



ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

INGENIERIA EN FINANZAS Y CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

**AUDITORIA DE GESTIÓN A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA
FINANCIERA Y SUS DEPENDENCIAS DE LA EMPRESA
METROPOLITANA DE ASEO QUITO**

AUTOR: CEVALLOS RODRIGUEZ JAVIER GONZALO

DIRECTOR: Dr. CESAR PASQUEL

CODIRECTOR: Dr. ANIBAL ALTAMIRANO

SANGOLQUI, MARZO 12 DEL 2008

AGRADECIMIENTO

ES UN PROFUNDO HONOR RENDIR MI GRATITUD PARA QUIENES ME APOYARÓN EN TODO MOMENTO, QUE CON SU PERDURABLE SABIDURIA AYUDARÓN A ALCANZAR METAS AFINES A MIS PROPOSITOS

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS, FIELES TESTIGOS DE MIS TRIUNFOS Y FRACASOS, ASIMISMO CON QUIENES PASAMOS MOMENTOS INOLVIDABLES.

DE MANERA MUY ESPECIAL A MIS MAESTROS EJEMPLOS DE SABIDURÍA, SENCILLEZ Y ALEGRÍA.

Y A MI QUERIDA INSTITUCIÓN, MORADA DE CARIÑO Y PACIENCIA DE LA CUAL TENGO LOS MEJORES RECUERDOS Y ENSEÑANZAS.

DEDICATORIA

A MIS PADRES:

QUE CON SU INFINITO AMOR Y COMPRENSIÓN SUPIERÓN
GUIARME EN EL CAMINO PERENNE DE LA VIDA Y
FUNDAMENTALMENTE DE LOS ESTUDIOS, PARA
CONSEGUIR UNA PROFESIÓN MEREDEDORA DE MIS
CAPACIDADES Y ADEMÁS DE SER UTIL A LA SOCIEDAD.

A ELLOS DEDICO ESTE TRABAJO FRUTO DE MI SACRIFICIO
Y CONSTANCIA QUE CONJUNTAMENTE CON SU APOYO HE
LOGRADO CULMINAR

ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

INGENIERA EN FINANZAS CONTADOR PUBLICO AUDITOR

DECLARACION DE RESPONSABILIDAD

CEVALLOS RODRIGUEZ JAVIER GONZALO

DECLARO QUE:

La tesis de grado titulada **AUDITORIA DE GESTION A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO QUITO** ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las paginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Quito, 12 de marzo del 2007.

Cevallos Rodríguez Javier Gonzalo

ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
INGENIERA EN FINANZAS CONTADOR PUBLICO AUDITOR

CERTIFICADO

Dr. Cesar Pasquel Director

Dr. Aníbal Altamirano Codirector

CERTIFICAN

Que la tesis titulada **AUDITORIA DE GESTION A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO QUITO**, realizada por el señor **CEVALLOS RODRIGUEZ JAVIER GONZALO**, ha sido dirigida y revisada periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Es por ello que recomendamos su publicación por fomentar el mejoramiento de los procesos de la institución auditada.

El mencionado trabajo consta de dos documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a nombre del autor, señor **CEVALLOS RODRIGUEZ JAVIER GONZALO** para que se entregue al señor Dr. ALCIVAR CARRILO Coordinador de Carrera Ingeniería en Finanzas y Contador Publico Auditor

Quito, 12 de marzo del 2008

Nombre y firma
DIRECTOR

Nombre y firma
CODIRECTOR

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

- 1. Aspectos Generales.
 - 1.1 Antecedentes
 - 1.1.1 Base Legal de la empresa
 - 1.1.2 Objetivos de la empresa
 - 1.2 La Empresa
 - 1.2.1 Reseña Histórica
 - 1.2.2 Organigrama
 - 1.2.2.1 Organigrama Estructural
 - 1.2.2.2 Organigrama Funcional
 - 1.2.2.3 Organigrama de Personal

CAPITULO II

- 2. Direccionamiento Estratégico
 - 2.1. Misión
 - 2.2 Visión
 - 2.3 Objetivos
 - 2.5 Políticas
 - 2.5 Estrategias
 - 2.6 Principios y Valores

CAPITULO III

- 3. Análisis Situacional
 - 3.1 Análisis Interno
 - 3.1.1 Área de Inteligencia Financiera Contabilidad y Presupuesto
 - 3.1.2 Área de Tesorería
 - 3.1.3 Área de Gestión de Bienes
 - 3.1.5 Área de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales
 - 3.1.5 Área de Adquisiciones

3.2 Análisis Externo

3.2.1 Influencia Macroeconómicas

3.2.1.1 Factor Político.

3.2.1.2 Factor económico.

3.2.1.3 Factor social

3.2.1.5 Factor tecnológico.

3.2.1.5 Factor Legal

3.2.2 Influencias Micro ambientales

3.2.2.1 Con relación a la comunidad

3.2.2.2 Con relación a los proveedores

CAPITULO IV

4. Auditoria de Gestión

4.1 Generalidades

4.1.1 Concepto

4.1.2 Definición

4.1.3 Importancia

4.2 Fases de Auditoria

4.2.1 Planificación Preliminar

4.2.2 Planificación Específica

4.2.3 Evaluación de Control Interno

4.2.3.1 Definición de Control Interno

4.2.3.2 Elementos de Control Interno

4.2.3.3 Métodos de Evaluación de Control Interno

4.2.3.3.1 COSO I

4.2.3.3.2 COSO II

4.2.3.3.3 MICIL

4.2.3.3.5 CORRE

4.2.3.5 Técnicas de Evaluación de Control Interno

4.2.3.5.1 Narrativa

4.2.3.5.2 Cuestionarios

4.2.3.5.3 Flujodiagramación

4.2.3.5 Evaluación del Riesgo

4.2.3.5.1 Informe de Control Interno

- 4.2.5 Ejecución del Trabajo
 - 4.2.5.1 Papeles de Trabajo
 - 4.2.5.2 Programa de Auditoria
 - 4.2.5.2.1 Pruebas de Cumplimiento
 - 4.2.5.2.2 Pruebas Sustantivas
 - 4.2.5.2.3 Hoja de Hallazgos
 - 4.2.5.2.3.1 Condición
 - 4.2.5.2.3.2 Criterio
 - 4.2.5.2.3.3 Causa
 - 4.2.5.2.3.5 Efecto
 - 4.2.5.2.5 Evidencia Suficiente y Competente
 - 4.2.5 Conclusiones
- 4.2.6 Recomendaciones
- 4.2.7 Comunicación de Resultados de Auditoria
 - 4.2.7.1 Borrador de Informe de Auditoria
 - 4.2.7.2 Conferencia del Informe de Auditoria
 - 4.2.7.3 Informe de Auditoria Definitivo

CAPITULO V

5. Ejercicio Práctico

- 5.1 Área de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad
 - 5.1.1 Planificación de la Auditoria
 - 5.1.1.1 Planificación preliminar
 - 5.1.1.2 Planificación específica
 - 5.1.2 Ejecución del Trabajo
 - 5.1.2.1 Programación del Trabajo
 - 5.1.2.2 Evaluación de Control Interno
 - 5.1.2.3 Medición de Riesgo de Auditoria
 - 5.1.2.5 Técnicas de Procedimientos
 - 5.1.2.5 Papeles de trabajo
 - 5.1.2.6 Hallazgos de auditoria
 - 5.1.2.7 indicadores de Gestión
 - 5.1.3 Comunicación de Resultados

5.1.5 Evaluación continua

5.2 Área de Adquisiciones

5.2.1 Planificación de la Auditoria

5.2.1.1 Planificación preliminar

5.2.1.2 Planificación específica

5.2.2 Ejecución del Trabajo

5.2.2.1 Programación del Trabajo

5.2.2.2 Evaluación de Control Interno

5.2.2.3 Medición de Riesgo de Auditoria

5.2.2.5 Técnicas de Procedimientos

5.2.2.5 Papeles de trabajo

5.2.2.6 Hallazgos de auditoria

5.2.2.7 indicadores de Gestión

5.2.3 Comunicación de Resultados

5.2.5 Evaluación continua

5.3 Área de Gestión de Bienes

5.3.1 Planificación de la Auditoria

5.3.1.1 Planificación preliminar

5.3.1.2 Planificación específica

5.3.2 Ejecución del Trabajo

5.3.2.1 Programación del Trabajo

5.3.2.2 Evaluación de Control Interno

5.3.2.3 Medición de Riesgo de Auditoria

5.3.2.5 Técnicas de Procedimientos

5.3.2.5 Papeles de trabajo

5.3.2.6 Hallazgos de auditoria

5.3.2.7 indicadores de Gestión

5.3.3 Comunicación de Resultados

5.3.5 Evaluación continua

5.5 Área de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales

- 5.5.1 Planificación de la Auditoria
 - 5.5.1.1 Planificación preliminar
 - 5.5.1.2 Planificación específica
- 5.5.2 Ejecución del Trabajo
 - 5.5.2.1 Programación del Trabajo
 - 5.5.2.2 Evaluación de Control Interno
 - 5.5.2.3 Medición de Riesgo de Auditoria
 - 5.5.2.5 Técnicas de Procedimientos
 - 5.5.2.5 Papeles de trabajo
 - 5.5.2.6 Hallazgos de auditoria
 - 5.5.2.7 indicadores de Gestión
- 5.5.3 Comunicación de Resultados
- 5.5.5 Evaluación continua

CAPITULO VI

- 5. Conclusiones y Recomendaciones.

INTRODUCCIÓN

La Empresa Metropolitana de Aseo, entidad autónoma adscrita al Ilustre Municipio de Quito, es la encargada del proceso de recolección, manejo, y transporte de los desechos sólidos generados en la ciudad, por lo que su labor obliga a esta a mantener el mejor servicio, por lo delicado del manejo ambiental que resulta en estos tiempos.

La Gerencia Administrativa Financiera, conformada por unidades como su nombre lo indica administrativas y financieras, apoya a desde estos puntos a la principal labor para la que fue creada.

El presente trabajo, esta enfocado a la aplicación de una auditoria de gestión, a fin de verificar eficiencia, efectividad y economía de los procesos de esta unidad y todos sus componentes.

Todos los componentes de la Gerencia Administrativa Financiera se han dividido en dos aspectos muy fáciles de identificar los mismos que son:

ADMINISTRATIVOS

Gestión de Bienes

Adquisiciones

Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales

FINANCIEROS

Tesorería

Inteligencia Financiera, Presupuesto y Contabilidad

Durante el transcurso de este trabajo se han aplicado las cuatro fases de la auditoria de gestión, las cuales aplicadas de manera secuencial, se pudo llegar al informe de auditoria que se expone al final de la presente.

CAPITULO I
EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO (EMASEO)



1. ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES

1.1.1 Base Legal de la Empresa

Con el desarrollo de las grandes zonas urbanas, también se desarrollan muchas necesidades, entre estas de conformar una comunidad sana, donde se pueda vivir, uno de los problemas mas importantes en esta es la generación de desechos de varios tipos que causan insalubridad en el medio. El Municipio de Quito conciente de esta realidad crea la Dirección de Higiene a fin de que sea esta dependencia la encargada de gestionar los procesos concernientes a mantener la salubridad de la comunidad

Las principales competencias de la Dirección de Higiene, se establecen la recolección, barrido, transporte, transferencia, y disposición final de los desechos sólidos generados en la ciudad, al cabo de algunos años con el advenimiento de mas pobladores y crecimiento de la ciudad, fue necesario la descentralización de esta función tan importante para Quito, del Municipio.

A partir de esta premisa el Dr. Jamil Mahuad, en su calidad de Alcalde Metropolitano quien fomenta la creación de la Empresa Metropolitana de ASEO, en el año de 1993.

La EMASEO-Quito (Empresa Metropolitana de Aseo de Quito) es una entidad con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonial y se rige por las disposiciones de la Ley de Régimen Municipal, su ordenanza de constitución y demás disposiciones legales y reglamentarias.

Esta entidad se crea mediante Ordenanza No. 3054 del 18 de Noviembre de 1993 y publicada en el Registro Oficial 347 del 29 de diciembre de 1993, por parte del Ilustre Municipio de Quito, dentro del cual sus partes más importantes se destacan los siguientes puntos:

“ Art 1. – Créase la Empresa Municipal de Aseo, que se encargará de prestar los servicios de limpieza, recolección transporte, tratamiento y disposición final de los residuos sólidos y especiales del cantón Quito.”

“Art 2 . – La Empresa tendrá su domicilio en la ciudad de Quito y contará con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonial y se regirá por las disposiciones de la Ley de Régimen Municipal de esta ordenanza y de las demás que sean aplicables.”

Dentro de la misma ordenanza se menciona la conformación del Directorio se encuentra conformado por los siguientes miembros:

- El Señor Alcalde de Quito, quien presidirá o en su defecto su delegado.
- Un concejal designado por el consejo Municipal
- El Director de Higiene o su delegado
- El Director de Planificación o su delegado
- Un delegado de los trabajadores
- El Gerente General quien actuará como secretario con derecho a voz pero sin voto.

Dentro de las principales atribuciones que el Directorio tiene se destacan:

- Determinar políticas, metas y objetivos de la empresa
- Otorgar concesiones a personas naturales o jurídicas para la prestación de servicios que le corresponde brindar a la Empresa, conforme las normas que se dicte para el efecto.
- Aprobación de proyectos, programas de obras, mejoras, ampliaciones de servicios de aseo y aprobación del presupuesto anual de la empresa.

- Conocer y aprobar los créditos internos o externos que se otorguen a la empresa.
- Aprobación de licencias y comisiones de servicios que sus empleados pudieran realizar
- Determinar quien sustituirá al Gerente General en caso de ausencia de este.

Su patrimonio está constituido por los siguientes puntos:

- Bienes muebles e inmuebles, equipos e instalaciones que actualmente se encuentren bajo la responsabilidad de la Dirección Municipal de Higiene.
- Bienes muebles e inmuebles del Taller de Saneamiento Ambiental
- Obras civiles e instalaciones para las estaciones de Transferencia
- Donaciones de bienes muebles e inmuebles que la empresa obtenga.
- Bienes que la empresa obtenga a cualquier título después de su creación.

Dentro de su Recurso Financiero se encuentran:

- Ingresos procedentes del cobro de la tasa de recolección de basura y de los demás que se creen para su funcionamiento.
- Ingresos por los servicios que el taller de mantenimiento preste al Municipio de Quito.
- Ingresos por venta de equipos u otros bienes que se realizará previa la autorización del Directorio.
- Asignaciones especiales del Estado, de la Municipalidad de Quito u otras entidades.
- Las donaciones que reciba
- Ingresos que se deriven de los créditos que obtenga.
- Ingresos que se obtengan de la prestación de servicios inherentes a la empresa.
- Se menciona también que todos los bienes muebles e inmuebles y más valores del activo pertenecientes a la empresa no podrán ser donados a terceros a ningún título. Para el arrendamiento, comodato, venta y otros se requerirá autorización del Directorio

Entre otros aspectos importantes se garantiza la estabilidad de los empleados que vayan a formar parte de la misma, y a la vez a todas sus organizaciones sindicales.

Cabe mencionar que la ordenanza en mención fue derogada por el Ilustre Municipio de Quito, misma que hoy en día esta contemplada en el Código Municipal vigente.

Además la Empresa cuenta con la siguiente Base legal que a continuación se menciona:

- Constitución Política del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano
- Código Municipal del Distrito Metropolitano de Quito
- Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Ley de Servicios Personales por Contrato
- Ley de Presupuestos del Sector Público y su Reglamento
- Reglamento General de Bienes del Sector Público
- Reglamento de Estructura Orgánico Funcional

1.1.2 Objetivos de la Empresa

Dentro de los principales objetivos que la Empresa Metropolitana de Aseo mantiene se mencionan:

- a). Gestionar nuestros servicios de manera eficiente, atendiendo todas y cada una de las necesidades de la comunidad, en lo que respecta al manejo de la basura.
- b). Gestionar y administrar de manera adecuada nuestro recurso financiero, procurando que estos se apeguen al Plan Operativo Anual de la Empresa.

c). Contribuir con ideas ambientales, y aplicables, a fin de preservar el medio ambiente de la ciudad de Quito.

d). Implementar el modelo de gestión de la calidad, para empresas de servicio de recolección, transporte, transferencia y disposición final de residuos sólidos.

e). Asegurar que nuestro personal, está capacitado y entrenado para realizar el trabajo, en base a nuestra política de calidad.

1.2. LA EMPRESA

1.2.1 Reseña Histórica

Dentro del Municipio de Quito se crea la Dirección de Higiene, a fin de que sea esta dependencia sea quien se encargue de la salubridad y todos los procesos que este conlleve, de la ciudad de Quito; a la vez se la dota de equipo y personal para su labor

Con esto surge la necesidad de la desagregación de funciones del Municipio y se crea la EMASEO.

La Empresa Municipal de Aseo nace bajo el amparo legal de la ordenanza 3054 del 18 de Noviembre de 1993, y publicada en el Registro Oficial 347 del 29 de diciembre de 1993, en el periodo de alcaldía del Dr. Jamil Mahuad Witt; desde ahí ha sido la encargada de prestar los diferentes tipos de servicios de limpieza en el cantón Quito.

Desde la fecha arriba mencionada ha venido desarrollando de manera integral los servicios de aseo que se presta actualmente a la comunidad de la capital de la Republica.

Dentro de los más destacados hechos históricos mencionamos los siguientes:

- Para la disposición final de los residuos sólidos se estableció como zona de tratamiento de estos a los terrenos ubicados en Zambiza, cuya quebrada era la encargada de recibir los desechos que se generaban en la ciudad de Quito; a fin de que sean tratados bajo el más mínimo impacto ambiental. Cabe mencionar que la EMASEO tuvo que resarcir el impacto ambiental generado a los pobladores de esa populosa comunidad.
- Para el año 2002 tras llevar a cabo un proceso licitatorio de conocimiento público y la grave crisis económica financiera que atravesaba la EMASEO, se suscribe un contrato de prestación de servicio de barrido, recolección y transferencia para el Centro y Sur de Quito, con el Consorcio “Quito Limpio”, mismo que viene desempeñando esta labor hasta la fecha.
- Tras el colapso de la zona de Zambiza entra en funcionamiento en enero del 2003, empieza a funcionar el Relleno Sanitario “Inga Bajo” ubicado en la vía intervalles, a las afueras de la ciudad de Quito, de esta forma se buscó que la salud de los habitantes de la ciudad sea conservada de la mejor manera.



“Relleno Sanitario Inga Bajo”

- A este último sitio, de disposición final, se le dio un tratamiento diferente que al de Zambiza, puesto que se trabajó con la tecnología actual a fin de proteger la tierra, aire, agua e incluso las áreas subterráneas.



PISCINA DE LIXIVIADOS



RECUPERACIÓN VEGETAL

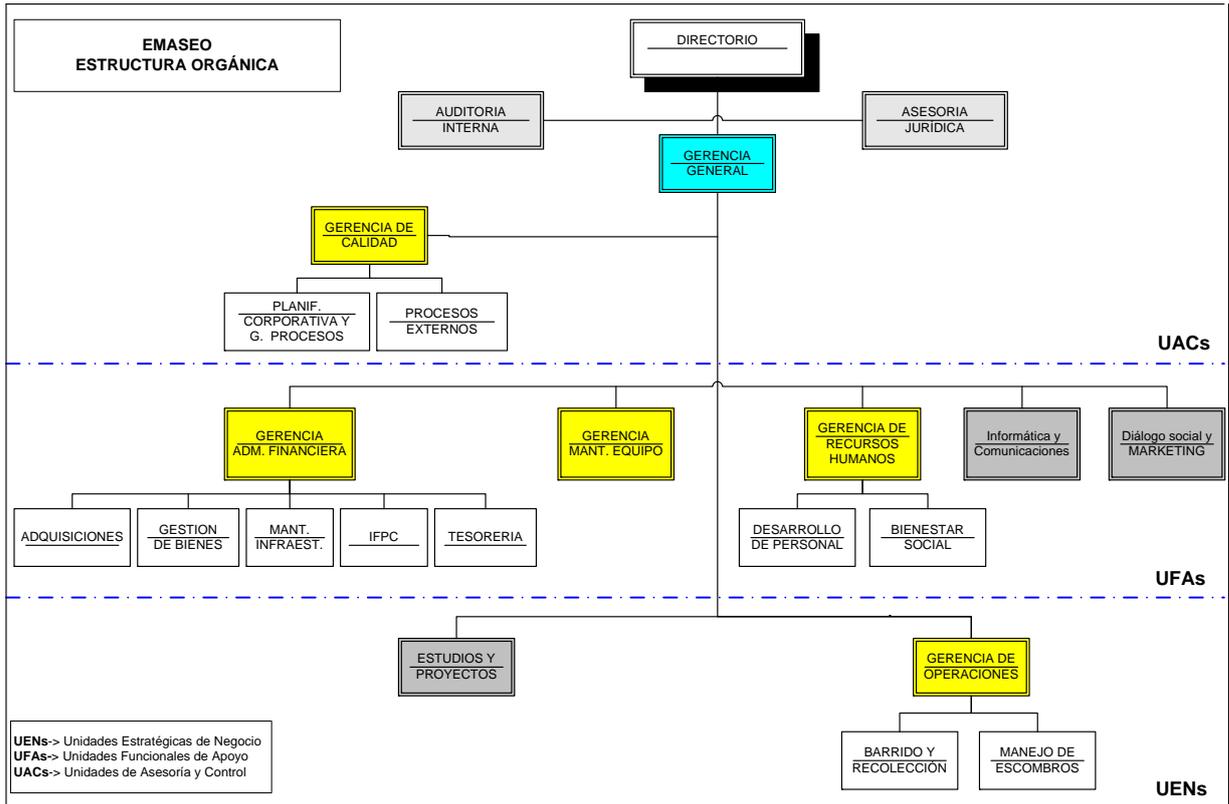
- Para los últimos años varias competencias han sido retiradas de manos de la empresa, por cuanto su situación económica no era favorable por la mala administración de la misma; algunas de estas pasaron bajo la responsabilidad de Fundación Natura, dejando a EMASEO sólo los servicio de recolección, barrido y transferencia a las estaciones adecuadas para el hecho.



- En épocas actuales EMASEO, solo es responsable de la recolección, barrido y transferencia de los desechos sólidos del Norte de la ciudad, valle de los Chillos y ciertas parroquias noroccidentales y nororientales.
- Es necesario destacar también que la Alcaldía Metropolitana de Quito mediante ordenanza 213 de 18 de Abril del 2007, establece que la Dirección de Medio Ambiente del Distrito Metropolitano de Quito, será la encargada de administrar el manejo medio ambiental de la ciudad; dejando a EMASEO tan solo como una unidad operadora de recolección y transporte de los desechos sólidos generados en el Norte de la ciudad.

1.2.2 Organigrama

1.2.2.1 Organigrama Estructural



1.2.2.2 Organigrama Funcional

A) Gerencia General. – Tiene las siguientes funciones:

- Cumplir y hacer cumplir las normas que rigen las actividades de la Empresa;
- Dirigir y supervisar las actividades de la Empresa, coordinar y controlar el funcionamiento de las distintas dependencias de esta y adoptar las medidas más adecuadas para garantizar una administración eficiente.
- Autorizar conforme a los planes y programas de la Empresa.

- d. Aprobar y ejecutar los programas de obras, mejoras y ampliaciones dentro del ámbito de su competencia.
- e. Someter a la aprobación del Directorio los planes y programas de la Empresa, que contendrá las políticas y objetivos de esta.
- f. Autorizar los traspasos, aumentos o reducciones de crédito en el Presupuesto General de la Empresa.
- g. Informar semestralmente al Directorio de las gestiones administrativas, financieras y técnicas, así como de los trabajos ejecutados y del avance y situación de los programas de obras y proyectos.
- h. Delegar atribuciones a los funcionarios de la Empresa, dentro de la esfera de su competencia, siempre que tales delegaciones no afecten al interés público.
- i. Dictar normas secundarias necesarias para el funcionamiento de la Empresa.
- j. Comparecer en juicio como actor o como demandado conjuntamente con el Asesor Jurídico, y otorgar procuración judicial.

B) Auditoría Interna. – Mantiene las siguientes funciones

- a. Planificar, organizar, programas y ejecutar anualmente sus actividades a través de un plan de control, aprobado por el Directorio y puesto en conocimiento de la Contraloría General del Estado.
- b. Emitir recomendaciones para que las dependencias de la Empresa se ajusten al marco legal vigente.
- c. Ejecutar auditorías financieras, de gestión, de aspectos ambientales, y exámenes especiales a las operaciones administrativas y financieras de la Empresa y sus dependencias.
- d. Evaluar periódicamente el sistema de control interno de la Empresa.
- e. Cumplir las Políticas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas Técnicas de Auditoría y demás disposiciones emitidas por la Contraloría General del Estado.

- f. Presentar al Directorio los informes de auditoria resultantes del cumplimiento del plan de control, los cuales contendrán comentarios, conclusiones y recomendaciones.
- g. Cumplir con lo previsto en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y demás normas que le son aplicables.

C) Asesoría Jurídica. – Sus Funciones son:

- a. Asesorar al directorio y al Gerente General, en todos los aspectos legales y jurídicos que corresponden al cumplimiento de sus actividades.
- b. Integrar el comité de licitaciones, de acuerdo a las disposiciones emanadas del Directorio y asesorarlo en asuntos legales.
- c. Preparar las bases para concursos de precios y licitaciones, para la adquisición en compra o arrendamiento de bienes muebles e inmuebles y para la contratación de servicios, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.
- d. Estudiar y elaborar toda clase de contratos, en los que intervenga EMASEO, y obtener su correcta protocolización en las notarias;
- e. Estudiar y emitir criterios de carácter legal sobre asuntos que sean sometidos a su conocimiento;
- f. Mantener un archivo, debidamente clasificado y actualizado, de los contratos, convenios, ordenanzas acuerdos, resoluciones, y demás instrumentos legales relativos a la gestión de EMASEO.

D) Gerencia de Recursos Humanos. – Sus funciones son:

- a. Aplicar el sistema de administración de los recursos humanos tomando en cuenta los subsistemas de: suministro, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control del recurso humano.
- b. Aplicar adecuadamente los componentes del subsistema de suministro de recursos humanos, en cuanto se relaciona a su reclutamiento y selección.
- c. Controlar los recursos humanos, a través del diseño, desarrollo, aplicación y mantenimiento de un sistema de información sobre el movimiento de estos recursos.
- d. Aplicar la política de salarios y remuneraciones, con el objeto de mantener una adecuada escala salarial.

- e. Tomar las acciones que correspondan para implantar el plan de carrera y escalafón
- f. Ejecutar programas de valoración de los recursos humanos tomando en cuenta el análisis y descripción de los cargos.
- g. Ejecutar un plan de capacitación y entrenamiento de los recursos humanos, considerando un proceso dinámico, sistemático y permanente para el mejoramiento del desempeño, promoción y ascensos, tomando en cuenta conocimiento, habilidades y actitudes del empleado o trabajador.
- h. Administración de los contratos colectivos en coordinación con la Dirección pertinente en lo referente a su área.

D.1. Desarrollo de Personal. – Como subárea de la Gerencia de Recursos Humanos tiene las siguientes funciones:

- D.1.a Realizar los procesos de selección de personal, coordinando evaluaciones técnicas e informando sobre perfiles psicológicos.
- D.1.b Realizar auditorias de trabajo para calificar el desempeño del personal
- D.1.c Controlar y registrar las novedades en cuanto se refiere a: asistencia, remuneraciones, descuentos, sanciones, ausentismo y beneficios de ley;
- D.1.d Apoyar en el desarrollo de los programas de provisión de incentivos al personal;
- D.1.e Participar en la elaboración y actualización de los reglamentos relacionados con la administración del recurso humano;
- D.1.f Realizar concursos internos para promoción del personal;
- D.1.g Preparar reglamentos e instructivos

D.2. Bienestar Social. – Como subárea de la Gerencia de Recursos Humanos tiene las siguientes funciones:

- D.2.a Planificar, ejecutar, supervisar y evaluar programas de educación para la salud, referente a saneamiento ambiental.

D2.b Elaborar y ejecutar los planes y programas de seguridad industrial y bienestar social.

D.3.c Prestar atención médica preventiva al personal de la Empresa;

D.4.d Evaluar los riesgos y procurar la solución a problemas que plantean la protección personal en el uso de máquinas y equipos de la Empresa.

D.5.e Velar por el cumplimiento del Reglamento de seguridad, Higiene, Salud y Medicina del Trabajo.

E) Informática. – Tiene las siguientes funciones:

- a. Elaborará el Plan Integral de Sistemas a desarrollarse en el corto y mediano plazo, tomando en cuenta: definición de sistemas de información que necesita la empresa.
- b. Diseñar, desarrollar e implementar un sistema de información gerencial automatizada e integral en todas las unidades administrativas de la empresa, de acuerdo con sus requerimientos
- c. Producir, operar y mantener sistemas, programas y procedimientos para las áreas sujetas al procesamiento automático de datos.
- d. Mantener en óptimas condiciones de funcionamiento los equipos de la red informática de la Empresa, procurando su integración y estableciendo los mecanismos que protejan y salvaguarden los equipos, programas y la información.
- e. Recomendar a la Gerencia General nuevas tecnologías de informática que mantengan actualizado este recurso.
- f. Elaborará, reglamentos manuales e instructivos que sean necesarios para el desarrollo, actualización y operación de los sistemas computarizados de la institución.
- g. Establecerá mecanismos para asegurar la eficiencia, efectividad y economía en el aprovechamiento de los recursos computarizados.

F) Gerencia de Mantenimiento de Equipo. – Tiene como principales funciones:

- a. Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Mantenimiento de todo el parque automotriz perteneciente a la Empresa.
- b. Ejecutar programas de mantenimiento preventivo y correctivo que garanticen la operación normal de la flota vehicular;
- c. Elaborar planes y programas para la adquisición de herramientas y repuestos necesarios para el mantenimiento;
- d. Mantener registros históricos individuales por cada vehículo desde su ingreso hasta su baja;
- e. Coordinar con la Gerencia Administrativa Financiera la determinación y utilización del presupuesto necesario para mantenimiento y la compra de bienes y repuestos;
- f. Mantener registros estadísticos de las actividades de mantenimiento
- g. Elaborar manuales, reglamentos, instructivos y procedimientos que todo el personal debe observar en cuanto al manejo de la maquinaria de la Empresa

G) Gerencia Administrativa Financiera. – Tiene las siguientes funciones:

- a. Planificar, organizar y desarrollar las actividades financieras y contables de EMASEO.
- b. Establecer y mantener mecanismos de control interno previo y concurrente de las actividades financieras en concordancia con las leyes y normas vigentes;
- c. Gestionar y vigilar la correcta y oportuna asignación, recaudación y manejo de los fondos de la Empresa.
- d. Presentar en forma continua al Directorio, la Gerencia General y El Ministerio de Economía y Finanzas, los estados financieros de acuerdo a lo que dispone la LOAFYC y las disposiciones legales pertinentes sobre la materia.
- e. Organizar, ejecutar y controlar las actividades que tienen relación con los servicios de apoyo administrativo de la Empresa.

- f. Elaborar y actualizar, los reglamentos para la adquisición, administración y control de bienes y servicios y para la prestación de éstos por administración directa

G.1 Gestión de Bienes. – Tiene las siguientes funciones:

G.1.a. – Coordinar con la Gerencia Administrativa Financiera, la realización de constataciones físicas de los bienes.

G.2.b. – Supervisar el eficiente abastecimiento de suministros y materiales, bienes en general, necesarios para el normal funcionamiento de las actividades administrativa financiera de la institución

G.2.c. - Proponer normas de control interno para el manejo, uso y cuidado de los bienes y equipos de la empresa

G.2.d. – Mantener un control sobre la actualización del inventario físico de bienes muebles, suministros y materiales.

G.2.e. – Canalizar y ejecutar los procedimientos necesarios para efectuar los egresos de bienes muebles, suministros y materiales solicitados por las diferentes dependencias de la Empresa;

G.2.f. – Mantener actualizado los registros auxiliares del inventario de bienes, activos fijos suministros y materiales;

G.2.g.- Ejecutar la recepción, almacenamiento temporal, custodia y control de los bienes muebles y equipos institucionales considerados activos fijos, al igual que los suministros y materiales.

G2. Mantenimiento de Infraestructura Física y SS.GG. – Tiene las siguientes funciones:

G.2.a. – Planificar y supervisar las labores de mantenimiento de los bienes muebles y oficinas de la Empresa;

G.2.b. – Supervisar las reparaciones de los sistemas, eléctrico, telefónico, agua potable, alcantarillado y baterías sanitarias, a fin de mantenerlos en un buen funcionamiento.

G.2.b. – Llevar un adecuado registro de consumo de los servicios básicos de la Empresa; procurando su optimo uso;

G.2.c.- Manejo efectivo de las pólizas de seguros que mantiene la Empresa, así como también llevar a cabo los reclamos respectivos;

G.2.d.- Elaborar y actualizar los instructivos para el uso y control de los vehículos institucionales;

G.2.d. – Mantener al día con la documentación legal de la flota vehicular de la Empresa;

G.2.e. – Llevar a cabo el proceso integral de matriculación vehicular de toda la flota.

G.3. Adquisiciones. – Tiene las siguientes funciones:

G.3.a. – Constante coordinación con la Gerencia Administrativa Financiera, realizará las adquisiciones para suplir las necesidades de las dependencias;

G.3.b. – Prepara informes continuos de las compras realizadas;

G.3.c. – Ejecutará el proceso de adquisiciones de acuerdo a los reglamentos internos;

G.4. Tesorería. – Tiene las siguientes funciones:

G.4.a. – Realizará los trámites para recaudar los ingresos presupuestario y verificar en el Banco Central la veracidad de los créditos y débitos a nombre de EMASEO;

G.4.b. – Efectuará los pagos a través de transferencias interbancarias para que la Empresa cumpla con su obligación;

G.4.c. – Mantener el registro, custodia y control de las garantías e inversiones a favor de la EMASEO;

G.4.c. – Cumplir con lo determinado en las Normas de Tesorería;

G.4.d.- Elaborar mensualmente el estado de flujo de efectivo, para conocimiento de la Gerencia Administrativa Financiera.

G.4.e. – Colaborar en la elaboración de los estados de ejecución presupuestaria y de ejecución del programa de caja;

G.5. Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad.- Tiene las siguientes funciones:

G.5.a. – Manejar el sistema contable de la Empresa y proporcionar la información financiera necesaria;

G.5.b. – Realizar el control previo, cumpliendo con las Normas Técnicas de Control Interno, a fin de garantizar el correcto y eficiente respaldo de las operaciones;

G.5.c. – Presentar estados financieros ante el Ministerio de Finanzas;

G.5.d. – Elaborar los informes contables financieros que requieran las autoridades, para la toma de decisiones.

G.5.e. – Elaborar la pro forma presupuestaria anual de la Empresa, en base a los requerimientos de la institución

G.5.f. – Controlar la ejecución presupuestaria y preparar informes de su avance

G.5.g. – Cumplir y hacer cumplir lo que señala la LOAFYC y la ley de Presupuesto en el ámbito de su competencia;

H) Gerencia Técnica de Operaciones. – Tiene las siguientes funciones:

- a. Ejecutar el Plan de Manejo Integral de los residuos sólidos, de corto, mediano y largo plazo, que incluya todas las etapas del sistema;
- b. Diseñar y proponer objetivos y metas cuantificables en la prestación del servicio de recolección, estableciendo indicadores de gestión de corto, mediano y largo plazo.
- c. Ejecutar de manera eficiente las etapas del servicio que presta la EMASEO, a la comunidad, dejando documentadamente la gestión realizada.

H.1. Barrido y Recolección. – Tiene las siguientes funciones:

H.1.a.- Ejecutar las competencias asignadas al servicio de barrido y recolección de desechos en la ciudad, de manera eficiente y oportuna

H.1.b.- Cumplir con el trabajo asignado mediante planes de la Gerencia de Operaciones;

H.2 Manejo de Escombros.- Tiene las siguientes funciones:

H.2.a.- Manejo técnico de quebradas mediante el relleno de las mismas con los escombros generados;

H.2.b.- Elaborar informes estadísticos de escombros recibidos y recaudaciones realizadas.¹

Actualmente la EMASEO, ha elaborado manuales de procesos, con lo que se debió reformular las funciones de las unidades, tarea que no se ha realizado hasta la fecha, quedando vigente el Reglamento Orgánico Funcional expuesto anteriormente, mismo que fue aprobado en la fecha de 1 de Abril del 2002.

¹ Tomado del Reglamento Orgánico Funcional de la EMASEO paginas de la 2 a la 25

1.2.2.3 Organigrama Personal

CAPITULO II

2. Direccionamiento Estratégico

2.1. Misión

Cumplir con el Distrito Metropolitano de Quito a través de un servicio eficiente y eficaz de barrido, recolección, transporte, transferencia y disposición final de los residuos sólidos generados; Involucrando a la ciudadanía para preservar el ambiente de la ciudad y el entorno mediante la utilización tecnológica de punta para el mejor aprovechamiento de los recursos, capacitación y con una legislación adecuada.

2.2 Visión

Ser la Empresa Municipal, líder en la gestión del manejo técnico y ambiental adecuado de los residuos sólidos, con el apoyo y participación de todos los actores sociales.

Solidamente establecida, económicamente autosuficiente, competitiva y eficiente, reconocida internacionalmente, comprometida con la calidad, la preservación del ambiente y del bienestar de la comunidad.

2.3 Objetivos

Dentro de los principales objetivos que la Empresa Metropolitana de Aseo mantiene se mencionan:

- a). Gestionar nuestros servicios de manera eficiente, atendiendo todas y cada una de las necesidades de la comunidad, en lo que respecta al manejo de la basura.

- b). Gestionar y administrar de manera adecuada los recursos financieros, procurando que estos se apeguen al Plan Operativo Anual de la Empresa.

c). Contribuir con ideas ambientales, y aplicables, a fin de preservar el medio ambiente de la ciudad de Quito.

d). Implementar el modelo de gestión de la calidad, para empresas de servicio de recolección, transporte, transferencia y disposición final de residuos sólidos.

e). Asegurar que nuestro personal, está capacitado y entrenado para realizar el trabajo, en base a nuestra política de calidad.

2.5 Políticas

En base de la Política Central, orientada a brindar servicios de alta calidad a la comunidad, cumpliendo expectativas y requerimientos se definieron las siguientes:

- Liderazgo en la ejecución de los residuos sólidos dentro del Distrito Metropolitano.
- Fomentar en la ciudadanía la cultura para la manipulación de los residuos sólidos
- Optimizar el uso de recursos humanos, financieros, mecánicos a cargo de EMASEO.
- Minimizar el impacto medioambiental causado por residuos altamente contaminantes y peligrosos.
- Mantener excelentes relaciones con la ciudadanía del D.M.Q., mediante un agresivo programa de información.
- Mantener una estrecha y permanente coordinación con la Municipalidad de Quito, Administraciones Zonales, empresas adscritas, terceros y ciudadanía del Distrito en general.
- Construir una empresa de servicio, sin fines lucrativos con resultados altamente positivos y de aceptación general.

2.5 Estrategias

Las acciones estratégicas fueron agrupadas en tres categorías; identificando a las de corto, mediano y largo plazo, así:

Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
Fortalecimiento financiero de EMASEO	Fortalecimiento institucional de EMASEO	Renovación y actualización del parque automotor
Plan de emergencias frente a riesgos	Establecer un nuevo sistema de comunicación	Industrialización de los residuos sólidos
Infraestructura Sanitaria (relleno sanitario)	Automatización de EMASEO	Aprovechar el sistema de gestión participativa (participación ciudadana)
Adecuación del marco legal	Mejorar el control de Gestión	
Actualización de rutas y recalibración permanente		
Mejorar la relación obrero patronal		

2.6 Principios y Valores

Los principios y valores que la EMASEO, ha adoptado son los mismos que se establecen en el Código de Ética redactado por los propios funcionarios y funcionarias del Ilustre Municipio de Quito, entre los cuales se destacan:

- Honestidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Identidad
- Justicia
- Transparencia

- Respeto a la Ley y los Procesos
- Entereza

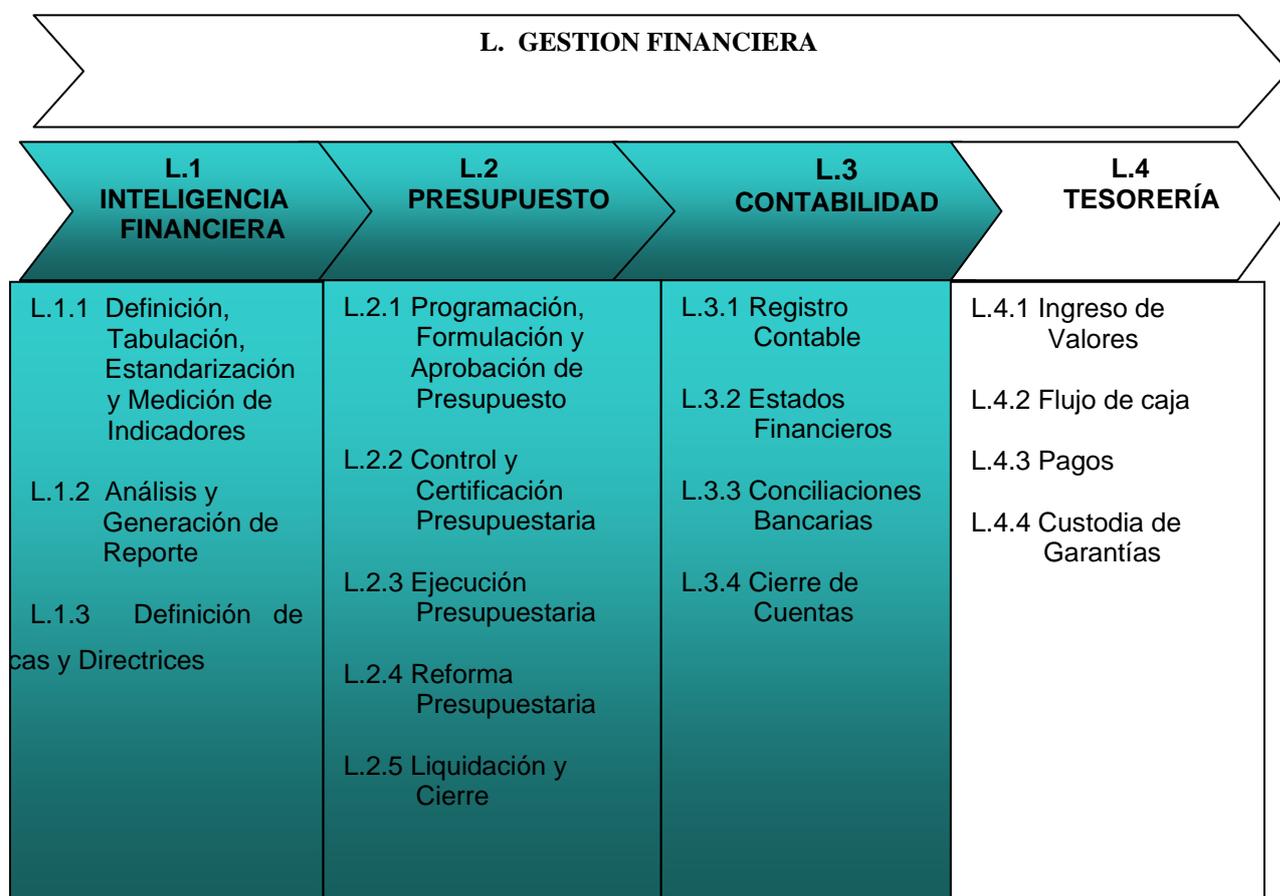
CAPITULO III

3. Análisis Situacional

3.1 Análisis Interno

3.1.1 Área de Inteligencia Financiera Contabilidad y Presupuesto

Dentro de la Gerencia Administrativa Financiera se encuentra el área de Inteligencia Financiera Contabilidad y Presupuesto a la que la llamaremos IFCP. A continuación dentro de la cadena de valor diseñada por la EMASEO, se encuentra de la siguiente manera:



Fuente: Manual de Procesos Institucional (EMASEO)

Como parte de la Gerencia Administrativa Financiera se encuentra la parte de Gestión Financiera y dentro de la misma está lo que es la unidad de IFCP, detallando también sus principales procesos.

Como parte del área de Inteligencia Financiera se establecen los procesos que ayudan a medir la gestión financiera a través de indicadores, generando reportes, que permitan a la gerencia establecer políticas de manejo del recurso financiero dentro de la empresa; según lo que se ha podido constatar dentro de este proceso, se puede mencionar la lentitud en el cumplimiento de estos procesos, debido a que todas las demás dependencias no remiten a tiempo la información respectiva. Cabe mencionar que este proceso tiene serios problemas de retraso en la entrega de la información al Gerente Administrativo Financiero.

En el área de Presupuesto, se han colocado los procesos que tienen que ver con el manejo adecuado del recurso financiero, establecido así como una medida de prevención, que asegure el cumplimiento de los objetivos empresariales y financieros. Según lo establece la normativa legal vigente el presupuesto debe ser aprobado y remitido al Ministerio de Economía y Finanzas hasta septiembre del año anterior a su aplicación, hecho que en EMASEO, se ha podido constatar que no es así debido a la lentitud en la entrega de la información soporte del presupuesto; sin contar el hecho de que es el Directorio de la empresa quién aprueba el mismo. Al momento la empresa no cuenta con un especialista en el manejo del presupuesto, hecho que genera errores constantes, siendo asumidos por el Contador General, recargando de trabajo a este último.

Al respecto del manejo de la información contable, es necesario acotar que el registro de las transacciones es muy lento debido a que existen procesos que se los realiza de manera manual, como es el control previo de la documentación que se remite, retrasando el normal flujo de la información. Cabe mencionar que la entrega de la información a esta dependencia genera muchos retrasos en la determinación de los estados financieros respectivos.

