¿Los recursos (financieros, materiales y tecnológicos) del departamento de Talento Humano están debidamente resguardados?	x		10	10	
16	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	x		10	10	
17	¿Se realizan informes del impacto económico, físico y social del área de Talento Humano?	x		10	10	
18	¿Se verifica que los centros de atención al cliente presten un adecuado servicio?	x		10	10	
19	¿Se realiza el control de las evaluaciones de desempeño de los y las servidoras una vez al año?		X	10	1	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
20	¿Se realiza un control periódico del cumplimiento de toda la reglamentación interna?		x	10	1	
		TOTAL		200	155	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Utiliza datos relevantes para transformarlos en información?	**x**		10	10	
2	¿El sistema de información computarizado que maneja el área de Talento Humano, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?	x		10	10	
3	¿El sistema de información que maneja el área de Talento Humano, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados?	x		10	10	
4	¿Los sistemas de información y comunicación, permite al encargado: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	x		10	10	
5	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	x		10	10	
6	¿El área, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	x		10	10	
7	¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos planteados?	x		10	10	
8	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?	x		10	10	
9	¿Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todas las áreas de la organización?	x		10	10	
10	¿Las líneas de comunicación e información establecidas en esta área permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	x		10	10	

No.	PREGUNTA	SI	NO	POND	CALIF	OBSERVACIONES
11	¿Se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores internos y externos?	x		10	10	
12	¿Se realizan informes periódicamente sobre el desarrollo y avance de las actividades que se realizan en el área?		X	10	1	
13	¿Se informa periódicamente los resultados obtenidos en los concursos de méritos y oposición que se realizan para la selección de personal?		x	10	1	
14	¿Existe un flujo de información adecuado, entre los funcionarios del área de Talento Humano?	x		10	10	
		TOTAL		140	122	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN:MELC

5. SEGUIMIENTO						
No.	**PREGUNTA**	**SI**	**NO**	**POND**	**CALIF**	**OBSERVACIONES**
1	¿Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores en el área de Talento Humano?	x		10	10	
2	¿Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar mejoras y ajustes requeridos en el área?		x	10	1	
3	¿Se analizan los resultados de las evaluaciones?	x		10	10	
4	¿Se considera la información de terceros, para verificar datos generados en el área de Talento Humano?	x		10	10	
5	¿Las evaluaciones se encuentran integradas entre las actividades del área?	x		10	10	
6	¿Se realizan evaluaciones periódicamente para proporcionar información objetiva del cumplimiento de metas?	x		10	10	
7	¿El personal está obligado a hacer constar con su firma las actividades que realiza y que son esenciales para el control interno?	x		10	10	
8	¿El personal que realizan actividades de seguimiento tiene los conocimientos suficientes para entender lo que se está evaluando?	x		10	10	
9	¿Se realiza el seguimiento y evaluación sobre el avance y ejecución de los proyectos y actividades que realiza el área dentro del año y los ajustes requeridos?		x	10	1	
10	¿El gerente del área monitorea las acciones correctivas y da el seguimiento oportuno a las deficiencias detectadas?	x		10	10	
		TOTAL		100	82	**ELABORADO POR: RACP**
						FECHA: 11/12/17
						SUPERVISIÓN: MELC

ANEXO 11: Papeles de trabajo

	Ref. P/T
ÉMOV-EP	003

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Verificar si el área de Gestión Técnica de Movilidad da cumplimiento a los proyectos planificados dentro del Plan Operativo Anual del año 2015 y si se hace uso de su respectivo presupuesto.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Revisión de documentos e información que nos entregan sobre los proyectos y programas que se planificaron para el año 2015, y mediante una entrevista saber cuáles se realizaron, cuáles no y las razones por las que no se ejecutaron. Entrevista en cédula narrativa 004 y 005.

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
Sistema de bicicleta pública para Cuenca.	$ 5.150.000,00	$ 50.000,00	✓	100%
Centro de formación integral de movilidad.	$ 885.000,00	$ 115.000,00	✓	100%
Implementación del sistema de ayuda a la explotación.	$ 4.500.000,00	$ 500.000,00	X	30%
Implementación del sistema informático para la revisión de los procesos de control administrativo e imposición de sanciones por incumplimientos de lo dispuesto por la ley y el título habilitante.	$ 40.000,00	No ejecutado	X	
Leds informativas de tránsito.	$ 70.000,00	No ejecutado	X	
Centro estadístico de movilidad.	$ 50.000,00	No ejecutado	X	

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
Campañas de comunicación de seguridad vial.	$ 170.000,00	$ 170.000,00	✓	100%
Modelo de gestión de negocios de todas para las operadoras de transporte terrestre de Cuenca.	$ 50.000,00	NO SE EJECUTA	X	
Seminario internacional de la movilidad.	$ 50.000,00	$ 10.000,00	✓	100%
Plan maestro de gestión de movilidad.	$ 100.000,00	$ 100.000,00	X	83.75%
Estudio de factibilidad de la conformación de una mancomunidad zonal de movilidad.	$ 10.000,00	$ 10.000,00	X	No es factible
TOTAL	**$ 11.075.000,00**	**$ 955.000,00**		

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

- Luego de la revisión realizada se concluye que del 100% proyectos que fueron planteados para realizarse en el año 2015 solo se ejecutan 63,6% ya sea de manera total o parcial.
- El 36,4% representa los proyectos que no se ejecutan, debido a que se realiza una priorización en cuanto al monto de la inversión y el cumplimiento de la ley y retorno social.

Elaborado por: Erika García.
Auditor.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría.

Fecha: 13/12/2017

EMOV-EP	CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T
		004

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Proyectos donde el monto presupuestado difiere al ejecutado.

Dentro de los proyectos planteados por el área de Gestión Técnica de Movilidad en el año 2015, existen dos en particular que vemos que la cantidad que presupuestan es diferente al monto que ejecutan.

Mediante una entrevista realizada al Arquitecto Pablo Sánchez encargado de esta área, se averiguó lo siguiente:

1. **¿Cuáles fueron estos proyectos y su monto presupuestado versus el ejecutado?**

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
Sistema de bicicleta pública para Cuenca.	$ 5.150.000,00	$ 50.000,00	✓	100%
Centro de formación integral de movilidad.	$ 885.000,00	$ 115.000,00	✓	100%

2. **¿De manera breve explique de que tratan estos proyectos?**

- **Proyecto de bicicleta pública para Cuenca.**

En el año 2015 se desarrolla el plan piloto de Bicicleta pública para Cuenca, el que contempla el préstamo de bicicletas a la ciudadanía, por un lapso de alrededor de horas a disposición de quienes quieren movilizarse por el centro histórico utilizando este medio de transporte.

- **Centro de formación integral de movilidad.**

Consta de un centro Integral de enseñanza, capacitación y entrenamiento en temas de movilidad para el cantón Cuenca, para establecer estándares de calidad del conocimiento y niveles de servicio de los modos de movilidad.

3. **¿Por qué se da esta diferencia entre los montos?**

En cuanto a la diferencia existente entre el monto presupuestado y el ejecutado, se debe a que son proyectos a largo plazo y la cantidad que presupuestan es para el cumplimiento total del proyecto, por lo tanto, el monto ejecutado es el correspondiente para el solo desarrollo de la etapa o fase correspondiente al año 2015.

EMOV-EP	CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T 005

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Proyectos que no se ejecutaron en el año 2015.

Dentro de los proyectos planteados por el área de Gestión Técnica de Movilidad en el año 2015, existen proyectos planteados pero que en definitiva no se llegan a ejecutar.

Mediante una entrevista realizada al Arquitecto Pablo Sánchez encargado de esta área, se averiguó lo siguiente:

1. **¿Cuáles fueron estos proyectos y su monto presupuestado?**
   Dentro del POA 2015 fueron planteados varios proyectos, de los cuales cuatro no se realizan su respectiva ejecución por diferentes razones y factores.

PROYECTO	PRESUPUESTADO	ESTADO
Implementación del sistema informático para la revisión de los procesos de control administrativo e imposición de sanciones por incumplimientos de lo dispuesto por la ley y el título habilitante.	$ 40.000,00	No ejecutado
Leds informativas de tránsito.	$ 70.000,00	No ejecutado
Centro estadístico de movilidad.	$ 50.000,00	No ejecutado
Modelo de gestión de negocios de todas para las operadoras de transporte terrestre de Cuenca.	$ 50.000,00	No ejecutado

2. **¿Cuáles fueron los motivos por los que no se ejecutan estos proyectos?**
   No se ejecutan estos proyectos debido a que la necesidad de financiamiento es más amplia que la establecida al principio, y luego de una reunión con el comité presupuestario se llega a la conclusión de que es necesaria una priorización de proyectos, dado que es imposible trabajar con todo el listado de proyectos planificados, estos se deben dar de baja. Queda constancia de este proceso mediante MEMORANDO EMOV-EP-GGTM-2015-383 Y EMOV EP-PLA-2015-00052-MEM. Adjunto en anexo 13.

3. ¿A dónde se destina el monto presupuestado de estos proyectos?

Luego de una reunión que se realiza entre los gerentes y subgerentes de la EMOV EP, se resuelve, consignar este dinero al departamento financiero, donde los montos sobrantes o destinados a proyectos que no van a ser ejecutados, se redistribuirán para corregir los faltantes de dinero.

La redistribución de fondos puede ser para la realización de proyectos dentro del área misma, o por su defecto, destinarse a otros proyectos en diferentes áreas, como bien lo establezca el departamento financiero.

	Ref. P/T
	006

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Verificar si el área de Gestión Técnica de Movilidad da cumplimiento a los proyectos planificados dentro del Plan Operativo anual del año 2015 y si se hace uso de su respectivo presupuesto.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los proyectos planificados para el año 2015, se encontraron los que no se cumplieron en su totalidad, se presenta en la siguiente tabla. Se entrevista al encargado, ver cédula narrativa 007.

Indicadores de gestión.

- **Economía**

$$\boldsymbol{ISAE} = \frac{Monto\ ejecutado}{Monto\ presupuestado} x100 = \frac{\$500{,}000.00}{\$1{,}125{,}000.00} x100 = 44{,}44\%$$

Este proyecto se ejecutará en cuatro años, por lo tanto, se esperaba el uso de un monto de $1.125.000,00 que representa un 25% del presupuesto total $4, 500,000.00 para el 2015.
Se utilizó un 44,44% del presupuesto asignado para este año. El monto restante se designa para usarse en periodos posteriores.

- **Cumplimiento operativo (ISAE)**

$$\boldsymbol{ISAE = \frac{\sum \%\ fases\ ejecutadas}{N.de\ fases\ totales} = \frac{30\%}{1} = 30\%}$$

PROYECTO	PRESUPUESTO PLURIANUAL	PRESUPUESTO ANUAL	EJECUTADO ANUAL	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
Implementación del sistema de ayuda a la explotación.	$ 4,500,000	$ 1,125,000	$ 500,000	X	30%

Este proyecto tiene como objetivo incrementar la prestación de servicio de transporte público de calidad, que brinde seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad, accesibilidad, a los usuarios del cantón Cuenca, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud ambientalmente sustentable, fortaleciendo la generación productiva y económica del cantón.

A continuación, se detalla las fases que comprenden este proyecto.

PROYECTO	FASES	% CUMPLIMIENTO	TOTAL
Implementación del sistema de ayuda a la explotación.	TDRS y Pliegos del estudio de determinación de tarifa.	30%	**30%**
	Contratación del estudio de determinación de tarifa	0%	
	Recepción del estudio de determinación de tarifa.	0%	
	Socialización del estudio de determinación de tarifa.	0%	

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

Luego de presentar los proyectos del área de Gestión Técnica de Movilidad y verificar cuales se cumplen y cuáles no, vemos que el proyecto de Implementación del sistema de ayuda a la explotación se ejecuta un 30% de la primera fase y luego se declara que es un proyecto no factible y se da de baja.

El monto restante de presupuesto no utilizado en este proyecto se envía al departamento financiero para reasignarse y cubrir otras partidas presupuestarias.

Esto que se determina que se debería primero realizar un sistema integrado con buses y tranvía (que son las modalidades de transporte público) y todo esto se debería re planificar.

Elaborado por: Erika García. **Revisado por:** Miriam López.

Auditor. **Jefe de Auditoría.**

Fecha:14/12/2017

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T
	007

SUBCOMPONENTE: Gerencia De Gestión Técnica De Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Implementación del sistema de ayuda a la explotación.

Se realiza una entrevista al Arquitecto Pablo Sánchez encargado del área de Gestión Técnica de Movilidad, el motivo de es para conocer acerca del proyecto implementación del sistema de ayuda a la explotación, las razones por las cuales no se desarrolló en su totalidad el proyecto.

1. **¿De qué trata este proyecto?**
   Este proyecto tiene como objetivo incrementar la prestación de servicio de transporte público de calidad, que brinde seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad, accesibilidad, a los usuarios del cantón Cuenca, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud ambientalmente sustentable, fortaleciendo la generación productiva y económica del cantón.

2. **¿Por qué razones no se desarrolla en su totalidad este proyecto?**

   Dentro del PLANEAMIENTO DE LA MOVILIDAD EN EL CANTÓN CUENCA PARA EL PERIODO 2015-2019, cuyo objetivo es mantener actualizados los planes de gestión de movilidad del cantón, se da de baja este proyecto.

   El proyecto en cuestión estaba conformado por cuatro etapas:
   - TDR y Pliegos del estudio de determinación de tarifa.
   - Contratación del estudio de determinación de tarifa.
   - Recepción del estudio de determinación de tarifa.
   - Socialización del estudio de determinación de tarifa.

   De todas estas etapas solo se realiza el 30% de la primera.
   La razón para que no se ejecute en su totalidad este proyecto, es debido a que se declara como no factible ejecutar el mismo ya que los encargados del área determinan que se debería primero realizar un sistema integrado con buses y tranvía (que son las modalidades de transporte público) y todo esto se debería re planificar.

   Esta información según memorando No. **EMOV EP-PLA-2015-0071-MEM**, que se encuentra en el anexo 13.

3. ¿Qué sucede con el presupuesto que se había asignado?

Para la ejecución del proyecto Implementación del sistema de ayuda a la explotación, se asignó un presupuesto de $4,500.000.00.
Dado a que la etapa de pliegos del estudio de determinación de tarifa, es la única que se realiza y solo en un 30% de avance, se utilizan $500000.00 del monto total presupuestado.
El dinero sobrante se destina al departamento financiero que está encargado de la reasignación de recursos.

	Ref. P/T
EMOV-EP	008

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Verificar si el área de Gestión Técnica de Movilidad da cumplimiento a los proyectos planificados dentro del Plan Operativo anual del año 2015 y si se hace uso de su respectivo presupuesto.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los proyectos y programas planificados para el año 2015, se encontraron los que no se cumplieron en su totalidad, se presentan en la siguiente tabla. Se realiza una entrevista al encargado, ver cédula narrativa 009.

Indicadores de gestión.

- **Economía**

$$\boldsymbol{PMGM} = \frac{Monto\ ejecutado}{Monto\ presupuestado} x100 = \frac{\$100{,}000}{\$100{,}000} x100 = 100\%$$

El presupuesto asignado para este proyecto fue utilizado en su totalidad, sin embargo, no se puede completar la parte operativa al ejecutar las fases programadas.

- **Indicador de cumplimiento operativo (PMGM)**

$$\boldsymbol{PMGM} = \frac{\sum \%\ \boldsymbol{fases\ ejecutadas}}{\boldsymbol{N.de\ fases}\ totales} = \frac{\mathbf{100\% + 90\% + 50\% + 95\%}}{\mathbf{4}} = \mathbf{83{,}75\%}$$

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
Plan maestro de gestión de movilidad.	$ 100,000.00	$ 100,000.00	X	83,75%

Este proyecto tiene como objetivo proponer un plan de movilidad elaborado de manera participativa con los actores del sistema para el cantón Cuenca.
A continuación, se detalla las fases que comprenden este proyecto.

PROYECTO	FASES	% CUMPLIMIENTO	TOTAL
Obtener un plan maestro de Gestión de Movilidad.	Convenio interinstitucional.	100%	**83.75%**
	Desarrollo del Plan maestro.	90%	
	Recepción del plan maestro de movilidad.	50%	
	Socialización del plan maestro de movilidad.	95%	

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

Luego de presentar los proyectos y programas del área de Gestión Técnica de Movilidad y verificar cuales se cumplen y cuáles no, se verifica que el proyecto plan maestro de gestión de movilidad se ejecuta en un 83.75%. Es decir, de los 5 planes operacionales planificados se consiguen solo 4.

Uno de los motivos principales para que no se ejecute en su totalidad, es debido a que se presentan problemas con los proveedores encargados de la realización de este, por lo tanto, se ve afectada de mayor manera la fase del desarrollo y la recepción del plan maestro de movilidad.

En cuanto al presupuesto asignado fue el suficiente y se utilizó de manera total.

Elaborado por: Erika García. **Auditor.**

Revisado por: Miriam López. **Jefe de Auditoría.**

Fecha:14/12/2017

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T
	009

SUBCOMPONENTE: Gerencia De Gestión Técnica De Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Plan maestro de gestión de movilidad.

Se realiza una entrevista al Arquitecto Pablo Sánchez encargado del área de Gestión Técnica de Movilidad, el motivo es para conocer acerca del proyecto Plan Maestro de Gestión de Movilidad, las razones por las cuales no se desarrolló en su totalidad el proyecto.

1. **¿De qué trata este proyecto?**
   Este proyecto tenía principalmente como objetivo proponer un plan de movilidad que sea elaborado de manera participativa, en donde intervengan los actores del sistema para el cantón Cuenca.

2. **¿Cuáles son los motivos por los que no se realizó totalmente?**

   El proyecto en cuestión estaba conformado por cuatro etapas:
   - Convenio interinstitucional.
   - Desarrollo del plan maestro.
   - Recepción del plan maestro de movilidad.
   - Socialización del plan maestro de movilidad.

   El cumplimiento general de este proyecto alcanza un 83.75%.
   Uno de los motivos principales para que no se ejecute en su totalidad, es debido a que se presentan problemas con los proveedores encargados de la realización de este, por lo tanto, se ve afectada de mayor manera la fase del desarrollo y la recepción del plan maestro de movilidad.

Esta información según memorando No. **EMOV EP-PLA-2015-0071-MEM**, que se encuentra en el anexo 13.

3. **¿En cuanto al presupuesto?**
   Como pudimos observar se desarrollaron todas las etapas no en su totalidad, pero casi se alcanza el cumplimiento esperado, por lo que el presupuesto asignado para este proyecto se ocupó en su totalidad.

	Ref. P/T
EMOV-EP	010

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Verificar si el área de Gestión Técnica de Movilidad da cumplimiento a los proyectos planificados dentro del Plan Operativo anual del año 2015 y si se hace uso de su respectivo presupuesto.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los proyectos planificados para el año 2015, se encontraron los que no se cumplieron en su totalidad, se presentan en la siguiente tabla. Se realiza una entrevista con el encargado del área. Cédula narrativa 011.

Indicadores de gestión.

- **Economía**

$$\boldsymbol{EFCM} = \frac{Monto\ ejecutado}{Monto\ presupuestado} x100 = \frac{\$0}{\$10.000{,}00} x100 = 0\%$$

El presupuesto asignado para este proyecto no fue utilizado, no se puede completar la parte operativa al ejecutar las fases programadas.

- **Indicador de cumplimiento operativo (EFCM)**

$$\boldsymbol{EFCM} = \frac{\sum \%\ \boldsymbol{fases\ ejecutadas}}{\boldsymbol{N.de\ fases}\ totales} = \frac{\mathbf{0}}{\mathbf{4}} = \mathbf{0}\%$$

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
Estudio de factibilidad de la conformación de una mancomunidad zonal de movilidad.	$ 10.000,00	-	X	No es factible

Este proyecto tiene como objetivo elaborar, implementar y controlar el cumplimiento de acciones, en el ámbito del sistema de movilidad para el mejoramiento de la calidad de vida, seguridad ciudadana, salud pública, y la mitigación de los efectos ambientales constantes en el eje de movilidad del plan de ordenamiento territorial del cantón.

A continuación, se detalla las fases que comprenden este proyecto.

PROYECTO	FASES	% CUMPLIMIENTO	TOTAL
Estudio de factibilidad de la conformación de una mancomunidad zonal de movilidad.	TDRS y pliegos del estudio de factibilidad de mancomunidades.	No ejecutado	**0.00%**
	Contratación del estudio de factibilidad de mancomunidades.	No ejecutado	
	Recepción del estudio de factibilidad de mancomunidades.	No ejecutado	
	Socialización del estudio de factibilidad de mancomunidades.	No ejecutado	

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

Luego de presentar los proyectos y programas del área de Gestión Técnica de Movilidad y verificar cuales se cumplen y cuáles no, se detallan las razones por las cuales no se cumplió el proyecto: Estudio de factibilidad de la conformación de una mancomunidad zonal de movilidad.