Esta dependencia es muy importante dentro de la empresa, misma que se encuentra funcionando de la siguiente manera:

- Un Contador General
- Tres asistentes de Contabilidad; de los cuales uno de ellos es el encargado del manejo del presupuesto de la entidad.

Todo el proceso contable y presupuestario de la empresa es manejado desde esta unidad, supervisado siempre desde la Gerencia Administrativa Financiera a fin de que sea esta la encargada de suministrar información veraz a la Gerencia General y se tomen las decisiones necesarias en materia económica.

El manejo de la información financiera en esta unidad se la realiza a través de un sistema proporcionado por el Ilustre Municipio de Quito, denominado CG/IFS (INTERNATIONAL FINANCIAL SOFTWARE); el cual se encuentra interconectado con la Municipalidad, al igual que todas sus dependencias y de esta manera poder suplir de información consolidada necesaria a su máxima autoridad, el Alcalde de Quito.

Cabe mencionar que este sistema no solo cuenta con herramientas para el manejo de información financiera sino también administrativa. Lamentablemente el flujo de información en lo que se refiere al registro de la nómina e inventarios no es bueno, en tanto la Gerencia de Recursos Humanos y la bodega respectivamente funcionan en los Talleres de la empresa ubicada en la Av. Occidental y Mariana de Jesús, sin que se haya podido implantar hasta la fecha una intercomunicación entre estas dependencias, y así lograr un flujo de alimentación de información al sistema mayor.

La unidad de IFCP funciona en el edificio administrativo de la empresa ubicada en la Av. De la Prensa 796 y Carvajal de Quito.

En lo que se refiere al recurso humano podemos mencionar que cuenta con personal en constante capacitación gracias al cumplimiento anual del programa de capacitación, implantado por la Gerencia de Recursos Humanos.

3.1.2 Área de Tesorería

Esta dependencia también forma parte de la Gerencia Administrativa Financiera de la EMASEO, y dentro de la cadena de valor el área de Tesorería se encuentra de la siguiente manera:



Fuente: Manual de Procesos Institucional (EMASEO)

Funciona en el edificio Administrativo de la empresa ubicado en la Av. La Prensa 796 y Edmundo Carvajal.

Al igual que la unidad IFCP maneja sus procesos, en el sistema AS400 módulo de Tesorería.

En lo que respecta al proceso de ingreso de valores, se cuenta con comprobantes de ingreso prenumerados, mismos que ayudan a tener un mayor control de los ingresos que recibe la empresa. Es necesario destacar que los principales ingresos que recibe la entidad son los siguientes:

- Multas a la Ordenanza 146 (derogada a la fecha mediante ordenanza 213 del 12 de abril del 2007)
- Tasa por realización de espectáculos públicos (derogada mediante ordenanza 213 del 12 de abril del 2007)

- Recaudación de Escombreras (derogado mediante ordenanza 213 del 12 de abril del 2007)
- Venta de chatarra y remates
- Venta de bases para diferentes concursos de selección de ofertas de bienes y servicios
- Otros

Otro de los procesos que se establecen en este departamento es el Flujo de Caja que debe realizar el Tesorero de la empresa, labor que se realiza, pero no se respeta el cronograma de pagos expuesto en el mismo, generando un desorden en lo que respecta al manejo del efectivo.

El proceso de pagos, se lo realiza a través del sistema AS400, donde se cierra la cuenta por cobrar generada por el departamento contable, luego se procede a enviar mediante una orden de transferencia al Banco Central del Ecuador, por el Sistema de Pagos Interbancarios SPI, que se encuentra en Internet, siendo esta entidad la encargada de acreditar en las cuentas de los beneficiarios el dinero.

EMASEO, al celebrar contratos con varios proveedores, y según lo establece la Ley de Contratación Pública, exige la presentación de garantías, mismas que reposan en la Tesorería en original, siendo este uno de los últimos procesos que realiza el departamento.

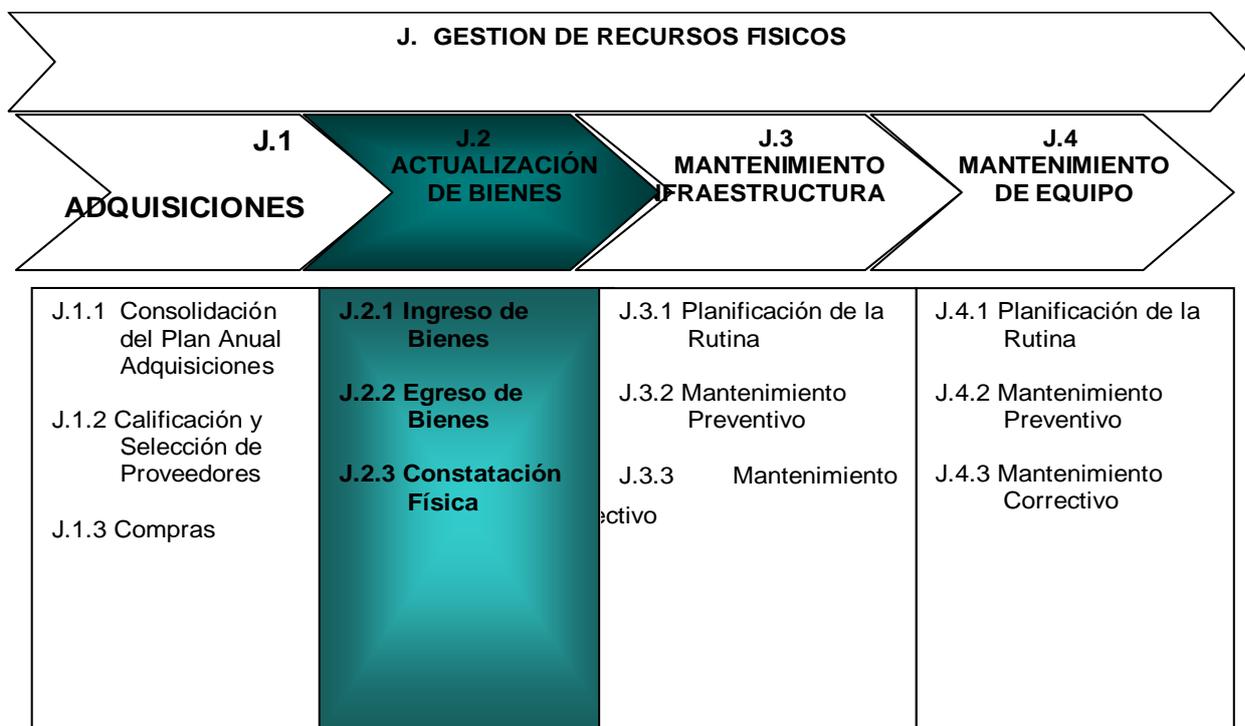
En esta dependencia trabaja el siguiente personal que a continuación se detalla:

- Un Tesorero
- Un Asistente de Tesorería

Este personal cuenta con una gran experiencia dentro de este campo, a la vez se lo sigue capacitando en distintos temas; cumpliendo de esta manera el Plan Anual de Capacitación, implementado por la Gerencia de Recursos Humanos.

3.1.3 Área de Gestión de Bienes

Una de las unidades administrativas de la Gerencia Administrativa Financiera es el área de Gestión de Bienes, misma que forma parte de la Gestión de Recursos Físicos; ubicada en la cadena de valor de la siguiente forma:



Fuente: Manual de Procesos Institucional (EMASEO)

Funciona dentro del edificio Administrativo de la EMASEO, en lo que se refiere a la parte netamente administrativa, así como también el manejo de suministros y materiales. Cuenta con una bodega central desde la cual se suple las necesidades operativas de la empresa como repuestos e insumos para la flota vehicular, ubicada esta en los Talleres de la empresa.

El ingreso de bienes a la entidad es realizado a través del sistema AS400, en lo que respecta a manejo de repuestos y bienes de consumo, los activos fijos se lo realiza mediante la utilización de un sistema lector de código de barras, mismo que ha automatizado este proceso, no siendo de la misma forma en años anteriores.

El egreso de bienes, al igual que el proceso de ingreso, se maneja desde el sistema AS400, los bienes de consumo, mientras tanto los activos fijos se lo realiza mediante la suscripción de actas de entrega recepción entre el Jefe de la Unidad de Bienes y el funcionario responsable del activo.

Todo el manejo de inventarios y bienes se lo realiza a través del sistema denominado AS400, pero como se mencionó anteriormente el flujo de información con la parte contable de la empresa no ha sido aun implementada completamente, sin que se pueda tener información actualizada tanto de egresos e ingresos de bienes.

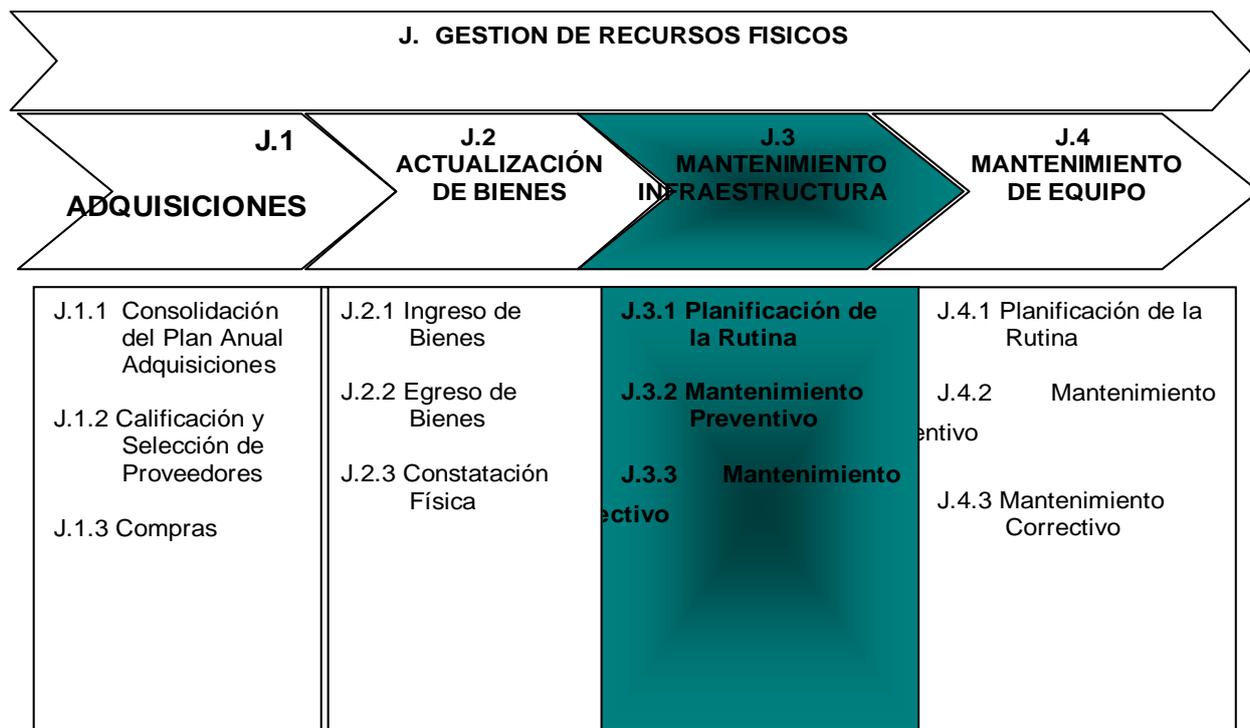
Las constataciones físicas tanto de bienes de consumo como activos fijos es deficiente puesto que se ha podido notar en los últimos años, que las personas que realizan este proceso pertenecen a esta dependencia, hecho que viola una de las normas de control interno que en resumen manifiesta que este proceso debe ser realizado por personal ajeno al registro y control de los bienes. En lo que respecta a los inventarios podemos mencionar que la Bodega de los Talleres, quien mantiene repuestos para la flota vehicular tiene más de 10.000 ítems, lo que resulta dificultoso su manejo, pues para su constatación requiere de personal calificado en el tema vehicular.

Dentro de esta dependencia actualmente labora el siguiente personal:

- Un Jefe de la Unidad de Gestión de Bienes
- Un Asistente de Activos Fijos y Bienes de Control.
- Un Jefe de Bodegas
- Dos Asistentes de Bodegas
- Un Despachador de Combustibles y Lubricantes
- Un Asistente en Bodega de Herramientas
- Un Asistente en Bodega de Documentación y Archivo

3.1.4 Área de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales

La siguiente dependencia de la cadena de valor de la Gestión de Recursos Físicos, es la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales, misma que se ubica de la siguiente manera:



Fuente: Manual de Procesos Institucional (EMASEO)

Esta dependencia desarrolla sus actividades desde el edificio administrativo de la EMASEO

Los procesos de mantenimiento preventivo y correctivo, lo realiza el Jefe de Servicios Generales, quien supervisa a su asistente en el cumplimiento de estos procesos. De igual manera se lo realiza en el proceso de planificación de la rutina.

En esta dependencia también se realizan procesos como el manejo de reclamos a la Compañía Aseguradora de la empresa, es decir recibe y tramita todos los reclamos de las pólizas de seguros que tiene EMASEO; las principales pólizas son las siguientes:

- Póliza de Responsabilidad Civil
- Póliza de Vehículos
- Póliza de Incendios
- Póliza de Fidelidad Pública
- Póliza de Equipo Electrónico.

Un hecho importante de destacar al respecto de la contratación de seguros para la empresa, es que este proceso está centralizado desde el Municipio de Quito, quien contrata a la compañía que ha de prestar sus servicios de aseguramiento en todas las dependencias, empresas, y organizaciones que pertenecen al Municipio.

Otro de los procesos que lleva a cabo este departamento, es el de matriculación vehicular de la flota, hecho que se cumple solo en cierto porcentaje, debido a problemas que tienen los automotores con su documentación, problema que viene arrastrando la empresa desde su creación, puesto que dichos bienes fueron transferidos sin documentación alguna.

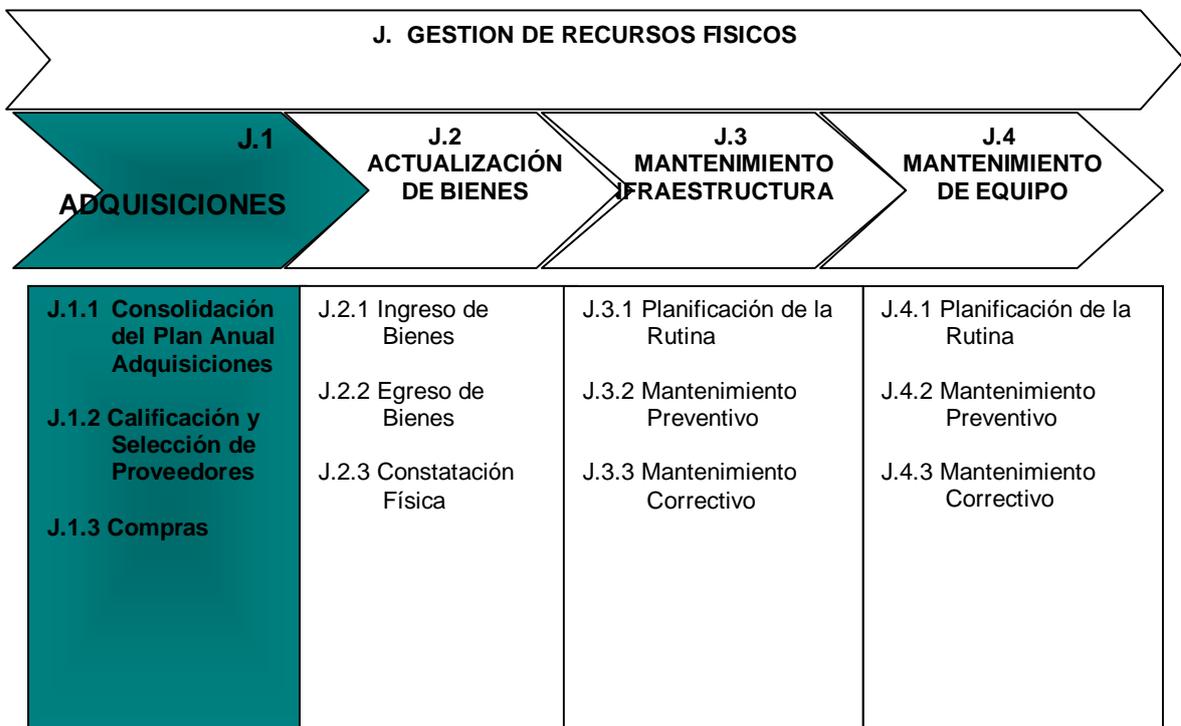
Esta unidad cuenta con el siguiente personal:

- Un Jefe de la unidad
- Un Asistente de Servicios Generales
- 7 Auxiliares de Servicio
- 3 Albañiles
- 1 Electricista

Por los procesos detallados anteriormente en la cadena de valor no se maneja ningún paquete informático especial.

3.1.5 Área de Adquisiciones

La última unidad que conforma la cadena de valor dentro de la Gestión de Recursos Físicos, es el área de Adquisiciones, y está ubicada de la siguiente manera:



Esta dependencia cuenta con el siguiente personal:

- Un Jefe de Adquisiciones
- Un Asistente de Compras
- Un chofer

Realiza sus funciones desde los Talleres de la empresa, a fin de poder dar mayor agilidad a las necesidades generadas por la operación de la EMASEO.

En lo que se refiere al proceso de Consolidación del Plan Anual de Adquisiciones, el jefe del departamento lo realiza una vez al año, y se lo presenta antes del mes de septiembre, puesto que este es uno de los sustentos del Presupuesto de la empresa, mismo que como sabemos no se lo cumple en las fechas indicadas anteriormente.

La calificación y selección de todos los proveedores se los realiza a través de Asesoría Jurídica quien impone requisitos documentales a las empresas o personas naturales, a fin de que consten en la base de datos de la empresa, una vez realizado este proceso esta unidad procede a tomar contacto con cada uno de ellos y solicitar a estos los insumos necesarios. (Ver cuadro de Proveedores Calificados del 2007)

El proceso de compras inicia con la generación de una necesidad de tal o cual dependencia, emitida a Gerencia Administrativa Financiera quien autoriza la

compra. Adquisiciones procede a la obtención de cotizaciones del insumo solicitado, obedeciendo a lo que se dispone en el reglamento de adquisición de bienes, en su parte del Ordenador del Gasto mismo que está de la siguiente forma.

Presupuesto Inicial del Estado para el 2007

\$ 9.767.730.362,12

OBJETO	CUANTIA	ORDENADO R DE GASTO	ORDENADOR DE PAGO	PROCEDIMIENT O
Adquisición de Bienes	Hasta \$ 7814.18	Gerentes de Área	Gerente Administrativo Financiero	- Compra directa hasta \$ 500.00 una proforma. - De \$ 501,00 hasta 1.000,00 dos proformas. - De 1.000.00 hasta 7.814.18 tres proformas con cuadro de cotizaciones.
	Desde \$ 7.814,18 Hasta 195.354,6 1	Gerentes de Área	Gerente General y Comisión de Adquisiciones	Selección de Ofertas
Ejecución de Obras	Hasta \$ 7.814,18	Gerente Técnico de Operaciones	Gerente General	Contratación de Menor cuantía
	Desde \$ 7.814,18 hasta \$ 195.354,6 1	Gerentes de Área	Gerente General y Comisión de Adquisiciones	Selección de Ofertas

Prestación de Servicios	Hasta 7.814,18	Gerentes de Área, Responsable de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales	Gerente General	Contratación de Menor cuantía
	Desde \$ 7.814,18 hasta \$ 195.354,61	Gerentes de Área	Gerente General y Comisión de Adquisiciones	Selección de Ofertas
Adquisición de Bienes, Ejecución de Obras, y Prestación de Servicios	Desde \$ 195.354,61 hasta \$ 390.709,21	Gerente General	Comité de Contrataciones	Concurso público de ofertas
Adquisición de Bienes, Ejecución de Obras, y Prestación de Servicios	Valores mayores a \$ 390.709,21	Gerente General	Comité de Contrataciones	Licitación

Fuente: Reglamento General de Adquisiciones EMASEO 2007 Pág. 5

Bajo la estricta observancia a lo precedente, se recibe toda la documentación en la unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad, quién emite la certificación presupuestaria respectiva, garantizando la suficiencia de fondos o no para la obtención de este bien o servicio. Con el cumplimiento del requisito anterior se procede a la compra y una vez que el bien o el insumo se recibe previa la presentación de la factura respectiva, inicia el proceso contable de registro y pago del mismo.

De lo que se ha podido observar en ciertos registros, muchas de las compras se las realiza a los mismos proveedores, con lo que se evidencia la no existencia de competitividad en el mercado, y poco o nada se ha hecho a fin de renovar a los proveedores de siempre.

Esta unidad muchas veces ha sido cuestionada en exámenes especiales realizados por Contraloría General del Estado, y resultado de aquello esta última ha emitido glosas pecuniarias a todos los funcionarios que de alguna u otra forma intervienen en este proceso.

Por la naturaleza de su labor no maneja ningún sistema informático.

3.2 Análisis Externo

3.2.1 Influencia Macroeconómicas

3.2.1.1 Factor Político.

Como es conocido por todos actualmente el pueblo ecuatoriano ha dado paso a la creación de una nueva constitución, razón por la cual como mencionamos en párrafos anteriores; EMASEO está bajo la norma legal que es la Ley de Régimen Municipal, y al formarse una nueva constitución pueden cambiar ciertos aspectos que inciden en las competencias de la Empresa

Otro de los factores políticos muy importantes a analizarse es la polémica que se ha formado por el tema de autonomías, hecho que actualmente se viene discutiendo en debates entre el Presidente Constitucional y las alcaldías. Este es un factor muy importante ha considerar puesto que al establecer como forma de administración una autonomía varios serian los hechos que las

empresas estatales deberían considerar a fin de formar objetivos y políticas a seguir por estas.

EMASEO como ente autónomo administrativo financiero forma parte de uno de los eslabones del estado, por ende el manejo y tratamiento político que se le da es de mucha importancia y relevancia en sus planes y metas.

Por ser un ente que está bajo normativa municipal, es necesario mencionar que en cada elección de alcalde, muchos cursos de acción que viene desarrollando la empresa deben cambiar, de ahí que no se puede manifestar constancia en planes y objetivos.

Actualmente el alcalde metropolitano Gral. (r) Paco Moncayo, perteneciente a la Izquierda democrática, partido que hoy en día ha perdido participación política en el país; está en su segundo periodo de funciones, mismo que está por terminarse en el año 2008.

Como lo mencionamos anteriormente EMASEO, cuenta con un Directorio, mismo que está conformado por varios representantes de la Alcaldía, es decir Concejales, y como todos sabemos estos últimos también tienen una incidencia política fuerte.

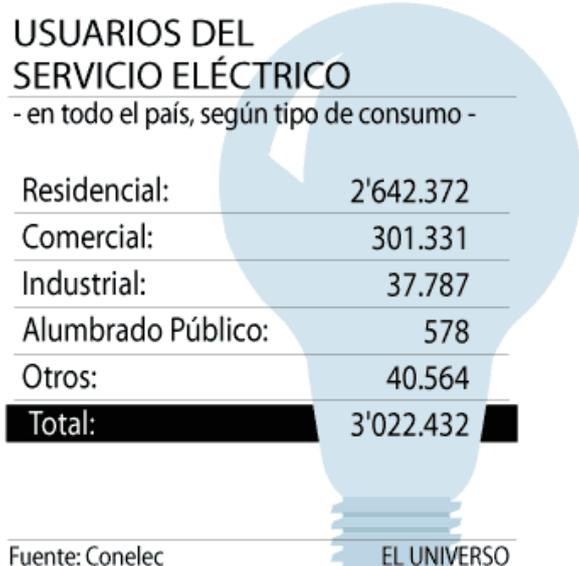
La Presidenta actual del Directorio de EMASEO, es la Concejala Carmen Elena Dejanon, quien milita en las filas del PRIAN. Esto influye de muchas formas en los objetivos empresariales de la empresa; ocasionando falta de constancia en planes y metas propuestas por la empresa

3.2.1.2 Factor Económico.

El Ecuador al adoptar un sistema netamente dolarizado ha mantenido un equilibrio económico, mismo que es favorable para la productividad del Ecuador, en consecuencia lograr un crecimiento sostenible del país.

Uno de los factores económicos incidentes en la gestión de la empresa más relevante es la inflación, que quiere decir la pérdida del poder adquisitivo del

dinero en el tiempo, como podemos observar en el siguiente cuadro estadístico, donde se reporta inflaciones anuales del país.



FECHA	VALOR
Noviembre-30-2007	2.70 %
Octubre-31-2007	2.36 %
Septiembre-30-2007	2.58 %
Agosto-31-2007	2.44 %
Julio-31-2007	2.58 %
Junio-30-2007	2.19 %
Mayo-31-2007	1.56 %
Abril-30-2007	1.39 %
Marzo-31-2007	1.47 %
Febrero-28-2007	2.03 %
Enero-31-2007	2.68 %
Diciembre-31-2006	2.87 %
Noviembre-30-2006	3.21 %
Octubre-31-2006	3.21 %
Septiembre-30-2006	3.21 %
Agosto-31-2006	3.36 %
Julio-31-2006	2.99 %
Junio-30-2006	2.80 %
Mayo-31-2006	3.11 %
Abril-30-2006	3.43 %
Marzo-31-2006	4.23 %
Febrero-28-2006	3.82 %
Enero-31-2006	3.37 %
Diciembre-31-2005	3.14 %

EMASEO, recibe ingresos ponderados del servicio eléctrico entregado a la comunidad quiteña, este ingreso denominado “Tasa de recolección de basura” se encuentra a la baja puesto que las tarifas de servicio eléctrico están disminuyendo. Este hecho afecta significativamente a los ingresos de la empresa por ende el servicio a la comunidad constantemente creciente de Quito, se ve amenazado por esta baja.

Tanto este hecho como la influencia de la inflación, están ejerciendo una fuerza negativa en los ingresos percibidos por la empresa, obligándola a mejorar su eficiencia, su adecuado curso de acción en pos de la consecución de los objetivos empresariales.

Es importante mencionar que las tarifas eléctricas se congelaron en el gobierno constitucional del Lucio Gutiérrez, hecho que genera a EMASEO, buscar nuevos recursos y nuevas fuentes de ingresos que financien su presupuesto o en su defecto lograr minimizar sus costos operativos.

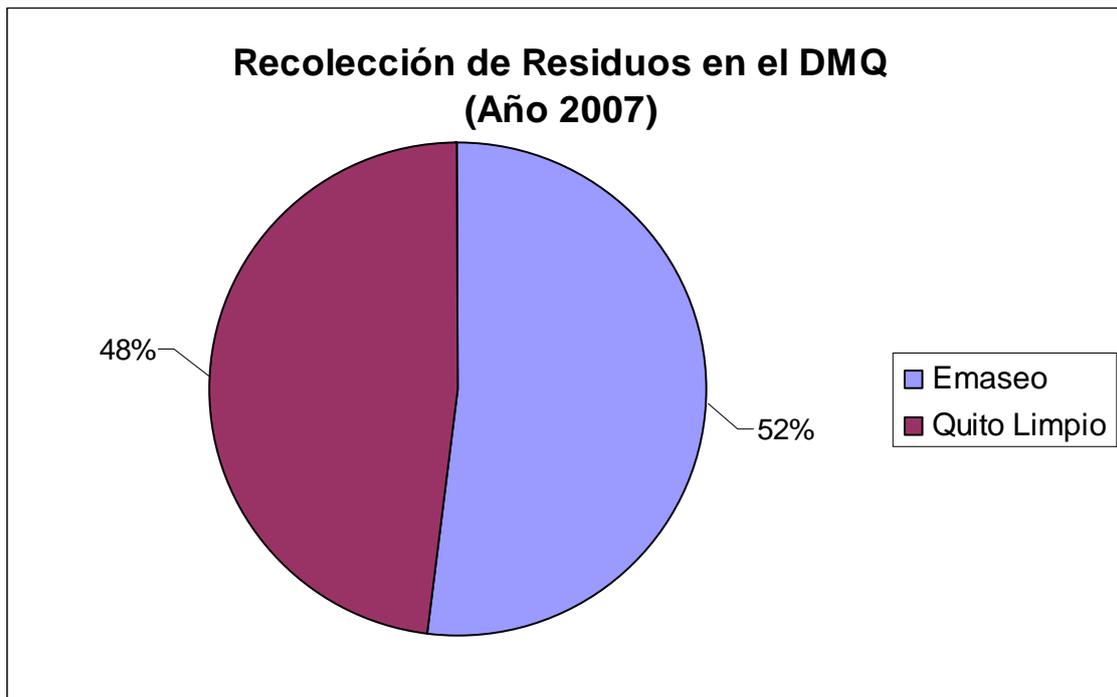
3.2.1.3 Factor Social

La sociedad en estos últimos tiempos demanda de los principales actores un desarrollo de operaciones son un mínimo de impacto ambiental, con el fin de legar un mundo mejor a sus descendientes. Este es un aspecto muy importante que se debe considerar en las políticas de EMASEO, ya que por la labor tan importante que realiza deberá manejar de la mejor manera un sistema de tratamiento de residuos sólidos, observando políticas medioambientales aceptadas internacionalmente.

La sociedad quiteña en estos últimos tiempos ha tomado muy en cuenta este factor por ende la Municipalidad ha dado una fuerte importancia a este tema, donde EMASEO juega un papel fundamental en la preservación del medio ambiente de la comunidad

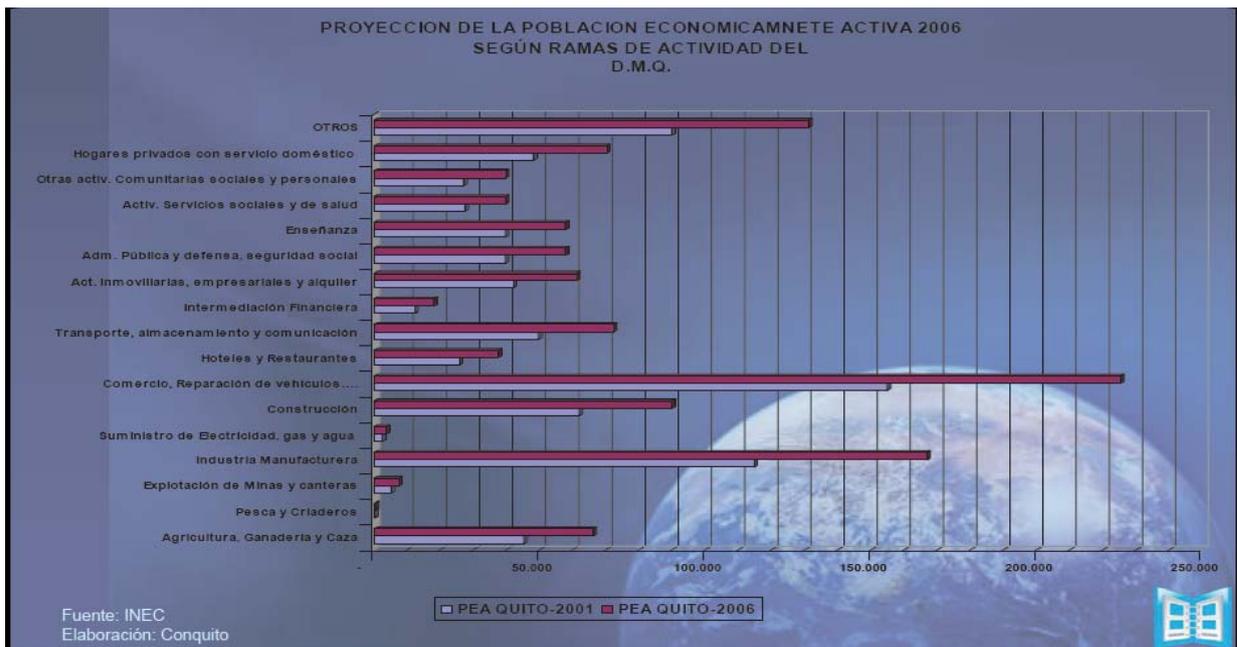
En conclusión el servicio que brinda la empresa incide de una manera muy importante en el desarrollo de la sociedad de Quito, y por ende esta demandará más y mejores servicios que sustente el avance de está.

Es necesario mencionar que no todas las zonas del Distrito Metropolitano de Quito, reciben el servicio de recolección de basura, pues EMASEO conjuntamente con su proveedor Quito Limpio tan solo cubre el 95% del total de la población de Quito. Sin embargo en las zonas que actualmente se presta el servicio se tiene la siguiente distribución:



Otro de los factores muy importantes ha ser analizados es el grado de empleo que tiene la población del Distrito Metropolitano de Quito, repartido de la siguiente manera en el 2006:

- La población económicamente activa esta en 1'145,182 que representa el 54.24% del total de la población.
- La población ocupada se conforma en su mayoría por hombres 58% frente a un 42% de mujeres
- El grupo mayoritario es el comprendido entre 19 y 29 años, es decir 267.116 habitantes, lo que representa el 23% del PEA.



En la nómina de EMASEO, se encuentran 785 personas entre funcionarios y trabajadores, todos ellos conforman el grupo de actividad de la Administración Pública y Defensa, que en total son aproximadamente 60.000 personas dentro de Quito. Si tomamos en porcentaje tendríamos que EMASEO da trabajo a un total de 1.31% del total de la administración pública.

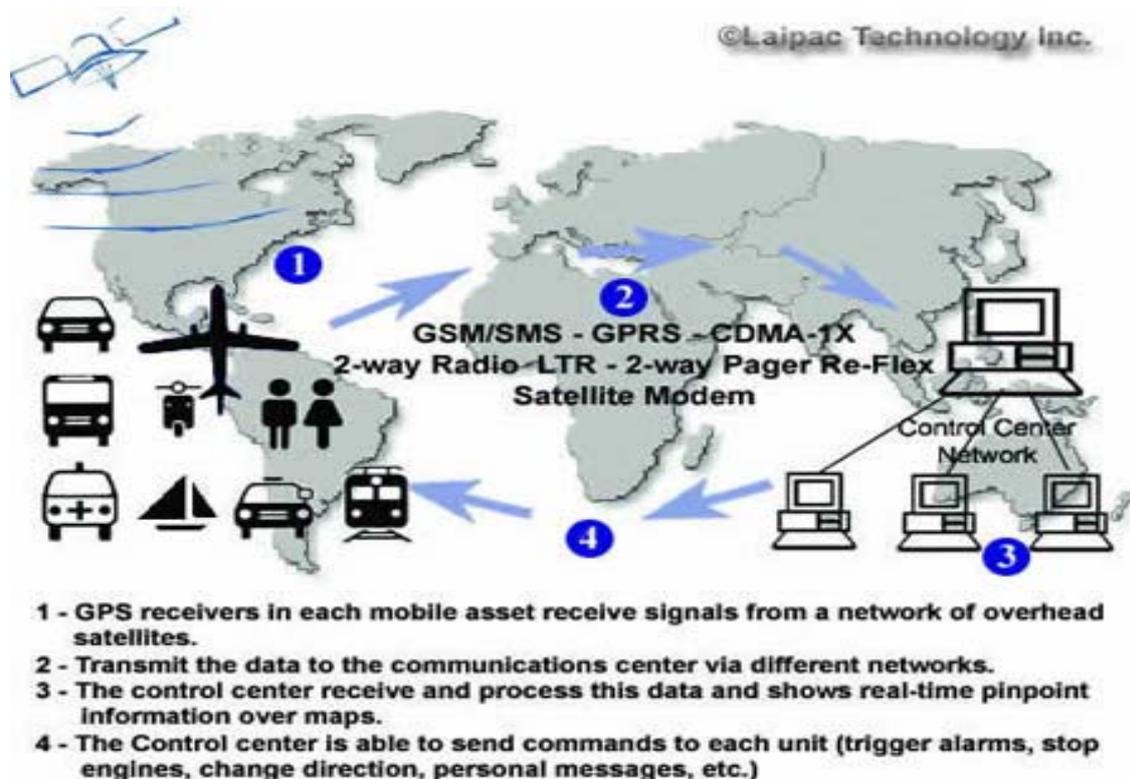
3.2.1.4 Factor Tecnológico.

El mundo preocupado por el medio ambiente, se mantiene en constante desarrollo de más y mejores medios que ayuden a la preservación de todas las especies habitantes de este planeta; y lo logra a través del uso constante de tecnología de punta que lo ayude en su difícil tarea.

EMASEO, ha considerado dentro de su visión la utilización de tecnología de punta que permita un manejo ambiental acertado y acorde con los requerimientos de la humanidad, este factor es muy importante ha sido considerado dentro de las principales estrategias de la entidad; es por eso que la empresa debe mantenerse informada de los nuevos avances tecnológicos en materia ambiental a fin de poderlas tomar como un medio más efectivo de cumplir con su misión dentro de la sociedad.

Tomando otro de los medios tecnológicos que debe mantener una organización a fin de garantizar el éxito dentro de su mercado, es el manejo acertado de la información. EMASEO, preocupado al igual que el Ilustre Municipio de Quito, crean más y mejores proyectos que ayuden a tener información al día de la problemática ciudadana; es por eso que cuentan con un sistema financiero integrado que proporciona información al día de todas las entidades municipales.

Un sistema acertado que se encuentra llevando a cabo el Ilustre Municipio de Quito es contar con un sistema de GPS para todos sus vehículos, a fin de que a través de estos se llegue con mayor rapidez a la comunidad que necesita de los servicios públicos proporcionados por esta entidad y el conjunto de empresas que la conforman.



En conclusión el factor tecnológico influye dentro de EMASEO, ya que de considerarlo formaría parte de una ventaja competitiva enorme en la consecución de objetivos, estrategias, y el cumplimiento diario de la misión.

3.2.1.5 Factor Legal

EMASEO, al formar parte de la Municipalidad de Quito, se rige por la Ley de Régimen Municipal, además de todas las ordenanzas que emite el Concejo Metropolitano de Quito, son estos dos cuerpos legales que se observan para la ejecución de sus actividades.

En la actualidad este factor se ve muy discutido por la actuación de la Asamblea Constituyente quién mejorará o empeorará este cuerpo legal.

Al respecto de la emisión de las ordenanzas por parte de la Municipalidad de Quito, se puede decir que las mismas son formadas en bases a planes y programas de las alcaldías de turno, por ende aquí juega un papel muy importante el aspecto político que tiene cada alcalde para favorecer su imagen; a la vez son todos los entes que se maneja desde esta administración los que aplican las disposiciones de las ordenanzas emanadas.

EMASEO, al formar parte del estado también debe observar estrictamente lo dispuesto en varios cuerpos legales, pues como sabemos en el servicio público se debe hacer lo que dice la ley, no siendo de esta manera para las empresas privadas que hacen lo que la ley no prohíbe.

EMASEO, en el desarrollo de sus actividades cuenta con normativa de diferentes cuerpos legales, mismos que a continuación detallaremos:

- LOAFYC. (Ley Orgánica de Administración Financiera y Control) regula el manejo de recursos financieros de la EMASEO, es de estricta observancia
- LOSSCA. (Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa). Regula lo que concierne a la relación laboral entre funcionarios y EMASEO
- CODIGO DE TRABAJO Regula la relación obrero patronal que mantiene EMASEO, con los trabajadores

- LEY DE CONTRATACIÓN PÚBLICA. Regula todos y cada uno de los procesos contractuales para adquisición de bienes o servicios que requiere EMASEO. Se cuenta con el servicio de una pagina virtual denominada CONTRATANET
- NORMAS DE CONTROL INTERNO DICTADAS POR LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO

En conclusión podemos decir que un aspecto que afecta los planes y programas planteados por la empresa, es el factor legal puesto que debe hacerse lo que se especifica estrictamente en la ley.

3.2.2 Influencias Micro ambientales

3.2.2.1 Con relación a la comunidad

La ciudadanía como parte de la comunidad del Distrito Metropolitano de Quito, demanda de EMASEO, un servicio eficiente y a tiempo, por ende se establece en primer plano una relación demandante.

Como segundo plano se puede establecer una relación de constante colaboración pues al respecto del manejo de desechos sólidos, no solo la empresa debe hacer su trabajo, por ello esta última conciente de esta problemática fomenta los programas de colaboración y participación ciudadana, a fin de que los residuos sean reutilizados y así mejorar el ambiente de la sociedad.

EMASEO, ha generado programas como “la Escoba de Oro” y el programa “Reciclarte”, donde la ciudadanía juega un papel muy importante, a la vez recibe premios e incentivos por parte de la empresa y la Alcaldía.



Primer Concurso de buenas prácticas de limpieza conoce a los ganadores del concurso
[Pulse aquí...](#)



Primer Concurso de reciclaje a nivel intercolegial conoce a los resultados y a los ganadores
[Pulse aquí...](#)

Es importante mencionar que la labor que realiza EMASEO, a fin de mantener a una comunidad sana y libre de desechos sólidos, los mismos que se generan diariamente en el Distrito Metropolitano, a continuación se muestra un detalle de los pesos totales recolectados en Quito durante los años 2006 y 2007:

Año 2007	
Meses	Ton/mes
Enero	45.321
Febrero	34.681
Marzo	34.792
Abril	47.958
Mayo	49.854
Junio	45.488
Julio	48.101
Agosto	46.446
Septiembre	41.251
Octubre	42.883
Noviembre	43.421
Diciembre	43.546
Total año =	523741

Año 2006	
Meses	Ton/mes
Enero	44.332
Febrero	38.802
Marzo	45.701
Abril	44.141
Mayo	48.323
Junio	42.058
Julio	42.238
Agosto	42.041
Septiembre	41.167
Octubre	43.023
Noviembre	43.163
Diciembre	45.539
Total año =	520528

Fuente: Fundación Natura; Estaciones de pesaje

Elaboración: Emaseo;GTO; Unidad Estudios

Si establecemos una relación comparativa entre los gráficos mostrados anteriormente, podemos destacar que en el año 2007 se ha incrementado los residuos, hecho que EMASEO, ha tomado muy en consideración, de ahí surge la necesidad de concientizar a la gente a que reduzca la producción de desechos en el Distrito Metropolitano de Quito.

Si bien es cierto el crecimiento de la población es constate, a continuación se ha tomado también en consideración el crecimiento poblacional de la provincia con el número total de toneladas recolectadas de basura por año, a fin de mostrar como es que EMASEO, debe estrechar más sus relaciones con la comunidad, a fin de reducir los residuos en Quito.

DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
Proyección de Población y generación de Residuos

Años	Población	PPC	Generación
2001	1.842.201	0,763	1.405.599
2002	1.908.870	0,773	1.475.557
2003	1.977.952	0,783	1.548.737
2004	2.049.534	0,793	1.625.281
2005	2.123.707	0,803	1.705.337
2006	2.200.564	0,813	1.789.059
2007	2.280.202	0,823	1.876.607
2008	2.362.723	0,833	1.968.148
2009	2.448.230	0,843	2.063.858
2010	2.536.831	0,853	2.163.917

Fuente: Fundación Natura; Estaciones de pesaje

Elaboración: Emaseo;GTO; Unidad Estudios

Años	Población (*)	Producción (kg/día)*	Recolección Ton/año	Promedio Diario
1998	1842201	1418495	331.685	1063
1999	1893783	1459140	351.276	1126
2000	1946809	1503789	335.500	1075
2001	2001319	1551906	377.023	1208
2002	2057356	1601934	396.201	1270
2003	2114962	1650507	429.731	1377
2004	2174181	1701481	420.482	1348
2005	2235058	1754928	515.902	1654
2006	2297640	1804066	520.528	1668
2007	2361974	1854579	523.741	1679

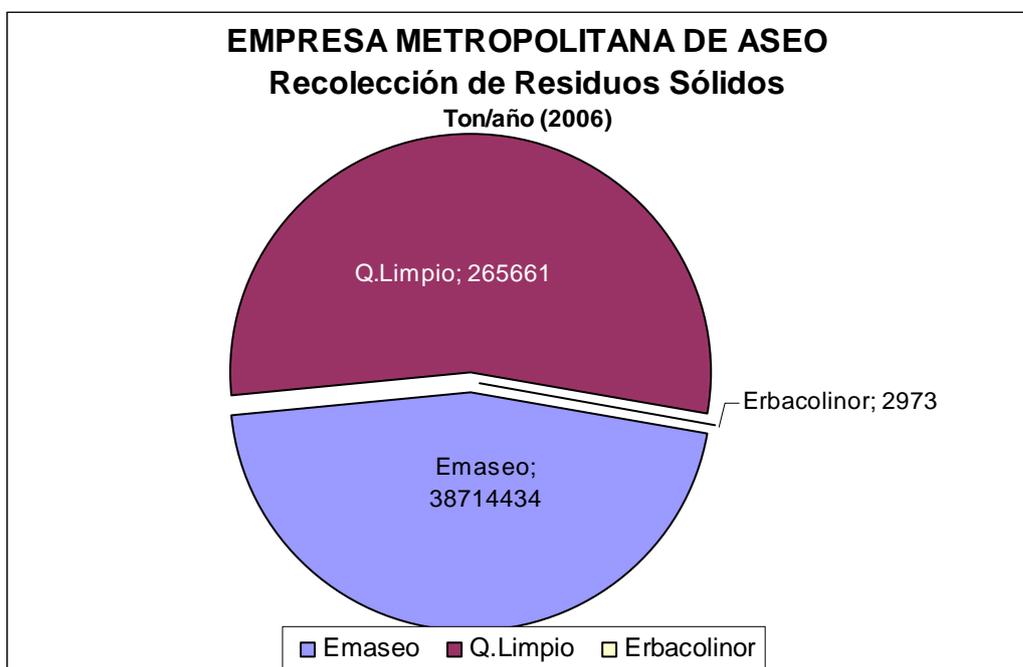
3.2.2.2 Con relación a los proveedores

Los proveedores de Empresa Metropolitana de Aseo, también juegan un papel muy importante, a fin de que el servicio que la empresa entrega llegue de una

mejor manera a la comunidad. Es importante mencionar que sus principales proveedores están compuestos por casa proveedores de repuestos vehiculares; a fin de mantener a la flota vehicular activa y entregar el servicio.

Los proveedores de EMASEO, anualmente se someten a una calificación de los mismos, esto lo realiza Asesoría Jurídica, departamento que solicita cierta documentación legal a fin de conocer si el proveedor esta legalmente constituido y esta en capacidad de entregar los bienes ofertados. Estos se detallaran en el análisis de la unidad de adquisiciones quien lleva a cabo este proceso.

Uno de los proveedores más importantes con los que EMASEO, cuenta es el Consorcio Quito Limpio, ente que se encarga de la recolección y transporte de los desechos sólidos en el sur y centro de la ciudad. A continuación se muestra un comparativo de pesos recolectados de basura entre estos dos entes que brindan el servicio a la gran mayoría del Distrito Metropolitano de Quito.



Cabe destacar que EMASEO, paga un cierto precio por tonelada recolectada al Consorcio Quito Limpio, el mismo que se encuentra establecido en el contrato respectivo, firmado en el año 2002, a continuación se muestra un comparativo

de el precio que se paga a este importante proveedor con lo que EMASEO, tiene por costo en tonelada recolectada.

EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO "EMASEO"

DIVISIÓN DE ESTUDIOS Y PROYECTOS

Análisis de Costos Unitario/Ton/día

Servicio de recolección, barrido y Disposición Final

Concepto	Unidad	Precio/unitario	Costo/Total	Actividad
Compactación, conformación, esparcido	USD/TON	2,83	2,83	
Manejo (admi.rs1)	USD/TON	1,09	1,09	Transferencia, disposición
Transport ET2/KM (40km)	USD/TON/KM	0,13	5,20	
Tratamiento Lixiviados	USD/M3	1,25	1,25	Final, control ambiental
Evaluación, auditoría ambiental	USD/TON	1,18	1,18	
TOTAL CORPCYS		6,48	11,55	
Quito Limpio			14,40	Recolección y Barrido,
Resjuste			5,2	
TOTAL QUITO LIMPIO			19,6	Limpieza,trans
Costo Sobreacarreo Quito Limpio			12 Por ton	
TOTAL QUITO LIMPIO			31,6	
Gasto Administrativo Emaseo (15%)			4,74	
SERVICIO DE EMASEO			36,34	*

16-ene-08

(*) ESTIMADO

Como podemos observar el costo que EMASEO tiene es muy superior al pagado a Consorcio Quito Limpio, y esta diferencia se explica debido a los siguientes puntos que se muestra a continuación:

- EMASEO, como ente del estado paga de mejor manera a su mano de obra no siendo de la misma manera en el Consorcio Quito Limpio.
- EMASEO, cuenta con una flota vehicular con un alto grado de obsolescencia, por ende el mantenimiento de la misma es mucho más alto que la de nuestro proveedor.

El capital humano, resulta ser un proveedor de trabajo muy importante en la entrega del servicio de recolección, puesto que es el mismo quien tiene el contacto permanente con la comunidad, por ello la relación obrero patronal, debe ser estable y recíproca.

CAPITULO IV

4. Auditoria de Gestión

4.1 Generalidades

4.1.1 Concepto

Según la GAO- contraloría General de los Estados Unidos de América

“Una auditoria de gestión 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 ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas”²

Según la INTOSAI - International Organization of Supreme Audit Institutions - ; define lo siguiente:

“Una auditoria de la economía, eficiencia y eficacia con que la entidad fiscalizada utiliza sus recursos para el desempeño de sus cometidos” .

Según la Price Waterhouse; define lo siguiente:

“La Auditoria Integral es la ejecución de exámenes estructurados de programas, organizaciones, actividades o segmentos operativos de una entidad pública o privada, con el propósito de medir e informar sobre la utilización económica y eficiente de sus recursos y el logro de sus objetivos operativos” .

4.1.2 Definición

A mi criterio la auditoria de gestión es:

Una auditoria de gestión es un examen objetivo y sistemático realizado a todas las operaciones de una organización, con la finalidad de proporcionar una evaluación independiente, y de esta manera determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones.

² Concepto de la GAO- contraloría General de los Estados Unidos de América

4.1.3 Importancia

Como lo hemos mencionado la auditoría administrativa evalúa la gestión realizada por una cierta organización, pero para ello debemos contemplar la importancia de mantener un control de gestión eficiente y eficaz en una organización.

El control de gestión es responsabilidad directa del mando directivo y de la alta gerencia de una organización, se encuentra encaminado a la observancia de las políticas, procedimientos y lineamientos establecidos por la empresa. Por ende el control interno es de entera responsabilidad del mando gerencial. Cabe mencionar también que el mismo abarca a toda la operación de la empresa.

Es por ello que la importancia de la auditoría de gestión radica principalmente en la necesidad de conocer el correcto desempeño del control de gestión gerencial de una organización, a la vez surge su utilización por los siguientes aspectos:

- Necesidad de evaluar los planes y objetivos que tiene la organización
- Evaluar el cumplimiento de políticas y si estas son las más adecuadas
- Comprobar la veracidad de la información preparada por la organización
- Comprobar la correcta utilización de recursos.

En fin la importancia de la auditoría de gestión radica en la necesidad de evaluar la operatividad de la empresa, por necesidad de los stakeholders de una organización; es decir accionistas, gerentes, empleados, proveedores, comunidad en general.

4.2 Fases de Auditoría

Al hablar de fases, citamos ya un proceso sistemático que tiene esta auditoría, a fin de llevar a cabo la evaluación del control de gestión de una organización.

Existen muchas diferencias en varios autores para lo que es el establecimiento de las fases de la auditoria de gestión, pero las principales y más aceptadas son las siguientes:

Fase	Propósito
Fase I. – Planeación. (Planeación Preliminar)	Obtener información al respecto de marco legal, operaciones, propósito financiamiento y antecedentes de la organización
Fase II. – Instrumentación. (Planeación Especifica)	Aplicación de pruebas de cumplimiento para identificar áreas críticas que merecen un examen más profundo, y así poder determinar el tipo de pruebas sustantivas a aplicar
Fase III. – Examen (Ejecución del Trabajo)	Desarrollar los hallazgos de auditoria más significativos
Fase IV. – Informe (Comunicación de resultados)	Presentación de resultados a la máxima autoridad a fin de que se tomen los correctivos necesarios
Fase V. – Seguimiento	Trabajo conjunto con la máxima autoridad del ente auditado a fin de asegurar la implementación de recomendaciones planteadas por el auditor

4.2.1 Planificación Preliminar

En esta fase se puede citar el término familiarización del auditor con el ente auditado, es decir que este último adquiera un conocimiento integral de la operación de la empresa, así como también sus antecedentes y hechos relevantes que le ayuden a formarse un verdadero criterio de la empresa.

Lo mencionado anteriormente aplica a los auditores externos puesto que los auditores internos, por la naturaleza de su labor conocen muy bien a la organización y más bien en esta fase, ellos realizan una actualización de los archivos permanentes del ente auditado. Debe evitarse fotocopias en estos

documentos fuente, o en su defecto si la empresa cuenta con sistemas de información tan solo bastaría con una impresión.

No obstante para los auditores externos podemos destacar que dentro de esta fase, se deberá programar entrevistas con los principales ejecutivos de la organización, así como la visita a las instalaciones de la entidad.

Cabe mencionar también que esta fase no debe tomar más de dos días, al auditor, a menos que la entidad sea sumamente grande y compleja.

El archivo permanente entre otras cosas debe constar de los siguientes documentos:

- a. Plan operativo institucional
- b. Informes de evaluación anual
- c. Organigramas
- d. Asignación de responsabilidades
- e. Manual de Funciones
- f. Naturaleza y características de los servicios que presta la organización
- g. Proveedores
- h. Usuarios
- i. Operaciones o actividades críticas
- j. Manuales de procedimientos
- k. Grado de aceptación por parte de los usuarios
- l. Procedimientos adoptados para medir el desempeño

A continuación se muestra un breve ejemplo del programa de esta fase:



Cevallos & Asociados.
 Auditores
 Ref.:

“EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

No .	DETALLE	Código	Elab. Por	Observaciones
1	Plan operativo institucional			
2	Informes de evaluación anual			
3	Organigramas			
4	Asignación de responsabilidades			
5	Manual de Funciones			
6	Naturales de los servicios			
7	Proveedores			
8	Usuarios			
9	Operaciones o actividades críticas			
10	Grado de aceptación por parte de los usuarios			
11	Procedimientos adoptados para medir el desempeño			

Elab. Por:	Fecha:
Super. Por:	Fecha:

4.2.2 Planificación Específica

Dentro de lo que se establece la planificación específica para el auditor, se puede mencionar que es una de las fases donde el auditor obtendrá un conocimiento específico del control interno que lleva a cabo la Gerencia dentro de la organización.

Cevallos & Asociados.

Audidores

Ref.:

“EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO – 2007”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Del 1ero. De Enero del 2007 al 30 de Septiembre del 2007

PLAN ESPECÍFICO DE AUDITORÍA

- ✓ MOTIVOS DEL EXAMEN
- ✓ OBJETIVOS DEL EXAMEN
- ✓ ALCANCE DEL EXAMEN
- ✓ BASE LEGAL
- ✓ OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE LA UOST
- ✓ ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EMASEO
- ✓ TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS A APLICARSE EN EL TRANCURSO DEL EXAMEN
- ✓ DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPOS ESTIMADOS
- ✓ REQUERIMIENTOS DE PERSONAL TÉCNICO
- ✓ CALIFICACIÓN DEL RIESGO INHERENTE Y RIESGO DE CONTROL

Elab. Por:	Fecha:
Super. Por:	Fecha:

4.2.3 Evaluación de Control Interno

Dentro de está se pueden aplicar los cuestionarios de control interno, pero aplicados a la evaluación de asuntos administrativos, no siendo necesarios el uso de los cuestionarios de control interno que se utilizan para la realización de una auditoria financiera.

Es importante destacar que también se pueden utilizar herramientas como las hojas narrativas y la flujodiagramación; ambas encargadas de describir el proceso administrativo a ser evaluado.

Una vez aplicadas las herramientas propuestas se pueden determinar puntos débiles y fuertes; así como también del control clave; a fin de que todos estos sean sometidos a una calificación de riesgos mediante el uso de matriz, quien determinará mediante valores numéricos el riesgo de cada un de ellos.

Con la información numérica de los riesgos el auditor podrá tener una visión más clara de que y cuantos procedimientos podrá aplicar en la realización de su trabajo.

4.2.3.1 Definición de Control Interno

Podemos definir al Control Interno de la siguiente manera:

“El sistema conformado por un conjunto de procedimientos, reglamentaciones y actividades, que interrelacionadas entre sí, tienen por objeto proteger los activos de la organización”³

4.2.3.2 Elementos de Control Interno

Como vimos en lo descrito en la evaluación de control interno, es necesario y muy importante acotar que este proceso es diseñado por la administración con el fin de proporcionar un grado de razonabilidad en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

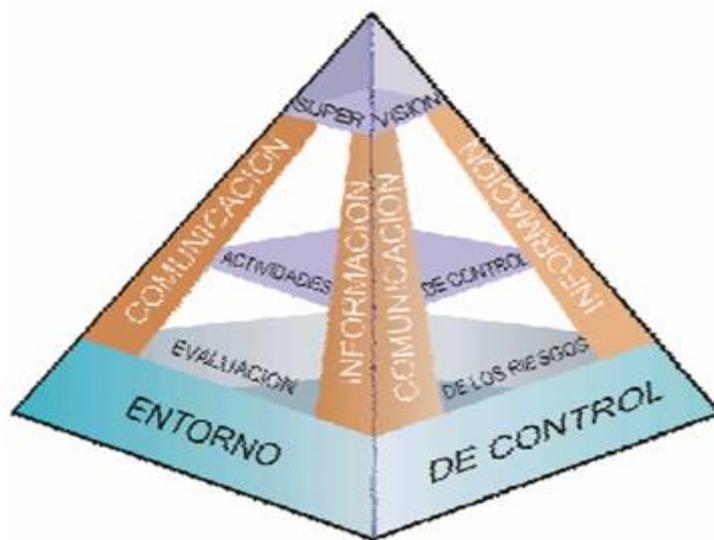
1. Eficacia y Eficiencia en las Operaciones

³ Tomado de www.tuobra.unam.mx

2. Fiabilidad de la información financiera
3. Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables

El control interno consta de cinco componentes o elementos, mismos que se encuentran relacionados entre sí; y son los siguientes:

- a. Entorno de Control
- b. Evaluación de los riesgos
- c. Actividades de Control
- d. Información y Comunicación
- e. Supervisión y Monitoreo



Aunque los cinco criterios deben cumplirse, esto no significa que cada componente tenga que funcionar de forma idéntica, ni siquiera al mismo nivel, en distintas entidades. Entre ellos se puede lograr un grado de compensación, puesto que los controles implantados tienen múltiples propósitos, por ejemplo los controles de un componente pueden cumplir el objetivo de controles que normalmente están presentes en otros componentes.

Sin embargo, es posible que existan diferencias marcadas en cuanto al grado en que los distintos controles abarquen un riesgo específico, de modo que los controles que actúen de manera complementaria, ambos surtirán un efecto limitado. En conclusión podemos decir que son satisfactorios en su conjunto.

Todos los componentes son relevantes para cada categoría de objetivo. Al examinar cualquier categoría por ejemplo, la eficacia y eficiencia de las

operaciones, los cinco componentes han de estar presente y funcionando de forma apropiada para poder concluir que el control interno sobre las operaciones resulta ser eficaz en la medida de su aplicación.

A continuación se realiza una breve descripción de cada uno de los elementos antes mencionados:

- Entorno de Control. Se podría describir como la concientización que tienen los empleados hacia el control, es decir influye aspectos como la integridad, los valores éticos, y la capacidad de sus empleados. Resulta ser la base de todos los demás componentes de control interno
- Evaluación de Riesgos. Consiste en la evaluación e identificación de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar ciertos cursos de acción a fin de gestionar de una mejor forma los riesgos
- Actividades de Control. Traducidas a políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se cumplan y lleven a cabo las directrices impartidas por la Gerencia de una organización. Cabe mencionar que las actividades de control se clasifican en: Controles preventivos, correctivos y de detección.
- Información y Comunicación. Como su nombre mismo lo indica la información y comunicación, debe ser entregada en forma y plazos adecuados a fin de que llegue a todos para su utilización, en lo que respecta a las responsabilidades inherentes de cada uno.
- Supervisión y Monitoreo. Todos los sistemas requieren una supervisión y un monitoreo constante, a fin de garantizar su buen uso y cumplimiento de los objetivos propuestos, así mismo es necesario realizarlo en el sistema de control interno.

4.2.3.3 Métodos de Evaluación de Control Interno

En el campo de control interno muchas han sido las tendencias aplicadas a fin de realizar una evaluación efectiva del control interno de una organización;

mismas que han estado en constante evolución, y puedan de esta manera proporcionar una mejor apreciación de todo el sistema de control.

Entre las principales tendencias y métodos de evaluación realizaremos una breve descripción de cada uno de ellos.

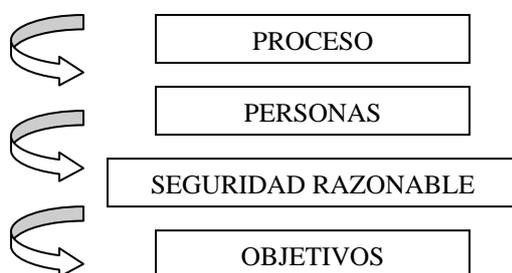
4.2.3.3.1 COSO I

El sistema COSO como parte integral de uno de los métodos de evaluar el control interno de una organización, en su formación fue concebido por varias organizaciones profesionales y expertas en el tema, de Estados Unidos , quienes publican el mismo hasta septiembre de 1992; denominándolo “Informe COSO”.

Bajo esta metodología COSO define al control interno como “Un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

1. Eficacia y eficiencia en las operaciones.
2. Fiabilidad de la información financiera
3. Cumplimiento de las leyes y normas aplicables”⁴

El control interno bajo esta visión mantiene el siguiente esquema:



El proceso es un medio no un fin en si mismo, sin olvidar que las organizaciones están conformadas por personas, por ello la seguridad

⁴ Ayuda Didáctica Dr. Jorge Badillo. MBA “COSO” pagina 2

razonable que se busca no es absoluta; esto asegurará la consecución de los objetivos.

Presenta también un modelo de los componentes de control interno, que se muestra a continuación:



Dentro de los que se menciona como **ambiente de control** se encuentran los siguientes aspectos:

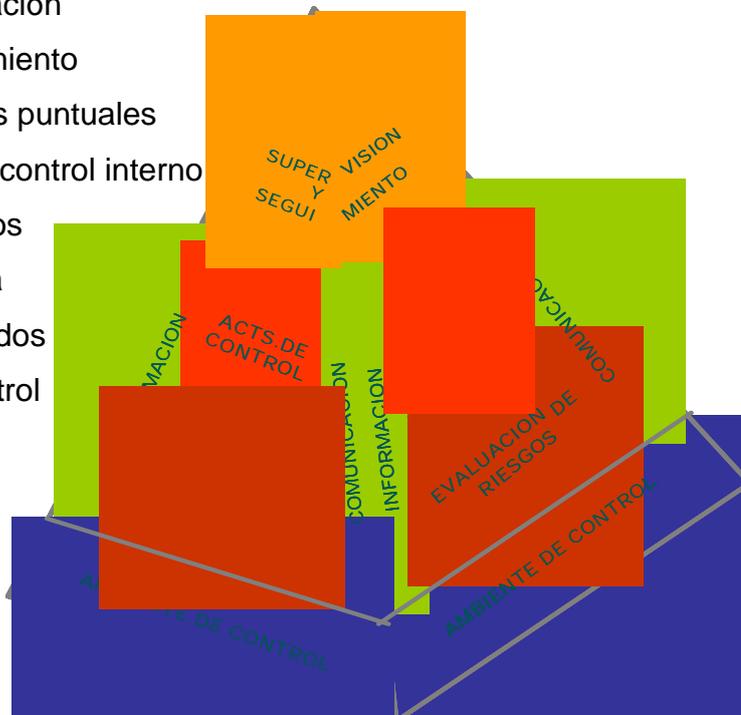
- Integridad y valores éticos.
- Estructura Organizativa
- Autoridad asignada y responsabilidad asumida.
- Administración de los Recursos Humanos
- Competencia profesional y Evaluación
- Filosofía y estilo de la dirección

Para la **evaluación de los riesgos** se tiene:

- Objetivos de las organizaciones
- Riesgos potenciales para la organización
- Gestiones dirigidas al cambio

En lo que respecta a las **actividades de control** tenemos los siguientes aspectos que observar:

- Análisis de la dirección
- Proceso de la información
- Indicadores de rendimiento
- Disposiciones legales puntuales
- Criterios técnicos de control interno
- Estándares específicos
- Información generada
- Rendimientos esperados
- Otros criterios de control



Para el componente que menciona a la **información y comunicación** tenemos los siguientes aspectos a tomar en consideración:

- Información en todos los niveles
- Datos fundamentales en los estados financieros
- Herramienta para la supervisión
- Información adicional y detallada
- Comunicación de los objetivos a la organización
- La comunicación interna
- La comunicación externa

Como sabemos todos los esfuerzos que realiza la organización, a fin de mantener un adecuado control interno, no serían suficientes sin la existencia de una buena supervisión y seguimiento de las actividades impuestas por esta; así dentro de este componente muy importante que menciona COSO se establecen los siguientes:

- Supervisión interna continua y externa periódica
- Monitoreo continuo por la administración
- Seguimiento interno
- Evaluaciones externas.

Como hemos podido observar el control interno de una organización es muy complejo, por ello bajo la metodología COSO, se establecen ciertas actividades que proporcionan una confianza de control existente a la organización, es decir garantiza los tres objetivos propuestos anteriormente.

Citando un pensamiento que enfatiza lo mencionado anteriormente es:

“Un buen control interno NO, garantiza el éxito....PERO....Un mal control interno SI garantiza el fracaso”

4.2.3.3.2 COSO II

Denominado COSO ERM, cuyas últimas siglas significan “ENTERPRISE RISK MANAGEMENT”. ERM empieza su auge en empresas de servicios financieros, seguros, servicios públicos, etc. Pues en las mismas todos los riesgos son bien documentados y medidos, utilizan sofisticados modelos estadísticos y también tienen un alto grado de entendimiento y supervisión sobre la sensibilidad del mercado y de los riesgos.

“El COSO ERM, se define como un proceso efectuado por el directorio, la gerencia y otro personal, aplicado en el establecimiento de estrategias y a través de toda la empresa (en cada nivel o unidad), diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad, y a gerenciar los riesgos que se encuentren dentro de su apetito de riesgos, con el propósito de proveer una certeza razonable acerca del logro de los objetivos de la entidad en las siguientes categorías:

1. Estratégico (categoría no incluida en el COSO I)
2. Eficiencia y efectividad de las operaciones

3. Confiabilidad de las operaciones
4. Cumplimiento.”⁵

El COSO ERM, está integrado por ocho distintos componentes los cuales son:

1. Ambiente interno
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Evaluación de los riesgos
5. Respuesta al riesgo
6. Actividades de control
7. Información y comunicación
8. Supervisión (monitoreo)

El COSO ERM, incluye lo que se refiere a Administración de Riesgos Empresariales ERM, que se apega exactamente a lo que se mencionó en la definición de COSO ERM expuesta anteriormente.

Los componentes del COSO ERM, se explican a continuación:

- Ambiente Interno. – Es el punto central de todos los otros componentes pues brinda la disciplina y la estructura necesaria para ejercer el control interno.
- Establecimiento de Objetivos. – Están visualizados en cuatro categorías que son:
 - o Estratégicos
 - o Operacionales
 - o De confiabilidad de la información
 - o De cumplimiento
- Identificación de Eventos. – Definido evento como un incidente u ocurrencia, de fuente interna o externa a una entidad, que puede afectar la implementación de la estrategia o el logro del objetivo. Estos eventos pueden ser de carácter positivo y negativo.

⁵ Tomado de Ayuda didáctica provista del Dr. Jorge Badillo “COSO” Pagina 5

- Positivos. - Son oportunidades para la entidad
 - Negativos.- Son los riesgos que tiene la entidad.
- Evaluación del riesgo. - Es necesario que la organización proceda a la realización de una evaluación de los riesgos de dos perspectivas que son:
 - Probabilidad de ocurrencia
 - Impacto
- Respuesta al riesgo. - Estas respuestas son:
 - Evitarlo
 - Reducirlo
 - Compartirlo
 - Aceptarlo
- Actividades de control. - Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las respuestas al riesgo son apropiadamente ejecutadas, es decir ocurren en toda la organización.
- Información y Comunicación. - Toda la información pertinente sea de fuente interna o externa debe ser identificada, capturada y comunicada a tiempo al personal, según las responsabilidades que tengan estos.
- Supervisión. – Constante supervisión de las operaciones y regularlas cuando sea necesario, es decir flexible a cambios necesarios.

Entre los principales beneficios que tiene el COSO ERM, tenemos a los siguientes:

- Alinea el apetito del riesgo y la estrategia
- Relaciona crecimiento, riesgo y retorno
- Amplia las decisiones de respuesta al riesgo
- Minimiza sorpresas y pérdidas operacionales.

Generalmente esta tendencia también tendrá ciertas limitaciones como: errores de juicio en la toma de decisiones, o el costo beneficio es muy alto, entre otros.

4.2.3.3.3 MICIL

Conocido también como el Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica, es producto de la investigación, la discusión de varios seminarios y la normativa que sobre la materia se han emitido en varias instituciones de América Latina.

El MICIL incorpora componentes que involucran a toda la organización, y todos estos se interrelacionan entre si en el proceso operativo de la empresa, los mismos que se presentan a continuación:

- Ambiente de Control y Trabajo
- Evaluación de los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

Todos estos componentes se basan en la integridad, valores y la ética que debe tener toda organización así como también su personal.

Dentro del entorno de control y trabajo se puede mencionar que es este componente quien marcará las pautas del comportamiento que debe tener la organización, como la concientización del personal al respecto del control. Entre los factores que conforman este componente se encuentran la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en que la dirección distribuye la autoridad y la responsabilidad, así como las acciones para organizar y desarrollar profesionalmente a sus empleados.

Este es uno de los elementos en donde la organización debe trabajar constantemente, no solamente mediante la emisión de códigos de ética y la presentación de valores que tiene la organización, sino que es necesaria la comunicación continua con el personal de la empresa, los clientes y demás personas relacionadas.

Los factores principales que conforman otro de los componentes del MICIL, en lo que se refiere a la evaluación del riesgo son los siguientes:

Objetivos de las organizaciones, comprendiéndose a esta como las metas que persigue la organización con la implementación del control interno y son: a). la eficiencia y eficacia de las operaciones, b). la confiabilidad de la información financiera, c). la protección de los activos fijos y d). el cumplimiento de las leyes y normativas respectivas.

En lo que se refiere a las actividades de control para minimizar los riesgos, podemos destacar que son todas las políticas y procedimientos que tienden a asegurar el cumplimiento de las directrices impartidas por la gerencia de la organización. También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos los niveles y en todas sus funciones

Para el proceso que conlleva a otro de los componentes del MICIL, como lo es la información y comunicación, en este punto se explican claramente la importancia de la participación de los niveles de operación a fin de garantizar que los datos puedan ser entregados de una manera oportuna entre las unidades competentes para ello.

Los informes deben contener datos relevantes para posibilitar la gestión eficaz de la gerencia y su calidad contener los siguientes atributos:

- Cantidad suficiente para la toma de decisiones.
- Información disponible en tiempo oportuno.
- Datos actualizados y que corresponden a fechas recientes.
- Los datos incluidos son correctos.
- Acceso a información rápidamente y por personas autorizadas.

En lo que respecta al componente de supervisión y monitoreo al igual que en los sistemas Coso, en esta etapa se realizará un seguimiento exhaustivo a las

recomendaciones implantadas por el auditor a fin de mejorar el control interno dentro de la organización

4.2.3.3.5 CORRE

Denominado por sus siglas como el Control de Recursos y los Riesgos para el Ecuador; basado en la metodología de análisis de Control Interno COSO, COSO ERM, Y MICIL, fue desarrollado por profesionales ecuatorianos; a fin de que se pudiera contar con una herramienta apropiada para prevenir errores o irregularidades en la comunidad local.

Con el fin de poder determinar los más adecuados componentes de esta metodología de análisis del control interno de una organización se tomó como base al COSO ERM, quedando de esta manera su estructura:

- Ambiente Interno de control
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y monitoreo

Todos los componentes del Control de Recursos y Riesgos para el Ecuador, se fundamenta en el ambiente de control, el mismo que contiene valores éticos y la integridad propia de la organización. Es importante mencionar que el funcionamiento integral de todos los componentes de esta metodología garantizará una eficiente aplicación del control interno.

El componente que se refiere a la información y comunicación se encuentra presente como elemento integrador del sistema de control interno; es decir si la información y comunicación llega de una manera oportuna de acuerdo a las

competencias del personal, se logra cumplir los objetivos propuestos por el Consejo de Administración en lo que se refiere a control.

Cabe mencionar que todos los componentes que conforman la metodología CORRE, se encuentran descritos en el método de evaluación del control interno COSO ERM.

4.2.3.5 Técnicas de Evaluación de Control Interno

A continuación se muestra todas las principales técnicas de evaluación del control interno, mismas que son utilizadas de acuerdo a criterio del auditor encargado de aplicarlas en la organización.

4.2.3.5.1 Narrativa

En este método se realiza un papel de trabajo en el cual se resumen por escrito el control que está siendo analizado, es decir el auditor con este papel de trabajo obtendrá fortalezas y debilidades de la aplicación de un cierto control.

Por ejemplo al analizar la gestión realizada por la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales, en lo que se refiere al proceso de notificación de siniestros a la Aseguradora, se realizó la siguiente narrativa para descripción del proceso:

“El Jefe de la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales manifiesta lo siguiente: Una vez conocido el hecho se realiza una constatación del siniestro acudiendo al lugar de los hechos, donde se constata la responsabilidad de la EMASEO, con estos hechos se procede a solicitar informes respectivos del responsable del siniestro confirmado por el jefe inmediato. Una vez que se ha obtenido la documentación antes mencionada se procede a remitir a la Unidad de Seguros del Ilustre Municipio de Quito, quien es la encargada de tomar contacto con la Aseguradora, a fin de proceder a los arreglos e indemnizaciones respectivas. La Unidad de Servicios Generales da seguimiento a estas reparaciones e indemnizaciones hasta que los hechos sean resarcidos en su totalidad”

4.2.3.5.2 Cuestionarios

Otro de los métodos de evaluación del control interno más utilizado es el uso de cuestionarios, donde se pueden aplicar ciertos formatos, mismos que a la vez pueden ser diseñados por los auditores de acuerdo a sus requerimientos y trabajo que se va a ejecutar.

A continuación se muestra un modelo de cuestionario:

		SI	NO	NA	
	GESTION INSTITUCIONAL				
5	<p>Para medir la calidad, cantidad, grado y oportunidad la obra, el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente, se realiza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparación de un producto servicio con especificaciones o estándares establecidos por los usuarios? • Comparación de un producto o servicio con especificaciones o estándares reconocidos? • Encuestas o cuestionarios. <p>En caso afirmativo, obtenga documentación al respecto.</p>				
6	<p>Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planes operativos? • Informe de actividades en cumplimiento de metas? • Planes direccionales y estratégicos. 				
7	<p>La entidad cuenta con un departamento de comunicación social o relaciones públicas, u otra entidad que se encarga de medir el impacto o repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social o ambiental de los productos, obras o servicios prestados?</p> <p>En caso afirmativo indique si se cuenta con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notas de prensa sobre el impacto en la comunidad? • Datos estadísticos o históricos sobre el deterioro ambiental, social o económico. <p>Encuestas o cuestionarios para medir la satisfacción de las necesidades.</p>				

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
	GESTION INSTITUCIONAL				

4.2.3.5.3 Flujodiagramación

El flujograma no es más que la representación gráfica y secuencial de un conjunto de actividades y operaciones relativas a un proceso determinado. Para la realización de este método de evaluación se utilizan símbolos convencionales, denominados diagramas de secuencia que ayudan a levantar la información al respecto de un proceso determinado.

A fin de realizar un excelente levantamiento de la información se deben observar ciertas directrices que se describen a continuación:

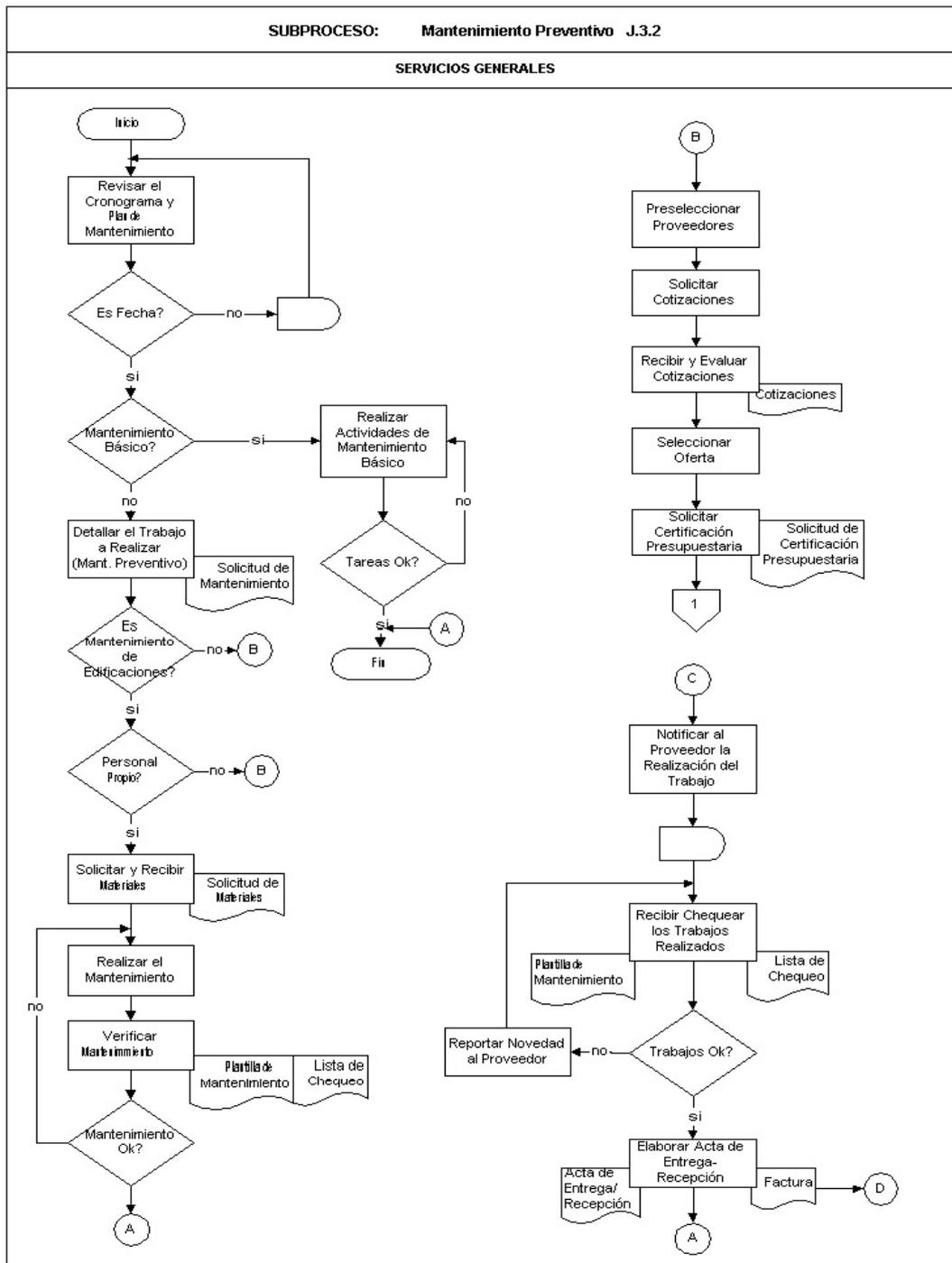
- Deben existir procesos secuenciales.
- Se deben mencionar todos los documentos que tengan una incidencia contable.
- Se debe demostrar como es el flujo de la información.
- Identificar el puesto y quien realiza el procedimiento

Este método no quedaría completo si la respectiva actualización de de la información que se muestra allí, y esto se logra a través de la entrevista con el personal involucrado en el procedimiento descrito.

Al destacar los beneficios de la utilización de esta herramienta para el auditor podemos destacar a los siguientes:

- Simplifican la tarea de identificar el proceso.
- Ayuda a determinar los controles principales de cada proceso, o a su vez también si estos están duplicados, si fuese el caso.
- Facilita la supervisión de los procesos.

A continuación se muestra un ejemplo de un flujograma de la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales, como ejemplo:



Fuente: Manual de Proceso EMASEO, SS. GG. Pagina 3

4.2.3.5 Evaluación del Riesgo

Definimos como riesgo a todo evento que ocurre, y que atenta contra el cumplimiento de objetivos establecidos dentro de la organización, de ahí que el auditor se enfrenta a lo que se denomina riesgo de auditoría.

El riesgo de auditoría hace referencia al hecho de que al examinar parte de la información disponible, en vez de toda, existe el riesgo de que el auditor emita un dictamen errado y apartado de la realidad; en general existen dos riesgos de auditoría los mismos que son:

- Que el auditor emita una opinión limpia y sin salvedades, cuando en verdad las hay. Es necesario mencionar que al emitirse un dictamen se habla de una auditoría netamente financiera.
- Emitir una opinión con salvedades y observaciones, cuando en realidad esta no existe.

Es importante destacar que de incurrirse en los riesgos anteriores, tanto auditor como ente auditado se verían afectados en su imagen, de ahí que se entregaría información errónea a los stakeholders de la organización.

El riesgo de auditoría se compone de tres partes que son:

- Riesgo inherente
 - Riesgo de control
 - Riesgo de Detección
- a. Riesgo inherente.** - Se refiere a que existe una posibilidad de que la información proporcionada por el ente auditado se encuentre distorsionada o llegue al auditor con esta característica. Ante este tipo de riesgos el auditor tan solo puede evaluar y calificarlo a fin de minimizar su impacto en el dictamen a emitir por este.
- b. Riesgo de control.** – En este tipo de riesgo se manifiesta la posibilidad de que la información entregada por el ente auditado se encuentre distorsionada, pese a los controles existentes en la organización. Este riesgo se encuentra calificado en función de de los resultados obtenidos en la evaluación de control interno. Ante este potencial riesgo el auditor tan solo podrá evaluarlo y calificarlo.
- c. Riesgo de detección.** – Es la posibilidad de que las distorsiones importantes en la información entregada por el ente auditado al auditor, no sea detectada por este último, mediante las utilización de

procedimientos de auditoria. Este riesgo es calificado en función de la aplicación de los procedimientos de auditoria. Al respecto de este riesgo el auditor puede realizar acciones que orienten su calificación, es decir el resultado de este dependen netamente de la cantidad y profundidad de los procedimientos de auditoria que el auditor aplique sobre el ente auditado.

Todos estos componentes conforman el denominado **Riesgo de Auditoria**, el cual se define como el riesgo que el auditor está dispuesto a asumir en la ejecución de su trabajo.

$$RA = RI + RC + RD$$

De acuerdo a la ecuación presentada anteriormente el riesgo de auditoria se compondrá por la sumatoria de los riesgos inherente, de control y de detección.

La calificación de cada uno de los riesgos descritos anteriormente se realiza de la siguiente manera:

- El riesgo inherente se lo puede calificar como alto, moderado y bajo, y dependerá de la naturaleza misma del componente identificado, puesto que es un riesgo propio e intrínseco del componente.

- El riesgo de control al igual que el riesgo de detección se lo puede calificar como alto, moderado y bajo, de acuerdo a la calificación porcentual que obtenga los controles aplicados comparándolos con la ponderación porcentual que les asigne el auditor:

RIESGO ALTO 15% - 50%	RIESGO MODERADO 51% - 75%	RIESGO BAJO 76% - 95%
---------------------------------	-------------------------------------	---------------------------------

Aunque existe auditores que toman en consideración cinco niveles de escalas de riesgo, este es el mas aceptado y utilizado. Cabe destacar que el rango de riesgo se encuentra entre el 15% y 95%, debido a que no pueden existir

empresas con un control totalmente efectivo y tampoco puede haber empresa que no tenga algún tipo de controles.

A continuación se muestra un ejemplo de una evaluación de control interno realizada a la Gerencia de Recursos Humanos de la EMASEO:

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS				
Cevallos & Asociados				
Exámen Especial a la Gerencia de Recursos Humanos "EMASEO"				
Evaluación de Control Interno				
No	Controles Basicos Componentes del Control Interno	Ponderacion	Calificación	Observaciones
1	Se emite certificación de fondos para la contratación de nuevo personal	10	7	En ciertas ocasiones este paso importante se lo realiza despues de que el aspirante ya esta trabajando
2	Nivel de aprobación y autorizaci'pn para contratos de personal	10	8	En ciertas ocasiones se omite este paso
3	Se encuentra delegada la persona encargada de pago de impuestos al IESS	10	3	No son dependientes del mensajero que lo haga
4	Se mantiene actualizada la base legal laboral de la empresa	10	5	No existe la cultura de actualización
5	Se evalua el perfil de los funcionarios antes de enviarlos a capacitación	10	6	En ciertos casos solo es por conveniencia
6	Se reciben informes diarios o semanales de las labores del personal operativo	10	8	Se recibe pero a un 80% de los empleados ya que los clientes no lo emiten periodicamente
7	Existe control de ingreso y salida del personal de las instalaciones	10	9	Si a travez de reloj digital y formularios de permiso que los controla la seguridad privada
8	Se verifica el grado de consaguinidad y afinidad del personal aspirante	10	6	No se lo realiza por lo complejo que resulta
9	Se emite identificaciones al personal por areas	10	10	Se lo realiza muy complidamente
10	Se revisa semestralmente el organico funcional de la empresa	10	10	Si a travez de la junta de Directorio de la empresa
Total		100	72	
Resultado de la Evaluación de Control Interno				
Calificación del Riesgo		CR= CT x 100		
CR= Calificación del riesgo		PT		
CT= Calificación Total				
PT= Ponderación total		CR = 72		
		CR = 72%		
Nivel de Riesgo		Riesgo	Confianza	
Rojo	15%	50%	alto	Bajo
Naranja	51%	59%	Mo. Alto	Mo baja
Amarillo	60%	66%	Mo. Moderado	Mo moderada
Verde	67%	75%	Mo bajo	Mo alta
Azul	76%	95%	Bajo	Alta
RESULTADOS				
Nivel de Riesgo		Moderado bajo		
Nivel de Confianza		Moderado Alto		
Elab: Javier Cevallos Fecha 03/05/07				
Sup: Wilson Martinez Fecha 03/05/07				

4.2.3.5.1 Informe de Control Interno

Dentro del informe de control interno se detallan todos aquellos hallazgos importantes que el auditor encontró durante su evaluación, utilizando los métodos descritos anteriormente.

Se realiza recomendaciones a las personas encargadas de ejercer los controle respectivos, y en su parte medular se encuentra distribuido de la siguiente manera:



Cevallos & Asociados. “EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO”
Audidores **AUDITORÍA DE GESTIÓN**
Ref.: **GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**
Del 1ero. De Enero del 2007 al 30 de septiembre del 2007

INFORME DE CONTROL INTERNO
PROCESO DE EJECUCIÓN Y CONTROL DE PROCESOS DE LA GERENCIA
ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SUS DEPENDENCIAS

No.	DETALLE	OBSERVACIONES
	<p>INTRODUCCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Objetivo✓ Alcance✓ Periodo Evaluado✓ Identificación de las Fuentes de Información✓ Identificación de Procedimientos <p>CONTROLES ASOCIADOS AL PROCESO</p> <p>RECOMEDACIONES</p>	

4.2.5 Ejecución del Trabajo

El auditor en esta fase realizará la obtención de evidencias y la formulará observaciones que conlleven a manifestar a la Gerencia recomendaciones, soluciones y alternativas sobre las áreas o procesos auditados, con la finalidad de mejorar los mismos. Todo este trabajo el auditor lo realizará en base a la correcta ejecución de las pruebas y técnicas de auditoria.

En todo el transcurso de esta fase el auditor deberá estar abierto a todas las aclaraciones que realice el personal del ente auditado, sobre aspectos que contengan su evaluación. Los mismos deberán ser tomados en consideración de una manera objetiva y apegado a lo que este manifieste en su informe.

4.2.5.1 Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados y obtenidos por el auditor durante la ejecución de su trabajo y sirven para:

1. Evidenciar en forma suficiente y competente el trabajo realizado
2. Respalda la información emitida por el auditor en su dictamen

Cada uno de estos documentos elaborados por el auditor registran los datos e informaciones obtenidas durante la ejecución de su trabajo, así como también los resultados de las pruebas aplicadas sobre el examen realizado.

La cantidad de papeles de trabajo que debe respaldar el trabajo del auditor, dependen de diversos factores entre los que se mencionan los siguientes.

- a. La condición y características sobresalientes del ente auditado.
- b. Confianza que tenga el auditor en los controles de internos de la organización

- c. Necesidad amplia de respaldar la ejecución de su trabajo

A más de los beneficios mencionados anteriormente los papeles de trabajo, sirven entre otros aspectos para:

- a. Elaborar y sustenta el informe de auditoria
- b. Ayudar a la planificación
- c. Brindar las facilidades para la ejecución del examen
- d. Respaldar la calidad del trabajo ejecutado
- e. Defender las demandas, los juicios y otros procesos legales
- f. Demostrar el cumplimiento cabal de las normas de auditoria
- g. Documentar los hallazgos encontrados

Las principales características de los papeles de trabajo son:

- a. Deben ser elaborados de forma clara, nítida, concisa y precisa.
- b. Deberá contener todos los datos exigidos contando con el buen criterio del auditor.
- c. Son de propiedad de la firma auditora
- d. Deben ser completos, a fin de que no se refute la información allí contenida.

Todos los papeles de trabajo deberán ser objetivos y resguardados en archivos, los mismos que son de los siguientes tipos:

1. **Legajo Permanente:** Es el archivo que contiene información constante de la empresa es decir no cambia en su esencia con el avance del tiempo
2. **Legajo Transitorio:** Información que contiene datos de gestión y contables del ente auditado y se relaciona con la auditoria que se va a practicar

3. **Legajo Resumen:** Información que se alimenta de la auditoria realizada, es decir los papeles de trabajo.

Ejemplos:



Cevallos & Asociados

Auditores.