No es factible ejecutar este proyecto ya que los Municipios suben a categoría B y que en la resolución No. 006-CNC-2012 del Consejo Nacional de Competencias no se harán desembolsos de dinero para proyectos de inversión.

Elaborado por: Erika García.
Auditor.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría.

Fecha: 15/12/2017

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T
	011

SUBCOMPONENTE: Gerencia De Gestión Técnica De Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Estudio de factibilidad de la conformación de una mancomunidad zonal de movilidad.

Entrevista al Arquitecto Pablo Sánchez acerca del proyecto de Estudio de factibilidad de la conformación de una mancomunidad zonal de movilidad.

1. **¿De qué se trata este proyecto?**
   Se pretendía establecer una mancomunidad de cantones para la planificación regulación y control del tránsito y transporte en el Azuay. Esto para analizar la situación actual administrativa y financiera de las operadoras de transporte. Plantear un modelo de gestión de acuerdo a la realidad para solucionar el problema actual de las operadoras de transporte. A demás de compartir la experiencia del GAD Cuenca y mejorar la asignación de recursos para los GAD de la Provincia.

2. **¿Por qué se declara no factible el proyecto?**
   Se proponía promover la mancomunidad, pero dado a que salieron nuevas normativas no era conveniente para la empresa.
   No es factible ejecutar este proyecto ya que los Municipios suben a categoría B y que en la resolución No. 006-CNC-2012 del Consejo Nacional de Competencias no se harán desembolsos de dinero para proyectos de inversión.
   En los artículos 1 al 4, pero principalmente el articulo número 2, nos dice que corresponde al Consejo Nacional de Competencias determinar: los recursos suficientes para el ejercicio de una competencia; por consiguiente, para el ejercicio de la competencia de planificar, regular y controlar el tránsito y transporte público en el territorio cantonal, son recursos suficientes los establecidos en esta resolución. Se adjunta información en Memorando No. **EMOV EP-PLA-2015-0071-MEM.** Ver anexo 13.

3. **¿Qué sucede con el presupuesto que se había asignado?**
   Como bien sabemos se destinó una cantidad de $10.000.00 para el desarrollo y ejecución de este proyecto.
   En vista de que se declaró como no factible por las razones antes ya mencionadas, el dinero sobrante se destina al departamento financiero que está encargado de la reasignación de recursos.

EMOV-EP	Ref. P/T
	012

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Verificar si se cumplen los procesos planteados por el área de Gestión Técnica de Movilidad y sus sub áreas respectivas, establecidos en el Plan Operativo anual del año 2015 y revisar si se realiza su respectivo seguimiento.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los procesos planteados para el año 2015, se presentan en la siguiente tabla. Revisar entrevista al encargado de esta área en cédula narrativa 013.

ÁREA	SUB ÁREA	PROCESO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	Movilidad no Motorizada	Evento Ruta Recreativa.	✓	100%
		Ciclo vías y Sendas de uso compartido operativas.	✓	100%
		Campaña de promoción de la movilidad alternativa no motorizada.	✓	100%
	Títulos Habilitantes y Autorizaciones	Contratos de operación de transporte público.	X	72%
		Permisos de operación del transporte comercial.	X	90%
		Informes para constitución de operadoras de transporte y compañías.	X	96%
		Informes sobre la factibilidad de las solicitudes formuladas por los operadores que se encuentren vinculados en la materia de tránsito terrestre y transporte tales como: cambio de unidades, cambio de socio, incremento.	✓	100%

ÁREA	SUB ÁREA	PROCESO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	Análisis Técnico, Económico, Ambiental, Social y Legal.	Informes de impactos económicos, ambientales, sociales, financieros, legales.	X	0%
	Seguridad y Educación Vial.	Programas de Participación Permanente.	✓	100%
		Campañas de Comunicación de Seguridad Vial.	✓	100%
		Capacitación Educativa Vial.	✓	100%
		Cartillas Educativas.	✓	100%
	SIR-SAE	Atención a denuncias presentadas por mal servicio de transporte público y comercial.	X	49%
	TOTAL			92%

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

Se concluye que se cumplieron en un 92% los procesos establecidos para el Plan Operativo Anual del año 2015, siendo la sub área de Movilidad no Motorizada y la sub área de Seguridad y Educación Vial las que presentan una totalidad en sus cumplimientos.

Elaborado por: Erika García.
Auditor.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría.

Fecha: 18/12/2017

	Ref. P/T
	013

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Verificar si se cumplen los procesos planteados por el área de Gestión Técnica de Movilidad y sus sub áreas respectivas, establecidos en el Plan Operativo anual del año 2015 y revisar si se realiza su respectivo seguimiento.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los procesos planteados para el año 2015, se presentan en la siguiente tabla con información de la sub área de Gestión Técnica de Movilidad que no cumple los procesos planificados. Se realiza una entrevista con el encargado, ver cédula narrativa 014.

Indicadores de gestión.

- **Número de Contratos de Operación Renovados (NCOR)**

$$\boldsymbol{NCOR} = \frac{N.\,de\ contratos\ de\ operación\ renovados\ año\ anterior}{N.\,de\ contratos\ de\ operación\ renovados\ año\ actual} = \frac{6}{8.3} x100 = 72\%$$

- **Número de Permisos de Operación Nuevos y Renovados (NPONR)**

$$\boldsymbol{NPOR} = \frac{N.\,de\ permisos\ de\ operación\ nuevos\ y\ renovados\ año\ anterior}{N.\,de\ permisos\ de\ operación\ nuevos\ y\ renovados\ año\ actual} = \frac{146}{162} x100 = 90\%$$

- **Número de Informes Favorables para Constitución (NIFC)**

$$\boldsymbol{NIFC} = \frac{N.\,de\ informes\ favorables\ entregados\ año\ anterior}{N.\,de\ informes\ favorables\ año\ actual} = \frac{31}{33} x100 = 96\%$$

ÁREA	SUB ÁREA	PROCESO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	**Títulos Habilitantes y Autorizaciones**	Contratos de operación de transporte público.	X	72%
		Permisos de operación del transporte comercial.	X	90%
		Informes para constitución de operadoras de transporte y compañías.	X	96%

El área de Títulos Habilitantes y Autorizaciones se encarga de ejecutar e implementar las políticas y normas de regulación en materia de Tránsito y Transporte establecidas en la Constitución, en las leyes, ordenanzas y resoluciones emitidas por los órganos rectores y reguladores; Brindar soporte para la emisión de informes de sustento para la formación de la voluntad de la administración en temas relacionados con el tránsito terrestre y transporte en sus diferentes modalidades del cantón.

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

Luego de una entrevista con el encargado de la sub área de Títulos Habilitantes y Autorizaciones nos indica que:

- La falta de cumplimiento en cuanto a los procesos de “Contratos de operación de transporte público, permisos de operación del transporte comercial e informes para constitución de operadoras de transporte y compañías”; fue debido a que en la mayoría de casos los usuarios o interesados que requieren dichos contratos y permisos, no presentan la documentación y los requerimientos completos, por lo que no se puede concluir satisfactoriamente con estos procesos.

Elaborado por: Erika García.
Auditor.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría.

Fecha: 08/01/2018

EMOV-EP **CÉDULA NARRATIVA**	**Ref. P/T** **014**

SUBCOMPONENTE: Gerencia De Gestión Técnica De Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Procesos de Títulos Habilitantes y Autorizaciones.

Dentro del área de Gestión Técnica de Movilidad existen algunas sub áreas, una de ellas es la de Títulos Habilitantes y Autorizaciones, la cual se planteó tres procesos a ser cumplidos en el año 2015. Se realiza una entrevista con el encargado de esta área el Arquitecto Pablo Sánchez, para preguntarle porque no se cumple en su totalidad estos procesos.

1. **¿Cuáles son estos procesos y de que tratan?**

   Contratos de operación de transporte público.
   Son contratos para la prestación de servicio de transporte público de personas o bienes, para los ámbitos intrarregional, interprovincial, intraprovincial e internacional.

   Permisos de operación del transporte comercial.
   Son permisos que existen bajo la modalidad de carga pesada y turística, para todos los ámbitos a excepción de intracantonal.

   Informes para constitución de operadoras de transporte y compañías.
   Informes para personas jurídicas, sea cooperativa o compañía, que cumplan con los requisitos establecidos por la ley y demás normativa aplicable, que primero haya obtenido legalmente el título habilitante para prestar el servicio de transporte terrestre en cualquiera de sus clases y tipos.

2. **¿Cuáles son los motivos por los que se da la falta de cumplimiento?**
   La falta de cumplimiento en estos procesos es principalmente la interacción con los usuarios, por ejemplo, se plantean seis contratos de operación para el año 2015 pero, si las compañías de transporte no solicitan estos documentos o no cumplen con los requisitos necesarios, no se puede hacer la entrega y por lo tanto no se llega al cumplimiento total.
   Lo mismo ocurre con los temas de los permisos de operación y los informes para constitución de operadoras de transporte y compañías.
   La causa se debe a la presencia de necesidades de esta documentación por parte de los usuarios y a su requerimiento, para poder llegar al desarrollo satisfactorio.

	Ref. P/T
EMOV-EP	015

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Verificar si se cumple de los procesos planteados por el área de Gestión Técnica de Movilidad y sus sub áreas respectivas, establecidos en el Plan Operativo anual del año 2015 y revisar si se realiza su respectivo seguimiento.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los procesos planteados para el año 2015, se presentan en la siguiente tabla con información de la sub área de Gestión Técnica de Movilidad que no cumple los procesos planificados. Se realiza una entrevista al encargado del área, ver cédula narrativa 016.

Indicadores de gestión.

- **Número de áreas en funcionamiento (NAF)**

$$NAF = 0$$

ÁREA	SUB ÁREA	PROCESO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	Área de Análisis Técnico, Económico, Ambiental, Social y Legal.	Informes de impactos económicos, ambientales, sociales, financieros, legales.	X	0%

El área de Análisis Técnico, Económico, Ambiental, Social y Legal se encarga de realizar el estudio técnico, económico, ambiental, de impacto social y legal de sustento para la formulación de políticas de movilidad local o para generación de proyectos guardando coherencia con la planificación nacional, local y regional; a fin de lograr el mejoramiento a la calidad de vida para la ciudadanía, ventajas competitivas para sectores productivos y la preservación ambiental.

MARCAS DE AUDITORÍA:
✓ SI CUMPLE
X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

Luego de una entrevista con el encargado de la sub área de Análisis Técnico, Económico, Ambiental, Social y Legal nos indica que:

- La falta de cumplimiento en cuanto a los procesos de “Informes de impactos económicos, ambientales, sociales, financieros, legales.”; debido a que este proceso se declaró no factible, debido a que aún no existe un área específica que realice el Análisis Técnico, Económico, Ambiental, Social y Legal, se espera implementar una para los siguientes periodos.

Elaborado por: Erika García. **Revisado por:** Miriam López.
Auditor. **Jefe de Auditoría.**

Fecha:08/01/2018

EMOV-EP **CÉDULA NARRATIVA**	**Ref. P/T** **016**

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Procesos de Análisis Técnico, Económico, Ambiental, Social y Legal.

Dentro del área de Gestión Técnica de Movilidad existen algunas sub áreas, una de ellas es área de Área de Análisis Técnico, Económico, Ambiental, Social y Legal, la cual se planteó un proceso a ser cumplido en el año 2015. Se realiza una entrevista con el encargado de esta área el Arquitecto Pablo Sánchez, para preguntarle porque no se cumple en su totalidad este proceso.

1. **¿De qué se trata este proceso?**
   Básicamente son informes del estudio técnico, económico, ambiental, de impacto social y legal de sustento para la formulación de políticas de movilidad local o para generación de proyectos guardando coherencia con la planificación nacional, local y regional; a fin de lograr el mejoramiento a la calidad de vida para la ciudadanía, ventajas competitivas para sectores productivos y la preservación ambiental.

2. **¿Por qué no se realiza este proceso?**
   En este periodo se propuso realizar informes sobre situaciones que puedan presentarse en la institución, sobre todo, en el área de Gestión Técnica de Movilidad, impactos como; económicos, ambientales, sociales, financieros y legales.
   No se realizan estos informes debido a que luego de la presentación de los procesos planificados a desarrollarse en el plan operativos anual del año 2015, se da una restructuración de actividades y presupuestos designados para el cumplimiento de las mismas, a falta de este presupuesto, se priorizan procesos de mayor importancia, por lo que se descarta la ejecución de este.
   Debido a que aún no existe un área específica que realice el Análisis Técnico, Económico, Ambiental, Social y Legal, se espera implementar una para los siguientes periodos.

EMOV-EP	Ref. P/T
	017

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Verificar si se cumple de los procesos planteados por el área de Gestión Técnica de Movilidad y sus sub áreas respectivas, establecidos en el Plan Operativo anual del año 2015 y revisar si se realiza su respectivo seguimiento.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los procesos planteados para el año 2015, se presentan en la siguiente tabla con información de la sub área de Gestión Técnica de Movilidad que no cumple los procesos planificados. Se realiza una entrevista al encargado del área, ver cédula narrativa 018.

Indicadores de gestión.

- **Eficacia**

$$\boldsymbol{NDRT} = \frac{N.usuarios\ atendidos}{N.\ usuarios\ estimado} = \frac{400}{600}x100 = 66{,}66\%$$

Del total estimado de usuarios que tienen denuncias para el área de gestión técnica de movilidad en el año 2015, se atiende o se tramita las denuncias del 66,66%, por consiguiente, no se obtiene la satisfacción esperada por parte de los usuarios al momento de resolver sus denuncias.

- **Número de Denuncias Receptadas y Tramitadas (NDRT)**

$$\boldsymbol{NDRT} = \frac{N.de\ denuncias\ receptadas\ año\ anterior}{N.de\ denuncias\ receptadas\ año\ actual} = \frac{294}{600}x100 = 49\%$$

- **Tiempo promedio de atención a denuncias**

$$\boldsymbol{TPAD} = \frac{N.de\ días\ reales\ de\ respuesta\ a\ la\ denuncia}{N.total\ de\ días\ estimado\ para\ dar\ respuesta\ denuncia} = \frac{5}{3} = 1{,}67$$

El área tarda 1,67 días adicionales a los estimados para dar solución a las denuncias recibidas.

ÁREA	SUB ÁREA	PROCESO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	SIR-SAE	Atención a denuncias presentadas por mal servicio de transporte público y comercial.	X	49%

El área de Sistema Integrado de Recaudo y Sistema de Ayuda a la Explotación (SIR – SAE) se encarga de brindar servicios de calidad a los usuarios y clientes del servicio de transporte público de pasajeros mediante buses dentro del cantón Cuenca, de manera eficiente y sustentable, con un modelo de gestión basado en estándares internacionales donde convergen de forma eficiente los servicios de transporte terrestre urbano.

REVISIÓN DE UNA MUESTRA DEL ARCHIVO DE DENUNCIAS.

En base a una muestra de apreciación o no estadística se revisó el archivo de quejas y recomendaciones de los usuarios para analizar que se cumpla con el procedimiento indicado por el Gerente y verificar que se da la atención oportuna y las medidas correctivas necesarias.

	DENUNCIAS RECIBIDAS 2015													
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	%
1	✓	✓	X	X	X	X	✓	X	X	✓	✓	X	5	2.77%
2	X	X	✓	X	✓	✓	X	✓	✓	X	✓	X	6	3.33%
3	✓	X	X	✓	✓	✓	X	✓	✓	X	X	✓	7	3.88%
4	X	✓	X	✓	✓	X	✓	✓	X	✓	✓	X	7	3.88%
5	✓	X	✓	X	X	✓	X	X	✓	X	✓	X	5	2.77%
6	X	✓	X	✓	✓	X	✓	X	X	✓	X	X	5	2.77%
7	✓	X	X	✓	✓	X	X	✓	X	X	✓	X	5	2.77%
8	X	✓	✓	X	X	✓	X	X	✓	✓	X	X	7	3.88%
9	✓	X	✓	X	✓	X	✓	X	✓	✓	X	✓	7	3.88%
10	X	X	✓	✓	X	✓	X	✓	X	X	✓	X	5	2.77%
11	✓	X	X	✓	✓	X	✓	X	✓	✓	X	✓	7	3.88%
12	X	✓	X	X	✓	✓	X	X	X	✓	✓	X	5	2.77%
13	✓	X	✓	X	✓	✓	X	✓	X	✓	✓	X	7	3.88%
14	X	✓	X	✓	X	X	✓	X	✓	X	X	✓	5	2.77%
15	✓	X	✓	X	X	✓	X	✓	X	X	✓	X	5	2.77%
													88	49%

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:
Luego de una entrevista con el encargado de la sub área de Sistema Integrado de Recaudo y Sistema de Ayuda a la Explotación indica que:

- La falta de cumplimiento en cuanto a los procesos de "Atención a denuncias presentadas por mal servicio de transporte público y comercial."; es debido a que cuando existe un proceso de denuncia, es de vital importancia el video otorgado por los señores transportistas, los mismos que en muy pocas ocasiones facilitan esta ayuda visual para completar el proceso de denuncia y por lo tanto el trámite queda paralizado.
- Se atiende o se tramita las denuncias del 66,66%, por consiguiente, no se obtiene la satisfacción esperada por parte del usuario al momento de resolver sus denuncias.
- De la muestra aleatoria revisada se verificó que la EMOV EP cuenta con una cifra representativa 49% de quejas no tramitadas, sin embargo, se verificó que la mayor cantidad de incumplimiento se debe a fuentes externas.

Elaborado por: Erika García.
Auditor.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría.

Fecha: 10/01/2018

ÉMOV-EP	**CÉDULA NARRATIVA**	**Ref. P/T**
		018

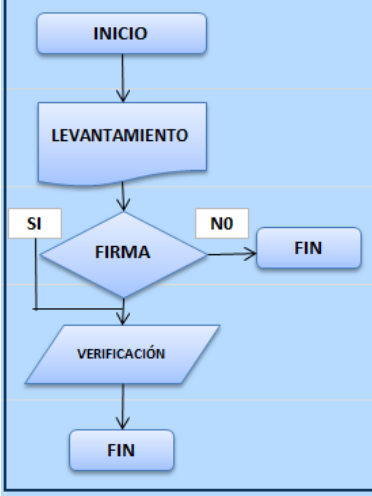
SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Procesos de Atención a denuncias presentadas por mal servicio de transporte público y comercial.

Dentro del área de Gestión Técnica de Movilidad existen algunas sub áreas, una de ellas es SIR -SAE, la cual se planteó 1 proceso a ser cumplido en el año 2015. Se realiza una entrevista con el encargado de esta área el Arquitecto Pablo Sánchez, para preguntarle porque no se cumple en su totalidad este proceso.

1. **¿De qué se trata este proceso?**
   Básicamente es la recepción de las denuncias por parte de los usuarios de transporte público y comercial, por el mal servicio que han brindado.

PROCESO DE TRATAMIENTO A LAS DENUNCIAS RECIBIDAS.

FLUJOGRAMA	PROCESO	DESCRIPCIÓN
	RECEPCIÓN DE DENUNCIAS	Recepción de denuncias por parte de los usuarios del transporte público, pueden ser telefónicas, personales o por redes sociales.
	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	Elabora la denuncia con levantamiento de información en un Formulario Digital.
	FIRMA DEL DENUNCIANTE	Contacto con el denunciante. SI: continua con el proceso. NO: proceso terminado.
	VERIFICACIÓN	Con el uso de las cámaras de los transportes públicos o de fuentes como testigos se procede a la verificacion por la cual se realizó la denuncia.
	FIN DEL PROCESO.	Se procede a la resolución del problema.

2. ¿Por qué no se realiza este proceso?

El principal motivo de la falta de cumplimiento en el proceso de atención de denuncias por mal servicio de transporte público y privado por parte de los usuarios sigue el siguiente proceso:

Existe un proceso de tratamiento que damos cuanto recibimos alguna denuncia, para que no se proceda desarrollo correspondiente existen dos razones;

1. El denunciante no se acerca a firmar la denuncia, por lo que, sin un responsable, no se puede seguir el proceso.
2. Para que el proceso continúe se necesita de respaldo que pueden ser testigo o los videos de las cámaras que están colocadas en las unidades de transporte; debido a una falta de cooperación por parte de los señores transportistas que se niegan la mayoría de veces a entregar estas cintas de video, el proceso de tratamiento de la denuncia se paraliza.

Aunque no es mucha la cantidad de denuncias recibidas, tenemos un 49% de cumplimiento en este proceso; es principalmente por las razones ya explicadas y la fatal de cooperación de terceros.

EMOV-EP	Ref. P/T :
	019

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad

Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

Indicadores de gestión generales del área de Gestión Técnica de Movilidad

Proyectos del área	Presupuestado	Ejecutado
11	$3.173.750,00	$955.000,00

- **Economía**

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{Monto\ total\ ejecutado}{Monto\ total\ presupuestado} x100 = \frac{\$955{,}000.00}{\$3{,}173{,}750.00} x100 = 30{,}09\%$$

Del total del monto presupuestado para usarse en el año 2015 en el desarrollo y cumplimiento de programas y procesos, solamente se emplea el 30,09% del dinero estimado.

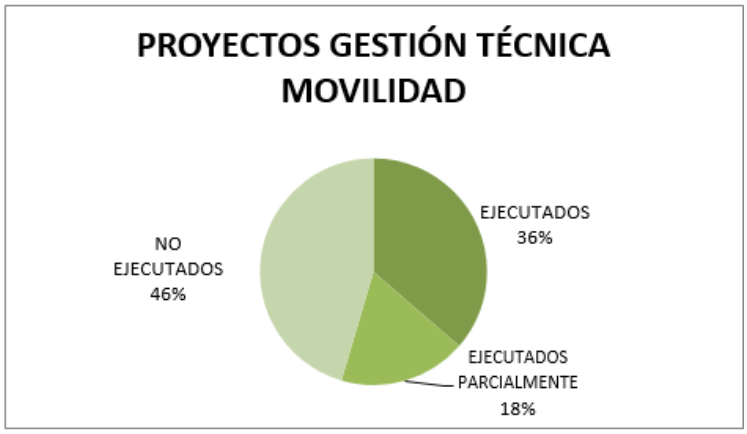
- **Eficacia**

Proyectos

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{N.proyectos\ ejecutados}{N.proyectos\ planificados} x100 = \frac{4}{11} x100 = 36{,}36\%$$

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{N.proyectos\ ejecutados\ parcialmente}{N.proyectos\ planificados} x100 = \frac{2}{11} x100 = 18{,}18\%$$

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{N.proyectos\ no\ ejecutados}{N.proyectos\ planificados} x100 = \frac{5}{11} x100 = 45{,}45\%$$



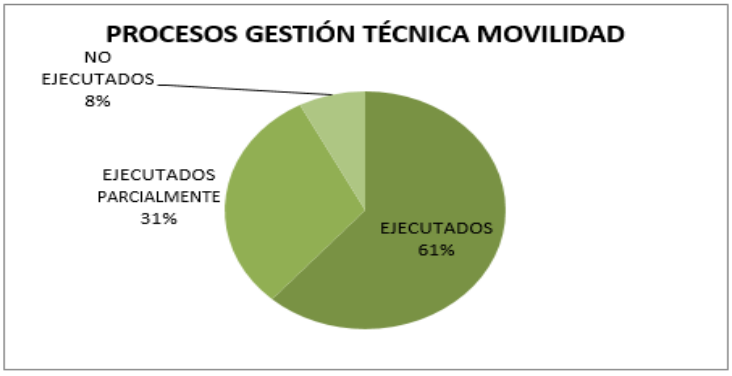
Podemos observar que del 100% de proyectos planificados tenemos que; el 36,36 % representa los proyectos ejecutados totalmente, el 18,18% aquellos que no se realizaron en su totalidad y el 45,45% para los que no se realizan y se dan de baja, siendo mayor el porcentaje de lo que no se cumple en el área.

Procesos

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{N.procesos\ ejecutados}{N.procesos\ planificados} x100 = \frac{8}{13} x100 = 61{,}54\%$$

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{N.procesos\ ejecutados\ parcialmente}{N.procesos\ planificados} x100 = \frac{4}{13} x100 = 30{,}77\%$$

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{N.procesos\ no\ ejecutados}{N.procesos\ planificados} x100 = \frac{1}{13} x100 = 7{,}69\%$$



En cuanto a procesos, observamos que, de la totalidad de los establecidos, el 61,54% son cumplidos en su totalidad, el 30,77% se ejecuta parcialmente y tan solo el 7,69% pertenece a los procesos que no se ejecutan.

- **Oportunidad**

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{Tiempo\ ejecutado}{Tiempo\ programado} = \frac{12\ meses}{12\ meses} = 1$$

Para la realización de estos proyectos y procesos se utiliza todo el tiempo programado.

- **Eficiencia**

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{Costo\ total\ proyectos}{N.total\ de\ beneficiaros} = \frac{\$955{,}000.00}{350{,}000} = \$2{,}73$$

Podemos decir que $2,73 es el costo promedio por usuario beneficiado de los proyectos y procesos que ejecutó el área de gestión técnica de movilidad en el año 2015.

- **Eficiencia en el servicio**

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{Cantidad\ de\ proyectos\ ejecutados}{N.total\ de\ beneficiaros} x100 = \frac{4}{350.000} x100 = 0{,}001\%$$

0,001% es el porcentaje de beneficio que recibe cada uno de los usuarios con el desarrollo de los proyectos de esta área.

En general podemos concluir que la falta de realización de estos proyectos y procesos no se debió a que no existía presupuesto, sin embargo, tenemos dos causas principales;

- Se realiza una priorización de proyectos planteados para este año, esto en base al monto de inversión y al cumplimiento de la ley y retorno social.
- Mala planificación en cuanto a normas y descuido por parte del personal del área al momento de planificar proyectos y no tomar en cuenta todas las variables que influyen, teniendo como resultado la baja de proyectos y procesos.

Finalmente se menciona que el remanente de dinero se destina al departamento financiero para su reasignación.

EMOV-EP	Ref. P/T :
	020

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO:
Verificar el cumplimiento de los proyectos planteados dentro del Plan Operativo anual y el buen uso del presupuesto establecido.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:

Se acudió a las instalaciones de la EMOV EP y se entrevistó al Gerente de Control de Transporte y Tránsito del año 2015 y se solicitó la planificación operativa.

Se solicitó documentos de soporte del cumplimiento de cada uno de los proyectos planteados y ejecutados.

Se realiza la siguiente tabla en la que consta el proyecto, el presupuesto designado, el presupuesto ejecutado y el porcentaje de cumplimiento.

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO
Adquisición de un terreno adecuación para los vehículos infraccionados o retenidos del SERT y la RTV	306.000,00	No ejecutado	0%	X
Fortalecimiento del control en vía pública	20.000,00	20.000,00	100%	✓
Implementación de una estación móvil de monitoreo de la calidad del aire	250.000,00	No ejecutado	0%	X
Monitoreo de la calidad de combustibles en el cantón Cuenca	30.000,00	No ejecutado	O%	X
Monitoreo de la calidad del aire	120.000,00	120.000,00	100%	✓
Incremento de Agentes civiles de Tránsito	220.000,00	No ejecutado	0%	X
Adquisición de vehículos para control de tránsito	380.000,00	0	45,50%	X
Adquisición de alcohotectores	156.390,00	156.390,00	100%	✓
Alquiler de frecuencia y equipos de comunicación	31.500,00	31.500,00	90%	X
Adquisición de un programa informático georreferenciar.	15.000,00	No ejecutado	0%	X

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO
Adquisición de bus	120.000,00	No ejecutado	0%	X
Implementación del departamento de investigación de accidente de tránsito	152.000,00	No ejecutado	0%	X
Adquisición de foto radar	100.000,00	100.000,00	100%	✓
Proyecto actualización del inventario de emisiones año base 2014	50.000,00	No ejecutado	0%	X
Creación del centro de mediación en tránsito de la EMOV EP	300.000,00	300.000,00	100%	✓
Adquisición de microbús	80.000,00	No ejecutado	0%	X
Adquisición de vehículos para control de tránsito(motos)	60.000,00	60.000,00	100%	✓
Equipamiento de patio retención vehicular	39.350,00	39.350,00	100%	✓
Implementación de sistema integral de monitoreo de parqueo tarifado	60.000,00	60.000,00	93,33%	X
Adquisición de equipos tecnológicos y brandeo para patrullas de control de tránsito	400.000,00	400.000,00	100%	✓
TOTAL	**2.890.240,00**	**1.667.240,00**	**57,69%**	X

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSION:

Luego de analizar todos los proyectos planteados en el año 2015 encontramos que, de los veinte proyectos que fueron planteados solo se ejecutaron once ya sea de manera parcial o total. El motivo de que varios proyectos no fueron ejecutados se debió a que se realizó una priorización en cuanto a la importancia de cada actividad debido a factores como la falta de presupuesto.

Elaborado por: Richard Cedillo. **Revisado por:** Miriam López.

Auditor Jefe de Equipo. **Jefe de Auditoría**

Fecha: 10/01/2018

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T : 021

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Proyectos que no se ejecutaron en el año 2015

Luego de cotejar la información proporcionada por el Gerente de Control de Transporte el Ing. Manolo Cárdenas notamos que algunos proyectos planteados en el POA no fueron realizados, por este motivo se realizó el siguiente cuestionario al Gerente del área.

1. **¿Qué proyectos plateados en el POA no fueron ejecutados y cuál fue el presupuesto establecido?**
   Dentro del POA 2015 fueron planteados veinte proyectos, de los cuales nueve proyectos fueron dados de baja debido a diferentes factores. Los proyectos no ejecutados fueron:

PROYECTO	PRESUPUESTADO	ESTADO
Adquisición de un terreno adecuación para los vehículos infraccionados o retenidos del SERT y la RTV.	306.000,00	No ejecutado
Implementación de una estación móvil de monitoreo de la calidad del aire.	250.000,00	No ejecutado
Monitoreo de la calidad de combustibles en el cantón Cuenca.	30.000,00	No ejecutado
Incremento de Agentes civiles de Tránsito.	220.000,00	No ejecutado
Adquisición de un programa informático georreferenciar.	15.000,00	No ejecutado
Adquisición de bus.	120.000,00	No ejecutado
Implementación del departamento de investigación de accidente de tránsito.	152.000,00	No ejecutado
Proyecto actualización del inventario de emisiones año base 2014.	50.000,00	No ejecutado
Adquisición de microbús.	80.000,00	No ejecutado

2. **¿Cuáles fueron las razones o motivos por los que se dieron de baja algunos proyectos?**
   Se dan de baja estos proyectos porque se necesita de un financiamiento más amplio, y luego de haber mantenido la reunión con el comité de presupuestos, se ha determinado que para este año será imposible trabajar en los proyectos mencionados, todo esto queda suscrito mediante **MEMORANDO EMOV -EP-PLA-2015-0052-MEM Y EMOV-EP-GCTT-2015-383-MEM**. Adjunto en anexo 13.

3. **¿Qué se realiza con el dinero presupuestado y que no fue ejecutado?**
   El dinero presupuestado y no utilizado se pone a disposición del departamento financiero para luego ser reasignado a proyectos de mayor importancia o destinado a partidas presupuestarias con mayor necesidad.

EMOV-EP	Ref. P/T :
	022

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Verificar el cumplimiento de los proyectos planteados dentro del Plan Operativo anual y el buen uso del presupuesto establecido.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Se realizó un análisis en cuanto a los proyectos que se cumplieron de manera parcial esto con el motivo de identificar las razones por las cuales no se pudieron llevar a cabo en su totalidad. Para obtener esta información se entrevista al Gerente encargado de la planificación y ejecución. Ver cédula narrativa **023**

Indicador de gestión

- **Economía**

$$AVCT = \frac{Monto\ ejecutado}{Monto\ presupuestado}\ x\ 100 = \frac{0}{380.000{,}00}\ x\ 100 = 0\%$$

- **Cumplimiento operativo (AVCT)**

$$AVCT = \frac{\sum \%\ fases\ ejecutadas}{No.\ fases\ totales} = \frac{100\% + 70\%}{4} = 42{,}50\%$$

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO
Adquisición de vehículos para control de tránsito	380.000,00	0	42,50%	X

Este proyecto fue planteado con la finalidad de incrementar la gestión de control de tránsito ya que en el año 2015 solo se contaba con 17 vehículos, que no eran suficientes para el control de toda la ciudad, además de su prematuro deterioro por la excesiva utilización.
A continuación, se detalla las fases realizadas en este proyecto.

PROYECTO	FASES	% CUMPLIMIENTO	TOTAL
ADQUSICIÓN DE VEHICULOS PARA CONTROL DE TRÁNSITO	Preliminares Especificaciones técnicas y Pliegos de vehículos.	100%	42,50%
	Contratación Pública de vehículos	70%	
	Ejecución Contrato por parte del Contratista de vehículos.	0%	
	Cierre de Proceso de contratación y recepción de vehículos.	0%	

A pesar de contar con el dinero presupuestado, existió un incumplimiento en la ejecución del contrato por parte del proveedor, lo cual no permite cumplir el proyecto en su totalidad.

MARCAS DE AUDITORÍA:

√ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

EL proyecto se cumplió en un 42.5% respecto a la parte operativa, en cuanto presupuesto no fue utilizado, el motivo por el cual no se utilizó fue a que la ejecución por parte de los contratistas no se realizó de manera total incumplimiento en la adquisición y entrega de vehículos, por lo que el proyecto queda suspendido y el dinero reasignado al departamento financiero para proyectos de mayor importancia o nuevas partidas presupuestarias.

Elaborado por: Richard Cedillo. **Revisado por:** Miriam López.

Auditor Jefe de Equipo. **Jefe de Auditoría**

Fecha: 13/01/2018

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T : 023

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

Adquisición de vehículos para el control de tránsito

Este proyecto a pesar de contar con el presupuesto necesario se lo realizó solamente en un 42.50% en la parte operativa, por esta razón se indagó con el Gerente para saber los motivos por los cuales no se cumplió con el objetivo.

1. **¿Por qué surge la necesidad de adquirir vehículos para el control de tránsito?**
   En el año 2015 solo se contaba con 17 vehículos los mismos que no eran suficientes para realizar todas las actividades respecto al control de tránsito en la ciudad.

2. **¿Por qué no se cumple en su totalidad el proyecto de adquisición de vehículos?**
   El proyecto consistía en diferentes fases para su ejecución entre ellas estaba, realizar las especificaciones técnicas de los vehículos a ser adquiridos, también se realizó la contracción pública para buscar proveedores que puedan satisfacer las necesidades requeridas. El incumplimiento del proyecto se debió a que la ejecución por parte del Contratista de los vehículos se retrasó, incumpliendo los tiempos de entrega y recepción, por lo que se suspende el contrato en el mes de agosto, reasignando el dinero al departamento financiero.

3. **¿Cuál es el procedimiento que se realiza para dar de baja un proyecto?**
   Se realiza una reunión con el Gerente General y con el comité de presupuesto para dar a conocer los avances y circunstancias que llevaron al incumplimiento de lo planificado y así dar de baja el proyecto.

4. **¿Qué se hace con el dinero presupuestado y que no fue ejecutado?**
   Este dinero pasa a disposición del departamento financiero para ser utilizado en nuevos proyectos o partidas.

Toda la información proporcionada se sustenta bajo el memorando **EMOV-EP-PLA-2015-00052-MEN.** Adjunto en anexo 13.

EMOV-EP	Ref. P/T :
	024

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO:
Verificar el cumplimiento de los proyectos planteados dentro del Plan Operativo anual y el buen uso del presupuesto establecido.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Se realizó un análisis en cuanto a los proyectos que se cumplieron de manera parcial, esto con el motivo de identificar las razones por las cuales no se pudieron llevar a cabo en su totalidad. Para obtener esta información se entrevista al Gerente encargado de la planificación y ejecución. Ver cédula narrativa 025.

Indicadores de gestión

- **Economía**

$$AFEC = \frac{Monto\ ejecutado}{Monto\ presupuestado}\ x\ 100 = \frac{31.500{,}00}{31.500{,}00}\ x\ 100 = 100\%$$

El presupuesto designado para este proyecto fue ejecutado en su totalidad, sin embargo, no se puede completar la realización en la parte operativa al ejecutar las fases programadas.

- **Cumplimiento operativo (AFEC)**

$$AFEC = \frac{\sum \%\ fases\ ejecutadas}{No.\ fases\ totales} = \frac{100\% + 100\% + 80\% + 80\%}{4} = 90\%$$

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO
Alquiler de frecuencia y equipos de comunicación	31.500,00	31.500,00	90%	X

Se propuso este proyecto con la finalidad de diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura, abarcando las variables organizacionales y de esta forma incrementar la gestión de control de tránsito

A continuación, se detalla las fases realizadas en este proyecto:

PROYECTO	FASES	% DE CUMPLIMIENTO	TOTAL
ALQUILER DE FRECUENCIA Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	Preliminares Especificaciones técnicas y Pliegos de frecuencias de comunicación	100%	90,00%
	Contratación Pública de frecuencias de comunicación	100%	
	Ejecución Contrato por parte del Contratista de frecuencias de comunicación	80%	
	Cierre de Proceso de contratación y recepción de frecuencias de comunicación	80%	

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

Este proyecto se cumplió en un 90% en la parte operativa, es decir, en las fases preliminares como son las especificaciones técnicas de los equipos a ser adquiridos, la realización y ejecución del contrato con el proveedor, el proyecto no se cumplió en su totalidad debido a un retraso por parte de los contratistas al momento de la entrega de los equipos encargados. En cuanto al presupuesto asignado fue el suficiente y se utilizó de manera total.

Elaborado por: Richard Cedillo. **Revisado por:** Miriam López.

Auditor Jefe de Equipo. **Jefe de Auditoría**

Fecha: 13/01/2018

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T : 025

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

ALQUILER DE FRECUENCIA Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN

El control de tránsito en la ciudad de Cuenca, requiere de una herramienta básica que es la comunicación, la EMOV EP, al no contar con su frecuencia propia, tiene que alquilar frecuencias y equipos para tener la facilidad de comunicación con equipos móviles.

Al no cumplirse este proyecto al 100% se realiza la siguiente entrevista al Ing. Manolo Cárdenas Gerente de Control de Transporte.

1. **¿Cuál es el personal que utiliza las frecuencias y quipos de comunicación?**
   Los equipos y frecuencias son utilizados por los diferentes servidores de la empresa como son: los agentes civiles de tránsito, el personal que labora en el servicio de estacionamiento rotativo tarifado, el personal de los centros de revisión técnica vehicular y el personal del monitoreo de la calidad del aire.

2. **¿Cuál es el uso de las frecuencias y equipos de comunicación?**
   Se utilizan con el fin de mantener comunicado al personal en sus labores diarias ya sea en el control de tránsito o en el parqueo ciudadano.

3. **¿Cuál fue el motivo por el que no se cumplió con el proyecto de alquiler de frecuencias y equipos de comunicación en su totalidad?**
   Este proyecto se lo realizó en un 90% es decir casi en su totalidad, se realizaron los estudios y especificaciones necesarias y se efectuó el contrato con los proveedores, pero hubo un retraso en la entrega del equipo solicitado por lo que no se cumplió con la fecha programada.

Toda la información proporcionada se sustenta bajo el memorando **EMOV-EP-PLA-2015-00071-MEN.** Adjunto en anexo 13.

EMOV-EP	Ref. P/T :
	026

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO: Verificar el cumplimiento de los proyectos planteados dentro del Plan Operativo anual y el buen uso del presupuesto establecido.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Se realizó un análisis en cuanto a los proyectos que se cumplieron de manera parcial esto con el motivo de identificar las razones por las cuales no se pudieron llevar a cabo en su totalidad. Para obtener esta información se entrevista al Gerente encargado de la planificación y ejecución. Ver cédula narrativa 027.

Indicadores de gestión

- **Economía**

$$ISIMPT = \frac{Monto\ ejecutado}{Monto\ presupuestado}\ x\ 100 = \frac{60.000{,}00}{60.000{,}00}\ x\ 100 = 100\%$$

El presupuesto designado para este proyecto fue ejecutado en su totalidad, sin embargo, no se puede completar la realización en la parte operativa al ejecutar las fases programadas.

- **Cumplimiento operativo (ISIMPT)**

$$ISIMPT = \frac{\sum \%\ fases\ ejecutadas}{No.\ fases\ ejecutadas} = \frac{100\% + 100\% + 90\% + 90\% + 100\% + 80\%}{6} = 93{,}33\%$$

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO
Implementación de sistema integral de monitoreo de parqueo tarifado	60.000,00	60.000,00	93,33%	X

Este proyecto se planteó con el objetivo de incrementar la calidad de los procesos de control del servicio de estacionamiento rotativo.

En este proyecto se solicitó un aumento en el presupuesto y tiempo de ejecución, debido a varias circunstancias tales como: la falta de propuestas de un sistema por parte de los proveedores, la complejidad del sistema y las extensas especificaciones necesarias para ejecutarlo. Por este motivo se convierte en un proyecto plurianual a ser ejecutado en un plazo de 4 años.
Luego de analizar y ser aprobada la modificación del proyecto, se detalla las fases realizadas con el presupuesto ya designado en el año 2015.