Auditoría de Gestión al Componente:

Gerencia Administrativa Financiera y sus dependencias de la “EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO”, - A

Sub – componentes a ser auditados:

Proceso de Planificación y Programación de la Gerencia Administrativa Financiera	A1.
Proceso de Ejecución y Control de la Tesorería	A2.
Proceso de Ejecución y Control de Bienes	A3
Proceso de Ejecución y Control de IFPC	A4
Proceso de Ejecución y Control de SS. GG	A5
Proceso de Ejecución y Control de Adquisiciones	A6



Cevallos & Asociados. "EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO – 2007"
Auditores **AUDITORÍA DE GESTIÓN**
Ref.: **GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**
Del 1ero. De Enero del 2007 al 30 de Septiembre del 2007

**PROGRAMA DE TRABAJO
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES**

No .	Descripción	Ref. P/T	Elab. Por	Observaciones
	<p>Objetivos: Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Procesos de la Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad</i> ➤ <i>Procesos de la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales</i> ➤ <i>Procesos de la Unidad de Tesorería</i> ➤ <i>Procesos de la Unidad de Bienes</i> ➤ <i>Procesos de la Unidad de Adquisiciones</i> 			

Elab. Por:	Fecha:
Super. Por:	Fecha:



Cevallos & Asociados. **“EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO– 2007”**
Auditores **AUDITORÍA DE GESTIÓN**
Ref.: **GERENCIA ADMINISTRATIVA**
FINANCIERA
Del 1ero. De Enero del 2007 al 30 de septiembre del
2007

HOJA DE HALLAZGOS

GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA- TESORERIA

A1.1	➤ Del análisis obtenido de la evaluación del proceso egresos mediante indicadores, se determinó que de la totalidad de los comprobantes egresados, únicamente el 75% tienen la firma de responsabilidad del operador del sistema.
A2.1	

Elab. Por:	Fecha:
Super. Por:	Fecha:

4.2.5.2 Programa de Auditoria

El programa de Auditoria, es el plan o curso de acción a seguir por el auditor en la ejecución de su trabajo, este debe ser elaborado de manera flexible, sencilla y concisa, a fin de que los mismos sean de correcta aplicación. Cabe mencionar que este es elaborado a fin de que se cumpla íntegramente con las Normas científicas de la Contabilidad y las Normas y Técnicas de la Auditoria.

El programa de auditoria, prevé los acontecimientos próximos que se han previsto con cierta precisión, según la idea que uno se ha formado de ellos.

Cada programa de auditoria es realizado según el examen a realizarse, tal es el caso de que no existen dos planes de auditoria iguales.

En la preparación del programa de auditoria se debe tomar en cuenta:

- ✓ Las Normas de Auditoría.
- ✓ Las Técnicas de Auditoría.
- ✓ Las experiencias anteriores.
- ✓ Los levantamientos iniciales.
- ✓ Las experiencias de terceros.

Por ser un programa flexible como se menciona anteriormente, éste puede sufrir cambios y alteraciones en el transcurso del trabajo, a fin de adaptarse a la auditoria a realizarse.

Las principales características del programa de auditoria son:

- Es de carácter integral, es decir abarcará todo el proceso de la auditoria.
- Es flexible, es decir puede estar sujeto a cambios que se adapten al trabajo a realizarse.
- Debe ser sencillo, para su comprensión y de fácil acceso a las personas que realizan la auditoria

- Nunca debe apartarse del objetivo principal determinado por el auditor.
- Debe ser elaborado con el mas alto sentido critico del auditor a fin de que garantice el logro del objetivo propuesto

En lo que se refiere al contenido del programa de auditoria se menciona lo siguiente

Se presenta de manera sencilla a fin de que todo el equipo conozca los lineamientos de la auditoria

Incluye todos los procedimientos específicos que deberán aplicarse por el equipo auditor

En ciertos programas se puede añadir información complementaria que ilustre a las personas que van a aplicar los procedimientos allí contenidos.

Existen muchas formas y modalidades de un programa de Auditoría, desde el punto de vista del grado de detalle a que llegue, se les clasifica en programas generales y programas detallados.

Un programa de auditoria que se ajuste a los preceptos antes mencionados tendrá las siguientes ventajas

1. Establece responsables de su ejecución.
2. Distribución efectiva del trabajo entre los miembros del equipo.
3. Cronograma de trabajo desarrollado.
4. Cumplimiento total de los procedimientos allí mencionados.
5. Sirve como base de trabajos futuros.
6. Asegura un cumplimiento a los Principios y Normas de Auditoría.

7. Proporciona pruebas documentales de la realización del trabajo

Es necesario destacar que la responsabilidad de la elaboración del programa de auditoria, es totalmente del auditor jefe de equipo; así como también la supervisión del mismo.

Ejemplo:

A continuación se presenta la estructura de un Programa de Trabajo.



Cevallos & Asociados. “EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO – 2007”
 Auditores **AUDITORÍA DE GESTIÓN**
 Ref.: **GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**
Del 1ero. De Enero del 2007 al 30 de Septiembre del 2007

**PROGRAMA DE TRABAJO
 GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SUS DEPENDENCIAS**

No .	Descripción	Ref. P/T	Elab. Por	Observaciones
	Objetivos: Procedimientos: ➤ <i>Proceso de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales</i> ➤ <i>Proceso de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad</i> ➤ <i>Proceso de la Unidad de Tesorería</i> ➤ <i>Proceso de la Unidad de Bienes</i> ➤ <i>Proceso de la Unidad de Adquisiciones</i>			

Elab. Por:	Fecha:
Super. Por:	Fecha:

4.2.5.2.1 Pruebas de Cumplimiento

Denominada también pruebas de controles, son aplicadas una vez realizado las evaluaciones de control interno por los métodos descritos anteriormente a fin de satisfacer la veracidad de esta evaluación.

Estas pruebas ayudan al auditor a confirmar el conocimiento de todo el sistema de control de la empresa, y son aplicadas durante la ejecución de los varios métodos de evolución de control o en su defecto luego de estas.

Es necesario que el auditor luego de aplicar estos controles, compruebe el funcionamiento del sistema.

Este tipo de pruebas en particular implican lo siguiente:

- Pruebas de constatación documental, como registros informes, conciliaciones, etc. que asegura el cumplimiento de un control determinado.
- Reestructuración de parte o de todo el proceso que hayan ejecutado los funcionarios de la entidad auditada.

Para los fines que se mencionan anteriormente se debe establecer una muestra significativa, que ayude al auditor a formarse una idea completa de todo el proceso.

Estas pruebas no solamente deben limitarse a la revisión de firmas o referencias, sino que también el auditor debe actuar con razonabilidad para observar hechos que se presenten dentro de las operaciones que pueden tener irregularidades.

Su diseño implica el cumplimiento de las siguientes actividades:

- ✓ Si se ejecutaron los procedimientos previstos
- ✓ Si se ejecutaron adecuadamente
- ✓ Si fueron ejecutados por el personal competente

Ejemplo:

- 1.- Verificar el cumplimiento de los planes de ruta de los vehículos recolectores en el Distrito Metropolitano de Quito.
- 2.- Verificar el cumplimiento del Presupuesto de EMASEO.
- 3.- Verificar el cumplimiento del plan de capacitación 2007 de EMASEO.

4.2.5.2.2 Pruebas Sustantivas

Enfocado a la evaluación de saldos de un sin número de transacciones, de la misma naturaleza y que influyen en una cuenta contable en partícula. Es decir para el logro de lo mencionado se utilizara pruebas de validación.

Estas pruebas se enfocan a los siguientes puntos en particular:

- La existencia de activos y pasivos del ente auditado.
- Propiedad, y obligaciones
- Valoración razonable de activos y pasivos
- Integridad de presentación de cuentas
- Clasificación según normas de cuentas contables.

Son realizadas en una fecha determinada, y están basadas en la ejecución de las pruebas de cumplimiento, cabe mencionar que se tomará tan solo una muestra significativa de ellas.

Tanto pruebas de cumplimiento como sustantivas guardan una estrecha relación en lo que se refiere a la aplicación de procedimientos.

No es un hecho suficiente decir que un control ineficiente detectado mediante las pruebas de cumplimiento, deben afectar con significatividad los saldos en las cuentas confortantes de los estados financieros. Como complemento las

pruebas sustantivas ayudaran al auditor a determinar la razonabilidad de los saldos.

Cuando las pruebas de cumplimiento arrojen resultados satisfactorias algunas pruebas sustantivas siempre serán necesarias.

Todas las operaciones que realiza la entidad, tendrán una incidencia en los estados financieros, para determinar este hecho se recurre a la utilización de pruebas sustantivas.

Es necesario mencionar que por efecto de los resultados que arroje la aplicación de las pruebas de cumplimiento, las pruebas sustantivas se modifiquen de acuerdo a estas.

La profundidad de aplicación de las pruebas sustantivas sobre el ente auditado se aplicara en base a tres niveles los cuales se muestran a continuación:

NIVEL DE RIESGO/ COMBINACIONES	NIVEL DE SEGURIDAD DE LAS PRUEBAS DE DETALLE
Bajo	Los procedimientos de control en la entidad han estado operando en forma efectiva durante el periodo material de examen, así como existe confianza en el ambiente de control interno y sistema de contabilidad.
Moderado	Los procedimientos de control en la entidad han estado ejecutándose en forma apropiada durante el periodo, habiéndose detectado algunas fallas en su funcionamiento, al igual que en su ambiente de control interno y/o sistema de contabilidad o ambos.
Alto	Los procedimientos de control no han estado funcionando en forma efectiva y continua durante todo el periodo bajo examen, o simplemente no existen; asimismo, no existe confianza en el ambiente de control y sistema de contabilidad.

Ejemplo:

- 1.- Seleccione una muestra representativa que equivalga al 80% de los ingresos registrados durante el año 2007 a fin de verificar el valor depositado y valor reportado.
- 2.- Determine las causas de los posibles errores, así como también los responsables de los mismos.

4.2.5.2.3.1 Condición

(Lo que es) Situación actual que el auditor encuentra, con respecto a un procedimiento específico analizado por este; responde a la pregunta ¿Qué esta pasando?

Ejemplo:

El personal que labora dentro de la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura Física y Servicios Generales, no es suficiente para cubrir todo los procesos, detallados en el Manual de proceso, ocasionando que se cumpla de manera parcial los indicadores allí propuestos.

4.2.5.2.3.2 Criterio

(Lo que debe ser) Son los parámetros de comparación entre la situación encontrada y lo que debería ocurrir; es decir es la disposición legal y normatividad que regula y como debería ser las actividades realizadas por el ente auditado.

Ejemplo

Todas las adquisiciones de repuestos y bienes de consumo realizada por el departamento de adquisiciones deben estar acorde a lo que se dispone en el Reglamento Interno de Adquisiciones emitido por la EMASEO.

4.2.5.2.3.3 Causa

Razones y circunstancias por las cuales se han producido desviaciones a lo que se manifiesta en el criterio; es decir pueden ser desconocimiento, descuido o deshonestidad de un funcionario de la entidad auditada.

Ejemplo:

Por falta de un sistema de control de activos fijos, no se cuenta con una base de datos actualizada de los mismos.

4.2.5.2.3.5 Efecto

Diferencia entre lo que es y lo que debe ser, es decir resultado adverso entre la normativa y la situación actual encontrada. Se debe especificar el mismo en términos cuantitativos de cualquier naturaleza.

Ejemplo:

En la adquisición de llantas, tubos y defensas para la flota pesada de EMASEO, se detectó un sobreprecio del 13% causando un perjuicio económico de USD 5400,00.

4.2.5.2.5 Evidencia Suficiente y Competente

Dentro de las Normas Ecuatorianas de Auditoría en lo que se refiere a la NEA 13, se menciona al respecto de la evidencia de auditoría.

En su parte medular de esta norma se manifiesta que “Al obtener la evidencia de auditoría de las pruebas de control, el auditor debería considerar la suficiencia y propiedad de la evidencia de auditoría para soportar el nivel evaluado de riesgo de control.”⁶

La evidencia de auditoría para que sea confiable, el auditor debe evaluar la confiabilidad de la evidencia recabada y según los siguientes preceptos:

- La evidencia que proviene de fuentes externas siempre es más confiable que la que se genera internamente.
- Un ente auditado que tiene un buen sistema contable y un buen sistema de control internos generará información más confiable.
- Siempre es más confiable que el auditor obtenga la información y no la que la entidad le proporcione
- Siempre la información documental es más confiable que las declaraciones verbales.

Otro de los aspectos que debe considerar el auditor según lo que se especifica en la NEA 13 es evaluar el costo beneficio de obtener la evidencia necesaria. Ç

⁶ Tomado de la NEA 13 PAGINA 7

4.2.5 Conclusiones

Denominados como juicios profesionales que emite el auditor, en base a los hallazgos encontrados por este, estos deben ser e emitidos de una manera objetiva positiva e independiente.

Estos se presentan luego de las recomendaciones realizadas y en forma separada y para cada comentario o grupo de ellos, bajo el titulo de conclusión.

4.2.6 Recomendaciones

Son emitidas por el auditor al respecto del ente auditado, y son sugerencias positivas, a fin de que estas sirvan para mejorar las operaciones o actividades de la entidad. Por su naturaleza constituyen la parte más importante del informe de auditoria

Deben ser objetivas y de fácil aplicación, tomando en consideración el costo beneficio. El auditor debe emitir sus recomendaciones de una manera sencilla apuntando siempre al cumplimiento de los objetivos empresariales, observando la normatividad legal que se debe cumplir.

Deben estar dirigidas hacia el empleado de la organización que es responsable del proceso, así como también al de la máxima autoridad, el cual se encargara de su correcta aplicación.

4.2.7 Comunicación de Resultados de Auditoria

Esta fase busca la presentación de los resultados de la auditoria a fin de que la máxima autoridad pueda tener la información necesaria que lo ayude a tomar las mejores decisiones, contemplando observaciones y oportunidades de mejora.

El informe de auditoria se lo considera como una herramienta capaz de convencer y persuadir a la administración sobre la implantación de cursos de acción correctivos a los procesos

4.2.7.1 Borrador de Informe de Auditoria

Antes de presentar el informe definitivo se procede a redactar un informe preliminar, y se lo realiza en el momento de culminar el trabajo, es necesario mencionar dentro de este informe cada uno de los hallazgos y conclusiones tentativos; con la finalidad de poder recabar información adicional que sea presentada en el informe definitivo.

Es el supervisor quien se encargará de elaborar el informe borrador en mención, y este será entregado al Auditor General quien lo aprobará o dispondrá las modificaciones necesarias.

4.2.7.2 Conferencia del Informe de Auditoria

Los objetivos principales para presentar el informe en una conferencia son las siguientes:

- Se pone en conocimiento de la Gerencia General los resultados de la auditoria realizada, antes de su remisión total.
- Reducir el riesgo de interpretación errónea de los resultados
- Brindar la oportunidad al ente auditado de realizar descargos de las aseveraciones realizadas por el auditor.

4.2.7.3 Informe de Auditoria Definitivo

Una vez contempladas las observaciones, criterios y descargas realizadas por la entidad auditada posterior a la presentación del informe final; así como la elaboración de trabajos adicionales para obtener mejor evidencia, se procede a la elaboración del informe de auditoria definitivo el mismo que contendrá de una manera breve los descargos, comentarios y aclaraciones presentadas por

el organismo auditado, así como también la opinión del auditor después de evaluarlas.

En el caso de que los descargos de la entidad y la evidencia se consideren válidos, el auditor deberá modificar su informe, caso contrario cuando éstos no son válidos también deberá exponerse tales aspectos en el informe definitivo y las razones por las cuales no se aceptaron tales descargos.

Este informe se encuentra estructurado principalmente por los siguientes puntos

- Título, Información que debe ir después de una carátula, y sirve para identificar el trabajo.
- Destinatario y encuadre normativo, es decir a quien o a quienes va dirigido
- Objeto, motivo de la realización de la auditoría es la evaluación de la suficiencia y efectividad del sistema de control interno de la unidad auditada.
- Alcance, consta de la siguiente información
 - o Examen realizado según normas de auditoría
 - o Periodo a auditar
 - o Proceso auditados
 - o Criterios de evaluación aplicados durante la revisión
 - o Restricciones en la labor de auditoría
- Aclaraciones previas notas que conllevan a un entendimiento mejor de la conclusiones propuestas por el auditor
- Hallazgos, conclusiones y recomendaciones, juicios de carácter profesional emitidos por el auditor

Anexos son antecedentes más detallados del estudio, cuadros estadísticos y gráficos que ayuden a clarificar y dar mayor información.

Ejemplo:

A continuación se presentará la estructura de un Informe de Auditoría de Gestión, en donde se destacarán todos los hechos importantes encontrados durante el examen de auditoría; así como las conclusiones y recomendaciones que a cada hallazgo le competen.



Cevallos & Asociados.

Audidores

Ref.:

FINANCIERA

“EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

GERENCIA ADMINISTRATIVA

Del 1ero. De Enero del 2007 al 30 de Septiembre del

2007

**INFORME DE AUDITORÍA – GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y
SUS AREAS DEPENDIENTES**

“EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO”

CAPITULO I

ENFOQUE DE AUDITORIA

CAPITULO II

Información de la Entidad

CAPITULO III

Resultados Generales

CAPITULO IV

Resultados específicos por componentes

CAPITULO V

5. Aplicación de la Propuesta

5.1 Área de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

5.1.1 Planificación de la Auditoría

A fin de desarrollar la planificación de auditoría de esta área realizaremos una planificación premilitar y una específica, las mismas que se detallan a continuación en los siguientes puntos:

5.1.1.1 Planificación preliminar



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO

GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

Cevallos & Asociados
Audidores

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

N o	Procedimiento	Ref . P/T	Hech o Por	Revisad o por	Observacione s
	Objetivos: <ul style="list-style-type: none">- Familiarizarse con el entorno Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad- Tener una breve visión de carácter general de la unidad, así como también su funcionamiento- Actualización del archivo permanente				
PROCEDIMIENTOS A APLICARSE					
1	Proceda a realizar una visita a las instalaciones de la				

	dependencia; así como también el archivo de la unidad en mención				
2	Prepare una entrevista con los siguientes funcionarios: <ul style="list-style-type: none"> - Gerente Administrativo Financiero - Contador General Esto con el fin de comunicar el inicio del examen, así como la de obtener información en general				
3	Revise el archivo permanente y prepare un listado de los documentos que deberían actualizarse				

5.1.1.2 Planificación específica



**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

**Cevallos & Asociados
Auditores**

PLAN ESPECÍFICO DE AUDITORIA

La auditoria de gestión a la Gerencia Administrativa Financiera y en este caso a la Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad de la EMASEO, se realiza en cumplimiento de la disposición emitida del Gerente de Auditoria Cevallos & Asociados. La auditoria de Gestión se inicio con la orden de trabajo, según memorando No 2001-002-IA, de fecha 3 de enero del 2008

OBJETIVOS

Determinar los niveles de eficiencia, efectividad y economía en la administración de la UIFPC

Determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.

Verificar el cumplimiento de procedimientos establecidos en el Manual de Procesos de la entidad.

Establecer la efectividad de los resultados de gestión.

Evaluar los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y naturales.

Verificar lo adecuado de los procedimientos de control interno establecidos para el componente Contabilidad Presupuesto e Inteligencia Financiera.

ALCANCE DEL EXAMEN

La auditoria de gestión a la Gerencia Administrativa Financiera y sub-componentes como la Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad, y Tesorería comprenderá la evaluación de procedimientos administrativos y cumplimiento de funciones del periodo entre el 1 de enero al 30 de septiembre del 2007.

BASE LEGAL

En el artículo 15, numeral 3 de la Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito, atribuye a los municipios las funciones relacionadas con la recolección, procesamiento o utilización de residuos.

Así mismo en el artículo 63, literal i) establece como competencia de la administración municipal el servicio de aseo público, recolección y tratamiento de basuras, residuos y desperdicios.

Con estos antecedentes, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, interviene en el servicio de aseo, a partir del año 1993, con la creación de la Empresa Municipal de Aseo, mediante ordenanza municipal 3054 de 18 de noviembre de 1993 y publicada en el Registro Oficial 347 de 29 de diciembre de 1993.

En consecuencia IFPC y Tesorería, desarrollan sus actividades con los siguientes instrumentos legales:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano
- Código Municipal del Distrito Metropolitano de Quito
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley de Presupuestos del sector público y su reglamento
- Reglamento General de Bienes del sector público
- Reglamento de Estructura de Orgánico Funcional

OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Dentro de los principales objetivos que se han establecido en esta unidad podemos destacar los siguientes:

- Exponer los riesgos y oportunidades inherentes a la gestión de la empresa, así como su valuación con respecto a las empresas de su sector y del mercado en general.
- Definir un instrumento gerencial, integral y estratégico que, apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva, permite que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos.
- Registrar las operaciones financieras en los libros de contabilidad de la empresa, con el fin de proporcionar los elementos necesarios para elaborar la información financiera de la misma.
- Presentar información financiera para que el alcalde y directorio de la empresa, como usuarios de los estados financieros puedan tomar decisiones eficientes y oportunas.
- Detectar a una determinada fecha, las posibles diferencias entre los registros en libro bancos y los movimientos de la cuenta corriente de

la empresa, con la finalidad de efectuar los ajustes correspondientes. Es decir, verificar la igualdad entre las anotaciones contables de la entidad y las constancias que surgen de los estados bancarios.

- Determinar el resultado del ejercicio y habilitar los saldos a trasladarse al siguiente ejercicio contable. El cierre de cuentas se excluye para efectos de generación de reportes.
- Plasmar en un documento (Presupuesto de la Empresa) las políticas definidas por la institución en función de objetivos y metas preestablecidas, así como la asignación de los recursos de acuerdo con su disponibilidad, para el cumplimiento de esas metas y objetivos.
- Utilizar los recursos humanos, materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes y servicios en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.
- Determinar y recaudar los ingresos aprobados en el presupuesto de la empresa.
- Facilitar la programación de la administración del efectivo a corto plazo, así como el seguimiento y control de los recursos (entradas y salidas).
- Mantener la liquidez, prever desequilibrios pasajeros del efectivo, planificar las soluciones que podrían incluir el hacer arreglos de financiamiento, demorar el pago de obligaciones, etc.
- Efectuar cumplimiento efectivo de una obligación o deuda contraída por la Empresa; es decir, satisfacer una obligación entregando una cantidad de dinero en cheque o pago equivalente.
- Mantener el control, custodia y vigencia de las garantías, de acuerdo con su naturaleza y términos del contrato.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD

De conformidad a lo analizado en el Reglamento Orgánico Funcional de EMASEO la UIFPC está conformada por los siguientes niveles:

GERENTE

Gerente Administrativo Financiero - Dr. Aníbal Altamirano

CONTADOR

Contador General – Lcda. Ivonne Aman

ASISTENTES

Presupuesto – Lcdo. Richard Zurita

Contabilidad – Srta. Sofía Tello

Control Previo – Lcdo. Cristian Galarza

TESORERIA

Tesorera – Ing. Gabriela Palacios

ASISTENTE

Asistente – Ing. Janeth Fray

TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS A APLICARSE EN EL TRANCURSO DEL EXAMEN

Para el cumplimiento de los objetivos del presente examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

Técnicas de verificación ocular

Comparación

Observación

Rastreo

Técnicas de Verificación Verbal

Indagación

Técnicas de verificación escrita

Análisis

Confirmación con terceros

Técnicas de Verificación documental

Comprobación

Computación

Técnicas de verificación Física

Inspección

DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPOS ESTIMADOS

La auditoria de gestión a la Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad y Tesorería de EMASEO

Equipo de Trabajo
1. Auditor Jefe de Equipo
1. Auditor Operativo

El tiempo para cumplir con la auditoria de gestión se ha estimado en 15 días laborables; distribuidos de la siguiente manera:

FASES	DIAS
Planificación Preliminar	2
Planificación Especifica	2
Ejecución del trabajo	9
Comunicación de Resultados	2
Seguimiento	Será ejecutado por personal propio de la empresa según el cronograma respectivo
TOTAL	15

Presupuesto de Auditoria de Gestión a los Componentes de las Unidades IFPC y Tesorería			
Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
1	Auditor Jefe de Equipo	\$500,00	\$ 500,00
1	Auditor Operativo	\$ 350,00	\$350,00
1	Movilización	\$ 60,00	\$ 60,00
3	Resmas de papel bond	\$ 5,00	\$15,00
4	Carpetas Bene	\$ 3,00	\$ 12,00
1	Suministros varios	\$ 40,00	\$40,00
15	Alimentaciones	\$ 1,50	\$ 22,50

1	Movilización	\$ 20,00	\$ 20,00
	TOTAL		\$ 1019,50

Nota: La estimación del tiempo se realizó considerando la óptima colaboración del personal de la unidad, el cumplimiento de estos plazos dependerá de la oportunidad y diligencia con que se nos proporcione la información.

Por lo tanto, la fecha prevista para la terminación de la auditoria de gestión es el 20 de Febrero del 2008

REQUERIMIENTOS DEL PERSONAL TECNICO

No se requiere de personal técnico alguno

Elaborado Por:
Sr. Javier Cevallos Auditor Jefe de Equipo

Aprobado Por:
Ing. Mauricio Silva Gerente General de EMASEO

5.1.2 Ejecución del Trabajo

5.1.2.1 Programación del Trabajo



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

Cevallos & Asociados
Auditores

A.1.

PROGRAMA DE TRABAJO

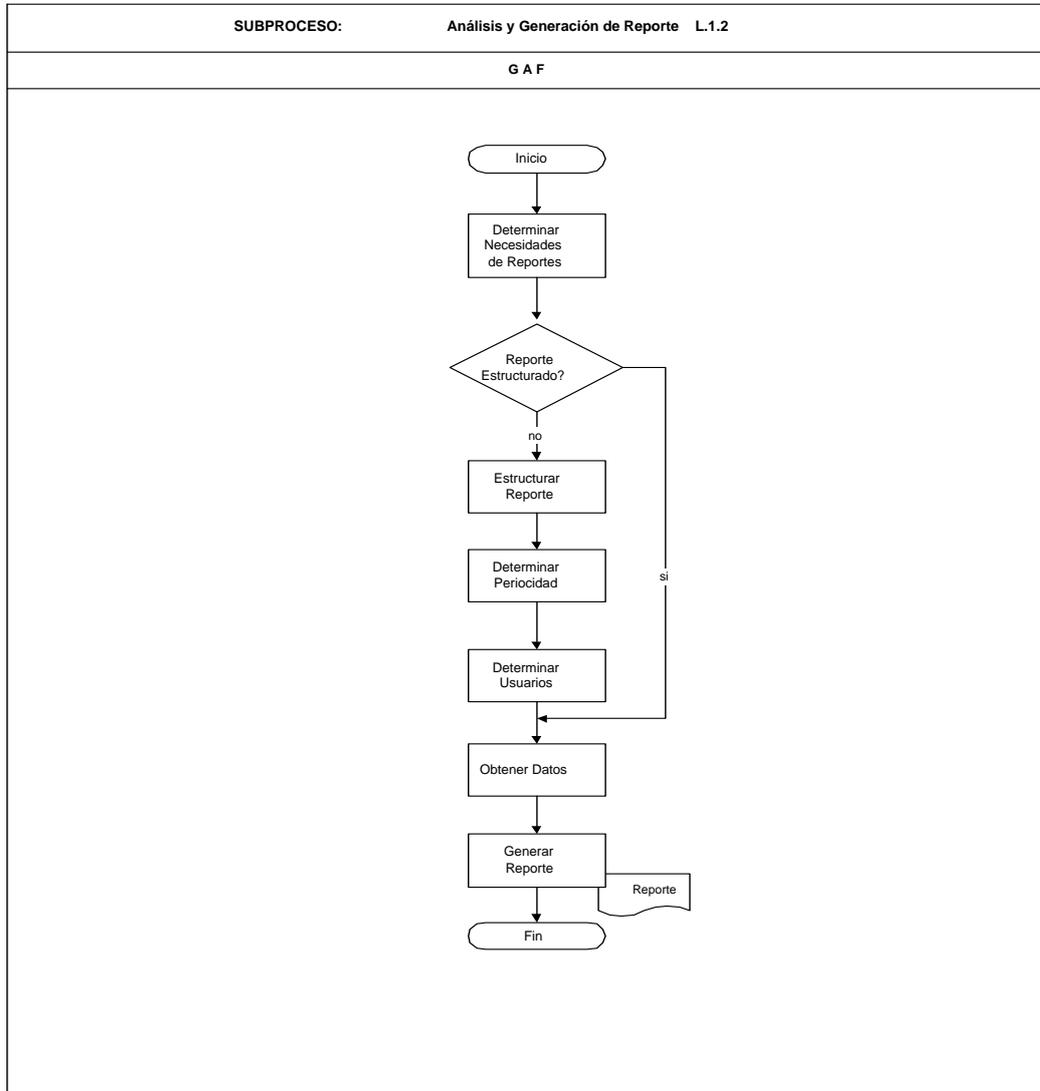
No	Descripción	Ref. P/T	Elab. Por:	Observaciones
1	Objetivos: <ul style="list-style-type: none">- Considerar el control interno de la Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas respecto del manejo de los recursos financieros.- Determinar el grado de eficiencia, efectividad y economía de la gestión de la UIFPC Y Tesorería			
	Procedimientos:			
	<ol style="list-style-type: none">1. Evalué el sistema de control interno utilizando la técnica de cuestionarios2. Determine el nivel de riesgo			

	<p>utilizando la técnica de la colorimetría</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Identifique los indicadores de gestión de área y verifique su cumplimiento y prepare un papel de trabajo donde contenga sus comentarios. 4. Solicite los estados financieros mensuales desde enero a septiembre del 2007, y verifique si están completamente legalizados por los funcionarios responsables y Ministerio de Economía y Finanzas y realice e interprete a través de los principales indicadores financieros 5. Determine la periodicidad causas y motivos del reintegro de los cheques, prepare una narrativa en la cual deberá contener sus comentarios. 6. Revise que las cédulas presupuestarias emitidas durante el 2007 se encuentren recibidas legalmente por el Ministerio de Economía y Finanzas, y analice si existen desviaciones en las partidas presupuestarias y determine las razones 7. Seleccione una muestra representativa de los pagos mas significativos y verifique legalidad, aprobación, soporte contable, etc. 			
--	---	--	--	--

	<p>Prepare un papel de trabajo</p> <p>8. Seleccione tres meses y revise si los ingresos que percibió la empresa son íntegros y conciliados mensualmente EEQ (morales)</p> <p>9. De todas las reformas presupuestarias emitidas durante el 2007, identifique su motivo, concepto, y si cumplen con la aprobación respectiva</p>			
--	--	--	--	--

Elaborado Por	J. Cevallos	Fecha: 30-01-08
Supervisado Por	G. Villacís	Fecha: 30-01-08

5.1.2.2 Evaluación de Control Interno



Breve descripción de actividades del proceso

MACROPROCESO GESTION FINANCIERA

:

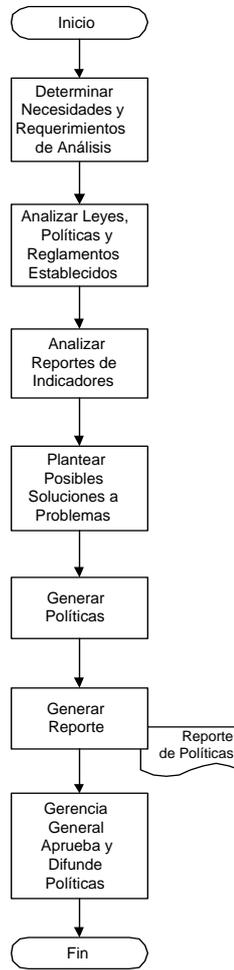
PROCESO: INTELIGENCIA FINANCIERA

SUBPROCESO: ANALISIS Y GENERACIÓN DE REPORTE L.1.2

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Determinar la necesidad de reportes	Contadora General y Prof. Presupuesto	Identifica el tipo de reporte que se requiere generar. Si el reporte está estructurado, pasa a la Act. 5. Si el reporte no está estructurado, pasa a la Act. 2.
2	Estructurar el reporte	Contadora General y Prof. Presupuesto	Determina el formato del reporte y el tipo de información que se incluirá en el mismo.
3	Determinar la periodicidad	Contadora General y Prof. Presupuesto	Determina la periodicidad con la que se requiere el reporte, pudiendo ser diaria, mensual, anual, etc.
4	Determinar Usuarios	Contadora General y Prof. Presupuesto	Determina el número de copias e identifica a los usuarios del reporte acorde con las necesidades de análisis.
5	Obtener Datos	Contadora General y Prof. Presupuesto	Recopila datos para elaboración de reporte.
6	Generar Reporte	Contadora General y Prof. Presupuesto	Elabora e imprime el reporte.

SUBPROCESO: Definición de Políticas y Directrices L.1.3

G A F



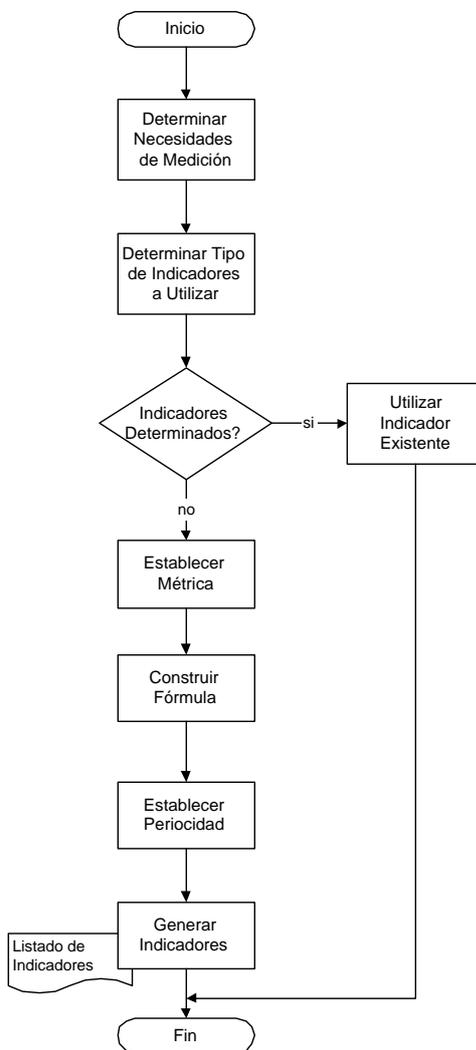
Breve descripción de actividades del proceso

MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: INTELIGENCIA FINANCIERA
SUBPROCESO: DEFINICION DE POLITICAS Y DIRECTRICES L.1.3

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Recibir necesidades y requerimientos de análisis	Gerente Adm. Financiero	Los requerimientos de estudios y/o análisis los generan las autoridades de la Empresa (Directorio y Gerencia General), así como las distintas Gerencias.
2	Analizar Leyes, Políticas y Reglamentos Establecidos	Gerente Adm. Financiero	Aplicando la legislación pertinente (generalmente se coordina con Asesoría Jurídica pidiendo criterios jurídicos, reuniones de trabajo con los líderes de área, etc.) según el estudio o análisis que así lo amerite, procede a analizar el tema planteado.
3	Analizar reportes de indicadores	Gerente Adm. Financiero	Con el fin de sustentar el estudio o análisis, se aplican indicadores de cumplimiento, ejecución o alertivos, según el caso. En ocasiones, es necesario que en el estudio se genere algún indicador particular para demostrar alguna propuesta o hipótesis.
4	Plantear posibles soluciones a problemas	Gerente Adm. Financiero	Analizado el tema, con apego a las leyes, normas, reglamentos, demostración de hipótesis, etc., procede a definir varias alternativas de solución.
5	Generar políticas	Gerente Adm. Financiero	De las alternativas propuestas, se recomienda alguna o algunas que, a la luz del análisis, se ajuste a los intereses institucionales, proponiendo correcciones, mejoras o nuevas políticas si no las hubiere.
6	Generar reporte	Gerente Adm. Financiero	El estudio está respaldado por un informe debidamente sustentado y analizado, que servirá de base para la toma de decisiones.
7	Gerencia aprueba y difunde política	Gerente General	Con base en el estudio y análisis presentado, las autoridades podrán acoger o no las propuestas planteadas. En caso de aprobarse la misma generará cambios, correcciones o nuevas políticas.

SUBPROCESO: Definición, Tabulación, Estandarización y Medición de Indicadores L.1.1

G A F

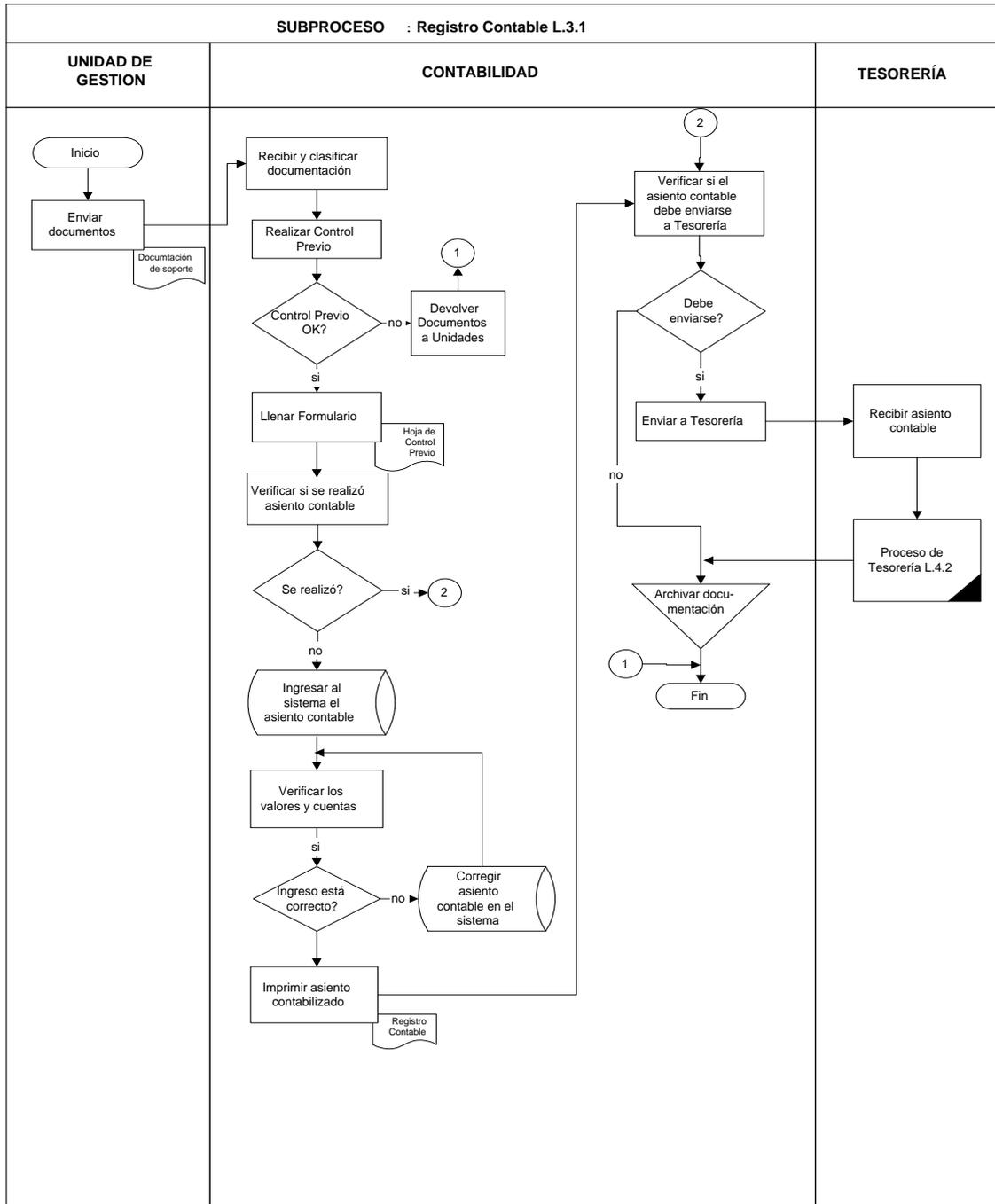


Breve descripción de actividades del proceso

MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: INTELIGENCIA FINANCIERA
SUBPROCESO: DEFINICION, TABULACIÓN, ESTANDARIZACIÓN Y MEDICIÓN DE INDICADORES L.1.1

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Determinar Necesidades de Medición	Gerente Adm. Financiero	Para poder determinar indicadores debe identificar previamente las necesidades de medición de un proceso, con el fin de poder monitorear el mismo.
2	Determinar Tipo de Indicadores a Utilizar	Gerente Adm. Financiero	Según las necesidades de medición que se tengan, determinará el indicador a utilizar. Los indicadores pueden ser, entre otros:
<pre> graph LR Efectividad --> Eficacia Efectividad --> Eficiencia Eficacia <--> Productividad Productividad <--> Eficiencia Eficacia --> Calidad Eficacia --> Satisfaccion[Satisfacción al Cliente] Eficacia --> Resultados Eficiencia --> Tiempos[Tiempos de proceso] Eficiencia --> Costos[Costos operativos] Eficiencia --> Desperdicios </pre> <p>Económico Financieros</p> <p>Otros</p>			
3	Indicadores Determinados	Gerente Adm. Financiero	Si el indicador está determinado, utiliza indicador existente y finaliza el proceso. Si el indicador no está determinado, pasa a la Act. 4.
4	Establecer Métrica	Gerente Adm. Financiero	Para la determinación de indicadores debe aplicar la siguiente metodología: 1. Contar con objetivos y estrategias. 2. Identificar los factores claves de éxito. 3. Definir los indicadores para los factores claves del éxito. 4. Determinar status, umbral y rango de gestión. 5. Diseñar la medición. 6. Determinar y asignar recursos. 7. Medir y ajustar. 8. Estandarizar y formalizar. 9. Mantener en uso y mejorar continuamente.
5	Construir Fórmula	Gerente Adm. Financiero	Establece la fórmula para calcular el indicador y realizar las mediciones.

6	Establecer Periodicidad	Gerente Adm. Financiero	Según las necesidades de medición establece la periodicidad con la que se realizará.
7	Generar Indicadores	Gerente Adm. Financiero	Genera el o los indicadores identificados y estructurados. Señala: a) Nombre del Indicador b) Forma de Cálculo c) Unidad de Medida d) Glosario



Breve descripción de las actividades del proceso

MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: CONTABILIDAD
SUBPROCESO: REGISTRO CONTABLE L.3.1

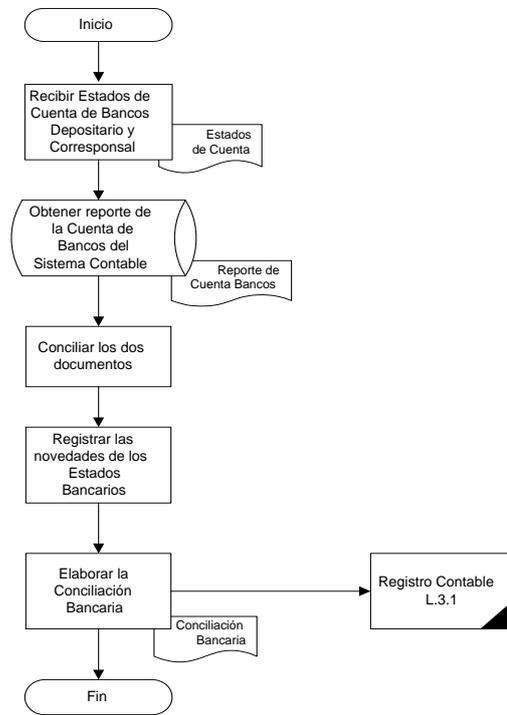
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Enviar documentos	Unidad de Gestión	Remite la documentación de soporte para el respectivo registro contable (obligaciones, pagos)
2	Recibir y clasificar documentación	Asistente de Contabilidad	Clasifica la documentación recibida de acuerdo a la clase de operaciones (ingresos, egresos -compras, contratos, servicios, inventarios, nómina-, otros)
3	Realizar control previo	Asistente de Contabilidad	<p>Se verifica:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los proyectos, programas y actividades; 2. La operación financiera, prevista para su ejecución, sea la más apropiada; 3. La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma; y, 4. Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos. <p>En el caso que la operación financiera cumpla con los requisitos, pasa a la Act. 4; caso contrario, se devuelve la documentación a las Unidades de Gestión.</p>

4	Llenar Formulario	Asistente de Contabilidad	<p>En la Hoja de Control Previo, según corresponda, se consignan:</p> <p>1. Detalle de todos los documentos que soportan la obligación: Beneficiario, Fecha, Memorandos, Proforma N°, Solicitud de compra, Ingreso a bodega, Oficio N°, Informe, Solicitud de Mantenimiento, Nota de Entrega, Orden de Trabajo Externo, Acta E/R, Compromiso de Gasto N°, Cuadro de Cotizaciones, Otros documentos, Concepto y N° de hojas.</p> <p>2. Liquidación de Valores Facturados: N° Factura, Valor de Factura, Valor Neto, Retención en la Fuente (? %), IVA, Retención del IVA (30, 70, 100%), Anticipos, Otros, Multas y Valor a Pagar</p> <p>3. Observaciones.- Cualquier anotación de interés</p> <p>4. Firma de responsabilidad de quien elabora el Control Previo</p>
5	Verificar si se realizó asiento contable	Profesional de Contabilidad	Revisa si está realizado el asiento contable. Si no lo está, pasa a la Act. 6; si lo está, pasa a la Act. 9.
6	Ingresar al sistema el asiento contable	Profesional de Contabilidad	Ingresa el respectivo asiento contable: Apertura, Financiero (Ingreso, Gasto), Ajuste, Cierre.
7	Verificar las cuentas y valores	Contadora General	Revisa que las cuentas aplicadas y los valores sean los correctos . Si es conforme, pasa a la Act. 9; en el caso de no conformidad se corrige el asiento contable en el sistema, aplicando las cuentas y valores correspondientes.
8	Imprimir asiento contabilizado	Profesional de Contabilidad	Imprime el asiento contable, el cual debe ser legalizado por: Quien Elabora, el Contador y el Gerente Administrativo Financiero. (Registro Contable)
9	Verificar si el asiento contable debe enviarse a Tesorería	Profesional de Contabilidad	No todos los comprobantes contabilizados deben ser enviados a Tesorería. Se envían en el caso de transferencias y emisión de cheques para pagos.
11	Enviar a Tesorería	Profesional de Contabilidad	Remite a Tesorería el asiento contable con toda la documentación de soporte
12	Recibir asiento contable	Tesorería	Recibe asiento contable con toda la documentación de soporte

13	Proceso de Tesorería L.4.2	Tesorería	Procede conforme al Proceso de Pagos L.4.2
14	Archivar documentación	Asistente de Contabilidad	Una vez efectuado el pago, Tesorería remite a Contabilidad la documentación para su archivo respectivo.