PROYECTO	FASES	% DE CUMPLIMIENTO	TOTAL
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA INTEGRAL DE MONITOREO DE PARQUEO TARIFADO	Revisión de requerimientos conforme a las necesidades de la Ciudad y falencias del SERT.	100%	93,33 %
	Recopilación de información referente al sistema de estacionamiento tarifado.	. 100%	
	Revisión de diferentes metodologías y sistemas de automatización.	90%	
	Elaboración de documento técnico para solicitud de RFP´s.	90%	
	Envío de solicitud de RFP´s a oferentes por medio de Ciudad Digital.	100%	
	Elaboración de pliegos y términos de referencia.	80%	

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:
El proyecto se modifica pasando de ser anual a convertirse en plurianual debido a la falta de presupuesto y especificaciones necesarias para el funcionamiento de un nuevo programa, luego de ser aprobada la modificación del proyecto y con un nuevo cronograma para el año 2015 se ejecutó sus fases en un 93,33% en la parte operativa, mientras que el presupuesto establecido para este año fue ejecutado en su totalidad en los diferentes estudios realizados para la implementación del nuevo sistema. La parte operativa no se ejecutó al 100% por la falta de revisión de diferentes metodologías en cuanto a sistemas, además de la elaboración de pliegos y términos de referencia.
Queda constancia de lo antes explicado en el memorando suscrito por la Gerencia de Control de Transporte y Tránsito **EMOV EP GCTT 2015 797 MEM. Y EMOV EP SG TICS 2015 337 MEM**, el que consta la falta de presupuesto y tiempo para concluir con el proyecto. Adjunto en anexo 13.

Elaborado por: Richard Cedillo.	**Revisado por:** Miriam López.
Auditor Jefe de Equipo.	**Jefe de Auditoría**
Fecha: 16/01/2018	

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T : 027

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

Implementación de sistema integral de monitoreo de parqueo tarifado

Este proyecto se lo realizó en un 93,33% en la parte operativa, por esta razón se indagó con el Gerente para saber los motivos por los cuales no se cumplió con el objetivo.

1. **¿Cuál es el motivo por el que se busca incrementar un sistema para el estacionamiento rotativo tarifado?**

   Al no contar con el suficiente stock de tarjetas en los puntos de venta debido a que los dueños no desean invertir en este producto, existe una problemática de insatisfacción de los usuarios ya que ellos tienen que trasladarse a diferentes locales a conseguir la tarjeta, ocasionando que muchos usuarios acudan a parqueaderos privados y que la EMOV EP no tenga el ingreso económico real por parqueo tarifado. Además, existe alteración, plagio o mal uso de las tarjetas ocasionando conflictos entre los usuarios y el personal del SERT haciendo que los controladores no realicen sus funciones para evitar conflictos, obteniendo un porcentaje no real tanto de infracción como en venta de tarjetas de espacio tarifado. También existe la problemática de no contar con el personal suficiente para la fiscalización en las diferentes zonas tarifadas debido a que es un gasto corriente elevado sin poder proyectar el número de personal deseado en un año.

2. **¿Cuáles fueron los motivos por los que no se ejecutó en su totalidad este proyecto?**

   El motivo por el que no se realizó en su totalidad este proyecto es porque no se contó con el suficiente tiempo y presupuesto para lograr la implementación del sistema por lo que se convierte en un proyecto plurianual a ser ejecutado en un plazo de 4 años.

   Las principales razones por las que era imposible ejecutar este proyecto fueron: la falta de propuestas de un sistema por parte de los proveedores, la complejidad del sistema y las extensas especificaciones necesarias para ejecutarlo, además que el presupuesto designado no era el suficiente para poder adquirir un sistema con las especificaciones necesarias.

3. **¿Se aprobó la modificación del proyecto y quienes son los encargados de realizar la aprobación?**
   La modificación del proyecto en cuanto al alcance, tiempo y presupuesto se puso a conocimiento y disposición del Gerente General y el comité de presupuestos, los mismos que aprobaron la modificación y tiempo de ejecución.

4. **¿En que se utilizó el presupuesto ya aprobado para el año 2015?**
   Luego de ser aprobada la modificación del proyecto y convertirse en plurianual con un plazo de 4 años para su ejecución, se realizó un nuevo cronograma en el que se plantearon fases a ser ejecutadas en el año 2015, en estas fases se invirtieron todos los 60.000 dólares que fueron presupuestados anteriormente. Estas fases consistían básicamente en estudios, solicitudes y propuestas para la adquisición del sistema.

Todo lo anteriormente mencionado queda suscrito en el memorando enviado a la Gerencia General **EMOV EP-GCTT-2015-00052-MEN Y EMOV EP-SGTICS-2015-337-MEN**. Adjunto en anexo 13.

EMOV-EP	Ref. P/T :
	028

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.

Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO: Comprobar el cumplimiento de los procesos del área planteados en el plan operativo anual del año 2015.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:

Se entrevistó al Gerente de Control de Transporte y Tránsito del año 2015 y se solicitó la planificación operativa donde consta los procesos planteados.

Se solicitó documentos de soporte del cumplimiento de cada uno de los procesos.

Se realiza la siguiente tabla en la que consta el área, sub área, el proceso y el porcentaje de cumplimiento.

ÁREA	SUB ÁREA	PROCESO	% CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO
GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO	Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado	Estacionamiento Rotativo Tarifado.	X	96%
		Sistema de Winchaje.	X	72%
		Parqueaderos disponibles.	X	0%
		Informes.	X	50%
	Revisión Técnica Vehicula	Aire menos contaminado (informes de la Red de Monitoreo del aire de Cuenca).	✓	100%
		Vehículos más seguros y amigables con el medio ambiente.	✓	100%
		Reducción de tasas de accidentabilidad por fallas mecánicas previsibles en el cantón.	✓	100%
		Población más sana.	✓	100%
		Preservación del patrimonio público y privado así como el patrimonio natural.	✓	100%
		Mejoramiento de la seguridad vial.	✓	100%

ÁREA	SUB ÁREA	PROCESO	% CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO
GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO	Monitoreo de la Calidad del Aire	Informes periódicos de calidad del aire.	✓	100%
		Informe a la gerencia general con recomendaciones sobre los niveles de contaminación.	✓	100%
		Publicación del Informe anual de calidad del aire.	✓	100%
		Publicación del Inventario de Emisiones cada dos años (publicación).	✓	100%
	Control de Tránsito	Control de tránsito en el cantón Cuenca.	✓	100%
TOTAL				88%

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

Luego de analizar todos los procesos planteados y ejecutados en el año 2015 encontramos que, solo la sub área del Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado ha cumplido de manera parcial sus objetivos esto debido a la falta de estudios en cuanto al parqueo rotativo en la ciudad y a la falta de presupuesto.

Para dar veracidad a los procesos plateados y ejecutados al 100% se adjunta documentación pertinente.

Elaborado por: Richard Cedillo.

Auditor Jefe de Equipo.

Revisado por: Miriam López.

Jefe de Auditoría

Fecha:16/01/2018

EMOV-EP	Ref. P/T :
	029

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.

PERÍODO EXAMINADO: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO: Comprobar el cumplimiento de los procesos del área planteados en el plan operativo anual del año 2015.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:

Se realizó un análisis en cuanto a los procesos que se cumplieron de manera parcial con el fin de identificar los motivos por las cuales no se pudieron llevar a cabo en su totalidad. Para obtener esta información se entrevista al Gerente encargado de la planificación y ejecución. Ver cédula narrativa 030.

Indicadores de gestión

Los siguientes indicadores fueron realizados por la sub área de Control de Tránsito, esto con el objeto de verificar el cumplimiento de los procesos planteados por la sub área del SERT.

- **Estacionamiento Rotativo Tarifado. (SERT)**

$$SERT = \frac{No.\ Cuadras\ incrementadas}{No. Cuadras\ año\ anterior}\ x\ 100 = \frac{189}{196} x\ 100 = 96\%$$

- **Sistema de Winchaje. (SW)**

$$SW = \frac{\%\ incrementado}{\%\ año\ anterior} = \frac{18\%}{25\%} = 72\%$$

- **Informes. (INF)**

$$INF = \frac{\%\ incrementado}{\%\ año\ anterior} = \frac{37{,}50\%}{75\%} = 50\%$$

ÁREA	SUB ÁREA	PROCESO	% CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	TOTAL
GERENCIA DE CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO	Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado	Estacionamiento Rotativo Tarifado.	X	96%	54,50 %
		Sistema de Winchaje.	X	72%	
		Parqueaderos disponibles.	X	0%	
		Informes.	X	50%	

En el cuadro anterior se muestra las fases realizadas en cuanto al proceso planteado por la sub área de servicio de estacionamiento rotativo tarifado, en el mismo podemos notar que de todas las fases planteadas no se ejecutó la denominada parqueaderos disponibles, esto debido a la falta de estudios para incrementar los parqueaderos en las calles de la ciudad, así como también la falta de personal para controlar el servicio en las calles.

MARCAS DE AUDITORÍA:

√ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN: El proceso planteado por esta sub área fue ejecutado en un 54,50% en la parte operativa puesto que no se ejecutaron todas las etapas propuestas en el POA, entre ellas tenemos la implementación de parqueaderos en las calles de la ciudad que no fue realizada por la falta de estudios y presupuesto para contratar el personal necesario para realizar el control y fiscalización de los parqueaderos.

Otra de las fases que no se ejecutó en su totalidad es la entrega de informes, esto se dio por que existió un retraso en cuanto al procesamiento de la información.

Elaborado por: Richard Cedillo. **Revisado por:** Miriam López.

Auditor Jefe de Equipo. **Jefe de Auditoría**

Fecha: 18/01/2018

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T : 030

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

Procesos que se ejecutaron de manera parcial en el año 2015

Luego de analizar la información proporcionada por el Gerente de Control de Transporte el Ing. Manolo Cárdenas notamos que algunos procesos planteados en el año 2015 no fueron realizados.
Se realiza la siguiente entrevista para indagar el incumplimiento de los procesos planteados:

1. **¿Qué procesos que se plantearon en el POA no se ejecutaron en su totalidad?**
   En el POA 2015 fueron planteados varios procesos por las diferentes sub áreas de esta gerencia, de los cuales no se ejecutaron en su totalidad los de la sub área del sistema de estacionamiento rotativo tarifado, los procesos cumplidos parcialmente o no ejecutados fueron:

PROCESO	CUMPLIMIENTO
Estacionamiento Rotativo Tarifado.	96%
Sistema de Winchaje.	72%
Parqueaderos disponibles.	0%
Informes.	50%

1. **¿Qué es o de que trata el proceso llamado estacionamiento rotativo tarifado?**
   Esta actividad o proceso trata sobre el estudio para la implementación de calles destinadas al parqueo rotativo para el servicio de los ciudadanos, el año 2015 se implementaron 189 calles con el fin de incrementar los ingresos por venta de tarjetas del SERT.

2. **¿Cuáles son las actividades que se realizan en el sistema de winchaje?**
   Esta actividad trata principalmente del remolque o retiro de vehículos mal ubicados o estacionados en lugares prohibidos provocando obstaculización en las calles y accidentes de tránsito.

3. **¿La Ciudad cuenta con los suficientes lugares de estacionamiento rotativo en las calles?**
   Los lugares destinados al estacionamiento no son los suficientes para satisfacer las necesidades de los usuarios provocando que los ciudadanos prefieran utilizar parqueaderos privados reduciendo el ingreso económico real por parqueo tarifado.

4. **¿Por qué no se ejecuta el proceso denominado parqueaderos disponibles?**
   Este proceso no se lo ejecuta debido a la falta de estudios necesarios para incrementar parqueaderos en las calles de la ciudad, además de que no se cuenta con el suficiente personal para realizar el control y fiscalización de los vehículos que utilizan el servicio. La EMOV EP no cuenta con el presupuesto para contratar nuevo personal.

EMOV-EP	Ref. P/T :
	031

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.

Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO: Verificar si se cuenta con los espacios necesarios para el parqueo público en las calles de la ciudad.

PROCEDIMIENTO REALIZADO: Nos acercamos al Gerente de Control de Tránsito del año auditado e indagamos sobre los estudios realizados en el momento de incrementar estacionamientos rotativos en la ciudad, se verifica si los parqueaderos rotativos satisfacen las necesidades de la ciudadanía.

Se realizó una encuesta utilizando un muestreo de apreciación o no estadístico a cien personas que utilizan este servicio en las diferentes áreas del centro de la ciudad con la finalidad de conocer la satisfacción en cuando a los estacionamientos rotativos. Ver tabla completa en anexo 14.

ESTACIONAMIENTO ROTATIVO TARIFADO								
PERSONAS ENTREVISTADAS	PREGUNTAS							
	¿Cree usted que los parqueaderos rotativos tarifados en el año 2015 eran suficientes para satisfacer a toda la ciudad?		¿Los parqueaderos rotativos existentes en el año 2015 estaban bien distribuidos en la ciudad?		¿Está usted de acuerdo con la tarifa o costo de los parqueaderos rotativos?		¿En el año 2015 le resultaba fácil conseguir las tarjetas para el estacionamiento en las calles?	
1	X		✓		✓		x	
2	✓		✓		X		x	
3	X		X		✓		X	
4	X		✓		X		X	
5	✓		x		✓		✓	
6	X		✓		✓		X	
7	✓		X		✓		X	
8	X		✓		✓		X	
9	✓		✓		X		X	
10	X		X		✓		✓	
11	X		✓		X		✓	
12	X		x		✓		X	
13	✓		✓		✓		X	
14	X		x		✓		✓	
15	X		✓		✓		✓	
TOTAL	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	37	63	59	41	73	27	32	68

Indicador de gestión

- **Eficacia**

$$SERT = \frac{Clientes\ satisfechos}{No.\ clientes\ encuestados}\ x\ 100 = \frac{37}{100} x\ 100 = \ 37\%$$

Gracias a la encuesta aplicada podemos notar que en el año 2015 solo existía un 37% de usuarios satisfechos del servicio de estacionamiento rotativo, lo que nos indica que no existían suficientes estacionamientos en la ciudad.

CONCLUSIÓN:

Luego de analizar la información recolectada en las entrevistas aplicadas a los ciudadanos se puede concluir que en la ciudad de Cuenca no existen los suficientes estacionamientos rotativos tarifados, no se realizaron estudios para definir los lugares estratégicos en donde se van a implementar y no existen los suficientes lugares para adquirir la tarjeta de estacionamiento, provocando malestar por parte de los usuarios y reduciendo los ingresos por el servicio de parqueo.

Elaborado por: Richard Cedillo. **Revisado por:** Miriam López.

Auditor Jefe de Equipo. **Jefe de Auditoría**

Fecha: 18/01/2018

EMOV-EP	Ref. P/T
	032

SUBCOMPONENTE: Gerencia de Control de Transporte y Tránsito.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Indicadores de gestión generales del área de Control de Transporte y Tránsito

Proyectos del área	Presupuestado	Ejecutado
20	$2.890.240,00	$1.667.240,00

- **Economía**

$$\boldsymbol{CTT} = \frac{Monto\ total\ ejecutado}{Monto\ total\ presupustado}\ X\ 100 = \frac{\$1.667.240{,}00}{\$2.890.240{,}00} x100 = 57{,}69\%$$

Del dinero presupuestado para el año 2015 solo fue ejecutado el 57,69%.

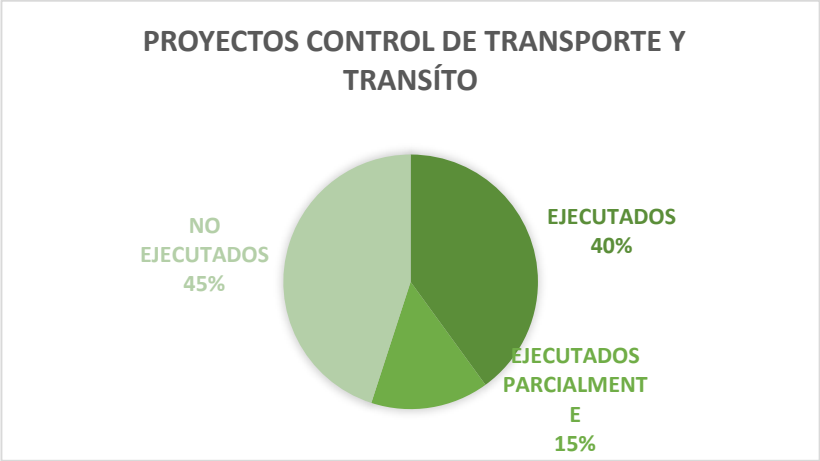
- **Eficacia**

Proyectos

$$\boldsymbol{CTT} = \frac{N.\ proyectos\ ejecutados}{N.proyectos\ planificados}\ X\ 100 = \frac{8}{20} x100 = 40\%$$

$$\boldsymbol{CTT} = \frac{N.\ proyectos\ ejecutados\ parcialmente}{N.proyectos\ planificados}\ X\ 100 = \frac{3}{20} x100 = 15\%$$

$$\boldsymbol{CTT} = \frac{N.\ proyectos\ no\ ejecutados}{N.proyectos\ planificados}\ X\ 100 = \frac{9}{20} x100 = 45\%$$



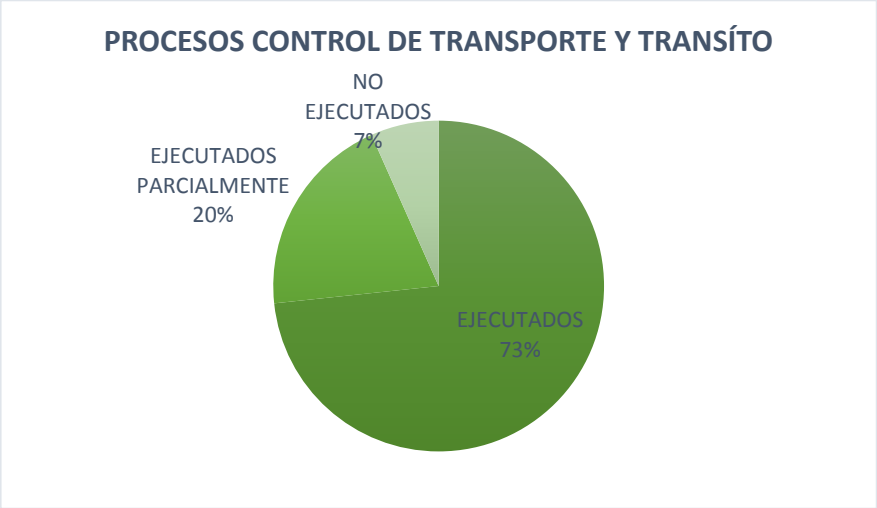
Del 100% de los proyectos planteados por el área podemos observar que el 40% fueron ejecutados de manera total, el 15% se ejecutó de manera parcial, mientas que el 45% fueron los proyectos se dieron de baja.

Procesos

$$\boldsymbol{CTT} = \frac{N.\ procesos\ ejecutados}{N.procesos\ planificados}\ X\ 100 = \frac{11}{15}x100 = 73,33\%$$

$$\boldsymbol{CTT} = \frac{N.\ procesos\ ejecutados\ parcialmente}{N.procesos\ planificados}\ X\ 100 = \frac{3}{15}x100 = 20\%$$

$$\boldsymbol{CTT} = \frac{N.\ procesos\ no\ ejecutados}{N.procesos\ planificados}\ X\ 100 = \frac{1}{15}x100 = 6,66\%$$



Del 100% de los procesos planteados por el área podemos observar que el 73,33% fueron ejecutados de manera total, el 20% se ejecutó de manera parcial, mientas que el 6,66% fueron los procesos que no se realizaron.

- **Eficiencia**

$$\boldsymbol{CTT} = \frac{Costo\ total\ proyectos}{N.total\ \ beneficiarios} = \frac{1.667.240}{350.000,00} = 4,76\ dolares$$

El costo promedio por usuario tendido en los servicios brindados por el área es de 4,76 dólares.

- **Eficiencia en el servicio**

$$\boldsymbol{GTM} = \frac{Cantidad\ de\ proyectos\ ejecutados}{N.total\ de\ beneficiaros}x100 = \frac{8}{350.000}x100 = 0,002\%$$

0,002% es el porcentaje de beneficio que recibe cada uno de los usuarios con el desarrollo de los proyectos de esta área.

Podemos concluir que de los veinte proyectos que fueron planteados por esta área solo fueron ejecutados once ya sea de manera parcial o total y el presupuesto ejecutado representa el 57.69% del total planificado.

Los motivos por los que no fueron ejecutados todos los proyectos planteados fueron:

- Se realiza una priorización de proyectos planteados para este año, esto e base al monto de inversión y al cumplimiento de la ley y retoro social
- Mala planificación por parte del personal encargado.

Cave recalcar que el dinero no utilizado fue puesto a disposición del departamento financiero para su reasignación.

EMOV-EP	Ref. P/T :
	033

SUBCOMPONENTE: Dirección de Planificación.

Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO: Verificar si se cumplen los procesos planteados en el plan operativo anual y revisar si se da su respectivo seguimiento.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:

Se entrevistó al Director de planificación y se solicitó la planificación operativa del año 2015 en donde constan los procesos planteados.

Se solicitó documentos de soporte del cumplimiento de cada uno de los procesos. Ver cédula narrativa 034.

Se realiza la siguiente tabla en la que consta el área, sub área y el porcentaje de cumplimiento.

Indicador de gestión

- **Eficacia**

$$\boldsymbol{P} = \frac{N.\ procesos\ ejecutados}{N.procesos\ planificados}\ X\ 100 = \frac{6}{6}x100 = 100\%$$

Podemos observar que el departamento de planificación cumplió en un 100% el cumplimiento de sus objetivos.

ÁREA	PROCESO	% CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO
PLANIFICACIÓN	Plan Estratégico Institucional	100,00%	✓
	Plan Anual de Inversiones Institucional	100,00%	✓
	Plan Operativo Anual Institucional.	100,00%	✓
	Informe Anual de Gestión Institucional	100,00%	✓
	Informes periódicos sobre los indicadores de gestión institucional.	100,00%	✓
	Propuestas de mejora de los procesos cargo de la Unidad.	100,00%	✓

MARCAS DE AUDITORÍA: ✓ SI CUMPLE **X** NO CUMPLE
CONCLUSIÓN: Luego de revisar la documentación relacionada con la planificación operativa anual y los documentos de respaldo del cumplimiento de los procesos, podemos notar que el área de planificación cumplió en su totalidad todo lo propuesto con antelación. Encontramos que si se realiza el seguimiento respectivo al proceso de planificación.
Elaborado por: Richard Cedillo. **Revisado por:** Miriam López. **Auditor Jefe de Equipo.** **Jefe de Auditoría** **Fecha:** 23/01/2018

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T : 034

SUBCOMPONENTE: Dirección de Planificación.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

PROCESOS PLANTEADOS POR EL ÁREA DE PLANIFICACIÓN

Los procesos planteados por el área de Planificación en el año 2015, fueron efectuados al 100% para dar veracidad a esta información, se entrevistó al Director de planificación el Ingeniero Claudio Crespo.

Se realizaron las siguientes preguntas:

1. **¿Cuáles son las principales actividades que se realizan en el plan estratégico institucional?**
   El plan estratégico está conformado por la planificación de todas las áreas de la empresa, el plan operativo anual, el marco legal, el marco metodológico.

2. **¿Cuáles son las actividades que se realizan en el plan anual de inversiones?**
   En el plan anual de inversiones están descritos los proyectos que cada área de la empresa se propone realizar, también consta el presupuesto establecido y las etapas para su realización.

3. **¿Cómo se realiza el plan operativo anual?**
   El plan operativo se realizó con la información proporcionada por todas las áreas y sub áreas de la empresa, esto con el fin de realizar requerimiento financiaros del presupuesto.

4. **¿Cada cuánto se realizan Informes sobre los indicadores de gestión institucional?**
   Los informes de cumplimiento se realizan de manera periódica o al concluir con un objetivo o proyecto propuesto.

5. **¿Cuáles son las funciones que realiza el área de planificación?**
   El área de planificación es la encargada de Desarrollar, facilitar y controlar los procesos de planificación estratégica y operativa de la EMOV EP mediante la implementación de instrumentos de seguimiento y evaluación adecuados

6. **¿Cuáles con las principales actividades que realiza esta área?**
   Las actividades que realiza esta área son:

- Dar seguimiento a los procesos internos de planificación de todas las unidades administrativas.
- Coordinar la elaboración y seguimiento de indicadores mensuales respecto de la situación de la EMOV EP versus los planes elaborados.

7. **¿Cuál es la normativa que utiliza para realizar y dar seguimiento a la planificación estratégica y operativa anual?**
   La base principal para realizar estos procesos es el Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial y el Plan nacional del Buen Vivir.

El respaldo de los procesos planteados y ejecutados por el área de planificación se encuentra en la página web de la institución. (www.emov.gob.ec)

EMOV-EP	Ref. P/T :
	035

SUBCOMPONENTE: Dirección de Planificación.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO: Revisar si cuenta con un manual de procesos claramente definido en el cual consten las principales políticas de planificación y control de la gestión institucional de la EMOV EP, además de los procesos y actividades que se realizan.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Verificamos mediante la observación e indagación que se cuente con un manual de procesos y que se hayan definido y establecido políticas y procedimientos para llevar a cabo la planificación anual y que estas estén claramente definidas en el manual.

Al revisar la documentación encontramos que el manual de procesos se encuentra dividido en capítulos los mismos que constan a continuación.

CAPÍTULOS	DESCRIPCIÓN
Capítulo I	Direccionamiento Estratégico.
Capítulo II	De la cadena de valor, mapa de procesos y estructura orgánica institucional.
Capítulo III	Del catálogo de procesos y la estructura básica de la gestión.
Capítulo IV:	De las unidades administrativas responsables del proceso gobernante.
Capítulo V:	De las unidades administrativas responsables de los procesos agregadores de valor.
Capítulo VI	De las unidades administrativas responsables de los procesos habilitantes de apoyo.
Capítulo VII	De las unidades administrativas responsables de los procesos habilitantes de asesoría.

En el capítulo dos, notamos que se encuentra descrito el mapa de procesos y la estructura organizacional en donde constan las actividades de cada área y sub área.

A continuación, realizamos una gráfica en la que muestra el funcionamiento y la dinámica de interrelación entre los procesos de la EMOV EP.

El departamento de planificación es el encargado de realizar, dirigir y controlar los procesos de cada área de la EMOV-EP entre los cuales tenemos:

- Firmas de autorización.
- Cumplimiento normativo.
- Control de los proyectos y prestación de servicio.
- Revisión del cumplimiento de los proyectos.

CONCLUSIÓN:

Luego de revisar la documentación entregada por parte del director de planificación podemos notar que tanto la EMOV EP, como el área cuentan con un manual de procesos claramente definido, en el que constan las principales políticas y procedimientos, este manual se realizó en base a las sientes ordenanzas:

- La Constitución de la República, en su artículo 14.
- La Constitución de la República, en su artículo 246.
- La Constitución de la República, en su artículo 315.
- La Ley Orgánica de Empresas Públicas.
- El Plan Nacional del Buen Vivir.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, en su artículo 55.

Elaborado por: Richard Cedillo.
Auditor Jefe de Equipo.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría

Fecha: 25/01/2018

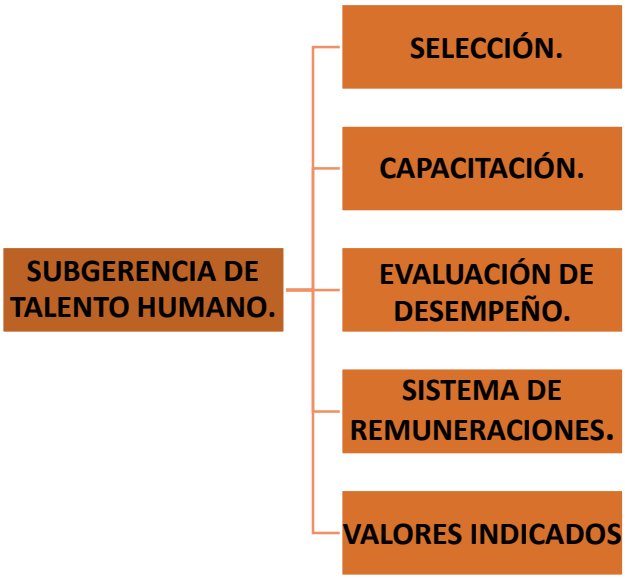
	Ref. P/T
	036

SUBCOMPONENTE: Área de Talento Humano.
PERÍODO EXAMINADO: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO:
Verificar si se cumplen los proyectos que el área Talento Humano planificó para el año 2015 con su presupuesto respectivo.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Revisión de documentos e información que nos entregan sobre los proyectos y programas que se planificaron para el año 2015, cuales se realizaron, cuáles no y las razones por las que no se ejecutaron.

Es necesario mencionar los subsistemas que tiene el área de Talento Humano, debido a que estos departamentos deben contar con actividades específicas para el cumplimiento de los objetivos que se plantean.



De estos subsistemas pertenecientes a esta área, se propone para el año 2015, trabajar con proyectos para la selección y evaluación de desempeño al personal.

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
Implementación del subsistema de valoración de desempeño.	$ 60,000.00	$ 60,000.00	✓	100%
Implementación del subsistema de reclutamiento y selección de personal	$ 35,000.00	NO SE EJECUTA	X	
TOTAL	**$ 95,000.00**	**$ 60,000.00**		

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

- Luego de la revisión realizada se concluye que del 100% de proyectos que fueron planteados para realizarse en el año 2015 solo se ejecutan un 50% ya sea de manera total o parcial.
- La diferencia representa los proyectos que no se ejecutan, esto debido a que se realiza una priorización en cuanto al monto de inversión y al cumplimiento de la ley y retorno social que presentaría cada proyecto.
- Se comprueba además que del 100% de presupuesto establecido un 63% es usado, la diferencia se encuentra en lo presupuestado para proyectos que no se llevaron a cabo.

Elaborado por: Erika García.
Auditor.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría.

Fecha: 25/01/2018

EMOV-EP	Ref. P/T
	037

SUBCOMPONENTE: Área de Talento Humano.
PERÍODO EXAMINADO: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO:
Verificar si se cumplen los proyectos y programas planificados para el año 2015 con su presupuesto respectivo.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los proyectos y programas planificados para el año 2015, se encontraron los que no se cumplieron en su totalidad, se presentan en la siguiente tabla. Se realiza una entrevista al encargado del área, ver cédula narrativa 038.

Indicadores de gestión

- **Economía**

$$ISRS = \frac{Monto\ ejecutado}{Monto\ presupuestado}\ x\ 100 = \frac{0}{35.000{,}00}\ x\ 100 = 0\%$$

El presupuesto designado para este proyecto no fue ejecutado, por lo tanto, no se puede completar la realización en la parte operativa al ejecutar las fases programadas.

PROYECTO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
Implementación del subsistema de reclutamiento y selección de personal	$ 35,000.00	NO SE EJECUTA	X	0%

Este proyecto tiene como objetivo diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional, abarcando las variables organizacionales.

MARCAS DE AUDITORÍA:
√ SI CUMPLE
X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN: Esto proyecto estaba planteado para realizar la implementación de un software que desarrolle las actividades correspondientes al reclutamiento y a la selección de personal, no se realiza por que para el desarrollo del mismo eran necesarios requisitos como un manual de procedimientos, además de no existir proveedores que puedan desarrollar un software con las características solicitadas por el área. En cuanto al monto presupuestado de $35000, ya que no se ejecuta el proyecto, este dinero se destina a la subgerencia financiera para ser re distribuido a la compra de retiros voluntarios u otros proyectos.
Elaborado por: Erika García. **Revisado por:** Miriam López. **Auditor.** **Jefe de Auditoría.** **Fecha:** 29/01/2018

EMOV-EP	Ref. P/T
CÉDULA NARRATIVA	**038**

SUBCOMPONENTE: Área de Talento Humano.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Implementación del subsistema de reclutamiento y selección de personal.

Se realiza una entrevista al Ing. Javier Fajardo encargado del área de Talento Humano, el motivo de es para conocer acerca del proyecto implementación del subsistema de reclutamiento y selección de personal, las razones por las cuales no se desarrolló en su totalidad el proyecto.

1. **¿De qué trata este proyecto?**
   Este proyecto tiene como objetivo diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional, abarcando las variables organizacionales.

2. **¿Por qué razones no se desarrolla en este proyecto?**
   Esto proyecto estaba planteado para realizar la implementación de un software que desarrolle las actividades correspondientes al reclutamiento y a la selección de personal, no se realiza por que para el desarrollo del mismo eran necesarios requisitos como un manual de procedimientos, además de no existir proveedores que puedan desarrollar un software con las características solicitadas por el área. Información en memorando No. **EMOV EP-PLA-2015-0071-MEM**, que se encuentra en el anexo 13.

3. **¿Qué sucede con el presupuesto que se había asignado?**
   Para la ejecución del proyecto Implementación del subsistema de reclutamiento y selección de personal, se asignó un presupuesto de $35.000.00.
   En cuanto al monto presupuestado de $35.000, ya que no se ejecuta el proyecto, este dinero se destina a la subgerencia financiera para ser re distribuido a la compra de retiros voluntarios u otros proyectos.

EMOV-EP	Ref. P/T
	039

SUBCOMPONENTE: Área de Talento Humano.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO:
Comprobar el cumplimiento de los procesos planteados por el área de Talento Humano en el plan operativo anual del año 2015 y revisar si se realiza su respectivo seguimiento.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los procesos planteados para el año 2015, se presentan en la siguiente tabla.

ÁREA	PROCESO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
TALENTO HUMANO	Inducción del personal.	✓	100%
	Diagnóstico de necesidades de capacitación	✓	100%
	Capacitación del personal.	X	20%
	Evaluación del desempeño del personal	X	80%
	Plan de Carrera	X	50%
	Procesos de Compensaciones (sueldo variable por cumplimiento de objetivos)	X	
TOTAL			70%

MARCAS DE AUDITORÍA:
✓ SI CUMPLE
X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:
Se concluye que se cumplieron en un 70% los procesos establecidos para el Plan Operativo Anual del año 2015, tomándose en cuenta que el último proceso a desarrollarse se da de baja porque las instituciones públicas no realizan procesos de compensación por el cumplimiento de objetivos.

Elaborado por: Erika García.
Auditor.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría.

Fecha: 29/01/2018

EMOV-EP	Ref. P/T
	040

SUBCOMPONENTE: Área de Talento Humano.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO:
Comprobar el cumplimiento de los procesos planteados por el área de Talento Humano en el plan operativo anual del año 2015 y revisar si se realiza su respectivo seguimiento.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Dentro de la verificación realizada en cuanto a los procesos planteados para el año 2015, se presentan en la siguiente tabla de los procesos que se cumplen parcialmente en esta área. Más información adjunta en la cédula narrativa n. 041.

Indicador de gestión.

- **Capacitación del personal. (1 segundo semestre)**

$$\boldsymbol{NPP} = \text{N. procedimientos de planeacion x } 100 = 20\%$$

$$NPP = \frac{Gastos\ de\ capacitación}{N.\ total\ personal\ planta} = \frac{0}{719} = 0$$

- **Evaluación de desempeño de personal. (1 segundo semestre)**

$$\boldsymbol{NPEDP} = \text{N. procesos de evaluación de desempeño x } 100 = 80\%$$

- **Plan de carrera.**

$$\boldsymbol{NPC} = \text{N. procedimientos para plan de carrera} = 50\%$$

ÁREA	PROCESO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
TALENTO HUMANO	Capacitación del personal.	X	20%
	Evaluación del desempeño del personal	X	80%
	Plan de Carrera	X	50%

MARCAS DE AUDITORÍA:

✓ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

CONCLUSIÓN:

Se concluye que se cumplieron en un 50% estos procesos establecidos para el Plan Operativo Anual del año 2015.

Las razones por las que no se cumplieron estos procesos son;

- Para la capacitación de personal y el plan de carrera es debido a que no existía una persona específica que se encargue de estas actividades por lo que recién desde agosto y septiembre de 2015 el Ing. Javier Fajardo se hacer cargo de esto.
- En cuanto a la evaluación del desempeño del personal el proceso queda suspendido porque no se puede adquirir el software que se había planificado.

Elaborado por: Erika García. **Auditor.**

Revisado por: Miriam López. **Jefe de Auditoría.**

Fecha: 02/02/2018

EMOV-EP	CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T
		041

SUBCOMPONENTE: Área de Talento Humano.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Procesos que no cumplidos de Talento Humano.

Se realiza una entrevista al Ing. Javier Fajardo encargado del área de Talento Humano, el motivo de es para conocer acerca de los procesos planteados para realizarse en el año 2015 y las razones por las cuales no se cumplieron.

1. **¿De qué tratan estos procesos?**
   - **Capacitación del personal.**
     Se busca desarrollar una serie de seminarios y capacitaciones para que el personal de las distintas áreas de la empresa, posean los conocimientos necesarios para el desempeño de sus actividades.

   - **Evaluación del desempeño del personal.**
     Se buscó implementar un software para cumplir con las necesidades y requerimientos de este proceso. Se cumple toda la parte operativa y de planeamiento, pero no llega a su ejecución.

   - **Plan de Carrera.**
     Básicamente se trata del ascenso y promoción del personal, esto puede darse de manera horizontal, es decir personas que no cumplen con requisitos académicos, pero pueden aspirar a un puesto diferente dentro del mismo nivel, o también vertical, que es el caso de personas que son idóneas para escalar a puestos más altos.

2. **¿Por qué razones no se desarrollan en su totalidad?**
   - **Capacitación del personal.**
     No existía una persona específica encargada de esta actividad, por lo que el Ing. Javier Fajardo asume esta tarea desde el mes de septiembre de 2015.

   - **Evaluación del desempeño del personal.**
     El proceso queda suspendido porque el software que se quiere implementar tiene un costo mucho más alto al presupuestado, además de que no se pueden cumplir los requerimientos de los desarrolladores del programa. Mediante memorando **TTHH 2015 2038 MEM.** Adjunto en anexo 13.

- **Plan de Carrera.**
  No se cumple en su totalidad por la misma razón de la capacitación del personal, no había un encargado específico que ejecute este proceso, por lo que también el Ing. Javier Fajardo asume esta tarea desde el mes de agosto de 2015. Esta información según memorando No. **EMOV EP-PLA-2015-0071-MEM**, que se encuentra en el anexo 13.

EMOV-EP	**Ref. P/T**
	042

SUBCOMPONENTE: Área de Talento Humano.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

OBJETIVO:
Comprobar que el cumplimiento de los procesos planteados por el área de Talento Humano en el plan operativo anual del año 2015 y revisar si se realiza su respectivo seguimiento.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:

- Se solicitó evidencia de los planes motivacionales, con información sobre si se propusieron y realizaron actividades para incentivar el desempeño laboral de los y las colaboradoras de la organización.
- Revisión de documentos provistos por el encargado del área de Talento Humano para el personal de la EMOV EP de lo cual se manifiesta que para el año 2015 no se ha efectuado planes ni actividades motivacionales. Ver cédula narrativa 043.

ÁREA	PROCESO	CUMPLIMIENTO	% CUMPLIMIENTO
TALENTO HUMANO	Procesos de Compensaciones (sueldo variable por cumplimiento de objetivos)	X	

Este proceso se refiere a la promoción y compensación por parte de los directivos, esto para los empleados que cumplan objetivos propuestos o ejecuten actividades importantes que no estén consideradas como actividades ordinarias o las que se realizan a diario.

CONCLUSIÓN:
La razón, es porque en el sistema de instituciones públicas no se maneja lo referente a compensaciones por cumplimiento de objetivos, ya que los sueldos y salarios de los y las servidoras están ya calculados para ser solicitados en el presupuesto anual y no podría existir una variación mes a mes.

Elaborado por: Erika García.
Auditor.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría

Fecha: 02/02/2018

EMOV-EP **CÉDULA NARRATIVA**	**Ref. P/T** **043**

SUBCOMPONENTE: Área de Talento Humano.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015.

Procesos de Compensaciones.

Se realiza una entrevista al Ing. Javier Fajardo encargado del área de Talento Humano, el motivo de es para conocer acerca del proceso de compensaciones (sueldo variable por cumplimiento de objetivos) y las razones por las cuales no se cumplieron.

1. **¿De qué tratan este proceso?**
   Se refiere a la promoción y compensación por parte de los directivos, para los empleados que cumplan objetivos o realicen actividades reconocibles que no sean las comunes.

2. **¿Por qué razones no se desarrolla?**
   La razón, es porque en el sistema de instituciones públicas no se maneja lo que se refiere a compensaciones en el sueldo por cumplimiento de objetivos, ya que los sueldos y salarios de los servidores están ya calculados para ser solicitados en el presupuesto anual y no podrían variar mes a mes.

   Esta información según memorando No. **EMOV EP-PLA-2015-0071-MEM**, que se encuentra en el anexo 13.

EMOV-EP	Ref. P/T :
	044

SUBCOMPONENTE: Talento Humano.

Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

Indicadores de gestión generales del área de Talento Humano

Proyectos del área	Presupuestado	Ejecutado
2	$95.000,00	$60.000,00

- **Economía**

$$\boldsymbol{TH} = \frac{Monto\ total\ ejecutado}{Monto\ total\ presupuestado} x100 = \frac{\$60{,}000.00}{\$95{,}000.00} x100 = 63{,}16\%$$

Del total del monto presupuestado para usarse en el año 2015 en el desarrollo y cumplimiento de programas y procesos, se emplea el 63,16% del dinero estimado.

$$\boldsymbol{Costo\ Personal} = \frac{Gasto\ total\ de\ nómina}{N.total\ de\ funcionarios\ de\ planta} = \frac{\$598.582{,}03}{719} = \$832{,}52$$

El valor unitario promedio por empleado es de $832.52 que representa 0,01% del total del monto de nómina.