SUBPROCESO: Conciliaciones bancarias L.3.2

CONTABILIDAD



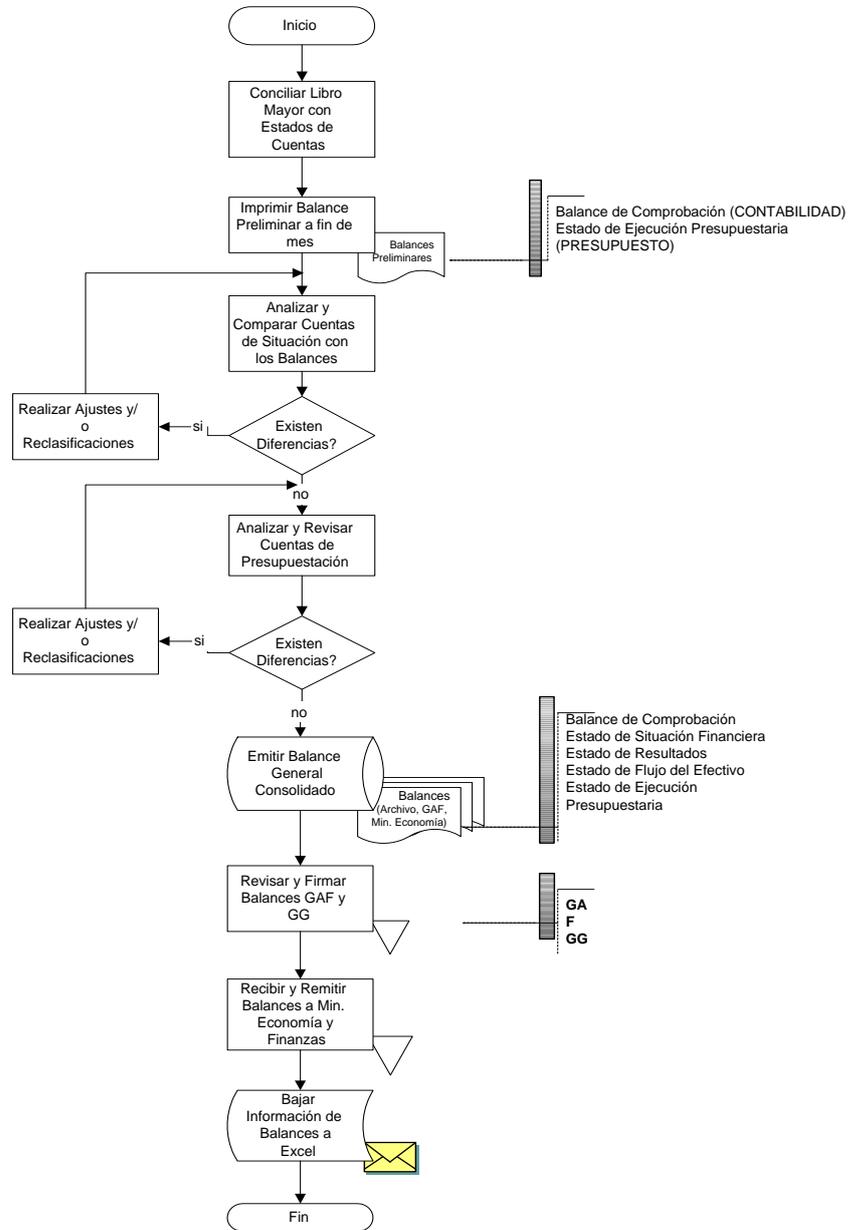
MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: CONTABILIDAD
SUBPROCESO: CONCILIACIONES BANCARIAS L.3.2

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Recibir Estados de Cuenta Bancarios de Bancos Depositario y Corresponsal	Profesional de Contabilidad	Recibe de Tesorería los estados bancarios de las tres cuentas que mantiene la institución: Cuentas de Ingresos -3245266904- y Gastos -3245245004- en el Banco en el Pichincha (Corresponsal) y la Cuenta T de Saldos Disponibles en el Banco Central (Depositario) -01220016-.
2	Obtener reporte de la Cuenta de Bancos del Sistema Contable	Profesional de Contabilidad	Ingresa al Sistema Contable y obtiene el reporte de la cuenta de bancos a conciliar (Cuenta de Ingresos, Gastos y Cuenta T)
3	Conciliar los dos documentos	Profesional de Contabilidad	Confronta el estado bancario con el libro bancos. Esta tarea se hace partida por partida, haciendo una señal en ambos registros cuando coinciden.
4	Registrar las Novedades de los Estados Bancarios	Profesional de Contabilidad	Identifica las partidas (rubros) sin señal, puesto que ellas son el origen de las diferencias. Luego se determina qué clase de diferencias son (cheques pendientes de cobro, depósitos no acreditados, notas de débito o crédito no contabilizados, errores u omisiones).

5	Elaborar Conciliación Bancaria	la Profesional de Contabilidad	<p>Realiza la conciliación propiamente dicha a los efectos de dejar constancia del trabajo realizado. Se debe tener presente que el objetivo es compensar las diferencias para llegar a saldos iguales. La conciliación debe ser legalizada por: Quien Elabora, el Contador y el Gerente Administrativo Financiero.</p> <p>Por último, efectúa el Registro Contable de las Diferencias. Si se trata de diferencias que con el transcurso del tiempo se compensan (diferencias temporales), NO es necesario realizar ningún registro. Ejemplos de estas diferencias son: cheques pendientes de cobro, depósitos sin acreditar, etc. Si, en cambio, nos encontramos con diferencias que son permanentes, se debe realizar el asiento que corresponda. Ejemplos de estas diferencias son: notas de débito o crédito no contabilizadas, errores u omisiones de la Empresa.</p>
---	--------------------------------	---------------------------------------	---

SUBPROCESO : Estados Financieros
L.3.2

CONTABILIDAD



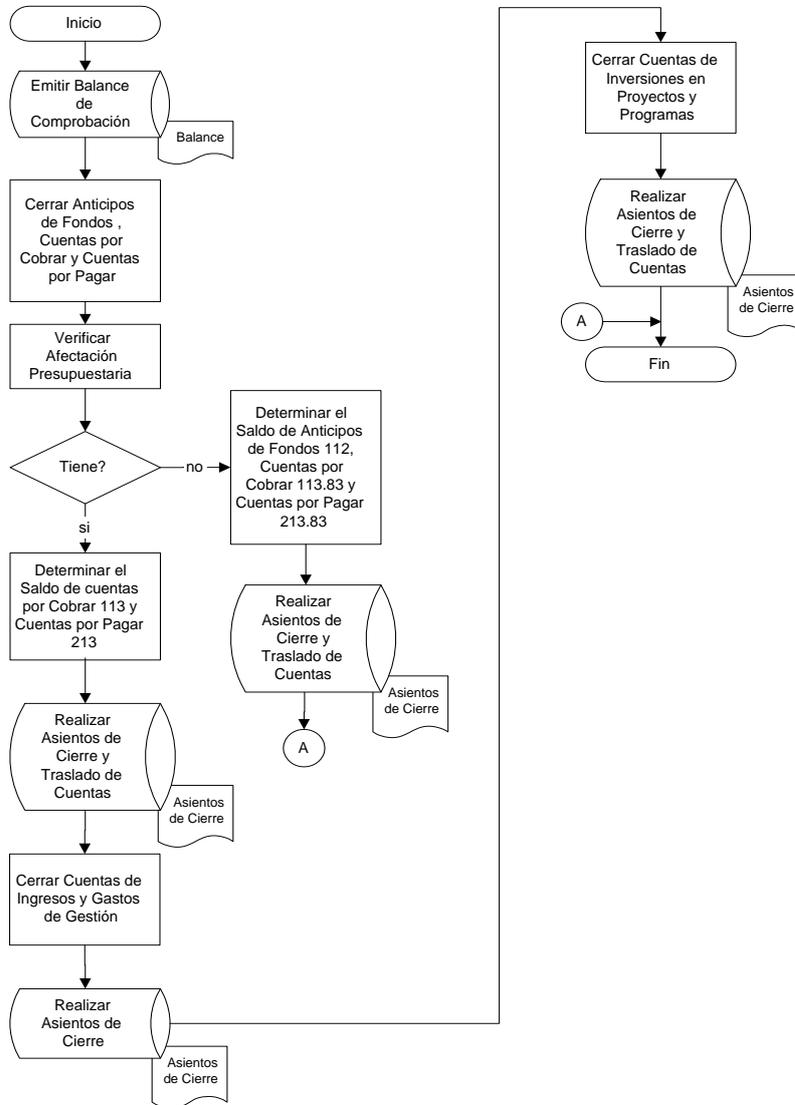
MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: CONTABILIDA
D
SUBPROCESO: ESTADOS FINANCIEROS L.3.3

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Conciliar Libro Mayor con Estados de Cuentas	Asistente o Profesional de Contabilidad	Cruza los valores de libros auxiliares a fin de que se reflejen los saldos totales de mayor que conforman los Estados Financieros.
2	Imprimir Balances Preliminares a fin de mes	Contadora General	Imprimen el Balance Preliminar a fin de mes: Balance de Comprobación.- Contabilidad Estado de Ejecución Presupuestaria.- Presupuesto
3	Analizar y Comparar Cuentas de Situación con los Balances	Contadora General	Cruza cuentas de relación contable-presupuestaria a fin de determinar su razonabilidad y establecer diferencias. En caso de existir diferencias, procederá a revisar la información para realizar las reclasificaciones y/o ajustes según el caso. Si no existen diferencias, pasa a la Act. 4.
4	Analizar y Revisar Cuentas de las cédulas presupuestarias	Contadora General	Revisa que el valor de la columna del devengado de las cédulas presupuestarias corresponda a los valores de las cuentas de relación respectivas. Revisa que el valor del ejecutado en Presupuesto, corresponda a las cuentas por pagar asociadas. En caso de existir diferencias, procederá a revisar la información para realizar las reclasificaciones y/o ajustes según el caso. Si no existen diferencias, pasa a la Act. 5.
5	Emitir Balance General Consolidado	Contadora General	Obtiene los reportes de: Balance de Comprobación Estado de Situación Financiera Estado de Resultados Estado de Flujo de Efectivo Estado de Ejecución Presupuestaria

			Registra su firma el Contador y remite a la GAF
6	Revisar y Firmar Balances	Contadora General y Gerente Adm. Financiero	Proceden a revisar y firmar los reportes financieros. La GAF archiva una copia.
7	Recibir y Remitir Balances a Min. de Economía Finanzas	Contadora General	De conformidad con el Art. 21, de la Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, debidamente legalizados los balances remite a la Subsecretaría de Contabilidad Gubernamental, del Min. de Economía y Finanzas, dentro de los treinta días del mes siguiente que se informa. Archiva una copia. Además, semestralmente pondrá en conocimiento del Directorio de la Empresa los Estados de Situación y Resultados.
8	Bajar Información de Balances a Excel	Contadora General	Procede en excel a dar formato y características a los archivos conforme a lo solicitado por el Min. de Economía Finanzas para su remisión vía correo electrónico, a través del SIGEF integrador.

SUBPROCESO: Cierre de Cuentas L.3.4

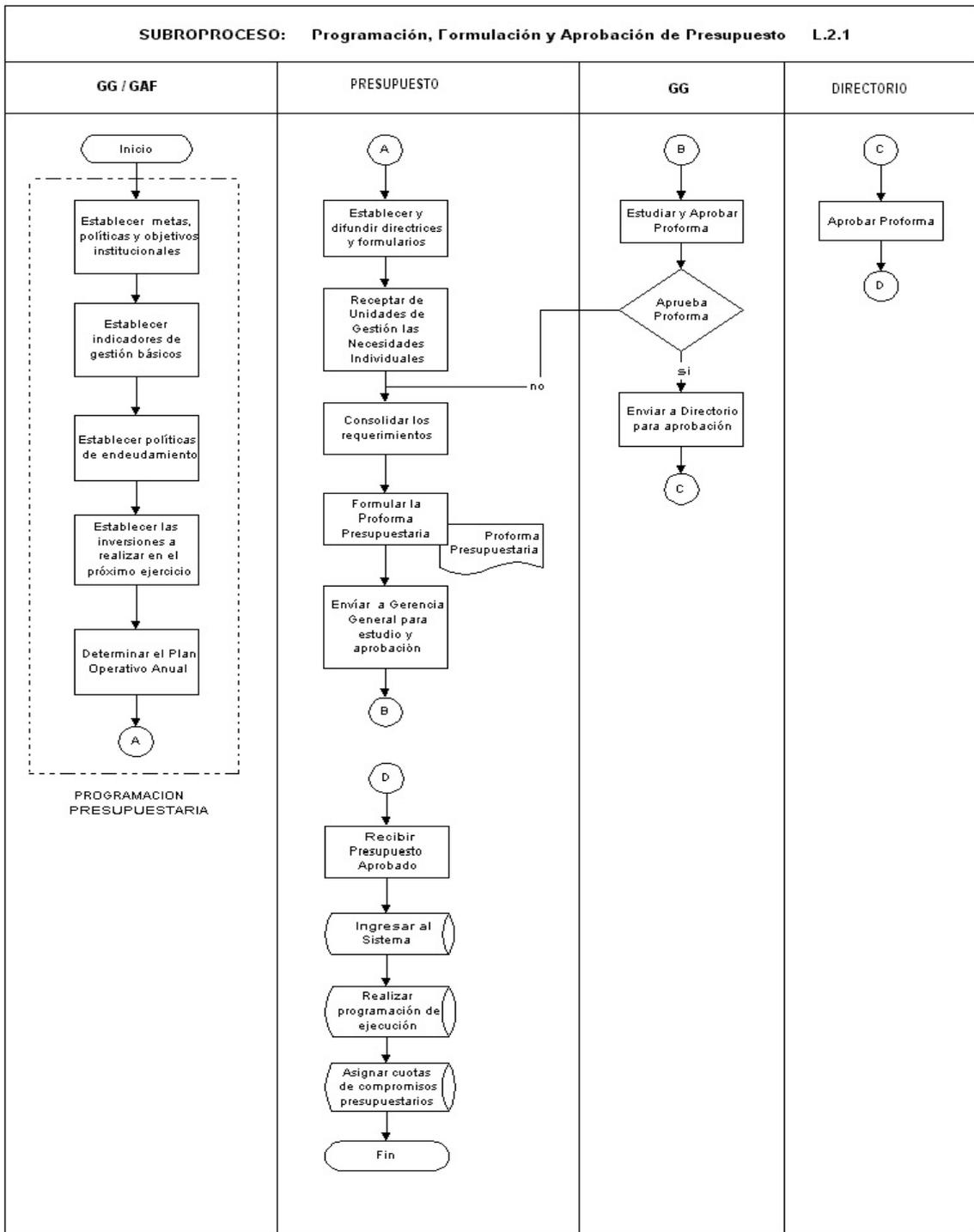
CONTABILIDAD



MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: CONTABILIDAD
SUBPROCESO: CIERRE DE CUENTAS L.3.4

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Emitir Balance de Comprobación	Contadora General	Obtiene del sistema el del Balance de Comprobación.
2	Cerrar Anticipos de Fondos, Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar	Contadora General	Identifica cuales son los deudores pendientes de la empresa, a fin de que las cuentas auxiliares reflejen el total de los mayores de los Anticipos de Fondos y Cuentas por Cobrar. Identifica cuales son los acreedores pendientes de la empresa, a fin de que las cuentas auxiliares reflejen el total de los mayores de las Cuentas por Pagar
3	Verificar Afectación Presupuestaria	Contadora General	Si tiene afectación presupuestaria, pasa a la Act. 4. Si no tiene afectación presupuestaria, pasa a la Act. 6.
4	Determinar el Saldo de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar	Contadora General	Determina el saldo de las Cuentas por Cobrar 113 que al 31 de diciembre no se han recuperado, para su traslado al grupo 12498. Determina el saldo de las Cuentas por Pagar 213 que al 31 de diciembre no se han cancelado, para su traslado al grupo 22498.
5	Realizar Asientos de Cierre y Traslado de Cuentas	Contadora General	Ingresa en el sistema los asientos de cierre de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar respectivos; y, traslada el saldo de éstas al nuevo ejercicio contable. Pasa a la Act. 8 Imprime el asiento de cierre, el cual debe estar legalizado por: Quien Elabora, el Contador y el Gerente Administrativo Financiero

6	<p>Determinar el Saldo de Anticipos de Fondos, Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar</p>	<p>Contadora General</p>	<p>Determina el saldo de las cuentas de Anticipos de Fondos del grupo 112 y Cuentas por Cobrar 113.83 que al 31 de diciembre no se han recuperado, para su traslado al grupo 12484 y 12483, respectivamente.</p> <p>En el caso de los Anticipos de Fondos (112) que al 31 de diciembre no se han recuperado, se tendrá en cuenta que solo aquellos auxiliares que hayan permanecido al menos seis meses en calidad de incobrables se trasladarán al grupo 12484 Anticipos de Fondos Años Anteriores.</p>
---	---	--------------------------	--



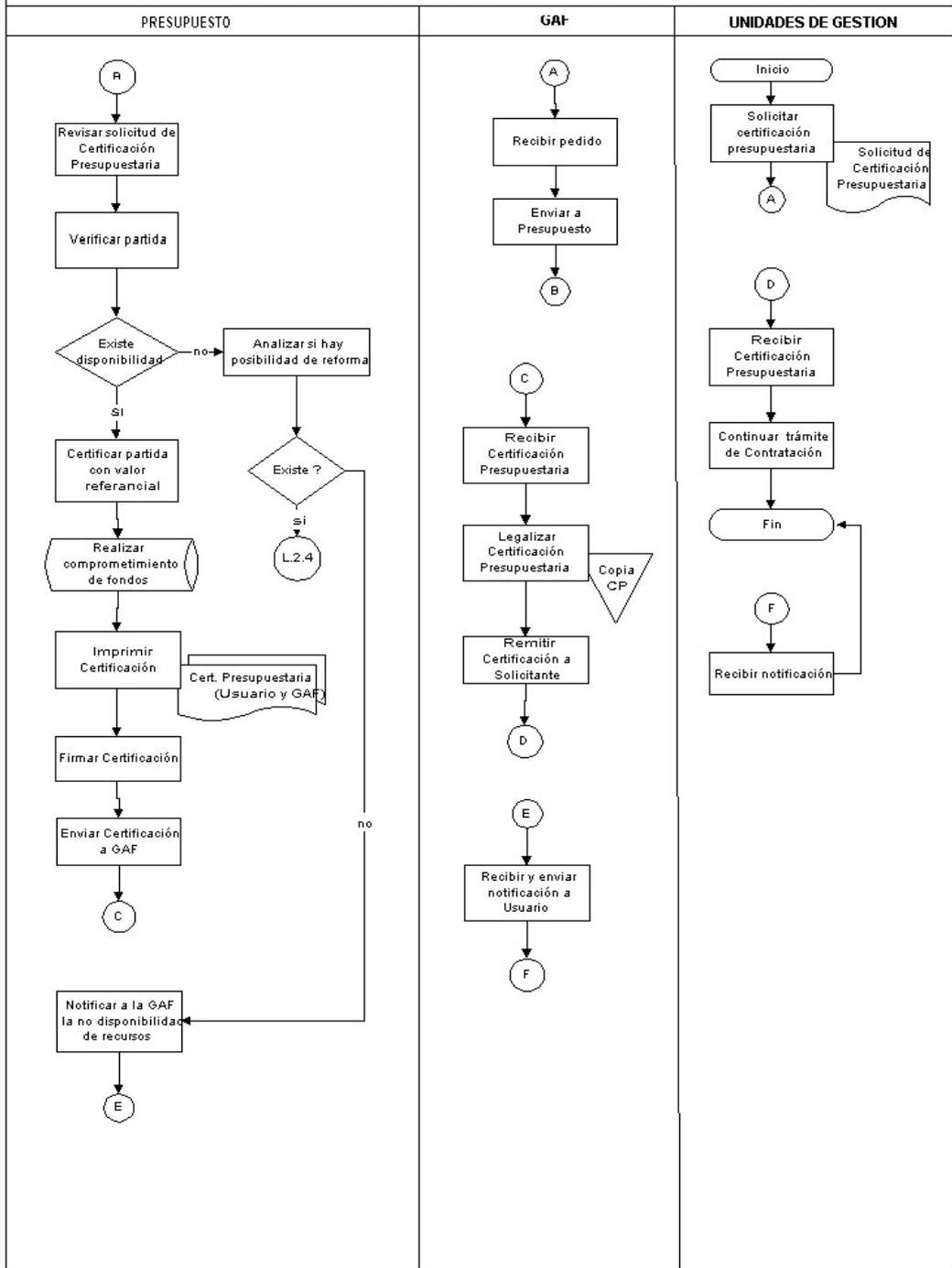
MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: PRESUPUESTO
SUBPROCESO: PROGRAMACIÓN, FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO L.2.1

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Establecer metas, objetivos y políticas institucionales	GG / GAF	Se definen las propuestas de gestión de corto plazo expresándolas en actividades y proyectos que busquen cumplir con los objetivos de la planificación estratégica. Es decir, se identifican las actividades y proyectos institucionales a desarrollarse, los recursos a utilizarse y los resultados a alcanzar en el ejercicio fiscal.
2	Establecer indicadores de gestión básicos	GG / GAF	Se establecen indicadores de gestión que permitan medir los resultados e impactos institucionales logrados. Éstos constituyen elementos de la planificación y programación que miden el grado de cumplimiento de responsabilidades asignadas.
3	Establecer políticas de endeudamiento	GG / GAF	Se establecen políticas de endeudamiento en función de los objetivos a alcanzar
4	Establecer las inversiones a realizar en el próximo ejercicio	GG / GAF	Se establecen las inversiones a función de los objetivos a alcanzar
5	Determinar el Plan Operativo Anual	GG	Se deberá elaborar el plan operativo anual para el ejercicio económico que se proyecta, el cual se constituye en el elemento básico de la demanda de recursos. El plan operativo debe representar las proyecciones de las propuestas de producción y resultados de la Empresa, con correspondencia a una planificación estratégica de mediano plazo.
6	Establecer y difundir directrices y formularios	Presupuesto	Se remiten a las diferentes Unidades Administrativas las directrices (guías, prioridades, techos, variables básicas, normas

			y procedimientos), formularios y plazo de entrega de la información requerida para la formulación del presupuesto.
7	Receptar de las Unidades de Gestión las Necesidades Individuales	Presupuesto	Se reciben las estimaciones de gastos e inversiones de las actividades y proyectos de cada Unidad de Gestión.
8	Consolidar los requerimientos	Presupuesto	Se estandarizan, unifican y optimizan las demandas de recursos.
9	Formular la Proforma Presupuestaria	Presupuesto	Representa la estructura formal del presupuesto, donde se recogen las estimaciones cuantificadas en términos monetarios de ingresos, gastos e inversiones de las actividades y proyectos definidos en la fase de programación. Los mecanismos para su elaboración son: Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos, Catálogo Presupuestario y Estructura o Clave Presupuestaria (Partidas Presupuestarias).
10	Enviar a la Gerencia General para estudio y aprobación	GAF	Se remite la Proforma Presupuestaria a la Gerencia General para su estudio y aprobación.
11	Estudiar y Aprobar Proforma	GG	Si la Proforma está conforme a las metas, políticas y objetivos institucionales pasa a la Act. 12; en el caso de no conformidad regresa a la Act. 8.
12	Enviar a Directorio para aprobación	GG	Remite Proforma al Directorio para aprobación.
13	Aprobar Proforma	Directorio	Conforme lo dictamina el Art. 1.418, letra e, del Código Municipal estudia y aprueba la Proforma Presupuestaria.
14	Recibir Presupuesto Aprobado	Presupuesto	Mediante compulsas de la sesión de Directorio se recibe la Proforma aprobada.
15	Ingresar al Sistema	Presupuesto	Se ingresa al Sistema Financiero las asignaciones iniciales de las partidas de ingresos y gastos.
16	Realizar programación de ejecución	Presupuesto	Es la distribución por grupos de ingresos y gastos que la institución planifica ejecutar en un mes.

17	Asignar cuotas de compromisos presupuestarios	Presupuesto	Comprende la autorización de los créditos presupuestarios; el monto del crédito presupuestario constituye el límite máximo disponible para comprometer y gastar en cada período y su aprobación y se realiza de conformidad a la recaudación y/o transferencia de los ingresos y a las demandas de las Unidades de Gestión
----	---	-------------	--

SUBPROCESO: Control y Certificación Presupuestaria L.2.2



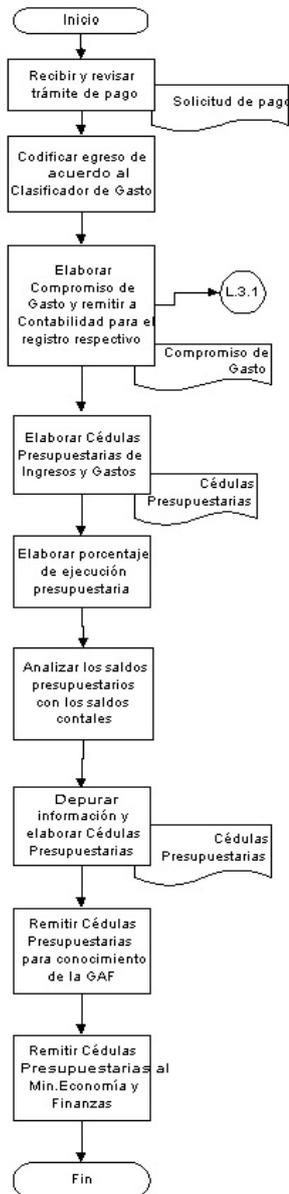
MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: PRESUPUESTO
SUBPROCESO: CONTROL Y CERTIFICACION PRESUPUESTARIA
L.2.2

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitar certificación presupuestaria	Unidad de Gestión de la Empresa	Las diferentes Unidades de Gestión, de conformidad con el Plan Operativo Anual y por excepción de imprevistos, solicitan certificación de fondos para efectuar un trámite de contratación de bienes, servicios u obras.
2	Recibir Pedido	GAF	Recibe solicitud de certificación presupuestaria y sumilla a Presupuesto.
3	Enviar a Presupuesto	GAF	Remite a Presupuesto solicitud.
4	Recibir solicitud de certificación presupuestaria	Presupuesto	Revisa la solicitud de certificación presupuestaria enviada por la Unidad de Gestión y sumillada por la GAF.
5	Verificar partida	Presupuesto	Analiza la disponibilidad de fondos en la partida correspondiente. Si existe disponibilidad, pasa a la Act. 7; si no existe disponibilidad pasa a la Act. 15.
6	Certificar partida con valor referencial	Presupuesto	Verificada la disponibilidad de fondos se certifica la partida con el valor referencial solicitado.
7	Realizar comprometimiento de fondos	Presupuesto	Se registra el monto de la certificación presupuestaria en un archivo de hoja electrónica donde se encuentran los valores de las Cédulas Presupuestarias.
8	Imprimir Certificación	Presupuesto	Se imprime la Certificación.
9	Firmar Certificación	Presupuesto	Legaliza con su firma la Certificación.
10	Enviar Certificación a la GAF	Presupuesto	Remite Certificación a la GAF.
11	Recibir Certificación Presupuestaria	GAF	Recibe y revisa la Certificación Presupuestaria.
12	Legalizar Certificación Presupuestaria	GAF	Legaliza con su firma la Certificación y archiva copia.
13	Recibir Certificación Presupuestaria	Unidad de Gestión de la Empresa	Recibe Certificación Presupuestaria.

14	Continuar Trámite de Contratación	Unidad de Gestión de la Empresa	Continúa con el trámite de contratación de bienes, servicios u obras.
15	Analizar si hay posibilidad de reforma	Presupuesto	Se comprueba las partidas susceptibles de reforma. De existir posibilidad se procede conforme al proceso L.2.4; de no, pasa a la Act. 16.
16	Notificar a la GAF la no disponibilidad de recursos	Presupuesto	Comunica a la GAF la no disponibilidad de recursos.
17	Recibir y enviar notificación a Usuario	GAF	Comunica a la Unidad de Gestión solicitante la no disponibilidad de recursos.
18	Recibir notificación	Unidad de Gestión de la Empresa	Recibe notificación y finaliza el proceso.

SUBPROCESO: Ejecución Presupuestaria L.2.3

PRESUPUESTO

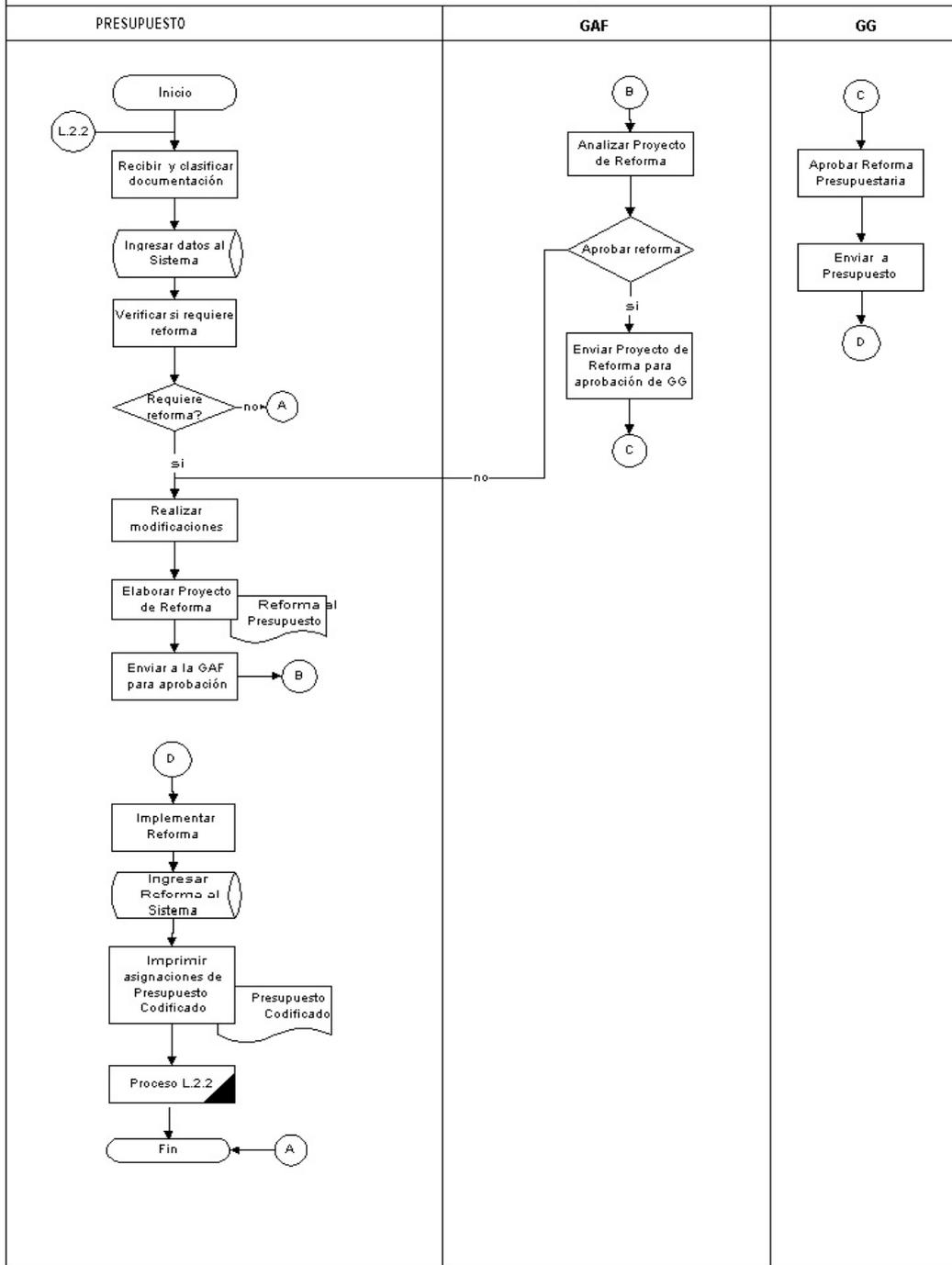


MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: PRESUPUEST
SUBPROCESO: EJECUCION PRESUPUESTARIA L.2.3

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Recibir y revisar trámite de pago	Presupuesto	Se revisa el trámite de pago y se verifica que la documentación que justifica el gasto está completa y debidamente legalizada.
2	Codificar egreso de acuerdo al Clasificador de Gasto	Presupuesto	Es la aplicación del gasto a las partidas presupuestarias correspondientes.
3	Elaborar Compromiso de Gasto y remitir a Contabilidad para el registro respectivo	Presupuesto	Es el reconocimiento de la obligación como tal; las obligaciones producen afectación definitiva a las partidas presupuestarias, por lo cual sus saldos disminuyen. Se remite a Contabilidad para el registro correspondiente. Los compromisos de gastos se imputarán a las partidas presupuestarias, en el momento en que autoridad competente, mediante acto administrativo válido, decide ejecutar el presupuesto, como consecuencia de la adquisición de bienes o servicios a terceros, celebración de acuerdos contractuales para la realización de obras o servicios producto de las facultades propias de la gestión institucional.
4	Elaborar Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos	Presupuesto	Es mostrar el estado de situación de la ejecución del presupuesto, es decir donde se reflejan los ingresos y los gastos.
5	Elaborar porcentaje de ejecución presupuestaria	Presupuesto	Se elabora un cuadro donde consta el Presupuesto Inicial, el Presupuesto Ejecutado, el Saldo Presupuestario y el Porcentaje de Ejecución del Presupuesto por Partidas.
6	Analizar los saldos presupuestarios con los saldos contables	Presupuesto	Para obtener la ejecución presupuestaria efectiva de ingresos y egresos se comparan y analizan

			los saldos contables y presupuestarios.
7	Depurar la información y elaborar Cédulas Presupuestarias	Presupuesto	Una vez efectuados los ajustes pertinentes en las diferentes partidas se elaboran las Cédulas Presupuestarias Codificadas
8	Remitir Cédulas Presupuestarias para conocimiento de la GAF	Presupuesto	Se envían las Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos para conocimiento de la GAF
9	Remitir Cédulas Presupuestarias al Ministerio de Economía y Finanzas	Presupuesto	Se remiten las Cédulas Presupuestarias mensualmente para conocimiento del Ministerio de Economía y Finanzas

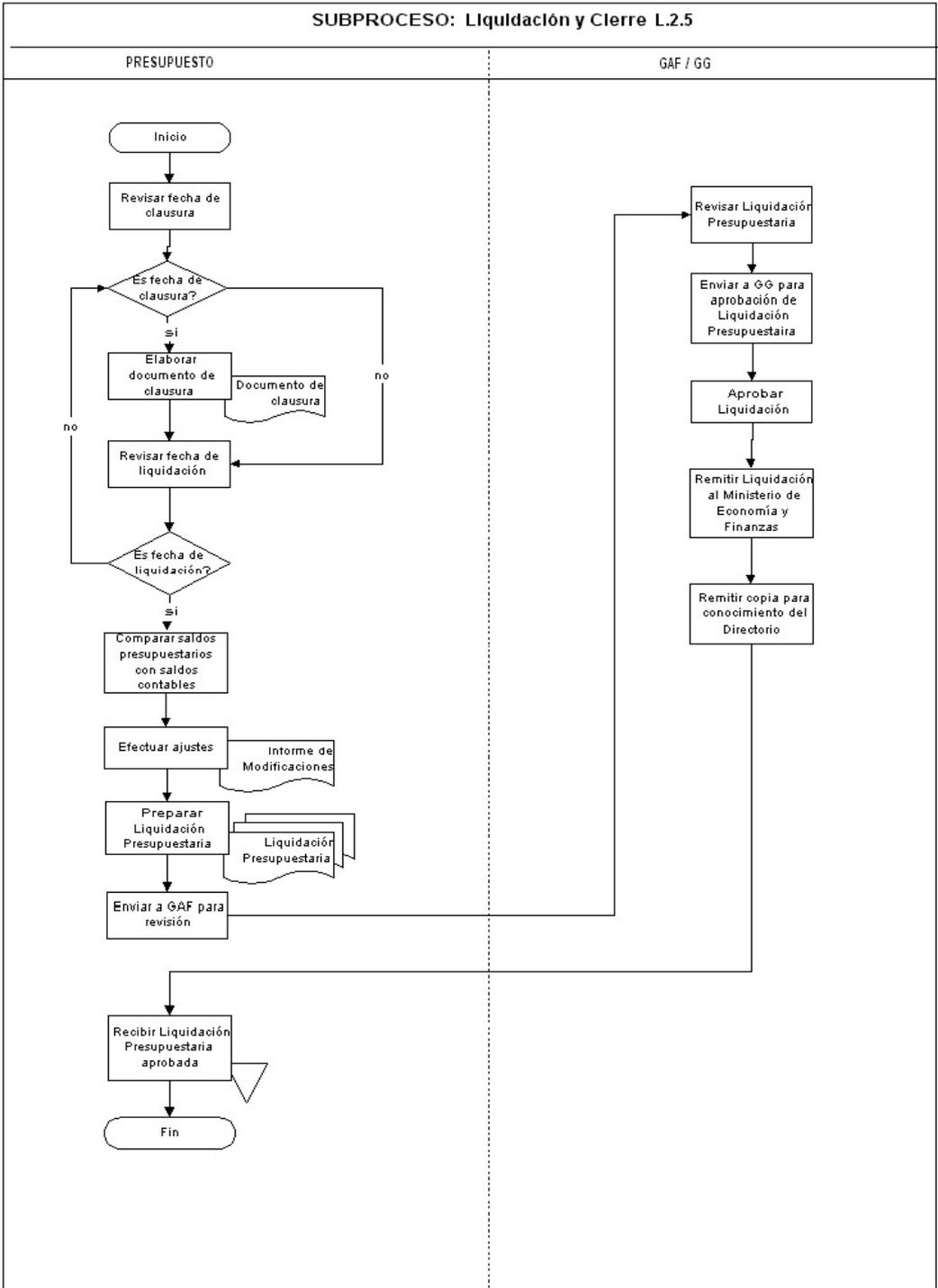
SUBPROCESO: Reforma Presupuestaria L.2.4



MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: PRESUPUESTO
SUBPROCESO: REFORMA PRESUPUESTARIA L.2.4

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Revisar documentación	GAF / Presupuesto	Se analiza la información como consecuencia de modificaciones a las metas programadas para las actividades y proyectos.
2	Ingresar datos al Sistema	Presupuesto	Se comprueban las partidas susceptibles de modificación.
3	Verificar si requiere reforma	Presupuesto	Si una partida requiere reforma se pasa a la Act. 4; de no requerir finaliza el proceso.
4	Realizar modificaciones	Presupuesto	Se efectúan las variaciones en las asignaciones iniciales de ingresos y gastos aprobados inicialmente. Las modificaciones pueden ser: Aumentos de Créditos. - Se incrementa el presupuesto institucional; Rebajas de Créditos. - Se disminuye el presupuesto institucional; y, Traspaso de Créditos. - Reasignaciones entre partidas presupuestarias.
5	Elaborar Proyecto de Reforma	Presupuesto	Realizados los aumentos, rebajas y/o traspasos de créditos se determina el Proyecto de Reforma al Presupuesto
6	Enviar a la GAF para aprobación	Presupuesto	Se remite a la GAF el Proyecto de Reforma para su aprobación.
7	Analizar Proyecto de Reforma	GAF	Verifica que el Proyecto de Reforma se ajuste a las metas, políticas y objetivos reprogramados. Si la reforma está conforme pasa a la Act. 8; en el caso de no conformidad regresa a la Act. 4.
8	Enviar Proyecto de Reforma para aprobación de GG	GAF	Se remite la Proyecto de Reforma Presupuestaria a la Gerencia General para su aprobación.
9	Aprobar Reforma Presupuestaria	GG	Conforme lo dictamina el Art. 1.422, letra f, del Código Municipal estudia y aprueba la Reforma Presupuestaria.
10	Enviar a Presupuesto	GG	Remite a Presupuesto la Reforma Presupuestaria

			aprobada
11	Implementar Reforma	Presupuesto	Se aplica la reforma presupuestaria, es decir se determina una nueva asignación -presupuesto codificado-.
12	Ingresar reforma al Sistema	Presupuesto	Se ingresan los datos de la reforma al sistema.
13	Imprimir asignaciones de Presupuesto Codificado	Presupuesto	Se imprimen las asignaciones de Presupuesto Codificado
14	Proceso L.2.2.	Presupuesto	Se procede conforme al proceso L.2.2.



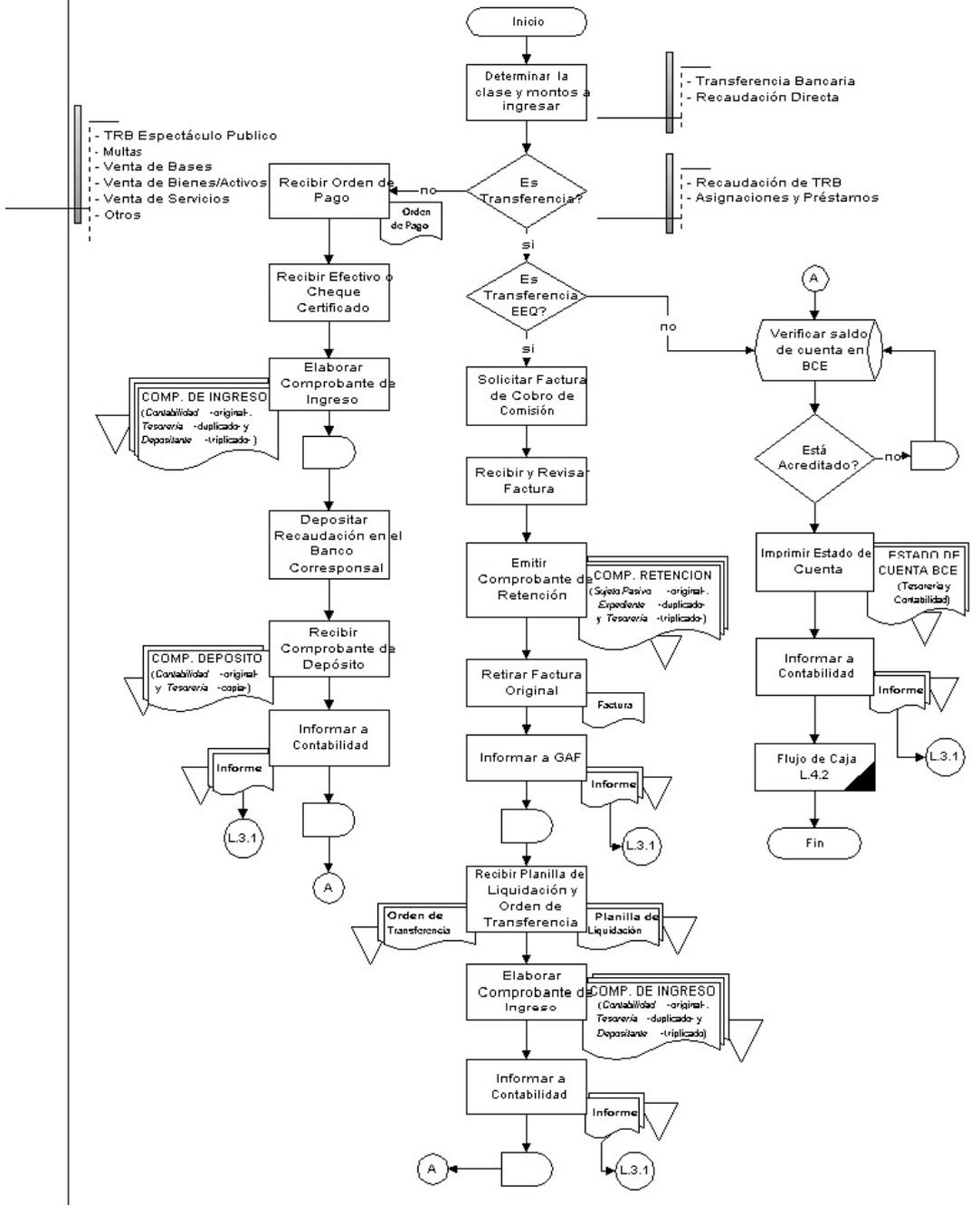
MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: PRESUPUEST
SUBPROCESO: LIQUIDACIÓN Y CIERRE L.2.5

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Revisar fecha de clausura	Presupuesto	La fecha de clausura del Presupuesto es el 31 de diciembre de cada año, según lo dispuesto en los Arts. 65 y 66 de la Ley de Presupuesto del Sector Público. Si es 31 de diciembre, pasa a la Act. 2; caso contrario a la Act. 3.
2	Elaborar documento de clausura	Presupuesto	Se comunica a todas las Unidades de Gestión la clausura del Presupuesto; después de esta fecha no se pueden contraer compromisos ni obligaciones que afecten al presupuesto del ejercicio financiero cerrado.
3	Revisar fecha de liquidación	Presupuesto	La fecha de liquidación del Presupuesto es el 31 de marzo del año siguiente. Si es esta fecha pasa a la Act.4; caso contrario, pasa a la Act. 1.
4	Comprobar saldos presupuestarios con saldos contables	Presupuesto	Consiste en la regulación de posibles desfases presentados durante la ejecución presupuestaria.
5	Efectuar ajustes	Presupuesto	Se realizan las últimas modificaciones al presupuesto. Se elabora un informe de las dichas modificaciones.
6	Preparar Liquidación Presupuestaria	Presupuesto	Se elabora la liquidación presupuestaria, donde consta el Presupuesto Inicial, Presupuesto Ejecutado y Saldo Presupuestario.
7	Enviar a la GAF para revisión	Presupuesto	Se envía a la GAF para revisión.
8	Revisar Liquidación Presupuestaria	GAF	Analiza la Liquidación Presupuestaria.
9	Enviar a GG para aprobación de Liquidación Presupuestaria	GAF	Remite a la GG la Liquidación Presupuestaria para su aprobación.
10	Aprobar Liquidación	GG	Aprueba la Liquidación Presupuestaria.
11	Remitir Liquidación a Ministerio de Economía y Finanzas	GAF	Remite la Liquidación Presupuestaria al Ministerio de Economía y Finanzas.