- **Eficacia**

Proyectos

$$\boldsymbol{TH} = \frac{N.proyectos\ ejecutados}{N.proyectos\ planificados} x100 = \frac{1}{2} x100 = 50\%$$

$$\boldsymbol{TH} = \frac{N.proyectos\ no\ ejecutados}{N.proyectos\ planificados} x100 = \frac{1}{2} x100 = 50\%$$

Podemos observar que solo existen dos proyectos en el área de talento humano siendo equitativo el cumplimiento y el no cumplimiento de estos, puesto que solo se ejecuta uno y uno no.

Procesos

$$\boldsymbol{TH} = \frac{N.procesos\ ejecutados}{N.procesos\ planificados} x100 = \frac{2}{6} x100 = 33{,}33\%$$

$$\boldsymbol{TH} = \frac{N.procesos\ ejecutados\ parcialmente}{N.procesos\ planificados} x100 = \frac{3}{6} x100 = 50\%$$

$$\boldsymbol{TH} = \frac{N.procesos\ no\ ejecutados}{N.procesos\ planificados} x100 = \frac{1}{6} x100 = 16{,}67\%$$

En cuanto a procesos, observamos que, de la totalidad de los establecidos, el 33,33% son cumplidos en su totalidad, el 50% se ejecuta parcialmente y el 17,67% pertenece a los procesos que no se ejecutan.

- **Eficiencia**

$$\boldsymbol{TH} = \frac{Costo\ total\ proyectos}{N.total\ de\ beneficiaros} = \frac{\$60{,}000.00}{350{,}000} = \$0{,}17$$

Podemos decir que $0,17 es el costo promedio por usuario beneficiado de los proyectos y procesos que ejecutó el área de talento humano en el año 2015.

- **Eficiencia en el servicio**

$$\boldsymbol{TH} = \frac{Cantidad\ de\ proyectos\ ejecutados}{N.\,total\ de\ beneficiaros} x100 = \frac{1}{719} x100 = 0{,}14\%$$

0,14% es el porcentaje de beneficio que recibe cada uno de los 719 empleados con el desarrollo de este proyecto.

Concluimos que la falta de realización de este proyecto y estos procesos se debió principalmente;

- La falta de presupuesto para la adquisición del software que el gerente de esta área planificaba comprar.
- No se consigue un proveedor que desarrolle los pre requisitos que eran necesarios para la implementación de este software.
- No se consigue un proveedor que pueda desarrollar el programa informático con todos los requisitos y especificaciones que el área necesita.

Al igual que en las otras áreas analizadas, el presupuesto que no se usa, se devuelve al área financiera para ser destinado a una reasignación para cubrir necesidades de la entidad.

EMOV-EP	**Ref. P/T :**
	045

COMPONENTE: Planificación estratégica y operativa.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO: Verificar que la EMOV EP cuente con un control y plan de mitigación de los principales riesgos.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Se entrevistó al gerente, al director de planificación y se revisó el plan estratégico de la EMOV EP buscando registros de que la empresa cuente con un levantamiento de riesgos y actividades que permitan mitigar los mismos.
Durante la entrevista y con la revisión de los documentos antes mencionados se ha determinado que la EMOV EP no ha identificado los riesgos que impiden la consecución de sus objetivos ni un mecanismo para su mitigación. Ver cédula narrativa 046.

El equipo auditor realizó un levantamiento de los riesgos de la EMOV EP determinando trece riesgos importantes a los que la administración deberá dar especial atención. Ver cuadro en página 60.

CONCLUSIÓN:
Se concluye que la EMOV-EP no cuenta con un sistema de identificación de riesgos ni procesos que permitan mitigar los mismos.

Elaborado por: Richard Cedillo.
Auditor Jefe de Equipo.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría

Fecha: 05/02/2018

EMOV-EP CÉDULA NARRATIVA	Ref. P/T : 046

COMPONENTE: EMOV EP
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

Para verificar que no se lleva un control y mitigación de riesgos se revisó la documentación de la EMOV EP tanto física como electrónica, también se entrevistó al Director de planificación el Ing. Claudio Crespo al cual se le realizaron las siguientes preguntas:

1. **¿Se realiza un análisis para identificar los riesgos que tiene la empresa?**
   En el año 2015 no se realizaba un control de los riesgos a los que están expuestas cada área de la empresa.

2. **¿Los proyectos planteados por las diferentes áreas de la empresa cuentan con planes para problemas que puedan afectar la consecución de sus objetivos?**
   No se contaba con planes en caso de surgir algún problema que impidiera realizar los proyectos, pero se planea implementar un control para prevenir problemas y riesgos en la consecución de objetivos.

3. **¿Cuáles son las razones por las que no se lleva un control y mitigación de riesgos?**
   La principal razón es que no se cuenta con el personal necesario para realizar esta actividad.

4. **¿Conoce usted algunos riesgos que puedan afectar la consecución de objetivos y metas de la empresa?**
   Existes diferentes tipos de riesgos como la falta de presupuesto, el incumplimiento por parte de los proveedores de los diferentes servicios que brindan a la empresa, el tiempo de entrega y factores externos.

5. **¿Cree usted que es importante llevar un control de riesgos? ¿Y por qué?**
   Es de suma importancia tener un control para prevenir riesgos en las actividades cotidianas, así como en los proyectos y procesos plateados, esto con el objeto de evitar retrasos y problemas en la consecución de objetivos institucionales.

EMOV-EP	Ref. P/T
	047

SUBCOMPONENTE: Plan estratégico y operativo.
Período examinado: Del 01 de enero a 31 diciembre 2015

OBJETIVO:
Comprobar si se difunde la misión, visión y objetivos de la empresa y si los y las servidoras están en conocimiento de estas.

PROCEDIMIENTO REALIZADO:
Se realiza entrevistas a los funcionarios para verificar su conocimiento sobre la misión, visión y objetivos de la empresa.
Los resultados obtenidos de un muestreo de apreciación o no estadística tomada al personal de la institución se presentan en la siguiente tabla.

Indicadores de gestión.

- **Eficacia**

$$\frac{Personal\ en\ conocimiento}{Total\ de\ personal\ encuestado} x100 = \frac{10}{25} x100 = 40\%$$

Del total de servidores encuestados, se obtiene que solamente el 40% del personal está en conocimiento de la misión, visión y objetivos de la entidad. Lo que afecta a que el personal se sienta comprometido en la realización de sus actividades y alcance de las metas establecidas.

N. FUNCIONARIOS	¿Sabe cuál es la misión, visión y objetivos de la EMOV EP?	¿La misión, visión y objetivos son difundidos por parte de los directivos?
1	✓	✓
2	X	X
3	X	X
4	✓	✓
5	✓	✓
6	X	X
7	X	✓
8	X	X
9	✓	✓

10	X	X
11	✓	X
12	✓	✓
13	X	✓
14	X	X
15	✓	✓
16	X	X
17	✓	X
18	X	✓
19	X	X
20	✓	✓
21	✓	X
22	X	X
23	X	X
24	X	X
25	X	✓
TOTAL	40%	44%

CONCLUSIÓN:
En base a las entrevistas realizadas al personal de la EMOV EP podemos concluir que un (40%) de personal no poseen conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.
Un 44% de los y las servidoras informan que no existe un proceso de difusión de la misión y visión de la compañía.
Como resultado tenemos un personal que no se siente parte del compromiso de obtener metas y cumplir los objetivos que plantea la entidad.

Elaborado por: Erika García.
Auditor.

Revisado por: Miriam López.
Jefe de Auditoría**.**

Fecha: 07/02/18

Indicadores de gestión cuadro general

SUB COMPONENTE	PROYECTO-PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADORES	META
GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	Implementación del sistema de ayuda a la explotación.	Propender a la prestación de servicio de transporte público de calidad, que brinde seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad, accesibilidad, a los usuarios del cantón Cuenca.	Incrementar la eficiencia en el control del sistema de transporte urbano para cumplir con los estándares de servicio.	$1.125.000,00	12 meses	ISAE=Monto ejecutado/Monto presupuestado x100=44.44% ISAE=Σ% fases ejecutadas/N. de fases totales=30%	Obtener un estudio de factibilidad para la implementación del SAE.
	Plan maestro de gestión de movilidad	Proponer un plan de movilidad elaborado de manera participativa con los actores del sistema para el cantón Cuenca.	Reducir la desactualización de los planes de gestión vial que sufren en el transcurso del tiempo.	$100.000,00	12 meses	PMGM=Monto ejecutado/Monto presupuestado x100=100% PMGM=Σ% fases ejecutadas/N. de fases totales=83,75 %	5 planes operacionales actualizados.

SUB COMPONENTE	PROYECTO-PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADORES	META
GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	Estudio de factibilidad de la conformación de una mancomunidad zonal de movilidad.	Elaborar, implementar y controlar el cumplimiento de acciones, en el ámbito del sistema de movilidad para el mejoramiento de la calidad de vida y seguridad ciudadana.	Reducir la desactualización de los planes de gestión vial que sufren en el transcurso del tiempo.	$10.000,00	12 meses	EFCM=Monto ejecutado/Monto presupuestado x100=0% EFCM=Σ% fases ejecutadas/N. de fases totales=0%	Obtener un estudio de factibilidad de la creación de una mancomunidad liderada por el cantón Cuenca.
	TÍTULOS HABILITANTES Y AUTORIZACIONES Contratos de operación de transporte público.		Incrementar la entrega de renovación de contratos de operación de transporte público.		12 meses	NCOR= N. cont op renovados año anterior/N. cont op renovados año actualx100=72 %	13 contratos emitidos.

SUB COMPONENTE	PROYECTO-PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADORES	META
GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	Permisos de operación del transporte comercial		Incrementar la entrega de renovación y otorgamiento de permisos de operación.		12 meses	NPOR= N. perm op nuevos y renovados año anterior/N. perm op nuevos y renovados año actualx100=90 %	267 permisos emitidos.
	Informes para la constitución de operadoras de transporte y compañías.		Incrementar la entrega de Informes Favorables para la Constitución Jurídica de Compañías y Cooperativas de Transporte.		12 meses	NIFC= N. inf favorables entregados año anterior/N. inf favorables año actualx100=96 %	39 informes.

SUB COMPONENTE	PROYECTO-PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADORES	META
GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	Área de análisis TEASL. Informe de impacto económico, ambiental, financiero, social y legal.		Incrementar la eficiencia de las diferentes Áreas que integran la Gerencia de Gestión Técnica de Movilidad.		12 meses	NAF=0	Poner en funcionamiento el área de gestión técnico económico ambiental social y legal.
	SIR-SAE Atención a denuncias presentadas por mal servicio de transporte público y comercial.		Reducir las malas prácticas en la prestación de servicio de transporte público.		12 meses	NDRT= N. usuarios atendidos/N. usuarios estimados x 100=66,66% NDRT= N. denuncias receptadas año anterior/ N. denuncias receptadas año actual x100=49% TPAD= N. días real resp denun/ N. total días estim resp denun= 1,67	400 usuarios.

SUB COMPONENTE	PROYECTO-PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADORES	META
CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO	Adquisición de vehículos para control de tránsito.		Mantener la cantidad de vehículos necesarios para la prestación del proceso de control.	$380.000,00	12 meses	AVCT=Monto ejecutado/ Monto presupuestado x100=0% AVCT= Σ% fases ejecutadas/N. de fases totales=42,50 %	Contar con 27 patrullas y mejorar la cobertura de la zona de las parroquias rurales del cantón Cuenca.
	Alquiler de frecuencias y equipos de comunicación.	Diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional, abarcando las variables organizacionales.	Incrementar la gestión de control de tránsito.	$31.500,00	12 meses	AFEC= Monto ejecutado/ Monto presupuestado x100=100% AFEC= Σ% fases ejecutadas/N. de fases totales=90%	Dotar de 65 aparatos para radiocomunicación a los agentes civiles de tránsito.

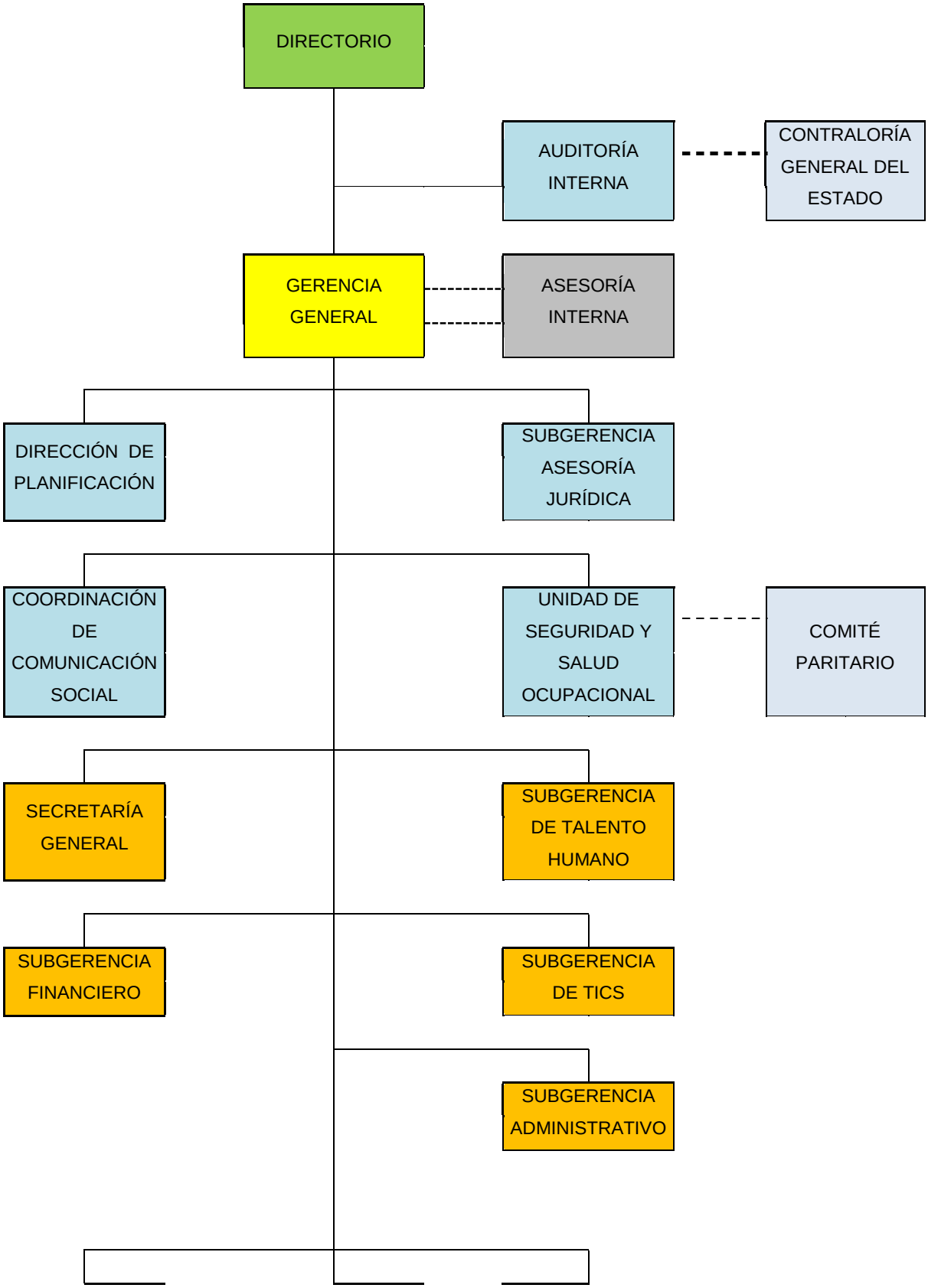
SUB COMPONENTE	PROYECTO-PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADORES	META
CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO	Implementación de sistema integral de monitoreo de parqueo tarifado.	Diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional, abarcando las variables organizacionales.	Incrementar la calidad de los procesos de control del SERT.	$60.000,00	12 meses	ISIMPT=Monto ejecutado/ Monto presupuestado x100=100% ISIMPT= Σ% fases ejecutadas/N. de fases totales=93,33%	Mejorar la calidad del servicio y gestión interna del SERT.
	SERT Estacionamiento rotativo tarifado.		Incrementar nuevos espacios tarifarios en base a las necesidades de la ciudanía.		12 meses	SERT= N. cuadras incrementadas/N. cuadras año anterior x100=96% SERT= Clientes satisfechos/ N. clientes encuestados x100=37%	Incrementar un 30%
	Sistema de winchaje.		Controlar por zonas los espacios prohibidas estacionar mejorando la circulación vehicular.		12 meses	SW=%Incrementado/%año anterior= 72%	Incrementar un 50% con distribución de zonas.

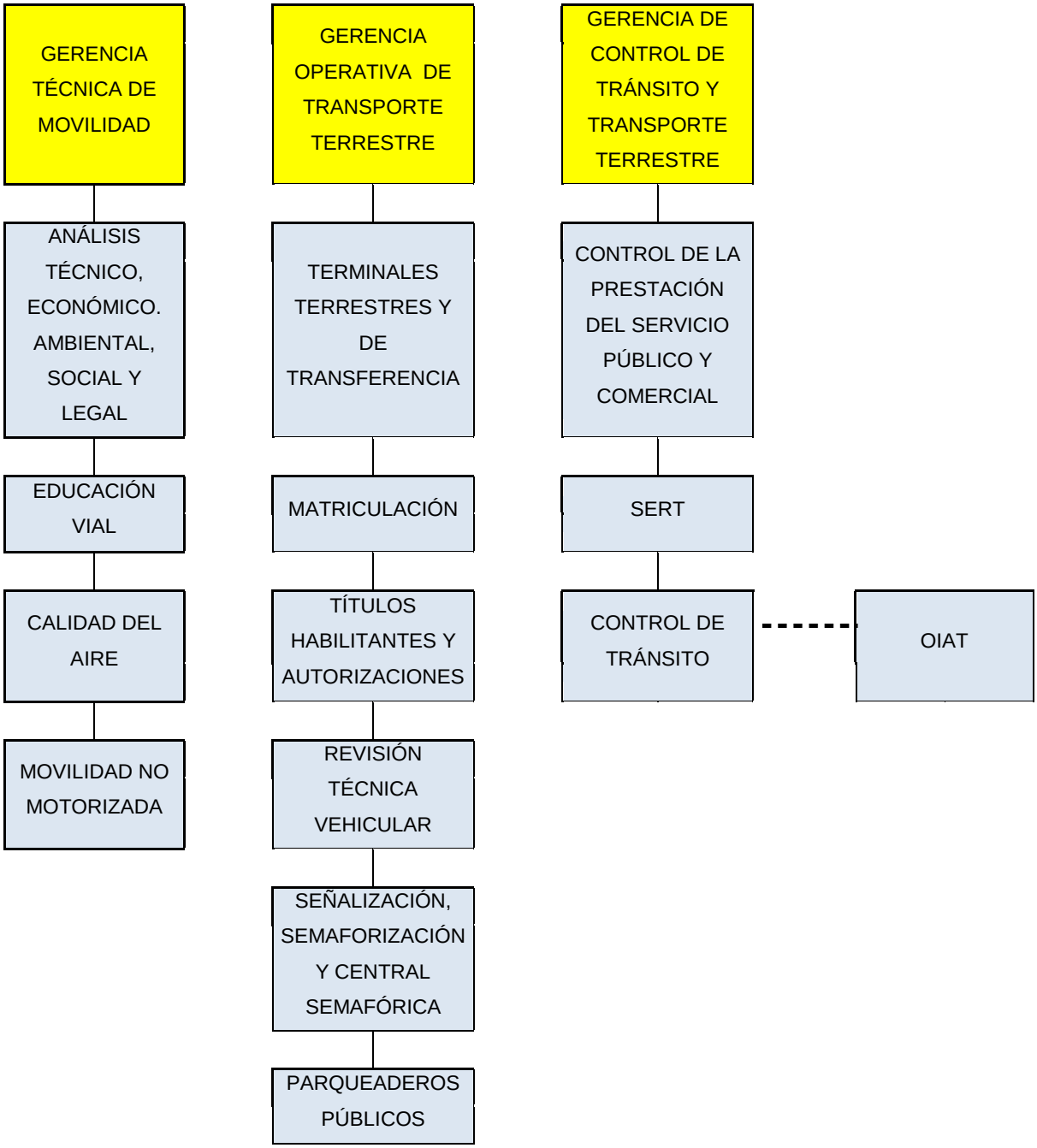
SUB COMPONENTE	PROYECTO-PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADORES	META
CONTROL DE TRANSPORTE Y TRÁNSITO	Informes		Incrementar calidad de información para los funcionarios y ciudadanos.		12 meses	INF= % Incrementado / % año anterior=50%	100% de información apta para los funcionarios y ciudadanos.
PLANIFICACIÓN	Planes estratégico, operativo, inversiones e informes.		Disminuir el desconocimiento de la gestión empresarial a la ciudadanía y funcionarios de la empresa.		12 meses	P= N. procesos ejecutados/ N. procesos planificados x 100 = 100%	Obtener planes estratégico, operativo, inversiones e informes actualizados y aprobados.
TALENTO HUMANO	Implementación del subsistema de reclutamiento y selección de personal.	Diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional, abarcando las variables organizacionales.	Incrementar la calidad de los procesos y servicios.	$35.000,00	12 meses	ISRS=Monto ejecutado/ Monto presupuestado x100=0%	Mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal.

SUB COMPONENTE	PROYECTO-PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADORES	META
TALENTO HUMANO	Capacitación de personal		Incrementar el desarrollo integral del talento humano a partir de procesos de capacitación la capacidad de los funcionarios a través de procesos de capacitación, formación y desarrollo en concordancia con los principios constitucionales y objetivos institucionales.		12 meses	NPP= N. procedimientos de planeación =20% NPP= Gastos de capacitación/ N. total personal planta = 0.	Elaboración, aprobación e implementación del instructivo de capacitación =1
	Evaluación del desempeño del personal.		Regular el procedimiento a aplicarse para analizar el comportamiento y los resultados obtenidos por los servidores y obreros de EMOV EP en determinado período de tiempo en función de sus competencias, de acuerdo al Subsistema del mismo nombre.		6meses	NPEDP= N. procesos de evaluación de desempeño x100=80%	Elaboración, aprobación e implementación del instructivo de evaluación del desempeño =1

SUB COMPONENTE	PROYECTO-PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADORES	META
TALENTO HUMANO	Plan de carrera		Regular el desarrollo integral y proveer un plan de carrera aplicable para el personal de EMOV EP, facilitando el desarrollo personal, laboral y la movilidad de cada servidora y servidor público de carrera, en base a las competencias, desempeños y comportamientos laborales demostrados, considerando las oportunidades que el desarrollo actual y futuro del negocio permita generar.		6 meses	NPC = 1	Elaboración, aprobación e implementación del instructivo de sueldos variables =1

ANEXO 12: Organigrama estructural de la EMOV EP




GERENCIA TÉCNICA DE MOVILIDAD
ANÁLISIS TÉCNICO, ECONÓMICO. AMBIENTAL, SOCIAL Y LEGAL
EDUCACIÓN VIAL
CALIDAD DEL AIRE
MOVILIDAD NO MOTORIZADA
GERENCIA OPERATIVA DE TRANSPORTE TERRESTRE
TERMINALES TERRESTRES Y DE TRANSFERENCIA
MATRICULACIÓN
TÍTULOS HABILITANTES Y AUTORIZACIONES
REVISIÓN TÉCNICA VEHICULAR
SEÑALIZACIÓN, SEMAFORIZACIÓN Y CENTRAL SEMAFÓRICA
PARQUEADEROS PÚBLICOS
GERENCIA DE CONTROL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE TERRESTRE
CONTROL DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO Y COMERCIAL
SERT
CONTROL DE TRÁNSITO
OIAT

ANEXO 13: Memorandos de modificación y baja de proyectos

EMOV CUENCA GAD MUNICIPAL

Memorando No. EMOV EP-PLA-2015-00052-MEM

Cuenca, 25 de Agosto de 2015

PARA: Johanna Nataly Quizhpi Andrade
SUBGERENTE FINANCIERO

ASUNTO: INFORME DE LOS PROYECTOS QUE HAN SIDO DADOS DE BAJA EN EL PERÍODO 2015

Por medio del presente le hago llegar lo solicitado por usted mediante Memorando No. EMOV EP-SG-FIN-2015-0682-MEM. Los proyectos que se detallan a continuación han sido enviados por la Gerencia General, luego de que se haya solicitado a dicho despacho las acciones de terminación.

NOMBRE DEL PROYECTO	PRESUPUESTO
GERENCIA DE TRANSPORTE TERRESTRE Y TRÁNSITO	
AMPLIACIÓN DEL SISTEMA SEMAFÓRICO CENTRALIZADO DE LA CIUDAD DE CUENCA	50.000,00
EQUIPAMIENTO DE LAS INSTALACIONES DE LA EMOV EP PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD	
TORNIQUETES DE SALIDA TT	150.000,00
GERENCIA DE CONTROL DE TRÁNSITO	
FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE LA GESTION DE CONTROL	
ADQUSICION DE EQUIPOS TECNOLOGICOS Y BRANDEO PARA PATRULLAS DE CONTROL DE TRANSITO	400.000,00
ADQUSICION DE VEHICULOS PARA CONTROL DE TRANSITO	380.000,00
ADQUSICION DE MOTOS PARA CONTROL DE TRANSITO	60.000,00

EMPRESA DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE CUENCA, EMOV EP

Carlos Arízaga Toral y Tarquino Cordero, sector Miraflores
Teléfono: (07) 2854 878
Cuenca, Ecuador
www.emov.gob.ec

@emov_ec
EMOV Cuenca

1/2

EMOV CUENCA GAD MUNICIPAL

SUBGERENCIA DE TALENTO HUMANO

FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE APOYO INSTITUCIÓNAL

IMPLEMENTACIÓN DEL SUSBSISTEMA DE VALORACIÓN DE DESEMPEÑO. 60.000,00

SUBGERENCIA JURÍDICA

FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE APOYO INSTITUCIÓNAL

CODIFICACIÓN DE ORDENANZA 50.000,00

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Ing. Com. Claudio Hernán Crespo Merchán

DIRECTOR PLANIFICACION

Anexo: Proyectos dedos de baja en el periodo 2015
- Baja de proyectos

NUT. EMOV EP-2015-15005
CCM/fnm

EMOV cuenca

INFORME DE REFORMAS AL PLAN OPERATIVO ANUAL 2015, CORTADO AL MES DE OCTUBRE

PROYECTO	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO	RESPONSABLE	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	MACROACTIVIDADES	LÍNEA BASE DE REFERENCIA	INDICADOR DE GESTIÓN	META	Observaciones
AMPLIACIÓN DE SISTEMA SEMAFÓRICO CENTRALIZADO DE LA CIUDAD DE CUENCA, CONTEMPLADO EN LA FASE 2, EN LOS PRINCIPALES EJES VIALES.	REDUCIR LA CONGESTIÓN VEHICULAR DE LAS VIAS URBANAS	GERENCIA DE TRANSPORTE TERRESTRE Y TRÁNSITO	Adquisición de equipos, materiales y mano de obra para la implementación.	ADQUISICION DE EQUIPOS, MATERIALES Y MANO DE OBRA PARA LA IMPLEMENTACIÓN	El incremento de parque automotor provoca mayores congestionamientos y ocupación de las principales ejes viales de la ciudad	Número de intersecciones integradas	Incrementar el 30% de intersecciones semafóricas aisladas a intersecciones centralizadas	Se da de baja el proyecto porque este necesita $3'000.000,00 de financiamiento, y luego de haber mantenido la reunión con el comité de presupuestos, se ha determinado que para este año será imposible trabajar en el mismo. MEDIANYTE MEMORANDO EMOV EP GTTT 2015 272 MEM Y EMOV EP GTTT 2015 383 MEM
			CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL TÉCNICO Y DE MANTENIMIENTO	CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL TÉCNICO Y DE MANTENIMIENTO				
PLANEAMIENTO DE LA MOVILIDAD EN EL CANTÓN CUENCA PARA EL PERIODO 2015-2019	MANTENER ACTUALIZADOS LOS PLANES DE GESTIÓN DE MOVILIDAD DEL CANTÓN	GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA CONFORMACION DE UNA MANCOMUNIDAD ZONAL DE MOVILIDAD	REALIZAR UN ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA CONFORMACIÓN DE UNA MANCOMUNIDAD ZONAL DE MOVILIDAD	NO HAY MANCOMUNIDAD	Optimización de los recursos, reducción del tiempo, costos, fuerza de trabajo	Obtener un estudio de factibilidad de la creación de una mancomunidad liderada por el cantón cuenca	No estactible ejecutar este proyecto ya que los Municipios suben a categoría B y que en la resolución No. 006-CNC-2012 del Consejo Nacional de Competencias no se harán desembolsos de dinero para proyectos de inversión. EMOV EP GGTM 2015 240 MEM Y EMOV EP GGTM 2015 1250 OFI
			IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE AYUDA A LA EXPLOTACION	OBTENER EL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SAE.	La operación del servicio de bus urbano mediante el SAE, mejorara el intercambio de información entre los operadores del servicio y la ciudadanía	Optimización de los recursos, reducción del tiempo, costos.	Mejorar los indices de calidad en el servicio de transporte público de pasajeros en BUS dentro del Cantón Cuenca.	No es factible ejecutar este proyecto ya que se debe realizar un sistema integrado con buses y tranvía y se debe replanificar. EMOV EP GGTM 2015 240 MEM Y EMOV EP GGTM 2015 1250 OFI.
EQUIPAMIENTO DE LAS INSTALACIONES DE LA EMOV EP PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD	INCREMENTAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA Y REDUCCIÓN DE LA INSEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES	GERENCIA DE TRANSPORTE TERRESTRE Y TRÁNSITO	TORNIQUETES DE SALIDA TT	CONTRATACIÓN DE INSTALACION DE TORNIQUETES DE ACCESO A LOS PATIOS DE EMBARQUE DEL TERMINAL	Los espacios para el uso de tomiquetes de salida para viajes Interprovinciales e Intercantonales se comparten , lo que genera inseguridad, confusión y dificultad de control dentro de la Terminal Terrestre.	Optimización de los recursos, reducción del tiempo, costos, fuerza de trabajo.	Dividir, dentro del Terminal Terrestre el pre embarque de usuarios inter cantonales de interprovinciales, mejorando la seguridad de los usuarios y el control dentro del Terminal.	Se da de baja el proyecto porque dentro de la planificación se planteó este proyecto como una manera de regulación de los enganchadores, pero esto se lo realizó con otros procedimientos de control y estos fondos serán asignados para el Área de Señalización y Semaforización de la Gerencia de Transporte Terrestre y Tránsito. EMOV EP GTTT 2015 300 MEM.
EQUIPAMIENTO DE LAS PROCESOS DE CONTROL DE LA EMOV EP PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD	INCREMENTAR LA GESTION DE CONTROL DE TRÁNSITO TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL	GERENCIA DE CONTROL DE TRÁNSITO	IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA INTEGRAL DE MONITOREO DE PARQUEO TARIFADO	Ajustes de necesidades con el proveedor de sistema SERT; Campañas de sistema SERT; Instalación y pruebas de sistema SERT; Cierre de Proceso de contratación y recepción de sistema SERT	el proceso es manual	sistema integral instalado	un sistema instalado	SE SOLICITA LA MODIFICACIÓN DEL ALCANCE, PLAZO Y PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA. EMOV EP GCTT 2015 797 MEM. Y EMOV EP SG TICS 2015 337 MEM.
			(ADQUISICION DE ALCOHOTECTORES) (Se unificó con la adquisición deFotoradar)	ADQUISICION DE ALCOHOTECTORES	Insuficiente número de alcohotectores pertenecientes a la EMOV-EP, y con la incorporación de los nuevos ACT es importante incrementar los equipos para los operativos	Número de alcohotectores adquiridos	Disminuir un 5 % los accidentes producidos por el consumo de alcohol.	(Se unifica este proyecto con la adquisición de Fotorardar) por lo tanto no se lo considera en esta casilla. EMOV EP GCTT 2015 797 MEM.

PROYECTO	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO	RESPONSABLE	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	MACROACTIVIDADES	LÍNEA BASE DE REFERENCIA	INDICADOR DE GESTIÓN	META	Observaciones
FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE APOYO INSTITUCIÓNAL	INCREMENTAR LA CALIDAD DE LOS PROCESOS DE APOYO A LA MISIÓN	SUBGERENCIA DE TALENTO HUMANO	IMPLEMENTACIÓN DEL SUSBSISTEMA DE VALORACIÓN DE DESEMPEÑO.	IMPLEMENTACIÓN DEL SUSBSISTEMA DE VALORACIÓN DE DESEMPEÑO.	La implementación del subsistema de la evaluación de desempeño nos ayudará a medir el rendimiento de cada uno de los funcionarios así como para poder determinar las debilidades que existan	Sistema de VD instalado	Contar con el 100% de implementación del proceso de evaluación de desempeño en el área de Talento Humano, en 5 (Mayo, Junio, Julio, Agosto, Septiembre) mes.	El procesos queda suspendido por solicitud de la Subgerencia de talento Humano, debido a la reforma del presupuesto, por tal motivo se ejecutará como proyecto interno del área. MEDIANTE COMUNICACIÓN EMOV EP SG TTHH 2015 328 MEM.
		SUBGERENCIA JURÍDICA	CODIFICACIÓN DE ORDENANZA	CODIFICACIÓN DE ORDENANZA	La diversidad de ordenanzas emitidas por el Concejo Cantonal que norman varias actividades que desarrolla la EMOV EP	Número de ordenanzas aprobadas	Cambiar el sistema de seguridad periférica para garantizar una mejor administración del ancho de banda conforme a las necesidades de cada usuario y de cada área, se considerara un sistema de seguridad que se encuentre en el cuadro de Gartner como el mejor evaluado	SOLICITA LA BAJA DEL PROYECTO, JUSTIFICANDO QUE NO HAY SEGURIDAD DE QUE SE ACOJA EN EL CONCEJO. MEDIANTE MEMORANDO EMOV EP SG JUR 2015 0074 MEM.
MUNICIPALIZACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO URBANO EN BUSES EN EL CANTÓN CUENCA	MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO PUBLICO EN BUSES EN LA CIUDAD DE CUENCA	GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD	INSERTAR UNA LINEA DE BUSES MUNICIPALES QUE DE SERVICIO DE CALIDAD Y MOTIVE AL MEJORAMIENTO DE LAS UNIDADES Y SERVICIO PRIVADO	ADQUISICIÓN DE UNIDADES, IMPLEMENTACIÓN DE LAS LINEAS MUNICIPALES	NO HAY BUSES MUNICIPALES	LINEAS DE BUESES IMPLEMENTADAS	IMPLEMENTAR DOS LINEAS DE BUSES	SE SOLICITA LA BAJA DEL PROYECTO AL NO HABER FINANCIAMIENTO. MEDIANTE OFICIO EMOV EP GGTM 2015 1288 OFI.
PROYECTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL	MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS PROCESOS EMPRESARIALES	SUBGERENCIA DE TALENTO HUMANO	Procesos de Compensaciones (Sueldo Variable por cumplimiento de objetivos)	Determinar el nivel de retribución por el desempeño de un puesto, el valor relativo de éste es uno de los factores más importantes. Este valor se basa en lo que el puesto exige del funcionario en términos de habilidades, esfuerzo y responsabilidad, así como en las condiciones y riesgos que se realiza el trabajo	NO SE TIENE UN SISTEMA DE REMUNERACIÓN VARIABLE	Número Procesos de Compensación (NPC)	NPC = 1	Se da de baja por que requiere de varios procesos que aún se continúan trabajando como: Manual de funciones, Instructivo para el diagnóstico de necesidades de capacitación, etc.

Memorando No. EMOV EP-PLA-2015-00071-MEM

Cuenca, 09 de Noviembre de 2015

PARA: Alfredo Hernán Aguilar Arizaga
GERENTE GENERAL DE LA EMOV EP

ASUNTO: INFORMA SOBRE REFORMA AL PLAN OPERATIVO ANUAL.

De mis consideraciones:

El presente es un resumen de las reformas solicitadas y autorizadas a aplicarlas al Plan Operativo Anual del año 2015, que por diversos motivos han tenido que modificarse.

Se ha considerado documentar en este reporte los proyectos que se han dado de baja, y uno que cambia sustancialmente el objeto, plazo y presupuesto para que sea puesto a consideración del Directorio de la Empresa.

A. Los cambios autorizados son los siguientes:

1. AMPLIACIÓN DE SISTEMA SEMAFÓRICO CENTRALIZADO DE LA CIUDAD DE CUENCA, CONTEMPLADO EN LA FASE 2, EN LOS PRINCIPALES EJES VIALES, cuyo objetivo es reducir la congestión vehicular de las vías urbanas. Se da de baja el siguiente proyecto:

<u>GERENCIA DE TRANSPORTE TERRESTRE Y TRÁNSITO.</u>

- ADQUISICIÓN DE EQUIPOS, MATERIALES Y MANO DE OBRA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y, CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL TÉCNICO Y DE MANTENIMIENTO. Se da de baja el proyecto porque este necesita $3000.000,00 de financiamiento, y luego de haber mantenido la reunión con el comité de presupuestos, se ha determinado que para este año será imposible trabajar en el mismo. (MEDIANYTE MEMORANDO EMOV EP GTTT 2015 272 MEM Y EMOV EP GTTT 2015 383 MEM).

EMOV CUENCA GAD MUNICIPAL

2. PLANEAMIENTO DE LA MOVILIDAD EN EL CANTÓN CUENCA PARA EL PERIODO 2015-2019, cuyo objetivo es mantener actualizados los planes de gestión de movilidad del cantón. Se da de baja los siguientes proyectos:

GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD.

- ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA CONFORMACION DE UNA MANCOMUNIDAD ZONAL DE MOVILIDAD. No es factible ejecutar este proyecto ya que los Municipios suben a categoría B y que en la resolución No. 006-CNC-2012 del Consejo Nacional de Competencias no se harán desembolsos de dinero para proyectos de inversión. (EMOV EP GGTM 2015 240 MEM Y EMOV EP GGTM 2015 1250 OFI.).
- IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE AYUDA A LA EXPLOTACION. No es factible ejecutar este proyecto ya que se debe realizar un sistema integrado con buses y tranvía y se debe re planificar. (EMOV EP GGTM 2015 240 MEM Y EMOV EP GGTM 2015 1250 OFI.)

3. EQUIPAMIENTO DE LAS INSTALACIONES DE LA EMOV EP PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD, cuyo objetivo es incrementar la calidad de los servicios de la empresa y reducción de la inseguridad en las instalaciones. Se dan de baja los siguientes proyectos:

GERENCIA DE TRANSPORTE TERRESTRE Y TRÁNSITO

- TORNIQUETES DE SALIDA TT. Se da de baja el proyecto porque dentro de la planificación se planteó este proyecto como una manera de regulación de los enganchadores, pero esto se lo realizó con otros procedimientos de control y estos fondos serán asignados para el Área de Señalización y Semaforización de la Gerencia de Transporte Terrestre y Tránsito. (EMOV EP GTTT 2015 300 MEM.).

4. EQUIPAMIENTO DE LAS PROCESOS DE CONTROL DE LA EMOV EP PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD, cuyo objetivo es incrementar la gestión de control de tránsito transporte y seguridad vial. Se han dado de baja los siguientes proyectos:

GERENCIA DE CONTROL DE TRÁNSITO

- ADQUISICION DE ALCOHOTECTORES. Se unifica este proyecto con la adquisición de Fotorardar, por lo tanto no se lo considera. (EMOV EP GCTT 2015 797 MEM.).

EMOV cuenca GAD MUNICIPAL

5. FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE APOYO INSTITUCIÓNAL, cuyo objetivo es incrementar la calidad de los procesos de apoyo a la misión, ha dado de baja los siguientes proyectos:

SUBGERENCIA DE TALENTO HUMANO.

- IMPLEMENTACIÓN DEL SUSBSISTEMA DE VALORACIÓN DE DESEMPEÑO. El proceso queda suspendido por solicitud de la Subgerencia de talento Humano, debido a la reforma del presupuesto, y que por tal motivo se ejecutará como proyecto interno del área. (MEDIANTE COMUNICACIÓN EMOV EP SG TTHH 2015 328 MEM.).

SUBGERENCIA JURÍDICA.

- CODIFICACIÓN DE ORDENANZA. Solicita la baja del proyecto, justificando que no hay seguridad de que se acoja en el CONCEJO. (MEDIANTE MEMORANDO EMOV EP SG JUR 2015 0074 MEM.).

6. MUNICIPALIZACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO URBANO EN BUSES EN EL CANTÓN CUENCA, cuyo objetivo es el mejoramiento de la calidad del servicio público en buses en la ciudad de Cuenca. Se dan de baja los siguientes proyectos:

GERENCIA DE GESTIÓN TÉCNICA DE MOVILIDAD.