12	Remitir copia para conocimiento del Directorio	GG	Conforme el Art. 1.422, letra h, se presenta al Directorio para su conocimiento.
13	Recibe Liquidación Presupuestaria aprobada	Presupuesto	Recibe la Liquidación Presupuestaria Aprobada y archiva.

SUBPROCESO : Ingreso de Valores L.4.1

TESORERIA



DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: TESORERIA
SUBPROCESO: INGRESO DE VALORES L.4.1.

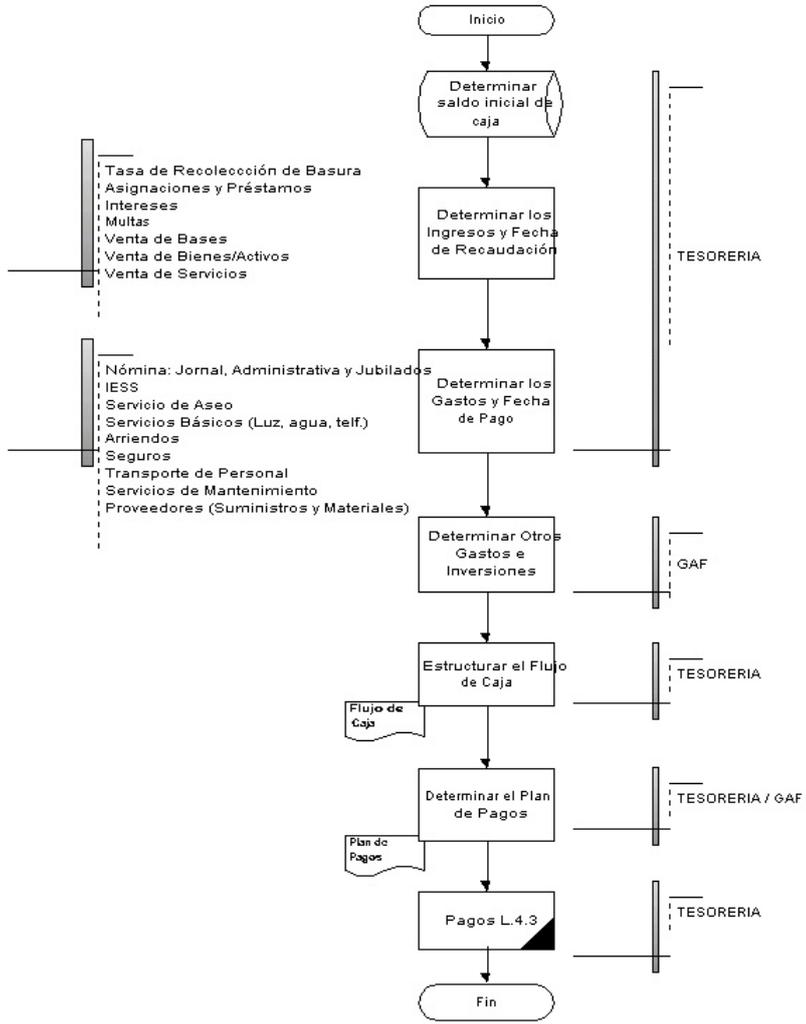
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Determinar la clase y los montos a ingresar	Tesorería	El ingreso de valores será a través de: 1. Transferencia bancaria - Tasa de Recolección de Basura EEQ - Transferencias del Municipio (Asignaciones - Préstamos) - Otros 2. Recaudación directa (Efectivo o Cheque) - TRB Espectáculo Público - Intereses - Multas - Venta de Bases - Venta de Bienes / Activos - Venta de Servicios - Otros
2	Es Transferencia?	Tesorería	Identifica si es Transferencia Bancaria o Recaudación Directa. Si es transferencia bancaria, pasa a la Act. 3. Si es recaudación directa, pasa a la Act. 16.
3	Es Transferencia EEQ?	Tesorería	Identifica si es Transferencia de la Empresa Eléctrica Quito. Si lo es, pasa a la Act. 4; caso contrario, pasa a la Act.12.
4	Solicitar Factura de Cobro de Comisión	Tesorería	El convenio suscrito con la EEQ determina que ésta cobrará la comisión del 3.22% por la Recaudación de la Tasa de Recolección de Basura a través de la facturación de la energía eléctrica; razón por la cual y de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno solicita, dentro de los 5 primeros días de cada mes, el envío, vía fax, de la factura respectiva.
5	Recibir y Revisar Factura	Tesorería	Verifica que los datos y valores de la factura sean los correctos.
6	Emitir Comprobante de Retención	Tesorería	Conforme el Art. 3, del Capítulo X, Retenciones en la Fuente, de la Ley de Régimen Tributario Interno, emite el Comprobante de Retención, en el que se consigna la retención del 1% por impuesto a la renta. Archiva triplicado del Comprobante de Retención.
7	Retirar Factura Original	Tesorería	Entrega el original del comprobante de retención y retira la factura original.

8	Informar a Contabilidad	Tesorería	Remite a Contabilidad la factura original de la EEQ y duplicado del comprobante de retención, para que proceda con el respectivo Registro Contable.
9	Recibir Planilla de Liquidación	Tesorería	De acuerdo al convenio, la EEQ transferirá hasta el día 15 de cada mes la Recaudación de la Tasa de Recolección de Basura. Dicha transferencia la realiza en la Cuenta de Ingresos -3245266904- del Banco del Pichincha (Banco Corresponsal). Recibe copia de la Orden de -Transferencia de la EEQ al Banco del Pichincha. Además, recibe la planilla de liquidación en la que se detalla: La Recaudación Total, (-) la Contribución a la Concentración Deportiva de Pichincha, (-) 3.22% de Comisión, 12% IVA, (-) 1% Retención y Valor a Pagar.
10	Elaborar Comprobante de Ingreso	Tesorería	Elabora el Comprobante de Ingreso por el valor a pagar detallado en la planilla de liquidación. Archiva duplicado del Comprobante de Ingreso conjuntamente con la Orden de Transferencia y la Planilla de Liquidación.
11	Informar a Contabilidad	Tesorería	Remite a Contabilidad el Comprobante de Ingreso Original, la Orden de Transferencia de la EEQ al Banco del Pichincha y la Planilla de Liquidación, para que proceda con el respectivo Registro Contable.
12	Verificar saldo de cuenta en BCE	Tesorería	De conformidad con el contrato suscrito con el Banco del Pichincha (Corresponsal), los depósitos efectuados en la Cuenta de Ingresos -3245266904- debe transferir a la Cuenta T de Saldos Disponibles en el Banco Central (Depositario) -01220016- al cuarto día laborable después de efectuado el depósito/transferencia. Verifica si los fondos están acreditados en el Banco Central. Si están, pasa a la Act. 13; caso contrario espera.
13	Imprimir Estado de Cuenta	Tesorería	Imprime estado de cuenta -01220016-. En éste constan los créditos y débitos con su respectivo detalle y el saldo disponible. Archiva copia.
14	Informar a Contabilidad	Tesorería	Remite a Contabilidad el estado de cuenta -01220016-, para que proceda con el respectivo Registro Contable.
15	Flujo de Caja L.4.2	Tesorería	Una vez consignados los fondos en el BCE elabora el Flujo de Caja L.4.2. Finaliza el proceso.

16	Recibir Orden de Pago	Tesorería	Recibe la Orden de Pago emitida por la Unidad correspondiente: - Asesoría Jurídica: TRB Espectáculo Público y Multas; - GAF: Venta de Bases y Venta de Bienes/Activos; - GTO: Disposición de Escombros; y, - Otros
17	Recibir Efectivo o Cheque Certificado	Tesorería	Recibe y verifica el efectivo o cheque certificado, de acuerdo a la Orden de Pago.
18	Elaborar Comprobante de Ingreso	Tesorería	Elabora el Comprobante de Ingreso. Archiva (temporalmente) duplicado y entrega triplicado al depositante.
19	Depositar Recaudación en el Banco Corresponsal	Tesorería	Por disposición del Banco Corresponsal, elabora papeletas de depósito separadas una para el efectivo y otra para los cheques. Deposita la recaudación en la Cuenta de Ingresos -3245266904- del Banco del Pichincha (Corresponsal), en el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.
20	Recibir Comprobante de Depósito	Tesorería	Recibe el comprobante de depósito (efectivo y/o cheques) emitido y sellado por el Banco Corresponsal. Saca copia del comprobante de depósito y archiva junto con los comprobantes de ingreso que sustentan el depósito.
21	Informar a Contabilidad	Tesorería	Remite a Contabilidad la(s) Orden(es) de Pago, el Comprobante de Depósito y los Comprobantes de Ingreso -originales- que avalizan la recaudación del día, para que proceda con el respectivo Registro Contable. Pasa a la Act. 12.

SUBPROCESO : Flujo de Caja L.4.2

TESORERIA

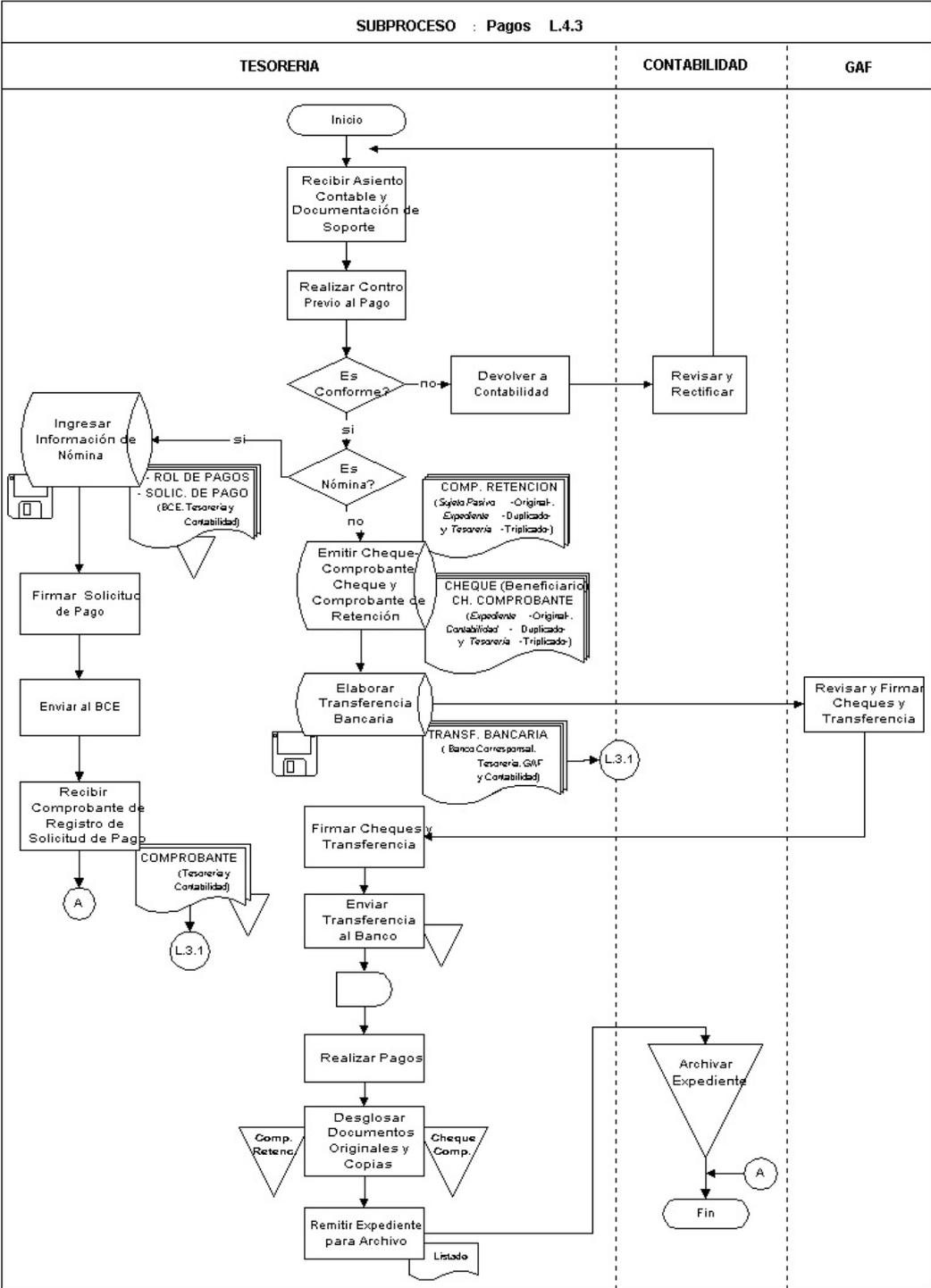


DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: TESORERIA
SUBPROCESO: FLUJO DE CAJA L.4.2

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Determinar saldo inicial de caja	Tesorería	Obtiene del sistema el saldo de la cuenta -01220016- del Banco Central (Depositario); este valor corresponde al saldo disponible al final del período de ejecución del flujo de caja último.
2	Determinar los Ingresos y Fecha de Recaudación	Tesorería	<p>Revisa el comportamiento de los ingresos en el último período; es decir, analiza el flujo de caja real histórico - ingresos-, el cual sirve de base para proyectar los Fondos Disponibles para el ejercicio actual.</p> <p>Identifica y determina los ingresos y fecha de cobro, en función del Presupuesto aprobado, siendo éstos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tasa de Recolección de Basura ▪ Asignaciones y Préstamos ▪ Intereses ▪ Multas ▪ Venta de Bases ▪ Venta de Bienes/Activos ▪ Venta de Servicios ▪ Otros
3	Determinar los Gastos y Fecha de Pago	Tesorería	<p>Igualmente, revisa el flujo de caja real histórico -gastos-.</p> <p>Identifica y determina los gastos (fijos/permanentes) y fecha de pago, pudiendo ser éstos, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nómina: Jornal, Administrativa y Jubilados ▪ IESS (Aportaciones, Préstamos, Fondos de Reserva). ▪ Servicio de Aseo (Recolección de Basura) ▪ Gremios ▪ Servicios Básicos (Luz, agua, teléfono) ▪ Arriendos ▪ Seguros ▪ Transporte de Personal ▪ Servicios de Mantenimiento ▪ Proveedores (Suministros y Materiales, Contratos Varios)

4	Determinar Otros Gastos e Inversiones	GAF	Identifica y determina los gastos e inversiones no contemplados en el ítem 3 con el fin de establecer prioridades.																																											
5	Estructurar el Flujo de Caja	Tesorería	Elabora el flujo de caja como tal, es decir pone cifras a los ingresos y gastos. Así:																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="5">FLUJO DE CAJA Mes _____</th> </tr> <tr> <th rowspan="2">CONCEPTOS</th> <th rowspan="2">Presupuesto Inicial (A)</th> <th rowspan="2">Ejecución Real (B)</th> <th colspan="2">VARIACION</th> <th rowspan="2">Pronóstico Próximo Mes</th> </tr> <tr> <th>Absoluta C=A-B</th> <th>Relativa D=C/A</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A. Saldo Inicial de Caja</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>B. Ingresos</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>C. Fondos Disponibles (A + B)</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>D. Gastos</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>E. Déficit / Superávit (C - D)</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><small>Nota: Desglosar Ingresos y Gastos</small></p>				FLUJO DE CAJA Mes _____					CONCEPTOS	Presupuesto Inicial (A)	Ejecución Real (B)	VARIACION		Pronóstico Próximo Mes	Absoluta C=A-B	Relativa D=C/A	A. Saldo Inicial de Caja						B. Ingresos						C. Fondos Disponibles (A + B)						D. Gastos						E. Déficit / Superávit (C - D)					
FLUJO DE CAJA Mes _____																																														
CONCEPTOS	Presupuesto Inicial (A)	Ejecución Real (B)	VARIACION		Pronóstico Próximo Mes																																									
			Absoluta C=A-B	Relativa D=C/A																																										
A. Saldo Inicial de Caja																																														
B. Ingresos																																														
C. Fondos Disponibles (A + B)																																														
D. Gastos																																														
E. Déficit / Superávit (C - D)																																														
6	Determinar el Plan de Pago	Tesorería / GAF	Elaboran el Plan de Pago de acuerdo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ El momento y cantidad de los ingresos; y, ▪ Al orden de prioridad entre los gastos y/o tomando en cuenta la deuda más antigua a la más reciente. 																																											
7	Pagos L.4.3	Tesorería	Aplica el Plan de Pagos. Realiza los pagos conforme al Proceso L.4.3.																																											



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA
PROCESO: TESORERÍA
SUBPROCESO: Pagos L.4.3

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Recibir Asiento Contable y Documentación de Soporte	Tesorería	Recibe el asiento contable y la documentación que sustenta el pago.
2	Realizar Control Previo al Pago	Tesorería	<p>Para suscribir comprobantes de egreso-cheques, transferencias, previamente verificará, según corresponda, que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La transacción disponga la documentación sustentatoria y autorización respectiva. ▪ Exista la disponibilidad presupuestaria para cubrir la obligación. ▪ Existan fondos disponibles para realizar el pago dentro del plazo convenido. ▪ No haya demora injustificada en el pago. <p>Esto incluye además la verificación de:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) La documentación de respaldo que evidencia la obligación. b) La existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar. c) Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto.
3	Es conforme?	Tesorería	<p>En caso de conformidad, pasa a la Act. 6.</p> <p>En caso de no conformidad, pasa a la Act. 4.</p>
4	Devolver a Contabilidad	Tesorería	Devuelve a Contabilidad la documentación con las observaciones y/o recomendaciones para la acción respectiva.
5	Revisar y Rectificar	Contabilidad	Analiza las observaciones y/o recomendaciones hechas por Tesorería y realiza las correcciones que ameriten; continúa con la Act. 1.

6	Es Nómina?	Tesorería	Identifica si es pago de nómina u otros (proveedores, fondos de terceros, impuestos, IESS, etc.). Si es nómina, pasa a la Act. 7. Si es otros, pasa a la Act. 11.
7	Ingresar Información de Nómina	Tesorería	Nómina del Personal a Jornal: Migra la información generada en RR.HH, <i>Rol de Pagos</i> , que contiene: Cédula, Nombre, Código del Banco a Depositar, N° de Cuenta, Tipo de Cuenta (corriente, ahorros o especial), Valor, Código de la Cuenta de Gasto y Detalle, al Sistema de Pagos Interbancarios -SPI- del BCE. Nómina del Personal Administrativo y de Jubilados: Mantiene en una base de datos en excel las nóminas del personal administrativo y de jubilados (detalle similar a jornal), las cuales actualiza mensualmente únicamente en el campo de <u>Valor</u> ; esta base de datos migra al SPI. En ambos casos, el SPI genera automáticamente el Rol de Pagos y la Solicitud de Pago. Obtiene además un respaldo magnético del rol de pagos para enviar al BCE.
8	Firmar Solicitud de Pago	GAF / Tesorería	Legalizan con su firma la solicitud de pago.
9	Enviar al BCE	Tesorería	Envía al BCE la solicitud de pagos, rol de pagos y respaldo magnético, hasta las 11h00, con el fin de que el Banco acredite los pagos a los beneficiarios el mismo día.
10	Recibir Comprobante de Registro de Solicitud de Pago	Tesorería	Recibe el comprobante de registro de solicitud de pago emitido por el SPI del BCE, con el cual se deja constancia de la transacción realizada. Archiva Rol de Pagos, Solicitud de Pagos y Comprobante (copia). Remite a Contabilidad Rol de Pagos, Solicitud de Pagos y Comprobante (original), para que proceda con el respectivo Registro Contable. Finaliza el proceso.

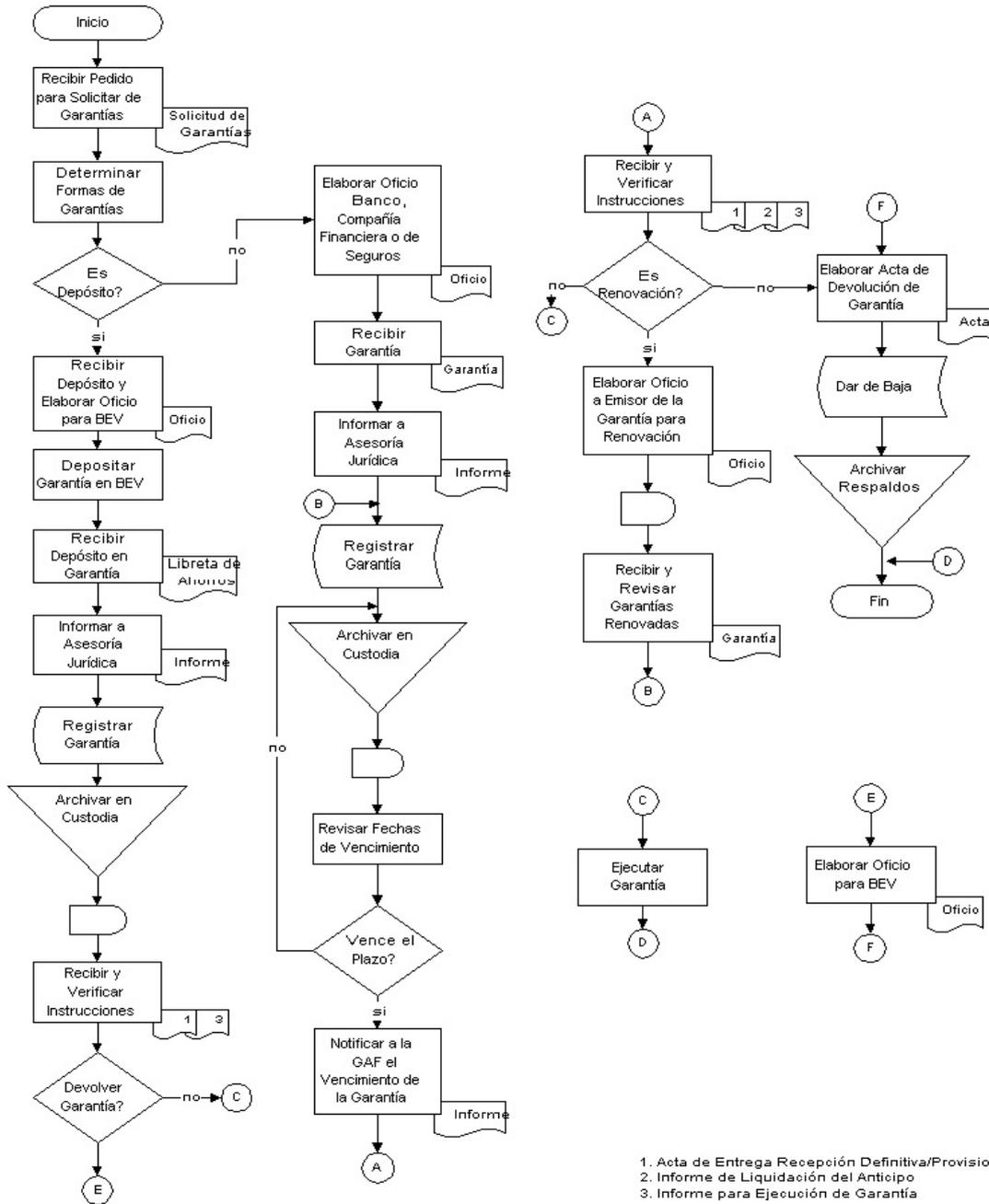
11	Emitir Cheque y Comprobante de Retención	Tesorería	Elabora el cheque y cheque comprobante, tomado el devengado ya registrado en Contabilidad y emite el comprobante de retención. Los cheques son girados contra la Cuenta de Gastos -3245245004- en el Banco del Pichincha (Corresponsal). El cheque comprobante es legalizado por: Quien lo elabora, el Contador General y el Jefe Financiero.
12	Elaborar Transferencia Bancaria	Tesorería	La realiza en el sistema de transferencias de entidades públicas del Banco del Pichincha (Corresponsal). Consta de tres partes: 1. Detalle de Pagos.- Registra: a) N° de Comprobante b) Beneficiario c) N° de Cheque / N° de Cuenta d) Valor 2. Orden de Transferencia.- Llena: a) N° de Transferencia b) Fecha c) Desglose de valores por concepto de gasto, según corresponda: ▪ Gasto Corriente – Sueldos ▪ Gasto Corriente - Compra de Bienes y Servicios ▪ Gasto Corriente – Otros ▪ Gasto de Capital ▪ Gasto de Inversión ▪ Transferencias Corrientes - Aportes al IESS ▪ Transferencias Corrientes – Otros d) Valor Total 3. Respaldo magnético
13	Revisar y Firmar Cheques y Transferencia	GAF	Revisa y legaliza con su firma los cheques y la transferencia.
14	Firmar Cheques y Transferencia	Tesorería	Legaliza con su firma los cheques y la transferencia.

15	Enviar Transferencia al Banco	Tesorería	<p>El Banco del Pichincha (Corresponsal) recibe la Transferencia hasta las 14h00, con la finalidad de efectuar las transacciones pertinentes con el Banco Central (Depositario).</p> <p>El cajero del Banco fecha, sella y firma la recepción de la transferencia, dejando constancia del registro de la transacción.</p> <p>De acuerdo al contrato suscrito con el Banco, los cheques serán susceptibles de pago a primera hora del siguiente día.</p> <p>Una vez recibida la transferencia por el banco, remite copia a la GAF y a Contabilidad, ésta última procede a realizar el Registro Contable correspondiente.</p> <p>Archiva copia sellada de la transferencia.</p>
16	Realizar pagos	Tesorería	<p>Efectúa el pago de cheques y entrega los comprobantes de retención a los beneficiarios.</p> <p>1. Personas Naturales.- Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Copia de la cédula <p>2. Personas Jurídicas.- Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Autorización del representante legal y copia de cédula ✓ Copia de la cédula de la persona autorizada a cobrar ✓ Sello de la empresa ✓ Copia del RUC (primera vez) <p>Los requisitos respectivos adjunta al expediente (cheque comprobante y documentación de soporte).</p>
17	Desglosar Documentos Originales Copias	y Tesorería	<p>El original del cheque comprobante y el duplicado del comprobante de retención adjunta a la documentación de soporte y folia el expediente.</p> <p>El duplicado del cheque comprobante remite a Contabilidad</p> <p>El triplicado del cheque comprobante archiva.</p> <p>El triplicado del comprobante de retención archiva.</p>

18	Remitir Expediente para Archivo	Tesorería	Elabora un listado de cheques pagados (semanalmente), en el que consta: N° de Cheque, Beneficiario, Valor, N° de Hojas, Quien Cobra y Fecha de Cobro. Este listado es suscrito por el Tesorero y el encargado del archivo de Contabilidad.
19	Archivar Expediente	Contabilidad	Archiva la documentación remitida por Tesorería.

SUBPROCESO : Custodia de Garantías L.4.4

TESORERIA



5.3 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: TESORERIA
SUBPROCESO: CUSTODIA DE GARANTIAS L.4.4

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Recibir Pedido de Solicitud de Garantías	Tesorería	<p>De conformidad con el Art. 66, Obligación de Presentar Garantías, de la Ley de Contratación Pública, para suscribir un contrato, recibir anticipos, el contratista deberá rendir garantías, de conformidad con las disposiciones de la referida Ley.</p> <p>Por lo anterior, recibe de Asesoría Jurídica el pedido para solicitar las garantías al Contratista, previa la suscripción del respectivo contrato. En dicho pedido verificará que consten las garantías pertinentes (Garantía de Fiel Cumplimiento - Garantía por Anticipo - Garantía por la Debida Ejecución de la Obra), valores y plazo, objeto y valor del contrato.</p>

2	Determinar Formas Garantías de	Tesorería	<p>De acuerdo al Art. 73, de la Ley de Contratación Pública, informa al Contratista las formas de garantías que puede rendir:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Depósito en moneda de plena circulación en el país, en efectivo o en cheque certificado; b) Garantía incondicional, irrevocable y de cobro inmediato, otorgada por un banco o compañía financiera establecidos en el país o por intermedio de ellos; c) Póliza de seguro, incondicional e irrevocable, de cobro inmediato, emitida por una compañía de seguros establecida en el país; d) Primera hipoteca de bienes raíces, siempre que el monto de la garantía no exceda del sesenta por ciento del valor del inmueble hipotecado, según el correspondiente avalúo, practicado por peritos designados por la entidad, bajo la responsabilidad solidaria de los peritos y la autoridad que los designe; y, e) Depósitos de bonos del Estado, de las municipalidades y de otras entidades del sector público, certificaciones de la Tesorería General de la Nación, cédulas hipotecarias, bonos de prenda u otros valores fiduciarios que hayan sido calificados por el Directorio del Banco Central del Ecuador. Su valor se computará de acuerdo con su cotización en las bolsas de valores del país, al momento de constituir la garantía. Los intereses que produzcan pertenecerán al oferente o al contratista. <p>Una vez identificadas las formas de garantías, el Contratista, decide el (los) tipo(s) de garantías a presentar. Habitualmente, las formas elegidas corresponden a los literales a), b) y/o c).</p>
3	Es Depósito?	Tesorería	<p>Si es depósito, pasa a la Act. 4. Si no es depósito, pasa a la Act. 16. Este tipo de garantía, habitualmente, se presenta cuando se trata de Garantía de Fiel Cumplimiento ó Garantía por la Debida Ejecución de la Obra.</p>

4	Elaborar Oficio para BEV	Tesorería	Recibe depósito (Efectivo o Cheque Certificado) y elabora oficio para el BEV (detalla: Nombre del Contratista, número de cédula, valor y clase de garantía, objeto del contrato y plazo).
5	Depositar Garantía en BEV	Tesorería	Efectúa el depósito de la garantía en una cuenta especial a la orden de la Empresa.
6	Recibir Depósito en Garantía	Tesorería	Recibe del BEV una libreta de ahorros en la cual se encuentra consignado el valor de la garantía.
7	Informar a Asesoría Jurídica	Tesorería	Informa a Asesoría Jurídica sobre la recepción de la garantía solicitada y remite copia de la libreta de ahorros.
8	Registrar Garantía	Tesorería	Mantiene en excel un registro (control) de los Depósitos en Garantía; en éste registra: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre del Contratista ▪ Objeto del Contrato ▪ Valor del Contrato ▪ Clase de Garantía ▪ N° de Libreta de Ahorros ▪ Valor de la Garantía
9	Archivar en Custodia	Tesorería	Archiva la garantía.
10	Recibir y Verificar Instrucciones	Tesorería	Identifica las instrucciones y los documentos habilitantes remitidos por la GAF, respecto a la devolución o ejecución de la garantía: Devolución de Garantías.- De acuerdo al Art. 79, de la Ley de Contratación Pública, a la presentación de: La Garantía de Fiel Cumplimiento se devolverá a la suscripción del Acta de Entrega Recepción Definitiva del Contrato; y, La Garantía por la Debida Ejecución de la Obra será devuelta a la suscripción del Acta de Entrega Recepción Provisional. Ejecución de Garantías.- En observancia al Art. 83, del Reglamento de la Ley de Contratación Pública y previa presentación del informe por autoridad competente. Si es devolución, pasa a la Act. 11. Si es ejecución, pasa a la Act. 15.
11	Elaborar Oficio para BEV	Tesorería	Elabora oficio para el BEV en el que indica proceda a devolver al Contratista el valor consignado en la respectiva libreta de ahorros.

12	Elaborar Acta de Devolución de Garantías	Tesorería	<p>Elabora un acta en la que describe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fecha ▪ Nombre del Contratista ▪ Objeto del Contrato ▪ Clase de Garantía ▪ N° de Libreta de Ahorros, N° de Garantía Bancaria ó N° de Póliza ▪ Valor de la Garantía <p>El acta es suscrita por el Tesorero y el Contratista.</p> <p>Entrega al Contratista el oficio para el BEV (original) y la Libreta de Ahorros (original) o la Garantía Bancaria o Póliza; y, copia del Acta de Devolución de Garantías</p>
13	Dar de Baja	Tesorería	<p>Da de baja del respectivo registro (control) la garantía correspondiente.</p>
14	Archivar Respaldos	Tesorería	<p>Archiva respaldos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficio para el BEV, Libreta de Ahorros, Acta de Devolución de Garantías y Acta de Entrega Recepción Definitiva o Provisional; o, ▪ Garantía o Póliza, Acta de Devolución de Garantías y Acta de Entrega Recepción Definitiva/Provisional o Informe de Liquidación del Anticipo. <p>Finaliza el Proceso.</p>

15	Ejecutar Garantía	Tesorería	<p>Conforme lo determina la ley, las garantías se harán efectivas ante el emisor a la sola presentación.</p> <p>En atención al Art. 83, del Reglamento de la Ley de Contratación Pública y previa presentación del informe por autoridad competente, se ejecutarán las garantías:</p> <p>1. La garantía de fiel cumplimiento podrá ser ejecutada solo:</p> <p>a) Cuando haya resolución de terminación unilateral del contrato, de acuerdo con lo establecido en la ley;</p> <p>b) Cuando así se lo ordene en sentencia ejecutoriada de Juez competente;</p> <p>c) Cuando el contratista obligado a renovarla no lo hiciere, en su oportunidad; y,</p> <p>d) Para responder por las obligaciones que se contrajeren a favor de terceros, declarada judicialmente.</p> <p>2. La garantía de anticipo será ejecutada cuando, efectuada la liquidación del contrato y requerido el contratista a devolver los valores no devengados de dicho anticipo, no lo hiciere.</p> <p>3. La garantía para asegurar la debida ejecución de la obra y la buena calidad de los materiales solo podrá ser utilizada para los fines establecidos en el segundo inciso del Art. 71 de la Ley.</p> <p>Finaliza el Proceso.</p>
16	Elaborar Oficio para Banco, Compañía Financiera o de Seguros	Tesorería	<p>Elabora oficio en el que solicita la emisión de garantías; señala el nombre del contratista, el objeto y valor del contrato y la clase de garantías, valor y vigencia de las mismas.</p> <p>El contratista es el responsable de tramitar la emisión de las garantías ante el Banco, Compañía Financiera o de Seguros.</p>
17	Recibir Garantías	Tesorería	Recibe del emisor las garantías requeridas.
18	Informar a Asesoría Jurídica	Tesorería	Informa a Asesoría Jurídica sobre la recepción de la garantía solicitada y remite copia de la Garantía o Póliza.

19	Registrar Garantía	Tesorería	Mantiene en excel un registro (control) de las Garantías/Pólizas; en éste registra: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre del Contratista ▪ Objeto del Contrato ▪ Valor del Contrato ▪ Clase de Garantía ▪ Emisor de la Garantía ▪ N° Garantía Bancaria ó N° de Póliza de Seguros ▪ Valor de la Garantía ▪ Vigencia de la Garantía (Desde-Hasta)
20	Archivar en Custodia	Tesorería	Archiva la garantía.
21	Revisar Fechas de Vencimiento	Tesorería	En forma periódica, efectúa el control del vencimiento de las garantías con el fin de renovarlas, ejecutarlas o devolverlas. Si vence el plazo, pasa a la Act. 22. Si no vence el plazo, pasa a la Act. 20.
22	Notificar a la GAF	Tesorería	En atención a la norma de control interno 230-14, informará oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de las garantías y fianzas, a fin de que se tomen las decisiones adecuadas, en cuanto a requerir su renovación, ejecución o devolución, según sea el caso.
23	Recibir y Verificar Instrucciones	Tesorería	Identifica las instrucciones y los documentos habilitantes remitidos por la GAF, respecto a la renovación, devolución o ejecución de la garantía. Si es renovación, pasa a la Act. 24. Si es devolución, pasa a la Act. 12. Si es ejecución, pasa a la Act. 15.
24	Elaborar Oficio a Emisor de la Garantía para Renovación	Tesorería	Elabora oficio para emisor de la garantía solicitando su renovación. La renovación de las garantías se efectuará con por lo menos cinco días de anticipación a su vencimiento, caso contrario la entidad las hará efectivas. (Art. 76, de la Ley de Contratación Pública).
25	Recibir y Revisar Garantías Renovadas	Tesorería	Recibe y revisa que las garantías estén de acuerdo a lo solicitado (Garantía Original) Pasa a la Act. 19.

5.1.2.3 Medición de Riesgo de Auditoría

Cevallos & Asociados
Auditores

€

A.1.1

No	Controles Basicos Componentes del Control Interno	Ponderacion	Calificación	Observaciones
1	Se lleva un control numerado de ingreso de tramites con número de fojas útiles	10	7	Se lleva el control a travez de la secretaria pero no el defojas útiles
2	La hojas de control previo tienen una secuencia logica	7	7	Todas son numeradas
3	Todos los funcionarios del departamento cuentan con claves de acceso al sistema y perfiles según sus competencias	10	10	Todos cuentan con claves distintos perfiles de uso del sistema
4	Todos los registros contables cuentan con la firma de elaboración y autorización de los funcionarios	10	8	En ciertas ocasiones se omite este paso
5	El personal de la unidad tiene los perfiles necesarios para el ejercicio del puesto	8	7	No todos cuentan con experiencia en el sector publico
6	Se cuenta con un detalle de funciones por escrito y por funcionario debidamente legalizado	10	8	Se encuentra desactualizado
7	Se respeta el tiempo establecido de 48 horas para la ejecución del proceso contable	10	6	En su mayoría no se respeta este tiempo
8	Puede cualquier usuario del sistema eliminar registros del sistema	10	10	No solamente la administradora del sistema lo puede hacer
9	Se clasifica las transacciones a fin de que estas sean tratadas por tal o cual funcionario según sus competencias	7	5	En su mayoría se lo realiza
10	Todos los funcionarios han sido capacitados en el area de gestión publica	8	6	No todos se han capacitado en esta area importante
11	Se constata con la presencia de un delagado de esta unidad el saldo de la cuenta inventarios y suministros	10	5	Se lo ha cumplido de manera parcial
Total		100	79	

Resultado de la Evaluación de Control Interno

Calificación del Riesgo CR= CT x 100
 CR= Calificación del riesgo PT
 CT= Calificación Total
 PT= Ponderación total

CR = 79
 CR = 79%

Nivel de Riesgo	Riesgo	Confianza
Rojo 15% 50%	alto	Bajo
Naranja 51% 59%	Mo. Alto	Mo baja
Amarillo 60% 66%	Mo. Moderado	Mo moderada
Verde 67% 75%	Mo bajo	Mo alta
Azul 76% 95%	Bajo	Alta

RESULTADOS	
Nivel de Riesgo	Moderado bajo
Nivel de Confianza	Moderado Alto

Elab: Javier Cevallos Fecha 03/02/08
 Sup: Wilson Martinez Fecha 03/02/08

5.1.2.4 Técnicas de Procedimientos

Para el cumplimiento de los objetivos del presente examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

Técnicas de verificación ocular

Comparación

Observación
Rastreo
Técnicas de Verificación Verbal
Indagación
Técnicas de verificación escrita
Análisis
Confirmación con terceros
Técnicas de Verificación documental
Comprobación
Computación
Técnicas de verificación Física
Inspección

5.1.2.5 Papeles de trabajo



**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007
UNIDAD DE INTELIGENCIA FINANCIERA PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD**

Cevallos & Asociados
Auditores

A.1.1

No	Controles Basicos Componentes del Control Interno	Ponderacion	Calificación	Observaciones
1	Se lleva un control numerado de ingreso de tramites con número de fojas útiles	10	7	Se lleva el control a travez de la secretaria pero no el de fojas útiles
2	La hojas de control previo tienen una secuencia logica	7	7	Todas son numeradas
3	Todos los funcionarios del departamento cuentan con claves de acceso al sistema y perfiles según sus competencias	10	10	Todos cuentan con claves distintos perfiles de uso del sistema
4	Todos los registros contables cuentan con la firma de elaboración y autorización de los funcionarios	10	8	En ciertas ocasiones se omite este paso
5	El personal de la unidad tiene los perfiles necesarios para el ejercicio del puesto	8	7	No todos cuentan con experiencia en el sector publico
6	Se cuenta con un detalle de funciones por escrito y por funcionario debidamente legalizado	10	8	Se encuentra desactualizado
7	Se respeta el tiempo establecido de 48 horas para la ejecución del proceso contable	10	6	En su mayoría no se respeta este tiempo
8	Puede cualquier usuario del sistema eliminar registros del sistema	10	10	No solamente la administradora del sistema lo puede hacer
9	Se clasifica las transacciones a fin de que estas sean tratadas por tal o cual funcionario según sus competencias	7	5	En su mayoría se lo realiza
10	Todos los funcionarios han sido capacitados en el area de gestión publica	8	6	No todos se han capacitado en esta area importante
11	Se constata con la presencia de un delgado de esta unidad el saldo de la cuenta inventarios y suministros	10	5	Se lo ha cumplido de manera parcial
Total		100	79	

Resultado de la Evaluación de Control Interno

Calificación del Riesgo
 CR= Calificación del riesgo
 CT= Calificación Total
 PT= Ponderación total

CR= CT x 100
 PT

CR = 79
 CR = 79%

Nivel de Riesgo	Riesgo	Confianza
Rojo 15% 50%	alto	Bajo
Naranja 51% 59%	Mo. Alto	Mo baja
Amarillo 60% 66%	Mo. Moderado	Mo moderada
Verde 67% 75%	Mo bajo	Mo alta
Azul 76% 95%	Bajo	Alta

RESULTADOS	
Nivel de Riesgo	Moderado bajo
Nivel de Confianza	Moderado Alto

Elab: Javier Cevallos Fecha 03/02/08
 Sup: Wilson Martinez Fecha 03/02/08

No	Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Descripción del Indicador	Valor Optimo	Valor Obtenido	Diferencia	Observaciones
1	Eficacia Presupuestal	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asigando}}$	Define la eficacia de la aplicación del presupuesto durante el ejercicio	100%	53,76	-52,76	hasta agosto del 2007 gastos
1	Eficacia Presupuestal	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asigando}}$	Define la eficacia de la aplicación del presupuesto durante el ejercicio	100%	55,14	-54,14	hasta agosto del 2007 ingresos
2	Indice de Reportes Generados	No de Reportes Generados	Trata de esponder los riesgos inherentes a la gestión de la empresa		149 certificaciones y 2302 compromisos emitidos		
3	Indice de Reportes de políticas	No de Politicas Generadas	Políticas implantadas a fin de organizar de mejor manero el manejo de recursos		3 politicas		
5	Cumplimiento de Certificaciones	$\frac{\text{No de certificaciones solicitadas}}{\text{No de Certificaciones Aprobadas}}$	Grado de efectividad de las certificaciones emitidas con las aprobadas	100%	75%	-25%	hasta agosto del 2007 ingresos
6	Autofinanciamineto del Servicio	$\frac{\text{Ingresos propios del servicio}}{\text{Gastos Totales en aplica. Servicio}}$	Compración de ingresos ver sus gastos del servicio	100%	96,85	4%	hasta agosto del 2007 ingresos
7	Tasa de Crecimiento	$\frac{\text{Ingresos Año N}}{\text{Año N-1}}$ Ingresos	Mide el crecimiento de los ingresos contemplados en el presupuesto año a año		7,38	738%	compración 2006 y 2007
8	Indice de Efectividad	$\frac{\text{Monto de Reformas Presupuestaria}}{\text{Asignación Inicial}}$	Reformas aplicadas ver sus asignación inicial del presupuesto	0%	15,94	16%	
9	Indice de Eficiencia	$\frac{\text{Total de Presupuesto Ejecutado año} \times 100}{\text{Total de presupuesto codificado}}$	Mide la eficiencia en la ejecución del presupuesto ejecutado ver sus lo planificado	100%	55,14	54%	ingresos
9	Indice de Eficiencia	$\frac{\text{Total de Presupuesto Ejecutado año} \times 100}{\text{Total de presupuesto codificado}}$	Mide la eficiencia en la ejecución del presupuesto ejecutado ver sus lo planificado	100%	53,43	52%	gastos
10	Indice de Registro	$\frac{\text{No de solicitudes}}{\text{de registros}}$ No	Nos da el numero efectivo de solicitudes sobre el total de registros	100%	75%	-25%	
11	Indice de Diferencias	No de valores no registrados	Montos no registrados en el banco y registrados contablemente	0%	0%	0%	
12	Indice de recaudación	$\frac{\text{recaudación total} \times 100}{\text{Bancaria}}$ Transf.	Porcentaje de recaudaciones transferidas al banco	100%	100%	0%	
13	Indice de Recaudación	$\frac{\text{Recaudación Total} \times 100}{\text{Recaudación directa}}$	Porcentaje de recaudaciones realizadas en la ventanilla sobre el total de recaudaciones	100%	100%	0%	
14	Indice de Pagos	$\frac{\text{Valor total de cuentas por pagar} \times 100}{\text{Total de Pagos}}$ Valor	Porcentaje de pagos realizados comparados con el registro contable de las cuentas por pagar	100%	99%	-1%	
15	Indice de Vencimientos	$\frac{\text{No de garantías vencidas}}{\text{de Garantías vigentes}}$ No	Compración de garantías vencidas sobre las garantías vigentes	0%	15%	15%	

CONCLUSIONES

Marcas

Elab. Por	12-ene-08	Jcevallos
Superv. Por	13-ene-08	Svivanco

**Cevallos & Asociados
 Auditores**

A.1.3.

f

No	Estado Financiero	Mes	FIRMAS			Fechas de Presentación	Fecha de Envío a Ministerio de Economía y Finanzas	Observaciones
			Contador	Gerencia Financiera	Gerente General			
1	Est. Situación Financiera	Enero-Septiembre	si	si	si	hasta el 30 del mes siguiente	30 de c/mes	
2	Est. Resultados	Enero-Septiembre	si	si	si	hasta el 30 del mes siguiente	30 de c/mes	
3	Est. De Flujo del Efectivo	Enero-Septiembre	si	si	si	hasta el 30 del mes siguiente	30 de c/mes	
4	Est. Ejecución Prespues	Enero-Septiembre	si	si	si	hasta el 30 del mes siguiente	30 de c/mes	
5	Cedulas Presupuestarias	Enero-Septiembre	si	si	si	hasta el 30 del mes siguiente	30 de c/mes	

CONCLUSIONES

Todos los estados financieros han sido revisados, autorizados y presentados en los tiempos establecidos

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	12-feb-08
Superv. Por	Svivanco	12-feb-08

**Cevallos & Asociados
 Auditores**

A.1.4.