- INSERTAR UNA LINEA DE BUSES MUNICIPALES QUE DE SERVICIO DE CALIDAD Y MOTIVE AL MEJORAMIENTO DE LAS UNIDADES Y SERVICIO PRIVADO. Se solicita la baja del proyecto al no haber financiamiento. (MEDIANTE OFICIO EMOV EP GGTM 2015 1288 OFI.).

7. PROYECTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL. Cuyo objetivo es el mejoramiento continuo de los procesos empresariales. Se dan de baja los siguientes proyectos:

SUBGERENCIA DE TALENTO HUMANO

- Procesos de Compensaciones (Sueldo Variable por cumplimiento de objetivos). Se da de baja por que requiere de varios procesos que aún se continúan trabajando como: Manual de funciones, Instructivo para el diagnóstico de necesidades de capacitación, etc.

EMOV CUENCA GAD MUNICIPAL

B. Se ha solicitado un cambio total en el alcance, tiempo y presupuesto:

1. EQUIPAMIENTO DE LAS PROCESOS DE CONTROL DE LA EMOV EP PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD.

GERENCIA DE CONTROL DE TRÁNSITO.

- IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA INTEGRAL DE MONITOREO DE PARQUEO TARIFADO. SE SOLICITA LA MODIFICACIÓN DEL ALCANCE, PLAZO Y PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA. El monto que se solicita modificar es de 60.000,00 dólares para convertirlo en un proyecto plurianual por un monto de 1.900.000,00 dólares en un plazo de cuatro años, para implementar un sistema mediante el uso de tecnologías de video. (EMOV EP GCTT 2015 797 MEM. Y EMOV EP SG TICS 2015 337 MEM.).

Se adjunta copia de los memorandos y oficios detallados en la presente redacción.

Sin otro particular me suscribo.

Atentamente,

Ing. Com. Claudio Hernán Crespo Merchán
DIRECTOR PLANIFICACION

Anexo: - OFICIOS DE AUTORIZACION

NUT. EMOV EP-2015-19904
CCM

EMPRESA DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE CUENCA, EMOV EP
Carlos Arízaga Toral y Tarquino Cordero, sector Misicata
Teléfono: (07) 2854 928
Cuenca, Ecuador
www.emov.gob.ec
@emov_ec
EMOV Cuenca

ANEXO 14: Encuesta GCTT

Encuesta aplicada a 100 personas que utilizan en servicio de estacionamiento rotativo tarifado efectuando un muestreo de apreciación o no estadístico.

ESTACIONAMIENTO ROTATIVO TARIFADO				
PERSONAS ENTREVISTADAS	PREGUNTAS			
	¿Cree usted que los parqueaderos rotativos tarifados en el año 2015 eran suficientes para satisfacer a toda la ciudad?	¿Los parqueaderos rotativos existentes en el año 2015 estaban bien distribuidos en la ciudad?	¿Está usted de acuerdo con la tarifa o costo de los parqueaderos rotativos?	¿En el año 2015 le resultaba fácil conseguir las tarjetas para el estacionamiento en las calles?
1	X	✓	✓	x
2	✓	✓	X	x
3	x	X	✓	x
4	X	✓	X	x
5	✓	X	✓	✓
6	x	✓	✓	x
7	✓	X	✓	x
8	X	✓	✓	x
9	✓	✓	x	x
10	X	X	✓	✓
11	X	✓	X	✓
12	x	X	✓	x
13	✓	✓	✓	x
14	X	X	✓	✓
15	X	✓	✓	✓
16	✓	✓	✓	x
17	x	X	✓	x
18	X	✓	✓	x
19	✓	✓	x	✓
20	X	✓	✓	x
21	X	X	x	x
22	✓	✓	✓	x
23	x	✓	X	✓
24	x	✓	✓	x
25	✓	X	✓	x

26	X	✓	✓	✓
27	X	✓	✓	✓
28	✓	X	x	x
29	x	✓	✓	x
30	X	X	X	x
31	✓	✓	X	x
32	x	X	✓	x
33	✓	✓	✓	x
34	X	✓	✓	x
35	✓	✓	✓	x
36	X	X	x	✓
37	X	✓	✓	✓
38	x	✓	X	✓
39	✓	✓	✓	x
40	X	X	✓	x
41	X	✓	✓	x
42	✓	✓	✓	✓
43	x	X	✓	x
44	X	X	✓	x
45	✓	✓	✓	✓
46	✓	✓	x	x
47	x	✓	✓	x
48	X	X	x	x
49	✓	✓	✓	x
50	x	✓	X	x
51	✓	✓	✓	✓
52	X	X	X	✓
53	X	✓	✓	✓
54	✓	✓	✓	✓
55	x	✓	x	x
56	X	X	✓	x
57	✓	X	X	x
58	x	✓	✓	x
59	✓	✓	✓	x
60	X	X	✓	x
61	✓	X	✓	✓
62	X	✓	x	x
63	X	X	✓	x

64	✓		✓		X		x	
65	x		X		✓		x	
66	x		X		✓		✓	
67	✓		✓		✓		✓	
68	X		X		✓		x	
69	X		✓		✓		✓	
70	✓		X		✓		x	
71	x		✓		✓		x	
72	X		X		x		x	
73	✓		X		✓		x	
74	X		✓		x		x	
75	X		X		✓		✓	
76	✓		X		X		x	
77	x		✓		✓		x	
78	x		✓		✓		x	
79	✓		✓		✓		x	
80	X		X		✓		✓	
81	X		✓		x		x	
82	✓		✓		✓		✓	
83	X		X		X		✓	
84	✓		✓		✓		x	
85	x		X		✓		x	
86	X		✓		✓		✓	
87	✓		✓		✓		x	
88	x		X		✓		x	
89	✓		✓		✓		x	
90	X		X		✓		✓	
91	✓		X		✓		✓	
92	X		X		✓		x	
93	X		✓		x		x	
94	✓		✓		✓		x	
95	x		✓		X		✓	
96	x		X		✓		x	
97	✓		X		✓		x	
98	X		✓		✓		x	
99	X		X		✓		✓	
100	✓		✓		✓		✓	
TOTAL	**SI**	**NO**	**SI**	**NO**	**SI**	**NO**	**SI**	**NO**
	37	63	59	41	73	27	32	68

ANEXO 15: Protocolo del proyecto integrador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE-EMOV EP DEL AÑO 2015

1. PERTINENCIA ACADÉMICO -CIENTÍFICO Y SOCIAL.

1.1 PERTINENCIA ACADÉMICO-CIENTIFICO.

Al realizar nuestro proyecto integrador se busca elaborar nuevas herramientas para el manejo de la auditoría de gestión, la misma que convalidará nuestros conocimientos teóricos y habilidades adquiridas a lo largo de nuestra carrera universitaria; dicho tema estará regulado a través de las diferentes normativas descritas por la Contraloría General del Estado que es el órgano regulador del sector público en la que podemos encontrar leyes, manuales, reglamentos, normas, políticas, lineamientos entre otros. Esto ayudará también a que los estudiantes de mallas posteriores encuentren en este proyecto una fuente de consulta que sirva para reforzar su preparación académica.

1.2 PERTINENCIA SOCIAL.

Con los resultados de esta investigación además del beneficio que obtendrá la empresa también se contribuirá con información útil para usuarios externos miembros de la comunidad que se ven implicados directa o indirectamente con el tránsito, movilidad y transporte en nuestra Ciudad.

2. JUSTIFICACIÓN.

Al no cumplirse en su totalidad los planes y proyectos establecidos que estaban debidamente autorizados y justificados dentro de la planeación

correspondiente al año 2015, con un presupuesto de 24.667.559,17, debido a inconvenientes como la falta de indicadores de gestión para el cumplimiento de planes y proyectos, carencia de personal operativo adecuado, modificaciones del presupuesto entre otros, generando dificultades en las diferentes áreas de la empresa. Con esta auditoría de gestión se pretende verificar el no cumplimiento de los diferentes planes, programas y proyectos que estaban estipulados para mejorar la eficiencia administrativa en Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP.

3. PROBLEMATIZACIÓN

3.1 PROBLEMA CENTRAL.

Los programas y proyectos planteados dentro de la planificación estratégica y operativa de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP, no se han cumplido en su totalidad, lo que generó inconvenientes al personal administrativo en las diferentes áreas de la empresa y a sus respectivos usuarios.

3.2 PROBLEMAS SECUNDARIOS.

- Falta de cumplimiento en la totalidad de los proyectos debido a modificaciones en el presupuesto.
- No se recibe los recursos asignados en el tiempo previsto, lo que ocasiona el incumplimiento de programas y actividades establecidos.
- No se satisface las necesidades de la comunidad.

4. OBJETIVOS.

4.1 OBJETIVO GENERAL.

Verificar el cumplimiento de los planes, proyectos, acciones y actividades prioritarias con la evaluación de la eficacia, eficiencia y efectividad del plan estratégico y operativo anual de la EMOV EP, esto para mejorar la toma de

decisiones, ayudar al crecimiento institucional y desarrollar un servicio de calidad.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Dar a conocer los aspectos generales de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP y su situación actual.
- Analizar los fundamentos teóricos de la auditoría de gestión.
- Ejecutar los procesos de auditoría de gestión: conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de los resultados.
- Plantear conclusiones y recomendaciones a las áreas involucradas, esto con los resultados obtenidos de la auditoría de gestión realizada a la empresa.

5. METODOLOGÍA.

5.1 MARCO TEÓRICO BASE.

El presente proyecto integrador (Auditoría de gestión a la planificación estratégica y operativa de la empresa pública municipal de Movilidad, tránsito y transporte- EMOV EP del año 2015) permitirá dar un adecuado tratamiento al cumplimiento de la planificación estratégica y operativa con el fin de presentar información razonable que asegure el logro de objetivos planteados por la institución.

A continuación, se detalla de una manera específica todos los conceptos básicos relacionados con la auditoría de gestión.

Auditoría.

La auditoría es un proceso ordenado con el cual podemos evaluar y obtener evidencias relativas sobre los actos o eventos que tengan carácter económico o administrativo, con el propósito de emitir una opinión independiente y competente que favorezca a las personas interesadas.

Gestión.

La gestión es un conjunto de tareas u operaciones que se relacionan con el correcto y eficiente manejo de recursos de una empresa.

Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión es un análisis o examen que se realiza a una entidad para evaluar el cumplimiento de las metas previstas de acuerdo a la eficiencia y eficacia de la utilización de los recursos.

- **Objetivos de la auditoría de gestión.**
- Evaluar el manejo adecuado de recursos.
- Evidenciar la confiabilidad de los controles y la información que se maneja.
- Verificar que los objetivos y metas planteadas por la empresa sean realistas.
- Verificar que existan políticas adecuadas y vigilar su cumplimiento.

- **Alcance de la auditoría de gestión**

Para poder precisar el alcance de una auditoría de gestión debemos tomar en cuenta los escenarios específicos de cada empresa así podemos considerar lo siguiente:

- La satisfacción de los objetivos y metas planteadas.
- El Nivel de jerarquía de la empresa.
- La colaboración de los integrantes de la empresa.
- El cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por los organismos encargados.
- La Eficiencia y Economía tanto en la distribución del personal, así como la utilización de las instalaciones.
- **Elementos de la auditoría de gestión**
- **Economía:** La economía es una ciencia que estudia los procesos de producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios. Significa la adquisición de un bien o servicio a menor costo.

- **Eficiencia:** Podemos decir que la eficiencia es la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo.
- **Eficacia:** La eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo, o también cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Normas de auditoría

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.

- **Clasificación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas**

En la actualidad las NAGAS, vigentes son 10, las mismas que constituyen los (10) diez mandamientos para el auditor y son:

- **Normas generales o personales**
- Entrenamiento y capacidad profesional.
- Independencia.
- Cuidado o esmero profesional.

- **Normas de ejecución de trabajo**
- Planeamiento y Supervisión.
- Estudio y Evaluación del Control Interno.
- Evidencia Suficiente y Competente.

- **Normas de preparación del informe**
- Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- Consistencia.
- Revelación Suficiente.
- Opinión del Auditor.

Matriz de riesgo.

En gestión es la herramienta que nos ayuda a identificar cuáles son los principales riesgos para la seguridad de los trabajadores dentro de una entidad u organización. Esta se usa cada vez que se implemente o se realice un cambio en un procedimiento.

Hallazgos de auditoría.

Este término hace referencia a una debilidad dentro del control interno la cual ha sido detectada por el auditor. Es por lo tanto el conjunto de información y hechos relevantes que deben ser comunicados a los funcionarios de la empresa que está siendo auditada y demás personas interesadas.

- **Atributos de los hallazgos de auditoría.**
- **Condición (Lo que es):** Indica el grado en que los criterios se logran, es la situación encontrada.
- **Criterio (Lo que debe ser):** Norma o parámetro con el cual el auditor mide la condición.
- **Causa (Por qué):** Razón fundamental por la que se presentó la condición o el motivo por el que no se cumplió el criterio o la norma.
- **Efecto (Las consecuencias):** Es la consecuencia real o potencial de la comparación entre la condición y el criterio.

Programa de auditoría.

Hace referencia a un enunciado que esta lógicamente clasificado y ordenado de los procedimientos de auditoría que se van a utilizar, la extensión que se les dará y la oportunidad en la que se aplicarán.

En la preparación del programa de auditoría se debe tomar en cuenta:

- Normas de auditoría.
- Técnicas de auditoría.
- Experiencias anteriores.
- Levantamientos iniciales.

- Experiencias de Terceros.

➢ **Características del programa de auditoría**

- Debe ser sencillo y comprensivo.
- Debe ser elaborado tomando en cuenta los procedimientos que se utilizarán de acuerdo al tipo de empresa a examinar.
- El programa debe estar encaminado a alcanzar el objetivo principal.
- El programa debe permitir al auditor examinar, analizar, investigar, obtener evidencias para luego poder dictaminar y recomendar.
- El programa debe ser confeccionado en forma actualizada y con amplio sentido crítico de parte del auditor.

➢ **Ventajas del programa de auditoría**

- Fija la responsabilidad por cada procedimiento establecido.
- Efectúa una adecuada distribución del trabajo entre los componentes del equipo de auditoría y una permanente coordinación de labores entre los mismos.
- Establece una rutina de trabajo económica y eficiente.
- Ayuda a evitar la omisión de procedimientos necesarios.
- Sirve como un historial del trabajo efectuado y como una guía para futuros trabajos.
- Facilita la revisión del trabajo por un supervisor o socio.
- Asegura una adherencia a los principios y normas de auditoría.
- Respalda con documentos el alcance de la auditoría.
- Proporciona las pruebas que demuestren que el trabajo fue efectivamente realizado cuando era necesario.

Papeles de trabajo.

Son el conjunto de documentos que tienen información que obtuvo el auditor en la revisión que realizó, son también los resultados de los procedimientos y pruebas aplicados, sirven principalmente para sustentar las observaciones,

recomendaciones, opiniones y conclusiones que se encuentran dentro del informe correspondiente.

Control interno.

Conjunto de actividades, políticas, normas, registros acciones, métodos y procedimientos incluyendo al entorno y actitudes que son desarrolladas por autoridades y el personal que tienen a cargo, esto con el objetivo de tener prevención en cuanto a posibles riesgos que afectan a la organización pública.

Indicadores para la auditoría de gestión.

Se utilizan para determinar el éxito en una organización o un proyecto, son establecidos por los líderes de la organización y en lo posterior se utilizan continuamente en el ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados obtenidos.

Marcas de auditoría.

Son símbolos que el auditor utilizará para poder identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que fueron aplicadas en el transcurso de la auditoría. Estos símbolos en la posterioridad facilitarán el análisis y comprensión de la auditoría.

5.2 DISEÑO METODOLÓGICO

TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Investigación aplicada.

Nuestro proyecto busca diagnosticar los problemas existentes dentro de la planificación estratégica y operativa de la empresa EMOV EP. En el año 2015 y en base a los resultados obtenidos establecer propuestas que ayuden a planificaciones futuras.

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.

- **Método Deductivo:** Se revisará la normativa y demás leyes relacionadas con la auditoría de gestión que ayuden a entender los procedimientos a seguir para la resolución de problemas.
- **Método inductivo:** Se analizará el estado en el que estaban los planes, actividades y proyectos que se encontraban en la planificación estratégica y operativa en el año 2015 y a partir de ello aplicar medidas correctivas sustentadas en la normativa.
- **Método descriptivo:** Se realizará una descripción objetiva de la realidad en la que se desarrolla nuestro problema. Demostrando las falencias encontradas en la planificación de la empresa.
- **Método analítico:** Nos permitirá examinar cada una de las causas que originaron la problemática y en base a ello establecer medidas correctivas que mejoren los procedimientos relacionados con la planificación estratégica y operativa.

POBLACIÓN Y MUESTRA.

- **POBLACIÓN:** ¨Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca". EMOV EP.
- **MUESTRA:** Área de planificación estratégica y operativa, año 2015.

MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN:

FUENTE	TIPO DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN
Primaria	▪ Información institucional ▪ Información del personal	▪ Observación ▪ Entrevistas ▪ Cuestionarios

	▪ Información de la gestión.	
Secundaria	▪ Material bibliográfico de una Auditoría de Gestión.	▪ Normativa de control interno - Acuerdo 039. ▪ Manual de Auditoría de Gestión – Acuerdo 031 ▪ Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
Terciaria	▪ Normativas y procedimientos a los que se rige la entidad.	▪ Contraloría General del estado ▪ Ley orgánica de empresas públicas. LOEP ▪ Código orgánico de ordenamiento territorial. COOTAD.

TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

Nuestro proyecto integrador tendrá un enfoque cualitativo, puesto que examinaremos la situación en la que se encontraba los planes, actividades, proyectos y su cumplimiento. Para la obtención de información utilizaremos técnicas como la observación, constataciones físicas y cuestionarios dirigidos al personal encargado del área de planificación y otras áreas vinculadas, este proyecto a su vez poseerá un enfoque cuantitativo dado que analizaremos lo ejecutado con base al presupuesto.

6. Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	MESES																										
	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBR				OCTUBRE		
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Diseño del protocolo																											
FASE I																											
Antecedentes Generales de la empresa																											
FASE II																											
Fundamentación Teórica																											
Revisión del proyecto																											
Correcciones																											
FASE III																											
Ejecución de la auditoría																											
Aplicación Práctica																											
Revisión del Proyecto																											
Correcciones																											
FASE IV																											
Conclusiones y Recomendaciones																											
Anexos																											
Revisión y corrección																											

7. ESQUEMA TENTATIVO.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CAPÍTULOS PRINCIPALES
o Dar a conocer los aspectos generales de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte- EMOV EP y su situación actual.	**CAPITULO I** 1. Antecedentes Generales de la empresa pública municipal de Movilidad, tránsito y transporte-EMOV EP. 1.1. Reseña histórica 1.2. Base legal 1.3. Misión 1.4. Visión 1.5. Valores 1.6. Objetivos 1.7. Organigrama estructural 1.8. Estructura Financiera
Analizar los fundamentos teóricos de la auditoría de gestión.	**CAPITULO II** Descripción de conceptos básicos relacionados con la auditoría de gestión a realizarse. **2. Fundamentación teórica relevante, normas, políticas y procedimientos aplicados.** 2.1 Conceptos y definiciones básicos 2.2 Procedimientos aplicados para llevar a cabo una auditoría de gestión. 2.3. Fases para llevar a cabo una auditoría de gestión. 2.4 Base legal.

Ejecutar los procesos de auditoría de gestión; comunicación preliminar, planificación, ejecución y comunicación de los resultados, usando las normativas, reglamentos y procedimientos vigentes.	**CAPITULO III** 3. Ejecución de la auditoría de gestión. **3.1. Planificación Preliminar.** 3.1.1 Observación de la entidad. 3.1.2 Revisión archivos papeles de trabajo. 3.1.3 Evaluación de indicadores de gestión. 3.1.4 Análisis del sistema FODA. 3.1.5 Evaluación estructura control interno. 3.1.6 Definición de objetivo alcance y metodología general de la auditoría a realizarse. **3.2 Planificación Específica.** 3.2.1 Análisis información y documentación 3.2.2 Evaluación de control interno por componentes 3.2.3 Elaboración de Programas **3.3 Ejecución.** 3.3.1 Análisis de cumplimiento

	3.3.2 Preparación de papeles de trabajo 3.3.3 Hojas resumen hallazgos por componente 3.3.4 Definición estructura del informe. **3.4 Comunicación de resultados.** 3.4.1 Redacción Borrador de Informe 3.4.2 Obtención criterios entidad 3.4.3 Emisión informe final, síntesis y memorando de antecedentes **3.5 Informe de Auditoría.**
Plantear conclusiones y recomendaciones a las áreas involucradas, esto con los resultados obtenidos de la auditoría de gestión realizada a la empresa.	**CAPITULO IV** 4 Conclusiones y Recomendaciones 4.1 Conclusiones 4.2 Recomendaciones **BIBLIOGRAFIA** **ANEXOS**