No	Beneficiario	Detalle	Valor	Fecha de Pago	Fecha de Reintegro	Observaciones
1	IESS	Fondos de reserva	55,99	28-feb-08	28-feb-08	
2	SENATEL	DECRETO BANCO CENTRAL NO PAGO DE CHEQUES	40,12	28-dic-06	10-ene-07	CHEQUE 25930
3	LEON MARIA DEL CARMEN	DECRETO BANCO CENTRAL NO PAGO DE CHEQUES	44,72	28-dic-06	30-mar-07	25768, 25518,25672
4	VITERI HIDALGO LOURDES	DECRETO BANCO CENTRAL NO PAGO DE CHEQUES	4,00	28-dic-06	30-mar-07	25760
5	GUALOTUNA SIMBANA JOSE	NO RETIRO CHEQUES PERDIDA DE VIGENCIA	614,22	28-dic-06	29-mar-07	11 CHEQUES
6	LOPEZ TORRES EMILIO MOISES	DECRETO BANCO CENTRAL NO PAGO DE CHEQUES	2278,84	28-dic-06	30-ene-07	25881
7	PULUPA BARAHIONA PEDRO	NO RETIRO CHEQUES PERDIDA DE VIGENCIA	694,18	28-dic-06	30-mar-07	10 CHEQUES
8	DUQUE CAJAS ALFONSO	ERROR EN CUENTA SPI	619,86	15-ago-07	29-ago-07	REBOTES EN TRANSFERENCIAS
9	PINTO VICTOR MANUEL	DECRETO BANCO CENTRAL NO PAGO DE CHEQUES	2514,16	28-dic-06	29-mar-07	CHEQUE 25894
10	AUTOREPUESTOS LUIS RODRIGUEZ	ERROR EN CUENTA SPI	2433,40	28-abr-07	30-abr-07	REBOTES EN TRANSFERENCIAS
11	COELLO ZAPATA GONZALO	ERROR EN CUENTA SPI	19288,08	2-abr-07	3-abr-07	REBOTES EN TRANSFERENCIAS
12	PEREZ CORREA MARIA ISABEL	DECRETO BANCO CENTRAL NO PAGO DE CHEQUES	1632,27	28-dic-06	30-ene-07	CH 22533
13	PADILLA PAZMIÑO HUGO	ERROR EN CUENTA SPI	21621,60	22-may-07	24-may-07	REBOTES EN TRANSFERENCIAS
14	MILLER JARRIN ANGEL BAYARDO	DECRETO BANCO CENTRAL NO PAGO DE CHEQUES	20303,59	28-dic-06	28-feb-07	CH 25927
15	RADIADORES A. OTERO	ERROR EN CUENTA SPI	2118,69	5-ene-07	9-ene-07	CAMBIO
16	REYES REYES REINALDO	ERROR EN CUENTA SPI	1089,00	20-mar-07	23-abr-07	REBOTES EN TRANSFERENCIAS
17	AMAY ARMIJOS ANGEL ALCIVAR	ERROR EN CUENTA SPI	5330,36	24-feb-07	26-feb-07	REBOTES EN TRANSFERENCIAS
18	BANCO DEL PICHINCHA	ERROR EN CUENTA SPI	38586,15	5-ene-07	16-ene-07	REBOTES EN TRANSFERENCIAS
19	CUCASA CIA. LTDA.	ERROR EN CUENTA SPI	2856,88	20-ene-07	24-ene-07	REBOTES EN TRANSFERENCIAS
20	RIVAS & HERRERA	ERROR EN CUENTA SPI	10665,99	20-jul-07	30-jul-07	REBOTES EN TRANSFERENCIAS

Conclusiones

- Existen transferencias que contienen información errónea causando la no acreditación en cuentas de los valores cancelados
HALLAZGO: TRANSFERENCIAS QUE CONTIENEN INFORMACIÓN ERRÓNEA

Marcas

Elab. Por		Fecha
Superv. Por		Fecha

**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO SEPTIEMBRE DEL 2007
UNIDAD DE INTELIGENCIA FINANCIERA PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD
CEDULAS PRESUPUESTARIAS Y DESVIACIONES**

**Cevallos & Asociados
Auditores**

A.1.5

No	CEDULA PRESUPUESTARIA	Presupuesto	Ejecutado	Desviación	Principales Motivos
GASTOS					
1	Aporte Patronal Adm	35000,00	38837,56	-3837,56	se aumento por crecto en IESS SECAP e IECE en 0,5%
2	Edición Impresión y public	7000,00	26172,25	-19172,25	No se presupuesto licitación relectores (publicación) convopcatoria
3	Difusion inf. Y publicidad	20000,00	48029,84	-28029,84	Evento Recolección diferenciada no considerado
4	Mantenimiento Vehiculos	150000,00	155063,82	-5063,82	Deterioro vehiculos
5	Arrendamineto de Maquinar	0,00	24773,34	-24773,34	Alquiler maquinaria escombrera no considerado
6	Consultoria Asesorias	100000,00	148136,24	-48136,24	Contratos no contemplados GG
INGRESOS					
7	Venta de Bases	5700,00	49803,24	-44103,24	Por licitación recolectores y procesos consultoria
8	Tasa diversas (escombreras	120000,00	155536,61	-35536,61	

Conclusiones

Según se observa en la muestra existe una inadecuada plabificación presupuestaria, ocasionando transpasos de creditos de otras partidas dejando insubsistentes otros proyectos

HALLAZGO: INADECUADA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

Marcas

Elab. Por	Jcevallos 12-02-08
Superv. Por	Svivanco 12-02-08

**Cevallos & Asociados
 Auditores**

A.1.6

No	Beneficiario	Detalle	Valor	Fecha de Pago	creacion de necesidad	Fecha de Partida Presupuestaria	fecha de factura	Aprobación de Ordenador de Gasto respectivo	adjudicacion	ingreso a bodega fecha	Responsable de la Recepción del bien o servicio	Departamento que usa el bien o servicio	Observaciones
1	OFFICE ECUADOR	Toner y cartuchos s	5526,44	27/02/2007	09/01/2007	31/01/2007	24/01/2007	GAF	OFFICE ECUADOR	24/01/2007	Jefe de Bienes	Todas	factura antes de partida
2	SERVIRUEDA	Reempacada de Lla	2205,90	23/02/2007	12/02/2006	29/12/2006	20/12/2006	GAF	SERVIRUEDA	20/12/2006	Mantenimiento		factura antes de partida
3	SEPRIBE	Servicio de vigilanc	10512,89	10/10/2007	31-09-07	28/09/2007	28/09/2007	GG	SEPRIBE	no aplica	de Servicios Gené	todos	contrato No 30-AJ-06
4	CADENA Y PADILLA	Overhaulín recolect	4750,34	15/09/2007	30/07/2009	11/09/2007	09/09/2007	GAF	ADENA Y PADILLA	no aplica	Mantenimiento	Operaciones	factura antes de partida
5	ERBACOLINOR	Recolección Parroq	13450,67	22/05/2007	09/10/2006	25/10/2006	01/05/2007	GG	ERBACOLINOR	no aplica	Procesos Externos	Operaciones	contrato 72-AJ-06
6	FELTCORP S.A.	Arrendamiento de n	9960,12	15/02/2008	03/03/2007	10/01/2008	29/01/2008	GG- AJ	FELTCORP S.A.	no aplica	Operaciones	Operaciones	Convenio de pago No 2-AJ-07

Conclusiones

De la muestra tomada se observa la emisión de facturas por parte de los proveedores a EMASEO, sin la debida certificación presupuestaria, violando lo estipulado en el artículo 57 de la LOAFYC
 HALLAZGO: INOBSERVANCIA DEL ARTICULO 57 DE LA LOAFYC

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	08/02/2008
Superv. Por	Svivanco	09/02/2008

**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
 GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
 AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO SEPTIEMBRE DEL 2007
 UNIDAD DE INTELIGENCIA FINANCIERA PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD
 TASA DE RECOLECCIÓN DE BASURA**

**Cevallos & Asociados
 Auditores**

A.1.7

No	Mes	Total facturación empresa electrica	Total comision 3.22%	fondos terceros	depositado	Total calculo emaseo	Diferencia	observaciones y motivos
1	enero	1550002,78	49910,09	260574,60	1240986,15	1240986,32	-0,17	
2	febrero	1645775,29	52993,96	268876,65	1333335,73	1333335,73	0,00	
3	marzo	1407455,74	45320,07	304494,98	1103534,20	1103610,95	-76,75	
4	abril	1799846,83	57955,07	308508,20	1481900,44	1481783,96	116,48	
5	mayo	1588441,28	51147,81	306336,54	1278050,95	1278050,95	0,00	
6	junio	1626346,16	52368,35	54474,74	1568217,30	1568217,29	0,01	
7	julio	1615722,17	52026,25	54787,12	1558493,29	1557973,03	520,26	
8	agosto	1672722,25	53861,66	184353,09	1513474,43	1513474,42	0,01	
9	septiembre	1609527,21	51826,78	-2541,23	1553038,04	1553038,04	0,00	

Conclusiones

1. Se observan pequeñas diferencias en el deposito de la tasa de recolección, debido a errores de la persona encargada de la cuenta en la Empresa Electrica Quito, pero que se encuentran saldadas todas
2. La comisión que cobra la EEQ resulta excesiva para tan poco espacio en en la factura lo cual debería tomar EMASEO cartas en el asunto para que este rubro sea menor

HALLAZGO: COMISIÓN POR RECAUDACIÓN DE TASA DE RECOLECCIÓN EXCESIVA

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	12/02/2008
Superv. Por	Svivanco	12/02/2008

**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
 GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
 AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO SEPTIEMBRE DEL 2007
 UNIDAD DE INTELIGENCIA FINANCIERA PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD
 REFORMAS PRESUPUESTARIAS**

**Cevallos & Asociados
 Auditores**

A.1.8

No	REFORMA	Detalle	Fecha de Reforma	Aprobación de la Gerencia General	Aprobación de Gerente Administrativo Financiero	Elaborado Por	motivo	Observaciones
1	1759500	Traspaso de credito	\$ 39.325,00	si	si	Contador General	Cubrir creditos de partidas de sueldos, servicios, manetnimiento vehicular, retroactivo personal	resolucion No 2007-001

Conclusiones

No hubo reformas que aumenten los creditos tan solo traspaso de creditos sin modificar el techo prespuestario

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	12/02/2008
Superv. Por	Svivanco	12/02/2008

5.1.2.6 Hallazgos de auditoria



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

Cevallos & Asociados
Audidores

HOJA DE HALLAZGOS

Ref.	HALLAZGO
A.1.4	De la muestra de transferencias analizadas se pudo determinar que existen transferencias que contienen información errónea, tanto en datos de identificación de beneficiario como cuentas bancarias del misma, ocasionando un retraso significativo en el pago de obligaciones contraídas por la EMASEO.
A.1.5	Del análisis del presupuesto del 2007, se pudo determinar varias desviaciones en el mismo, debido a una inadecuada planificación presupuestaria, esto ha ocasionado traspaso de créditos de otras partidas dejando insubsistente la realización de otros proyectos planificados.
A.1.6	De la muestra de pagos mas significativos realizados por EMASEO, durante el año 2007, se pudo determinar que en varios de ellos existen emisiones de facturas sin la debida certificación presupuestaria, ocasionando la inobservancia del articulo 57 de la LOAFYC
A.1.7	De todos los ingresos por concepto de Tasa de recolección de basura que EMASEO, ha recibido durante el periodo comprendido entre el 1 de enero a septiembre del 2007, se pudo determinar que la comisión que la Empresa Eléctrica Quito cobra por esta recaudación es excesiva, ocasionando que EMASEO, pierda durante este periodo el valor de \$ 467.410,04.

Elaborado Por: JCevallos

Fecha: 12-feb-2008

Supervisado Por: SVivanco

Fecha: 12-feb-2008

5.1.2.7 indicadores de Gestión

No	Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Descripción del Indicador	Valor Optimo	Valor Obtenido	Diferencia	Observaciones
1	Eficacia Presupuestal	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asigando}}$	Define la eficacia de la aplicación del presupuesto durante el ejercicio	100%	53,76	-52,76	
1	Eficacia Presupuestal	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asigando}}$	Define la eficacia de la aplicación del presupuesto durante el ejercicio	100%	55,14	-54,14	
2	Indice de Reportes Generados	No de Reportes Generados	Trata de esponder los riesgos inherentes a la gestión de la empresa		149 certificaciones y 2302 compromisos emitidos		
3	Indice de Reportes de politicas	No de Politicas Generadas	Políticas implantadas a fin de organizar de mejor manero el manejo de recursos		3 politicas		
5	Cumplimiento de Certificaciones	$\frac{\text{No de certificaciones solicitadas}}{\text{No de Certificaciones Aprobadas}}$	Grado de efecticividad de las certificaciones emitidas con las aprobadas	100%	75%	-25%	
6	Autofinanciamineto del Servicio	$\frac{\text{Ingresos propios del servicio}}{\text{Gastos Totales en aplica. Servicio}}$	Compración de ingresos ver sus gastos del servicio	100%	96,85	4%	
7	Tasa de Crecimiento	$\frac{\text{Ingresos Año N}}{\text{Ingresos Año N-1}}$	Mide el crecimiento de los ingresos contemplados en el presupuesto año a año		7,38	738%	compración 2006 y 2007
8	Indice de Efectividad	$\frac{\text{Monto de Reformas Presupuestaria}}{\text{Asignación Inicial}}$	Reformas aplicadas ver sus asignación inicial del presupuesto	0%	15,94	16%	
9	Indice de Eficiencia	$\frac{\text{Total de Presupuesto Ejecutado año x 100}}{\text{Total de presupuesto codificado}}$	Mide la eficiencia en la ejecución del presupuesto ejecutado ver sus lo planificado	100%	55,14	54%	ingresos
9	Indice de Eficiencia	$\frac{\text{Total de Presupuesto Ejecutado año x 100}}{\text{Total de presupuesto codificado}}$	Mide la eficiencia en la ejecución del presupuesto ejecutado ver sus lo planificado	100%	53,43	52%	gastos
10	Indice de Registro	$\frac{\text{No de solicitudes}}{\text{de registros}}$ No	Nos da el numero efectivo de solicitudes sobre el total de registros	100%	75%	-25%	
11	Indice de Diferencias	No de valores no registrados	Montos no registrados en el banco y registrados contablemente	0%	0%	0%	
12	Indice de recaudación	$\frac{\text{recaudación total x 100}}{\text{Bancaria}}$ Transf.	Porcentaje de recaudaciones transferidas al banco	100%	100%	0%	
13	Indice de Recaudación	$\frac{\text{Recaudación Total x 100}}{\text{Recaudación directa}}$	Porcentaje de recaudaciones realizadas en la ventanilla sobre el total de recaudaciones	100%	100%	0%	
14	Indice de Pagos	$\frac{\text{Valor total de cuentas por pagar}}{\text{Valor Total de Pagos}} \times 100$	Porcentaje de pagos realizados comparados con el registro contable de las cuentas por pagar	100%	99%	-1%	
15	Indice de Vencimientos	$\frac{\text{No de garantías vencidas}}{\text{de Garantías vigentes}}$ No	Compración de garantías vencidas sobre las garantías vigentes	0%	15%	15%	

CONCLUSIONES

Marcas

Elab. Por	12-ene-08	Jcevallos
Superv. Por	13-ene-08	SVivanco

5.1.3 Comunicación de Resultados

5.1.4 Evaluación continúa

La comunicación de resultados y la evaluación continua a través de la emisión de recomendaciones serán presentadas al finalizar la auditoría de la Gerencia Administrativa Financiera.

5.2 ÁREA DE ADQUISICIONES

5.2.1 Planificación de la Auditoría

5.2.1.1 Planificación preliminar



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

Cevallos & Asociados
Auditores

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

N o	Procedimiento	Ref . P/T	Hech o Por	Revisad o por	Observacione s
	Objetivos: <ul style="list-style-type: none">- Familiarizarse con el entorno Unidad de Adquisiciones.- Tener una breve visión de carácter general de la unidad, así como también su funcionamiento- Actualización del archivo permanente				
	PROCEDIMIENTOS A APLICARSE				
1	Proceda a realizar una visita a las instalaciones de la dependencia.				
2	Prepare una entrevista con los siguientes funcionarios: <ul style="list-style-type: none">- Jefe de Adquisiciones- Secretaria de Adquisiciones Esto con el fin de comunicar el inicio del examen, así como la de obtener información en general				
3	Revise el archivo permanente y prepare un listado de los				

	documentos que deberían actualizarse				
--	--------------------------------------	--	--	--	--

5.2.1.2 Planificación específica



**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

**Cevallos & Asociados
Auditores**

PLAN ESPECÍFICO DE AUDITORIA

La auditoria de gestión a la Gerencia Administrativa Financiera y su sub.-componente la Unidad de Adquisiciones de la EMASEO, se realiza en cumplimiento de la disposición emitida del Gerente de Auditoria Cevallos & Asociados. La auditoria de Gestión se inicio con la orden de trabajo, según memorando No 2001-002-IA, de fecha 3 de enero del 2008

OBJETIVOS

Determinar los niveles de eficiencia, efectividad y economía en la administración de Adquisiciones

Determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.

Verificar el cumplimiento de procedimientos establecidos en el Manual de Procesos de la entidad.

Establecer la efectividad de los resultados de gestión.

Evaluar los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y naturales.

Verificar lo adecuado de los procedimientos de control interno establecidos para el componente Adquisiciones.

ALCANCE DEL EXAMEN

La auditoria de gestión a la Unidad de Adquisiciones, comprenderá la evaluación de procedimientos administrativos y cumplimiento de funciones del periodo entre el 1 de enero al 30 de septiembre del 2007.

BASE LEGAL

En el artículo 15, numeral 3 de la Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito, atribuye a los municipios las funciones relacionadas con la recolección, procesamiento o utilización de residuos.

Así mismo en el artículo 63, literal i) establece como competencia de la administración municipal el servicio de aseo público, recolección y tratamiento de basuras, residuos y desperdicios.

Con estos antecedentes, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, interviene en el servicio de aseo, a partir del año 1993, con la creación de la Empresa Municipal de Aseo, mediante ordenanza municipal 3054 de 18 de noviembre de 1993 y publicada en el Registro Oficial 347 de 29 de diciembre de 1993.

Adicionalmente la empresa, desarrolla sus actividades con los siguientes instrumentos legales:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano
- Código Municipal del Distrito Metropolitano de Quito
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Ley de Presupuestos del sector público y su reglamento
- Reglamento General de Bienes del sector público
- Reglamento de Estructura de Orgánico Funcional
- Reglamento de Adquisición de Bienes y Servicios para EMASEO

OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Dentro de los principales objetivos que se han establecido en esta unidad podemos destacar los siguientes:

- Satisfacer oportunamente las necesidades de bienes y materiales de todas las áreas de EMASEO, teniendo en cuenta la misión y visión de la entidad, a fin de cumplir las metas y objetivos propuestos.
- Mantener un registro de proveedores de bienes y servicios, con el propósito de garantizar la calidad de los productos y servicios, a fin de proteger los intereses de EMASEO.
- Disponer de un documento de apoyo para facilitar el proceso de compras y apoyara al cumplimiento del plan estratégico de EMASEO.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD

De conformidad a lo analizado en el Reglamento Orgánico Funcional de EMASEO la UIFPC está conformada por los siguientes niveles:

LÍDER

Jefe de Adquisiciones – Ing. Javier López

SECRETARIA

Secretaria de Adquisiciones – Sra. Mónica Castro

TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS A APLICARSE EN EL TRASCURSO DEL EXAMEN

Para el cumplimiento de los objetivos del presente examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

Técnicas de verificación ocular

Comparación

Observación

Rastreo

Técnicas de Verificación Verbal

Indagación

Técnicas de verificación escrita

Análisis
 Confirmación con terceros
 Técnicas de Verificación documental
 Comprobación
 Computación
 Técnicas de verificación Física
 Inspección

DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPOS ESTIMADOS

La auditoria de gestión a la Unidad de Adquisiciones de EMASEO, se realizará con el siguiente personal

Equipo de Trabajo
1. Auditor Jefe de Equipo
1. Auditor Operativo

El tiempo para cumplir con la auditoria de gestión se ha estimado en 8 días laborables; distribuidos de la siguiente manera:

FASES	DIAS
Planificación Preliminar	1
Planificación Especifica	1
Ejecución del trabajo	5
Comunicación de Resultados	1
Seguimiento	Será ejecutado por personal propio de la empresa según el cronograma respectivo
TOTAL	8

Presupuesto de Auditoría de Gestión al sub.- componente de Adquisiciones			
Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
1	Auditor Jefe de Equipo	\$350,00	\$ 350,00
1	Auditor Operativo	\$ 200,00	\$200,00
1	Movilización	\$ 40,00	\$ 40,00
3	Resmas de papel bond	\$ 5,00	\$15,00
4	Carpetas Bene	\$ 3,00	\$ 12,00
1	Suministros varios	\$ 35,00	\$35,00
8	Alimentaciones	\$ 1,50	\$ 12,00
1	Movilización	\$ 15,00	\$ 15,00
	TOTAL		\$ 599,00

Nota: La estimación del tiempo se realizó considerando la óptima colaboración del personal de la unidad, el cumplimiento de estos plazos dependerá de la oportunidad y diligencia con que se nos proporcione la información.

Por lo tanto, la fecha prevista para la terminación de la auditoría de gestión es el 20 de febrero del 2008

REQUERIMIENTOS DEL PERSONAL TECNICO

No se requiere de personal técnico alguno

Elaborado Por:
Sr. Javier Cevallos Auditor Jefe de Equipo

Aprobado Por:
Ing. Mauricio Silva Gerente General de EMASEO

5.2.2 Ejecución del Trabajo

5.2.2.1 Programación del Trabajo



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Adquisiciones

Cevallos & Asociados
Auditores

A.2.

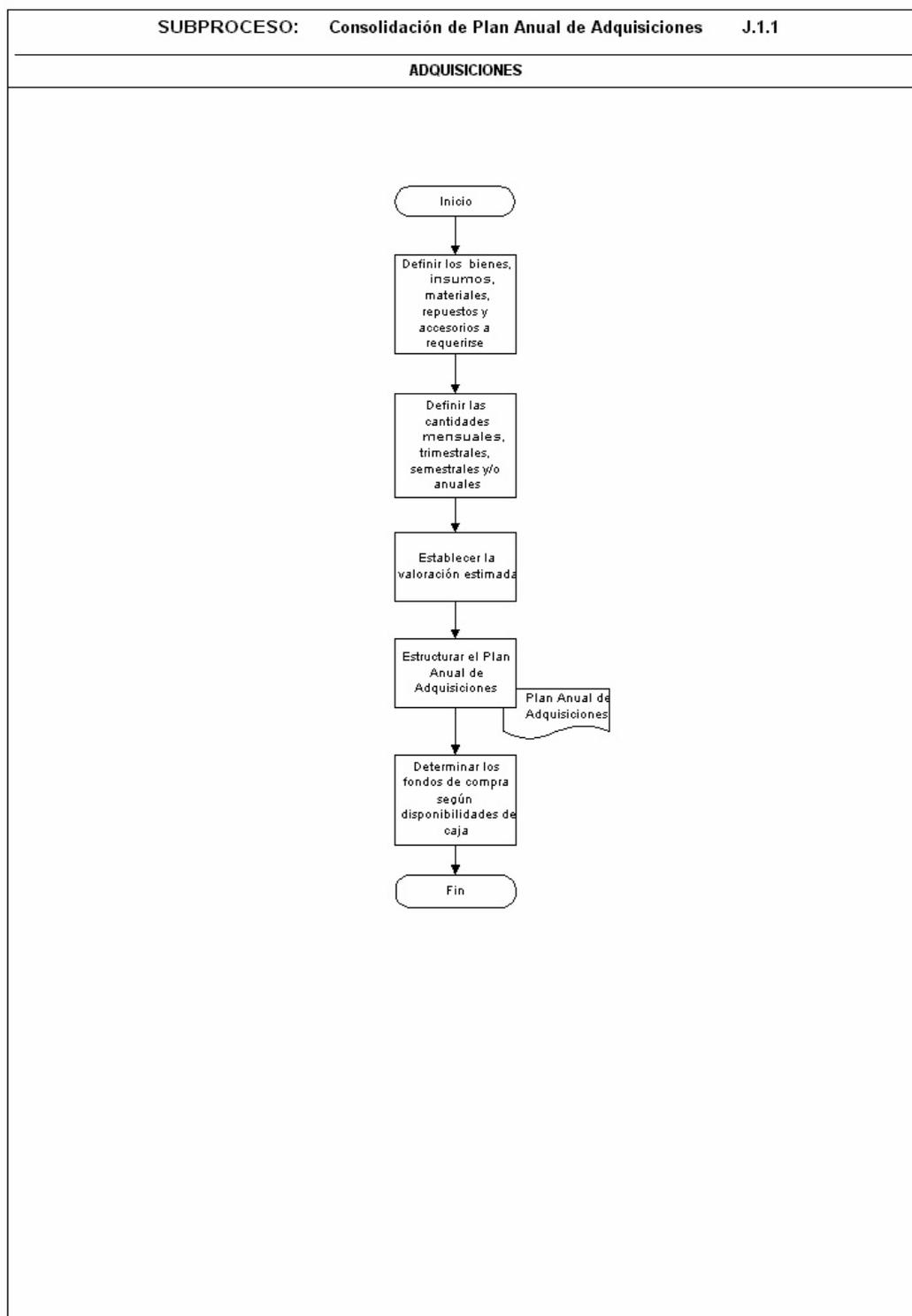
PROGRAMA DE TRABAJO

No	Descripción	Ref. P/T	Elab. Por:	Observaciones
1	<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Considerar el control interno de la Unidad de Adquisiciones- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas respecto de las adquisiciones.- Determinar el grado de eficiencia, efectividad y economía de la gestión de la Unidad de Adquisiciones			
	Procedimientos:			
	<ol style="list-style-type: none">1. Evalúe el sistema de control interno de la Unidad de Adquisiciones2. Determine el riesgo de la unidad mediante el método de colorimetría3. Establezca los principales indicadores de gestión y verifique su cumplimiento, y comentarios respectivos4. Verifique la existencia del plan anual de adquisiciones y verifique			

	<p>su cumplimiento para el año 2007.</p> <p>5. Determine una muestra de 20 proveedores calificados y verifique el cumplimiento de todos los requisitos determinados por la EMASEO.</p> <p>6. Determiné una muestra de 20 compras representativas y determine si se han seguido los procesos establecidos por el ordenador del gasto</p> <p>7. Seleccione una muestra representativa y solicite proformas a varias casas comerciales y verifique precios</p>			
--	---	--	--	--

Elaborado Por	J. Cevallos Fecha: 30-01-08
Supervisado Por	G. Villacís Fecha: 30-01-08

5.2.2.2 Evaluación de Control Interno



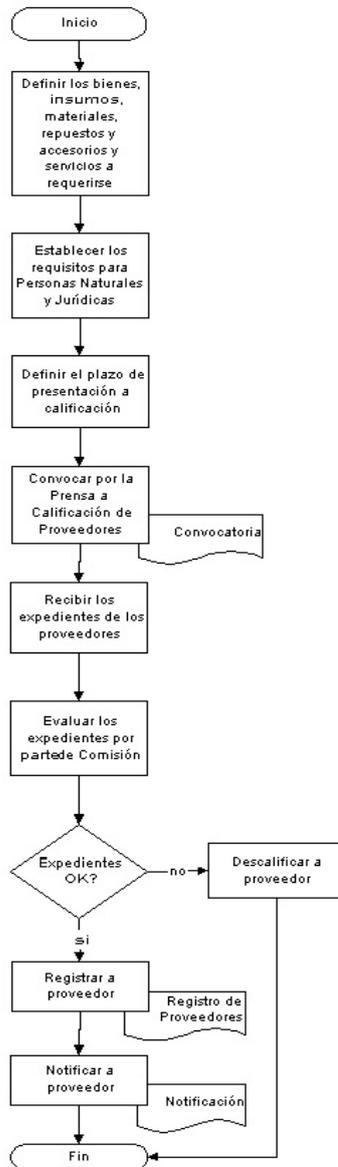
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION DE RECURSOS FISICOS
PROCESO: ADQUISICIONES
SUBPROCESO: CONSOLIDACION DE PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES J.1.1

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Definir los bienes, insumos, materiales y repuestos y accesorios a requerirse	Adquisiciones, Bodegas, Bienes y Presupuesto	Se definen: BIENES.- equipos y bienes muebles; INSUMOS.- suministros y útiles de oficina; MATERIALES.- escobas, ropa de trabajo, etc.; REPUESTOS Y ACCESORIOS.- lubricantes, llantas, repuestos para maquina, recolectores y vehículos pesados y livianos.
2	Definir las cantidades mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales	Adquisiciones, Bodegas, Bienes y Presupuesto	Se toman los datos históricos de consumo de año inmediato anterior, los cuales sirven como referencia del comportamiento de cada una de las adquisiciones realizadas por la Entidad. Adicionalmente, se consolidan las necesidades de las diferentes dependencias de la Empresa, ajustado al presupuesto aprobado, teniendo en cuenta la misión y funciones (Plan Operativo Anual) de cada una de las Unidades de Gestión.
3	Establecer la valoración estimada	Presupuesto	Se establece en función de la ejecución del año inmediato anterior, más la aplicación del porcentaje de inflación proyectado para el año.
4	Elaborar el Plan de Adquisiciones	Adquisiciones	Una vez definidos los bienes, las cantidades y los recursos se elabora el Plan de Adquisiciones. Adicionalmente, el Plan de Adquisiciones se elabora teniendo en cuenta los principios de economía, imparcialidad, eficiencia, necesidad y efectividad, con el fin de garantizar el adecuado funcionamiento de la Entidad y dentro de los parámetros de cantidad y oportunidad.

5	Determinar los fondos de compra según disponibilidades de caja	Presupuesto	Se determina de acuerdo a la recaudación y/o transferencia de los ingresos y al requerimiento de las Unidades de Gestión.
---	--	-------------	---

ADQUISICIONES



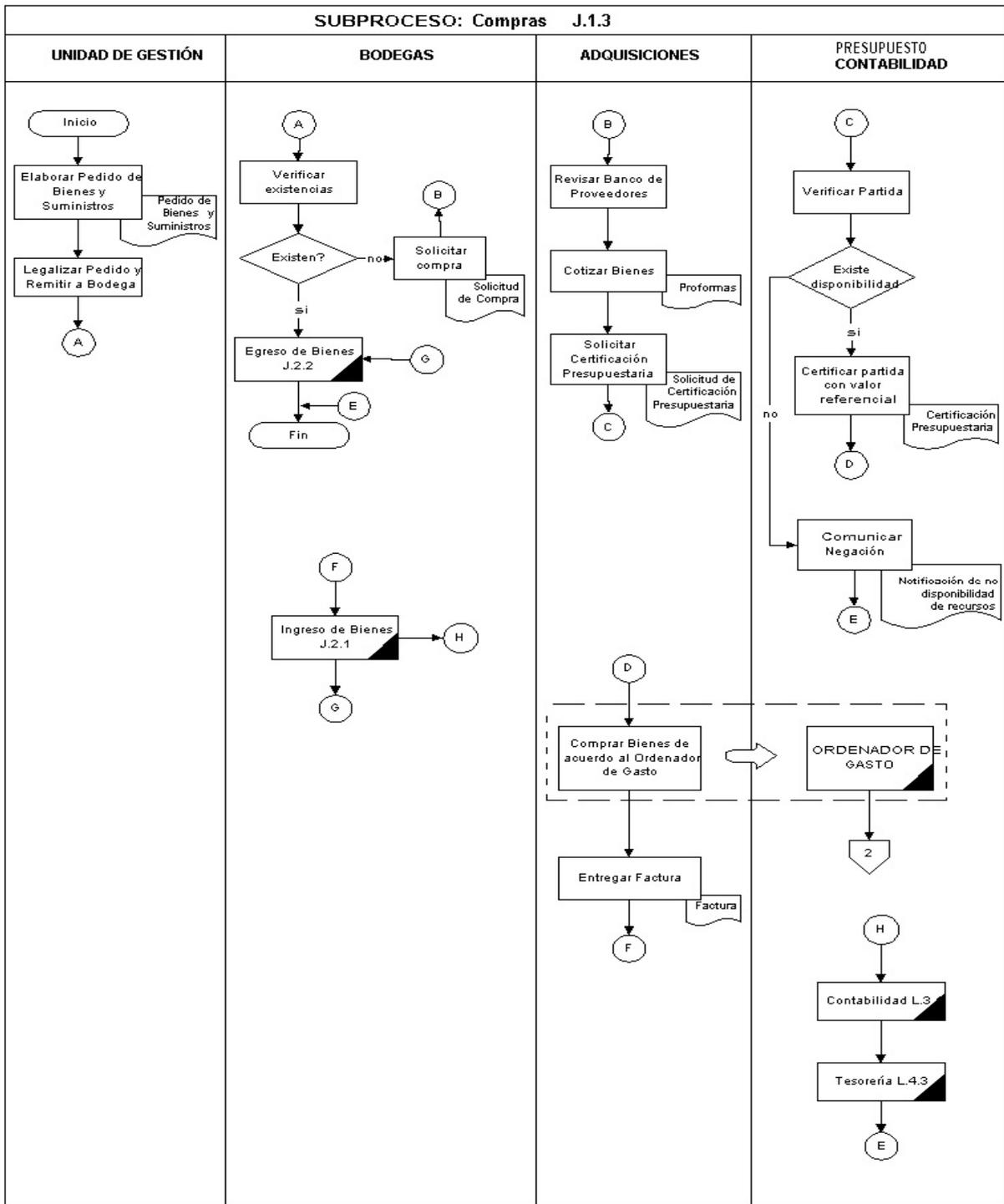
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION DE RECURSOS FISICOS
PROCESO: ADQUISICION
SUBPROCESO: CALIFICACION Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES
 J.1.2

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Definir los bienes, insumos, materiales, repuestos y accesorios y servicios a requerirse	Adquisiciones	Se definen: BIENES.- equipos y bienes muebles; INSUMOS.- suministros y útiles de oficina; MATERIALES.- escobas, ropa de trabajo, etc.; REPUESTOS Y ACCESORIOS.- lubricantes, llantas, repuestos para maquinaria, recolectores y vehículos pesados y livianos; y, SERVICIOS.- Mantenimiento de vehículos, mantenimiento de equipos de cómputo, seguridad y vigilancia, transporte, etc.

2	Establecer los requisitos para Personas Naturales y Jurídicas	Adquisiciones	<p><u>Personas Naturales.-</u> a) Certificado del RUC, original o copia certificada b) Copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación c) Copia del título profesional (para prestación de servicios profesionales o técnicos) d) Certificado actualizado de la Contraloría General del Estado, sobre cumplimiento de contratos con el sector público, original o copia certificada e) Detalle de los bienes o servicios que oferta</p> <p><u>Personas Jurídicas.-</u> a) Certificado del RUC, original o copia certificada b) Certificado actualizado de la Superintendencia de Compañías, sobre la existencia legal de la compañía, original o copia certificada c) Copia de la escritura de constitución de la compañía e) Nombramiento actualizado del representante legal debidamente inscrito en el Registro Mercantil, original o copia certificada f) Copia de la cédula de ciudadanía del representante legal g) Certificado actualizado de la Contraloría General de Estado, sobre cumplimiento de contratos con el sector público, original o copia certificada h) Estados financieros del último ejercicio económico i) Detalle de los bienes o servicios que oferta</p>
3	Definir el plazo de presentación a calificación	Adquisiciones	Se establece la fecha de presentación a Calificación.
4	Convocar por la Prensa a Calificación de Proveedores	Marketing y Comunicación	La convocatoria se realizará mediante publicación en al menos uno de los periódicos de mayor circulación, por lo menos con quince días calendario antes de la fecha prevista para la presentación a calificación.
5	Recibir expedientes de los	Adquisiciones	Se receptan los expedientes de los proveedores.

	proveedores		
6	Evaluar los expedientes por parte de Comisión	Comisión	La comisión nombrada para el efecto evalúa los expedientes de los proveedores. Si el expediente está conforme a los requisitos, pasa a la Act. 7; en el caso de no conformidad se descalifica al proveedor .
7	Registrar a Proveedor	Adquisiciones	Se registra en el Registro de Proveedores Calificados.
8	Notificar a Proveedor	Adquisiciones	Se notifica al proveedor que consta en el Registro de Proveedores Calificados de la Empresa.



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION DE RECURSOS FISICOS
PROCESO: ADQUISICIONES
SUBPROCESO: COMPRAS J.1.3

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Elaborar Pedido de Bienes y Suministros	Unidad de Gestión	Elabora el pedido de insumos, materiales, repuestos, bienes requeridos
2	Legalizar Pedido y Remitir a Bodega	Unidad de Gestión	Legaliza con su firma el pedido y remite a Bodegas
3	Verificar existencias	Bodegas	Se verifican las existencias. Si existen, pasa a la Act. 4; caso contrario, pasa a la Act. 5.
4	Egreso de Bienes J.2.2	Bodegas	Se procede conforme al Proceso de Egreso de Bienes J.2.2
5	Solicitar compra	Bodegas	Elabora la solicitud de compra de los bienes o materiales solicitados, incluyendo especificaciones técnicas de requerirlo
6	Revisar Registro de Proveedores	Adquisiciones	Revisa en el Registro de Proveedores Calificados a los posibles distribuidores de los bienes y/o materiales solicitados
7	Cotizar Bienes	Adquisiciones	Se solicitan proformas a los proveedores seleccionados
8	Solicitar Certificación Presupuestaria	Adquisiciones	Solicita certificación de fondos para efectuar el trámite de contratación de bienes.
9	Verificar Partida	Presupuesto	Analiza la disponibilidad de fondos en la partida correspondiente. Si existe disponibilidad, pasa a la Act. 11; si no existe disponibilidad notifica la no disponibilidad de recursos y finaliza el proceso.
10	Certificar partida con valor referencial	Presupuesto	Verificada la disponibilidad de fondos se certifica la partida con el valor referencial solicitado.
11	Comprar Bienes de acuerdo al Ordenador de Gasto	Adquisiciones	Se procede a comprar los bienes conforme al Proceso de Ordenador de Gasto.
12	Entregar Factura	Adquisiciones	Entrega la factura de los bienes o materiales comprados a Bienes o Bodegas, para que efectúen la recepción de éstos.

13	Ingreso de Bienes J.2.1	Bodegas	Se procede conforme al Proceso de Ingreso de Bienes J.2.1
14	Contabilidad L.3.1 (Registro Contable)	Contabilidad	Se procede conforme al Proceso de Contabilidad L.3.1
15	Tesorería L.4.3 (Pagos)	Tesorería	Se procede conforme al Proceso de Tesorería L.4.3

Ordenador de Gasto

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Monto =< 500	Adquisiciones	Si el monto es igual o menor a \$ 500.00 se compra con una proforma. Caso contrario, pasa a la Act. 2
2	Monto => 501 =< 1,000.00	Adquisiciones	Si el monto es igual o mayor a \$ 501.00 y menor o igual a \$ 1,000.00 se compra con dos proformas. Caso contrario, pasa a la Act. 3.
3	Monto => 1,001.00 =< 5,675.00	Adquisiciones	Si el monto es igual o mayor a \$ 1,001.00 y menor o igual a \$ 5,675.00, se compra con 3 proformas. Caso contrario, pasa a la Act. 4
4	Monto > 5,675.00 =< 146,869.44	Adquisiciones	Si el monto es mayor a \$ 5,675.00 y menor o igual a \$ 146,869.44 se realiza Concurso de Ofertas y pasa a la Act. 5. Caso contrario, es Licitación y finaliza el Proceso de Ordenador de Gasto. En el caso de Licitación el proceso de Contratación debe ser aprobado por el Directorio y se actuará conforme la Ley de Contratación Pública
5	Nombrar Comité de Adquisiciones	GG	La Gerencia General nombrará al Comité que estará integrado por: El Gerente General o su delegado, quien lo presidirá; el Jefe Financiero, o quien haga sus veces; el Asesor Jurídico, o quien haga sus veces; un Técnico, según el ámbito de actividad que corresponda; y, Secretario el funcionario designado por el Comité.

			El Comité será competente para tramitar desde la invitación hasta su adjudicación los procesos para la Contratación de Adquisición de Bienes, Materiales y Suministros.
6	Elaborar invitación a Proveedores	Comité de Adquisiciones	<p>El Comité invitará mediante comunicación escrita, a personas naturales o jurídicas inscritas en el Registro de Proveedores; sin embargo, no se limitará la participación de otras personas naturales o jurídicas que demuestren su capacidad legal, técnica y económica de ser potencialmente contratadas.</p> <p>La invitación debe ser suscrita por el Presidente del Comité y contener, por lo menos lo siguiente:</p> <p>a) Objeto de la Contratación; Plazo Estimado de Ejecución del Contrato; Presupuesto Referencial y el Número de la Partida Presupuestaria a cual se aplicará el egreso.</p> <p>b) Especificaciones Generales y Técnicas.</p> <p>c) La indicación del lugar, día, hora y fecha en que debe presentarse y abrirse las ofertas.</p>
7	Recibir ofertas en sobre cerrado	Comité de Adquisiciones	Las ofertas se recibirán en la Secretaría del Comité, en un solo sobre cerrado con las debidas seguridades que impidan conocer su contenido antes de la apertura. Las ofertas solo se recibirán hasta la fecha y hora de cierre indicado en la invitación respectiva.
8	Realizar acto de apertura	Comité de Adquisiciones	<p>La apertura de las ofertas se llevará a cabo en la fecha señalada, luego de 30 minutos de la hora de cierre de la invitación respectiva, con la presencia de todos los miembros del Comité.</p> <p>En el acto de apertura de sobres podrán estar presentes los oferentes o sus representantes.</p> <p>El Secretario del Comité elaborará una acta en la que constarán los nombres de los oferentes.</p>

9	Nombrar Comisión Técnica	Comité de Adquisiciones	De considerarlo procedente, el Comité designará una Comisión Técnica que se encargue de la evaluación de las ofertas.
10	Analizar Ofertas y Elaborar Informe	Comisión Técnica	Se elabora el cuadro comparativo e informe técnico de las ofertas presentadas, a fin de contar con elementos de juicio que permitan tomar la resolución más conveniente.
11	Realizar Acta de Adjudicación	Comité de Adquisiciones	El Comité resolverá sobre la adjudicación a la oferta que presenta las mejores condiciones para los intereses institucionales como calidad y precio. Igualmente, podrá declararlo desierto por los motivos establecidos en el Art. 29 de la Codificación de la Ley de Contratación Pública.
12	Notificar Adjudicación	Comité de Adquisiciones	El Presidente del Comité notificará por escrito el resultado del concurso y el Secretario devolverá las garantías (de haberlas) a las ofertas no adjudicadas.
13	Solicitar Elaboración de Contrato	Comité de Adquisiciones	Efectuada la adjudicación y notificado el oferente ganador, remitirá el expediente completo a Asesoría Jurídica para el trámite de elaboración y legalización del contrato.
14	Análisis Crítico de Contrato F.1.1	Asesoría Jurídica	Procede a la elaboración del respectivo contrato.

5.2.2.3 Medición de Riesgo de Auditoria

		EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007 UNIDAD DE ADQUISICIONES		
Cevallos & Asociados Auditores		A.2.1		
No	Controles Basicos Componentes del Control Interno	Ponderacion	Calificación	Observaciones
1	Cuenta con una base de datos de proveedores calificados por EMASEO actualizada	10	7	No es actualizada
2	Todas las solicitudes de compra que se reciben se asigna un numero de registro de la unidad	10	0	No se lleva el control de las mismas
3	Cuenta con el reglamento de adquisiciones actualizado y legalizado	10	10	
4	Se cuenta con registro secuencial de cuadros comparativos	10	10	
5	Una vez recibida la necesidad de un bien o servicio, se verifica con la existencia del mismo	10	7	En su mayoría se lo hace pero no en todo
6	Se trata de buscar nuevos proveedores, invitandolos a calificarse	10	3	No existe diversificación de proveedores
7	Antes de comprometer una adquisición se cuenta con la certificación presupuestaria emitida por IFPC	10	7	No en todas las compras
8	Se toma en cuenta la inflación para la elaboración del plan anual de adquisiciones	10	10	
9	Conoce usted al respecto de normas tributarias que regulan la emisión de comprobantes de venta y retenciones	10	6	No conoce en su mayoría
10	Se verifica constantemente que el producto o servicio adquirido llegue conforme a las condiciones negociadas con el proveedor	10	5	No siempre se espera reclamos de bodega
Total		100	65	
Resultado de la Evaluación de Control Interno				
Calificación del Riesgo CR= Calificación del riesgo CT= Calificación Total PT= Ponderación total		$CR = \frac{CT \times 100}{PT}$ CR = 65 CR = 65%		
Nivel de Riesgo		Riesgo	Confianza	
Rojo	15% 50%	alto	Bajo	
Naranja	51% 59%	Mo. Alto	Mo baja	
Amarillo	60% 66%	Mo. Moderado	Mo moderada	
Verde	67% 75%	Mo bajo	Mo alta	
Azul	76% 95%	Bajo	Alta	
RESULTADOS				
Nivel de Riesgo		Mo. Moderado		
Nivel de Confianza		Mo. Moderado		
Elab: Javier Cevallos Fecha 03/02/08 Sup: Wilson Martinez Fecha 03/02/08				

5.2.2.5 Técnicas de Procedimientos

Para el cumplimiento de los objetivos del presente examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

Técnicas de verificación ocular

Comparación

Observación

Rastreo

Técnicas de Verificación Verbal

Indagación

Técnicas de verificación escrita

Análisis

Confirmación con terceros

Técnicas de Verificación documental

Comprobación

Computación

Técnicas de verificación Física

Inspección

5.2.2.5 Papeles de trabajo



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO SEPTIEMBRE DEL 2007
UNIDAD DE ADQUISICIONES

Cevallos & Asociados
Auditores

A.2.3

EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO EMASEO
PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES 2007

OBJETO	SINTESIS	MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	TIEMPO PREVISTO DE CONTRATACIÓN												Presupuesto Inicial (1)	OBSERVACIONES	Ejecución Real (2)	VARIACIÓN		
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic				Absoluta 3=1-2	Relativa 4=3/1	
	BIENES Y SERVICIOS CORRIENTES																			
Servicio	SERVICIOS BASICOS																			
	- Agua Potable														40.000,00		7.355,04	32.644,96	82%	
	Talleres	Consumo mensual														mensual				
	Edificio Central															mensual				
	Playa Chica															mensual				
	Briceño															mensual				
	- Energía Eléctrica														60.000,00		5.747,44	54.252,56	90%	
	Talleres	Consumo mensual														mensual				
	Edificio Central															mensual				
	Playa Chica															mensual				
	Zambiza															mensual				
	Briceño															mensual				
	- Telecomunicaciones														40.000,00		7.305,35	32.694,65	82%	
	Talleres	Consumo mensual														mensual				
	Edificio Central															mensual				
	Playa Chica															mensual				
	- Servicio de Correo														500,00		0,00	500,00	100%	
	Edificio Central															mensual				
Servicio	SERVICIOS GENERALES																			
	- Transporte de Personal	Selección de Ofertas													260.000,00	Contratación semestral	67.571,80	192.428,20	74%	
	20 rutas de transporte de Jornal	Selección de Ofertas																		
	3 rutas Transporte Administrativo	Selección de Ofertas																		
	Comisaría	Selección de Ofertas														Cont. Semestral				
	Fiscalización 1 vehiculo	Selección de Ofertas														Cont. Semestral				
	Fiscalización 2 vehiculo	Selección de Ofertas														Cont. Semestral				
	Fiscalización 3 vehiculo	Selección de Ofertas														Cont. Semestral				
	- Fletes y Maniobras	Compras de Menor Cuantía													8.000,00		1.293,40	6.706,60	84%	
	- Almacenamiento, embalaje y Envase	Concurso Público																		
	- Impresion, Reproduccion y Publicaciones														7.000,00		7.293,69	-293,69	-4%	
	- Espectáculos Culturales y Sociales														1.000,00		0,00	1.000,00	100%	
	- Eventos Públicos y Oficiales														3.000,00		2.132,45	867,55	29%	
	- Difusion, Informacion y Publicidad														20.000,00		17.948,79	2.051,21	10%	
	- Servicio de Vigilancia														150.000,00	Contrato anual	31.228,53	118.771,47	79%	
	- Otros Servicios Generales														20.000,00		6.368,92	13.631,08	68%	

TRASLADOS, INSTALACIONES, VIATICOS Y SUBS.															
Pasajes al interior												1,000.00	0.00	1,000.00	100%
Pasajes al exterior												3,000.00	1,362.18	1,637.82	55%
Viáticos y subsistencias en el interior												1,000.00	0.00	1,000.00	100%
Viáticos y subsistencias en el exterior												3,000.00	1,275.93	1,724.07	57%
INSTALACION, MANTENIMIENTO Y REPARACION															
- Edificios Locales y Residencias															
Talleres												5,000.00	598.08	4,401.92	88%
Edificio Central															
Playa Chica															
Zambiza															
Carolina															
Briceño															
Estación de Transferencia No 1															
- Mobiliarios															
Talleres												1,500.00	84.00	1,416.00	94%
Edificio Central															
Playa Chica															
- Maquinarias y Equipos															
Maquinaria Pesada												30,000.00	847.84	29,152.16	97%
Equipos															
- Vehículos															
Flota Liviana												150,000.00	87,284.64	62,715.36	42%
Flota Pesada															
- Herramientas															
Otras Instalaciones Mantenimientos y Reparaciones												500.00		500.00	100%
Talleres												1,500.00		1,500.00	100%
Edificio Central															
Playa Chica															
Zambiza															
Carolina															
Briceño															
Estación de Transferencia No 1															
ARRENDAMIENTO DE BIENES															
- Edificios, locales, residencias															
Oficina Matriz												90,000.00	20,475.84	69,524.16	77%
Operaciones - Playa Chica															
- Maquinarias y Equipos															
Maquinarias													21,056.00	-21,056.00	
Equipos															
- Vehículos															
CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES															
- Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada															
Servicio de Auditoría												100,000.00	88,470.24	11,529.76	12%
- Servicio de Capacitación															
Fiscalización e Inspecciones Técnicas												30,000.00	4,652.12	25,347.88	84%
- Estudio y Diseño de Proyectos															
												6,000.00			
GASTOS EN INFORMÁTICA															
- Desarrollo de Sistemas Informáticos															
Arrendamiento y Licencias de Uso de Paq.												10,000.00	448.00	9,552.00	96%
Arrendamiento de Equipos Informáticos												15,000.00	504.00	14,496.00	97%
Mantenimiento de Sistemas Informáticos												1,000.00	0.00	1,000.00	100%
												3,500.00	0.00	3,500.00	100%
BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE															
- Alimentos y Bebidas															
Vestuario, Lencería y Prendas de Protección												4,000.00	4,315.33	-315.33	-8%
Ropa de trabajo personal jornal												200,000.00	26,157.26	173,842.74	87%
Uniformes personal administrativo															
- Combustibles y Lubricantes															
Combustible Flota Liviana												550,000.00	50,171.16	499,828.84	91%
Combustible Flota Pesada															
Lubricantes															
- Materiales de Oficina															
Suministros varios												50,000.00	13,819.41	36,180.59	72%
- Materiales de Aseo															
Materiales en General												30,000.00	12,502.63	17,497.37	58%
- Herramientas															
Materiales de Impresión, Fot. Reproducción y Publicac.												10,000.00	1,088.84	8,911.16	89%
Instrumental Médico Menor												2,500.00	6,537.62	-4,037.62	-162%
Medicinas y Productos Farmacéuticos												1,000.00	0.00	1,000.00	100%
Materiales de construcción, electricos, plomería)												13,000.00	6,430.31	6,569.69	51%
Repuestos y Accesorios												62,000.00	21,788.31	40,211.69	65%
Llantas												500,000.00	96,410.06	403,589.94	81%
Filtros															
Repuestos Recolectores Intenational															
Repuestos Repuestos Kodiak															
Repuestos flota liviana															
Repuestos varios															
- Otros de Uso y Consumo															
												5,000.00	558.27	4,441.73	89%

No	Proveedor	Fecha de Calificación	RUC	Persona Natural	Persona Jurídica	Cedula y Papleta de Votación	Certificado de Existencia legal Super. Cias.	Certificado de cumplimiento de contratos Contraloría Gral. Estado	Título Profesional	Escritura de Constitución	Estados Financieros de último ejercicio	Nombamiento de Repre. Legal	Detalle de bienes y servicios ofertados	Observaciones
1	INTELEMA CIA. LTDA.	5 de Febrero de 2007	1703315380	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	si	si	Servicio de instalación, mantenimiento y reparación de equipos de oficina	
2	CARVATEL TELECOMUNICACIONES S.C.	13 de Febrero de 2007	1791924231001	no	si	NO REQUIERE	NO	SI	si	No presenta	si	si	Venta al por mayor y menor de equipos y aparatos de comunicación	No cuenta con escritura de constitución legalizada ante un notario
3	ANDOLAS CIA. LTDA.	22 de Febrero de 2007	1790883930001	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	si	si	Fuentes de energía ininterrumpible, Baterías selladas libres de mantenimiento.	
4	COMWARE S.A.	4 de Junio de 2007	0990140669001	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	no presenta	si	Integrador de sistemas de computación y telecomunicaciones	La compañía es nueva y no cuenta con estados financieros actuales
5	MEGADATOS S.A. (ECUANET)	4 de Julio de 2007	1791287541001	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	si	si	Telecomunicaciones, servicio de Internet	
6	CUEVA CEVALLOS EDWIN BAYARDO (ZONA TECNOLÓGICA)	18 de Junio de 2007	1707136535001	no	si	NO REQUIERE	NO REQUIERE	SI	si	si	no presenta	si	Venta al por mayor y menor de computadoras, partes y piezas.	La compañía es nueva y no cuenta con estados financieros actuales
7	GREEN TECHNOLOGIES S.A.	26 de Febrero de 2007	1791922359001	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	si	si	Venta de equipos, programas y servicio de computación	
8	TECH COMPUTER CIA. LTDA.	14 de Marzo de 2007	1791319869001	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	si	si	Venta de equipos de impresión	
9	CARLOS ANTONIO VALDIVIESO AGUIRRE	13 de Febrero de 2007	1706895479001	si	no	si	NO REQUIERE	SI	no	si	si	si	Instalación, mantenimiento y reparación de circuitos cerrados de televisión, control de acceso telefónico	
10	PUNTO NET S.A.	10 de Julio de 2007	1791290151001	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	si	si	Servicio de Internet	
11	TELECOMUNICACIONES FULLDATA CIA. LTDA.	1 de Febrero de 2007	1791713303001	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	si	si	Servicio técnico y mantenimiento de equipos de telecomunicaciones	
12	EDWIN JAVIER VALLADARES TRIVIÑO (COMPUJAV)	2 de Febrero de 2007	1711042992001	no	si	NO REQUIERE	NO REQUIERE	SI	si	si	si	si	Desarrollo de software y seguridades informáticas, comunicaciones, servicio técnico y mantenimiento equipo	
13	AKROS CIA. LTDA.	12 de Febrero de 2007	1791148800001	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	si	si	Comercializadora y distribidora de productos y servicios de tecnología informática	

14	SEIDLITZ SOFTWARE CIA LTD A	21 de Noviembre de 2007	1708793714001	no	si	NO REQUIERE	SI	SI	si	si	si	si	Venta de Hardware y Software
15	MACHANGARA SOFTWARE	4 de Diciembre de 2007	1792006376001	no	si	NO REQUIERE	NO REQUIERE	SI	si	si	si	si	Asesoramiento y programación de sistemas Iformáticos
16	ASSURANCE BROKER S.A.	24 de Enero de 2007	1791356993001	no	si	NO REQUIERE	SI	NO	si	si	si	si	Agencia Asesora, Productora de seguros y Reaseguros.
17	LUIS ALFREDO PANOLUISA VELASCO	2 de Febrero de 2007	1704440906001	si	no	si	NO	SI	no	no requiere	no requiere	no requiere	Servicio de transporte (Bus)
18	FREDDY JEFFERSON GUARDERAS GALARZA	13 de Febrero de 2007	1709076317001	si	no	si	NO	SI	no	no requiere	no requiere	no requiere	Servicio de transporte (Bus)
19	MARCO VINICIO GUARDERAS GONZALES	14 de Febrero de 2007	1700426842001	si	no	si	NO	SI	no	no requiere	no requiere	no requiere	Servicio de transporte (Bus)
20	HECTOR EUCLIDES ALMEIDA GONZALEZ	10 de Enero de 2007	1700522640001	si	no	si	NO	SI	no	no requiere	no requiere	no requiere	Servicio de transporte (Bus)
21	LUIS FERNANDO SUAREZ NOBLE	5 de Febrero de 2007	1708329691001	si	no	si	NO	SI	no	no requiere	no requiere	no requiere	Servicio de transporte (Bus)
22	LUIS ISRAEL GONZALEZ TUFÍÑO	14 de Febrero de 2007	1707155436001	si	no	si	NO	SI	no	no requiere	no requiere	no requiere	Servicio de transporte (Bus)
23	LUIS ALEJANDRO ANDRANGO QUIMBIULCO	14 de Febrero de 2007	1704247467001	si	no	si	NO	SI	no	no requiere	no requiere	no requiere	Servicio de transporte camioneta
24	ANGEL JOSÉ GUARDERAS GALARZA	14 de Febrero de 2007	1713271094001	si	no	si	NO REQUIERE	SI	no	no requiere	no requiere	no requiere	Trasporte de personal

CONCLUSIONES

De la muestra analizada se observó que existen proveedores que están calificados como proveedor sin completar los requisitos impuestos por EMASEO.

HALLAZGO: PROVEEDORES CALIFICADOS NO CUMPLEN CON TODOS LOS REQUISITOS PARA ELLO

MARCAS

Elab. Por:	Jcevallos	12/02/2008
Sup. Por:	Svivanco	12/02/2008

No	Proveedor	Detalle de Compra	Valor	Ordenador de Gasto Correspondiente	Procedimiento	Cumple Proceso	Cumple Documentos	Onservaciones
1	CADENA Y PADILLA	REPUESTOS FLOTA VEHICULAR	4589,9	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
2	AUTOREPUESTOS LUIS RODRIGUEZ	REPUESTOS FLOTA VEHICULAR	3450,89	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
3	JOSE ROMERO	TRANSPORTE DE PERSONAL	12360	GG	CONTRATO	SI	SI	
4	OFFICE DEL ECUADOR	SUMINISTROS DE OFICINA	3450,98	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
5	DAMAKA	MEDICINAS	5678,23	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
6	QUIFATEX	VACUNAS	19542,78	GG	CONTRATO	SI	SI	
7	WNRS	COMPRA RECOLECTORES	801645,34	GG	LICITACION	SI	SI	
8	IMPORFILTRO	REPUESTOS FLOTA VEHICULAR	1245,78	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
9	TECNILLANTA	LLANTAS Y DEFENSAS	19765,21	GG	CONTRATO	SI	SI	
10	LUBRIFRENO GRANIZO	REPUESTOS FLOTA VEHICULAR	2765,98	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
11	RADIADORES OTERO	REPUESTOS FLOTA VEHICULAR	1345,89	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
12	XEROX DEL ECUADOR	COPIADORAS	2432,74	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
13	KODAK	CAMARAS FOTOIGRAFICAS	1320,01	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
14	REYES REYES FABIAN	TRANSPORTE DE PERSONAL	3700	GG	CONTRATO	SI	SI	
15	FELTCORP	ALQUILER MAQUINARIA	10456,76	GG	CONVENIO	SI	SI	
16	IIASA	ACEITES	12756,12	GG	CONTRATO	SI	SI	
17	MAVESA	VOLQUETAS	110675,23	GG	CONTRATO	SI	SI	
18	PROAUTO	CAMIONETAS	38352,14	GG	CONTRATO	SI	SI	
19	AUTOMOTORES CONTINENTAL	REPARACIONES VEHICULOS	1345,61	GAF	SELECCIÓN DE OFERTAS	SI	SI	
20	ROMIN DEL ECUADOR	ROPA DE TRABAJO	150654,89	GG	CONTRATO	SI	SI	

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	12/02/2008
Superv. Por	Svivanco	12/02/2008

Cevallos & Asociados
 Auditores

A.2.6

No	Proveedor	Detalle de Compra	Valor	Proforma 1 (tramite)	Proforma 2 (tramite)	Proforma 3 (tramite)	Proforma (auditoria)	diferencia	Onservaciones
1	CADENA Y PADILLA	Compra manguera intercoler para stock de bodega	183,18	183,18			156,00	-27,18	
2	VIRO REPUESTOS	Compra kit suspensión hojas paquete tandrem carga frontal 41-05	1108,14	1.108,14	1.128,27	1.217,66	1.120,00	11,86	
3	CENTRAL DE MANGUERAS	Compra de manguera hidráulica, manguera de combustible,	518,62	518,62	754,49		520,00	1,38	
4	CUCASA S.A.	Compra 30 cauchos chupa No. 24 para Stock Bodega	179,76	179,76			181,00	1,24	
5	AUTOREPUESTOS LUIS RODRIGUEZ	Compra de bomba de agua para carga frontal 41-05	893,2	893,20	1.097,60		734,00	-159,20	sobreprecio
6	VIRO REPUESTOS	Compra de 1 cilindro de barrido recolector según medida para	1070,56	1.070,56	1.232,00	1.501,02	1.030,50	-40,06	
7	CADENA Y PADILLA	Compra de un retenedor delantero cigüeñal 1 retenedor posterior	329,98	329,98			320,12	-9,86	
8	AUTOREPUESTOS LUIS RODRIGUEZ	Compra de una batería 12 voltios para carga frontal 41-02	337	337,00			337,15	0,15	
9	AUTOREPUESTOS LUIS RODRIGUEZ	Compra de 3 rotor alternador 12v y coronillas inter 12 v para stock de	543	543,00	693,00		450,00	-93,00	
10	CADENA Y PADILLA	Compra de un sensor inj 1841217c91 para recolector 30-98	146,78	416,78			132,00	-14,78	
11	AUTOREPUESTOS LUIS RODRIGUEZ	Compra de 1 batería N-50 para Niva 13-05	99,7	99,70			56,00	-43,70	
12	KASFEL	Adquisición de 80 gcuvetas para recoger basura, 50 palas, 8000	4193	4.275,00	4.394,00		2.450,00	-1.743,00	sobreprecio
13	ATLAS S.A.	Adquisición de 10 tanques desengrasante industrial	3500	3.500,00	3.660,00	3.950,00	2.800,98	-699,02	
14	ATLAS S.A.	Compra de suministros de aseo y limpieza	3939,64	3.939,64	5.524,28	5.536,18	3.456,78	-482,86	
15	E.D.S. SUMINISTROS	Compra de varios suministros de oficina para stock de bodega	7421,92	7421,92	8.872,00	7.796,14	7.322,98	-98,94	
16	AUTOREPUESTOS LUIS RODRIGUEZ	Compra de una bomba de cambio motor de arranque inducido motor	315	315,00			315,00	0,00	sobreprecio
17	IMPORFILTRO	25 Filtros combustible P8191, 25 filtros comb. P 4102, 50 filtro agua	3932,7	3.932,70	4.589,69	4.169,57	2.678,54	-1.254,16	
18	CADENA Y PADILLA	Compra de 1 juego de inyectores para recolector 30-89	3507,36	3.507,36	4.140,00	4.600,56	3.300,00	-207,36	
19	CADENA Y PADILLA	Compra de 50 crucetas del toma fuerza para Inter para Stock de	286,5	286,50			280,00	-6,50	
20	UNIFLOTAS	Compra de un kit embrague para Kodiak	797	797,00	815,36		750,00	-47,00	

CONCLUSION

1. De la muestra tomada se observa que existen compras con precios mas altos que los del mercado

HALLAZGO: COMPRAS
 SOBREALORADAS

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	12/02/2008	
Superv. Por	Svivanco	12/02/2008	

5.2.2.6 Hallazgos de auditoria



**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Adquisiciones

**Cevallos & Asociados
Auditores**

HOJA DE HALLAZGOS

Ref.	HALLAZGO
A.2.3	Del análisis del plan anual de adquisiciones del 2007y su respectiva ejecución hasta el mes de septiembre del 2007, se ha determinado que existe una inadecuada ejecución del mismo, pues existe una significativa variación entre lo planificado y lo ejecutado
A.2.4	De la muestra de proveedores que se encuentran calificados por EMASEO, se pudo determinar que existen proveedores que no cumplen con todos los requisitos establecidos por la entidad.
A.2.6	De la muestra de compras realizadas por EMASEO, durante el periodo de enero a septiembre del 2007 analizadas, se determino que existen compras realizadas que no obedecen a precios de mercado, ocasionando que la entidad realice pagos en exceso.

Elab. Por: JCevallos **Fecha:** 12-feb-2008

Sup. Por: SVivanco **Fecha:** 12-feb-2008

5.2.2.7 indicadores de Gestión



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO SEPTIEMBRE DEL 2007
UNIDAD DE ADQUISICIONES

Cevallos & Asociados
Auditores

A.2.2

No	Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Descripción del Indicador	Valor Optimo	Valor Obtenido	Diferencia	Observaciones
1	Indice de Calificación	$\frac{\text{No de Proveedores Registrados}}{\text{No de Proveedores Presentados}}$	Proveedores registrados en total ver sus proveedores presentados	100%	98%	2%	
2	Indice de Cumplimiento del plan Anual de Adquisiciones	$\frac{\text{No de compras fuera de lo planificado} \times 100}{\text{Compras Totales}}$	Porcentaje de compras que no estan contempladas en el plan de adquisiciones	100%	75%	25%	Desviación del plan anual de adquisiciones
3	Indice de Ejecución	$\frac{\text{Valor ejecutado en adquisiciones} \times 100}{\text{Valor Presupuestado en adquisiciones}}$	Indice que ayuda a establecer desviaciones en las adquisiciones planeadas	100%	70%	30%	
4	Indice de Planificación	$\frac{\text{Compras planificadas} \times 100}{\text{Compras ejecutadas}}$	Porcentaje de cumplimiento de de compras planificadas	100%	65%	35%	

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	12/02/2008
Superv. Por	Svivanco	12/02/2008

5.2.3 Comunicación de Resultados

5.2.5 Evaluación continua

La comunicación de resultados y la evaluación continua a través de la emisión de recomendaciones serán presentadas al finalizar la auditoria de la Gerencia Administrativa Financiera.

5.3 ÁREA DE GESTIÓN DE BIENES

5.3.1 Planificación de la Auditoría

5.3.1.1 Planificación preliminar



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

Cevallos & Asociados
Auditores

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

N o	Procedimiento	Ref P/T	Hech o Por	Revisad o por	Observacione s
	Objetivos: <ul style="list-style-type: none">- Familiarizarse con el entorno Unidad de Bienes y sus bodegas.- Tener una breve visión de carácter general de la unidad, así como también su funcionamiento- Actualización del archivo permanente				
	PROCEDIMIENTOS A APLICARSE				
1	Proceda a realizar una visita a las oficinas administrativas y bodegas de la dependencia.				
2	Prepare una entrevista con los siguientes funcionarios: <ul style="list-style-type: none">- Jefe de Bienes- Jefe de Bodegas. Esto con el fin de comunicar el inicio del examen, así como la de obtener información en general				
3	Revise el archivo permanente y prepare un listado de los				

	documentos que deberían actualizarse				
--	--------------------------------------	--	--	--	--

5.3.1.2 Planificación específica



**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Bienes

**Cevallos & Asociados
Auditores**

PLAN ESPECÍFICO DE AUDITORIA

La auditoria de gestión a la Gerencia Administrativa Financiera y su sub-componente la Unidad de Gestión de Bienes de la EMASEO, se realiza en cumplimiento de la disposición emitida del Gerente de Auditoria Cevallos & Asociados. La auditoria de Gestión se inicio con la orden de trabajo, según memorando No 2001-002-IA, de fecha 3 de enero del 2008

OBJETIVOS

Determinar los niveles de eficiencia, efectividad y economía en la administración de Bienes

Determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.

Verificar el cumplimiento de procedimientos establecidos en el Manual de Procesos de la entidad.

Establecer la efectividad de los resultados de gestión.

Evaluar los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y naturales.

Verificar lo adecuado de los procedimientos de control interno establecidos para el componente Gestión de Bienes.

ALCANCE DEL EXAMEN

La auditoria de gestión a la Unidad de Bienes, comprenderá la evaluación de procedimientos administrativos y cumplimiento de funciones del periodo entre el 1 de enero al 30 de septiembre del 2007, tiempo en el cual se implementó totalmente el manual de procesos de la unidad

BASE LEGAL

En el artículo 15, numeral 3 de la Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito, atribuye a los municipios las funciones relacionadas con la recolección, procesamiento o utilización de residuos.

Así mismo en el artículo 63, literal i) establece como competencia de la administración municipal el servicio de aseo público, recolección y tratamiento de basuras, residuos y desperdicios.

Con estos antecedentes, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, interviene en el servicio de aseo, a partir del año 1993, con la creación de la Empresa Municipal de Aseo, mediante ordenanza municipal 3054 de 18 de noviembre de 1993 y publicada en el Registro Oficial 347 de 29 de diciembre de 1993.

Adicionalmente la empresa, desarrolla sus actividades con los siguientes instrumentos legales:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano
- Código Municipal del Distrito Metropolitano de Quito
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Ley de Presupuestos del sector público y su reglamento
- Reglamento General de Bienes del sector público
- Reglamento de Estructura de Orgánico Funcional

OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Dentro de los principales objetivos que se han establecido en esta unidad podemos destacar los siguientes:

- Permitir el registro de los activos fijos y bienes de control que serán ingresados a la bodega.
- Permitir el registro de los activos fijos y bienes de control que serán entregados a las diferentes áreas de gestión de EMASEO.
- Determinar la razonabilidad de los saldos de activos fijos y bienes de control.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD

De conformidad a lo analizado en el Reglamento Orgánico Funcional de EMASEO la Unidad de Bienes está conformada por los siguientes niveles:

LÍDER

Jefe de Bienes – Lcdo. Iván Rodríguez

BODEGAS

Jefe de Bodegas – Lcdo. Jaime Gavidia

ACTIVOS FIJOS

Asistente- Sra. Cecilia Montalvo

EGRESOS BODEGA

Asistente – Sra. Gabriela Molina

SUMINISTROS Y MATERIALES

Asistente – Sra. Paulina Rodríguez

COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES

Asistente – Sr. Luís Bermeo

HERRAMIENTAS

Asistente - Sr. Luís Mejía

TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS A APLICARSE EN EL TRASCURSO DEL EXAMEN

Para el cumplimiento de los objetivos del presente examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

Técnicas de verificación ocular

Comparación

Observación
Rastreo
Técnicas de Verificación Verbal
Indagación
Técnicas de verificación escrita
Análisis
Confirmación con terceros
Técnicas de Verificación documental
Comprobación
Computación
Técnicas de verificación Física
Inspección

DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPOS ESTIMADOS

La auditoria de gestión a la Unidad de Bienes de EMASEO, se realizará con el siguiente personal

Equipo de Trabajo
1. Auditor Jefe de Equipo
1. Auditor Operativo

El tiempo para cumplir con la auditoria de gestión se ha estimado en 8 días laborables; distribuidos de la siguiente manera:

FASES		DIAS
Planificación Preliminar		1
Planificación Especifica		1
Ejecución del trabajo		5
Comunicación de Resultados		1
Seguimiento	Será ejecutado por personal propio de la empresa según el cronograma respectivo	
TOTAL		8

Presupuesto de Auditoria de Gestión al sub.- componente de Gestión de Bienes			
Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
1	Auditor Jefe de Equipo	\$350,00	\$ 350,00
1	Auditor Operativo	\$ 200,00	\$200,00
1	Movilización	\$ 40,00	\$ 40,00
3	Resmas de papel bond	\$ 5,00	\$15,00
4	Carpetas Bene	\$ 3,00	\$ 12,00
1	Suministros varios	\$ 35,00	\$35,00
8	Alimentaciones	\$ 1,50	\$ 12,00
1	Movilización	\$ 15,00	\$ 15,00
	TOTAL		\$ 599,00

Nota: La estimación del tiempo se realizó considerando la óptima colaboración del personal de la unidad, el cumplimiento de estos plazos dependerá de la oportunidad y diligencia con que se nos proporcione la información.

Por lo tanto, la fecha prevista para la terminación de la auditoria de gestión es el 20 de febrero del 2008

REQUERIMIENTOS DEL PERSONAL TECNICO

No se requiere de personal técnico alguno

Elaborado Por:
<p>Sr. Javier Cevallos Auditor Jefe de Equipo</p>

Aprobado Por:
<p>Ing. Mauricio Silva Gerente General de EMASEO</p>

5.3.2 Ejecución del Trabajo

5.3.2.1 Programación del Trabajo



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Gestión de Bienes

Cevallos & Asociados
Auditores

PROGRAMA DE TRABAJO

No	Descripción	Ref. P/T	Elab. Por:	Observaciones
1	<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Considerar el control interno de la Unidad de Bienes- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas respecto del manejo de bienes y suministros en el sector público.- Determinar el grado de eficiencia, efectividad y economía de la gestión de la Unidad de Bienes			
	Procedimientos:			
	<ol style="list-style-type: none">1. Evalúe el sistema de control interno de la Unidad de Bienes2. Determine el riesgo de la unidad mediante el método de colorimetría3. Establezca los principales indicadores de gestión y verifique su cumplimiento, y comentarios respectivos			

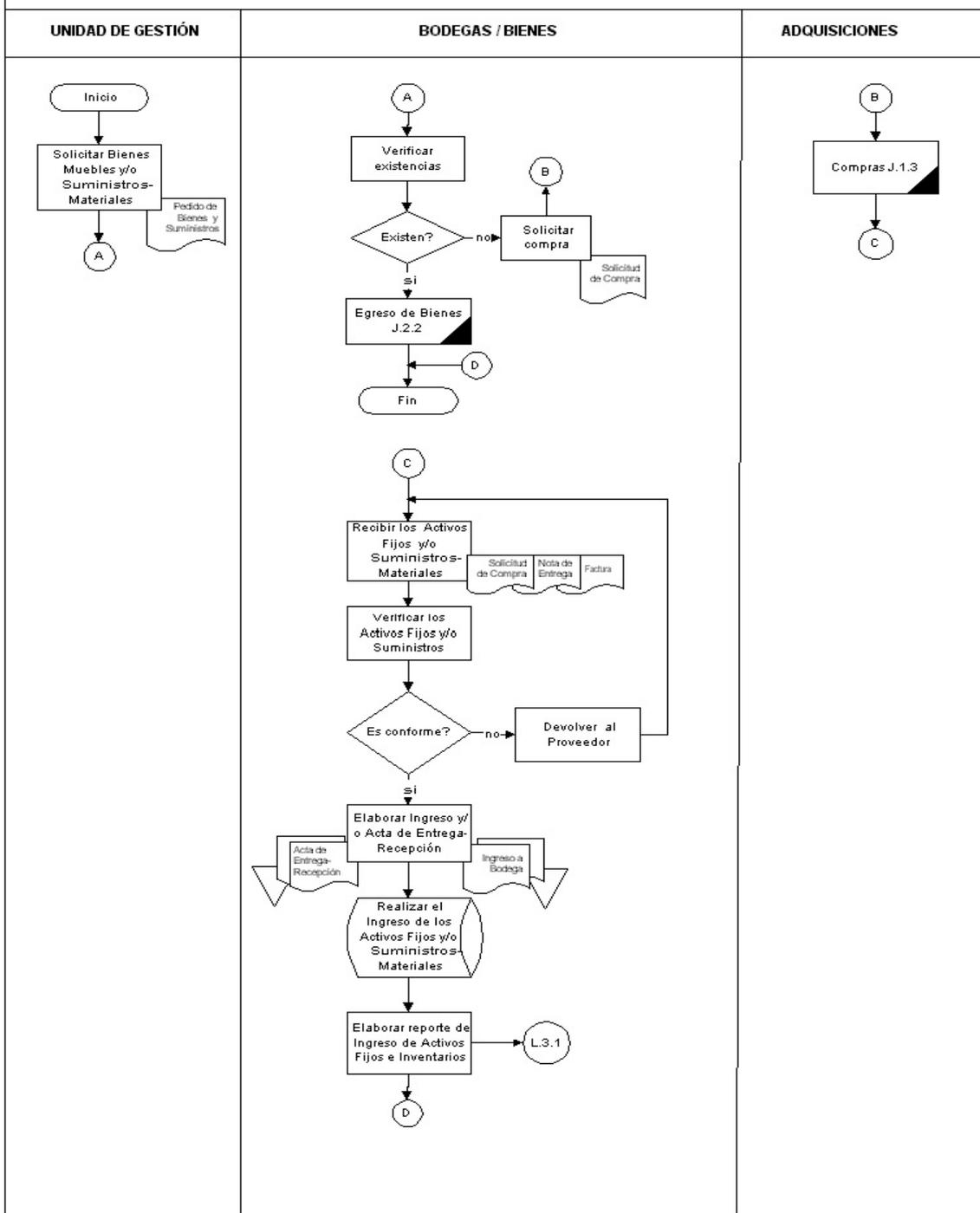
	<p>4. De una muestra de 3 vehículos livianos, 5 vehículos de la flota pesada y 10 activos fijos, de mayor significatividad, verifique si se encuentran actualizados las actas de entrega recepción de estos bienes.</p> <p>5. Determine una muestra de 20 ingresos de bodega y verifique cantidades, descripción, precio unitario y precio total, con las facturas respectivas.</p> <p>6. De una muestra de 5 ítems del inventario, de mayor significatividad, determine saldo inicial, movimientos y saldo final al 30 de septiembre del 2007.</p> <p>7. Solicite a la Unidad de Bienes los dos últimos reglamentos para constataciones físicas realizadas.</p> <p>8. Seleccione 20 ítems y realice constatación física a la fecha</p>			
--	---	--	--	--

Elaborado Por	J. Cevallos Fecha: 30-01-08
Supervisado Por	G. Villacís Fecha: 30-01-08

5.3.2.2 Evaluación de Control Interno

A fin de poder realizar una correcta evaluación de control interno se ha procedido a utilizar la técnica de flujodiagramación, de todo el proceso de la Unidad de Gestión Bienes los mismos que se muestran a continuación:

SUBPROCESO: Ingreso de Bienes J.2.1



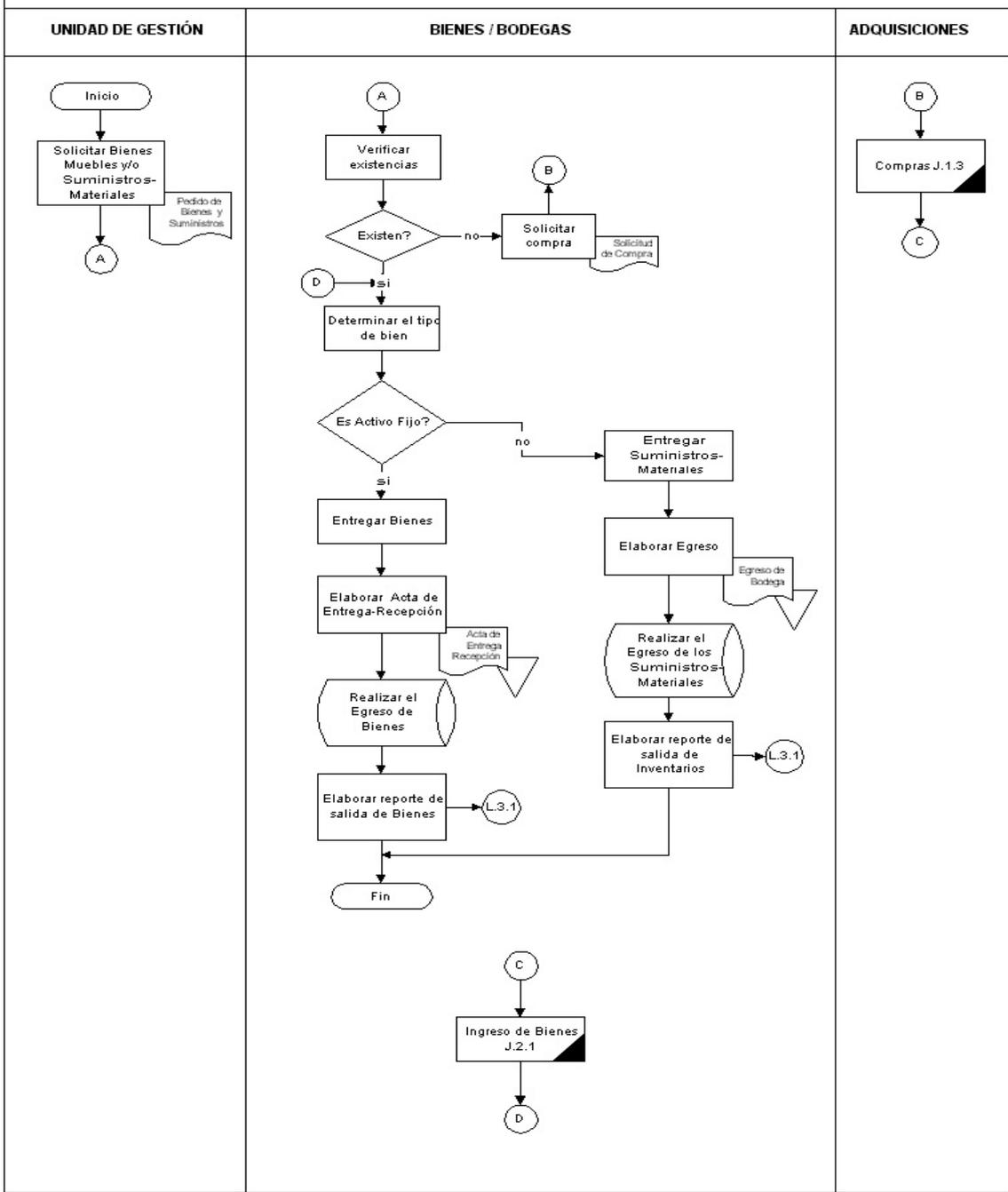
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION DE RECURSOS FISICOS
PROCESO: ACTUALIZACION DE BIENES
SUBPROCESO: INGRESO DE BIENES J.2.1

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitar Bienes y/o Suministros-Materiales	Unidad de Gestión	Identifica y elabora el Pedido de Bienes y Suministros-Materiales y remite a la Bodega de Repuestos o la Unidad de Bienes, según corresponda.
2	Verificar existencias	Bodegas/Bienes	Verifica las existencias. Si existen, pasa a la Act. 3; caso contrario, pasa a la Act. 4.
3	Egreso de Bienes J.2.2	Bodegas/Bienes	Procede conforme al Proceso de Egreso de Bienes J.2.2 y finaliza el proceso.
4	Solicitar compra	Bodegas/Bienes	Elabora la solicitud de compra de los bienes o suministros-materiales solicitados, incluyendo especificaciones técnicas de requerirlo.
5	Compras J.1.3	Adquisiciones	Procede conforme al Proceso de Compras J.1.3
6	Recibir los Activos Fijos y/o Suministros-Materiales	Bodegas/Bienes	Recibe los bienes comprados, solicitud de compra, nota de entrega y factura
7	Verificar los Activos Fijos y/o Suministros-Materiales	Bodegas/Bienes	Compara los bienes recibidos con la Solicitud de Compra, la Nota de Entrega y la Factura. En caso de conformidad, pasa a la Act. 8; en caso de no conformidad, devuelve los bienes al Proveedor.
8	Elaborar Ingreso y/o Acta de Entrega – Recepción	Bodegas/Bienes	Prepara el Ingreso a Bodega y/o Acta de Entrega Recepción <i>-en el caso de contratos-</i> y legaliza con su firma de conformidad. Archiva las copias de estos documentos y los originales remite a Adquisiciones para que proceda con el trámite de pago.
9	Realizar el Ingreso de Activos Fijos y/o Suministros-Materiales	Bodegas/Bienes	Bienes.- Efectúa el ingreso de los bienes considerados activos fijos en el Sistema de Control de Bienes; y, Bienes o Bodegas.- Efectúa el ingreso de los Suministros-Materiales en el Sistema de Inventarios.

10	Elaborar reporte de Ingreso de Activos Fijos e Inventarios	Bodegas/Bienes	<p>Bodegas y Bienes.- Elabora un reporte trimestral del ingreso de inventarios para la validación del registro contable, con el fin de regular saldos.</p> <p>Bienes.- Elabora un reporte anual del ingreso de activos fijos para la validación del registro contable, con el fin de regular saldos.</p>
----	--	----------------	--

SUBPROCESO: Egreso de Bienes J.2.2



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

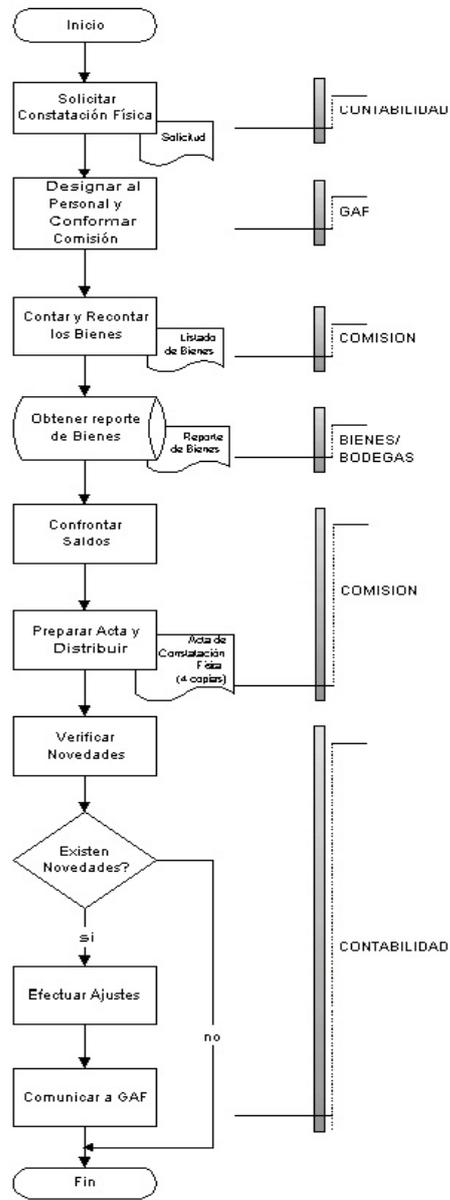
MACROPROCESO: GESTION DE RECURSOS FISICOS
PROCESO: ACTUALIZACION DE BIENES
SUBPROCESO: EGRESO DE BIENES J.2.2

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitar Bienes y/o Suministros-Materiales	Unidad de Gestión	Identifica y elabora el Pedido de Bienes y/o Suministros-Materiales y remite a la Bodega de Repuestos o la Unidad de Bienes, según corresponda.
2	Verificar existencias	Bienes/Bodegas	Verifica las existencias. Si existen, pasa a la Act. 3; caso contrario, pasa a la Act. 12.
3	Determinar el tipo de bien	Bienes	Es activo fijo, pasa a la Act. 4; si es suministro-materiales, pasa a la Act. 8.
4	Entregar Bienes	Bienes	Entrega los bienes solicitados.
5	Elaborar Acta de Entrega-Recepción	Bienes	Elabora el Acta de Entrega-Recepción, la cual debe estar suscrita por el Jefe de Bienes y el Custodio. Archiva el original y la copia entrega al custodio.
6	Realizar el Egreso de Bienes	Bienes	Efectúa el egreso de los bienes en el Sistema de Control de Bienes.
7	Elaborar reporte de salida de bienes	Bienes	Elabora un reporte anual del egreso de activos fijos para la validación del registro contable, con el fin de regular saldos.
8	Entregar Suministros-Materiales	Bienes/Bodegas	Entrega los suministros-materiales solicitados.
9	Elaborar Egreso	Bienes/Bodegas	Elabora el Egreso de Bodega, el cual debe estar suscrito por el Jefe de Bienes/Bodeguero y el Jefe de la Unidad de Gestión que recibe los suministros-materiales. Archiva el original y la copia entrega a la Unidad de Gestión.
10	Realizar el Egreso de Suministros-Materiales	Bienes/Bodegas	Efectúa el egreso de los suministros-materiales en el Sistema de Inventarios.
11	Elaborar reporte de salida de Inventarios	Bienes/Bodegas	Elabora un reporte trimestral del egreso de inventarios para la validación del registro contable, con el fin de regular saldos.
12	Solicitar compra	Bienes/Bodegas	Elabora la solicitud de compra de los bienes o suministros-materiales solicitados, incluyendo especificaciones técnicas de

			requerirlo.
13	Compras J.1.3	Adquisiciones	Procede conforme al Proceso de Compras J.1.3
14	Ingreso de Bienes J.2.2	Bienes/Bodegas	Procede conforme al Proceso de Ingreso de Bienes J.2.1 y va a la Act. 4 y 8, respectivamente.

SUBPROCESO: Constatación Física J.2.3

BODEGAS / BIENES - GAF - CONTABILIDAD - AUDITORIA



DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION DE RECURSOS FISICOS
PROCESO: ACTUALIZACION DE BIENES
SUBPROCESO: CONSTATACIÓN FISICA J.2.3

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Solicitar Constatación Física	Contabilidad	Con el propósito de conciliar saldos solicita a la GAF se efectúe la constatación física de los bienes e inventarios de la Empresa.
2	Designar Personal al y Conformar Comisión	GAF	Autoriza y designa al personal que efectuará la constatación física y dispone se efectúe la misma con corte a la fecha en que sea requerida. Solicita además la participación de Auditoria Interna en calidad de observador (NCI 250-08). El personal que interviene en la toma física, será independiente de aquel que tiene a su cargo el registro y manejo de los conceptos señalados, salvo para efectos de identificación.
3	Contar y Recontar los Bienes	Comisión	Conjuntamente con los funcionarios responsables de la custodia de los inventarios proceden al conteo y recuento de los bienes. Elabora un listado de los bienes constatados, determinando artículos y cantidades.
4	Obtener reporte de Bienes	Bienes / Bodegas	Obtienen del sistema un reporte de bienes.
5	Confrontar Saldos	Comisión	Confronta el listado de los bienes constatados con los saldos registrados en el reporte obtenido del sistema y determinan diferencias si existieran.

6	Preparar Acta y Distribuir	Comisión	<p>Elabora el Acta de Constatación Física, en el que dejan constancia de las novedades encontradas, de ser el caso.</p> <p>También, identificará los bienes en mal estado o fuera de uso, para proceder a la baja, donación o remate según corresponda, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.</p> <p>Legaliza el acta y distribuye: Auditoría Interna, GAF, Contabilidad, Bienes / Bodegas.</p>
7	Verificar Novedades	Contabilidad	Si existen novedades, pasa a la Act. 8; caso contrario, finaliza el proceso.
8	Efectuar Ajustes	Contabilidad	Elabora el ajuste contable.
9	Comunicar a GAF	Contabilidad	Comunica al GAF para que se inicie el proceso de determinación de responsabilidades cuando fuere el caso.

5.3.2.3 Medición de Riesgo de Auditoria



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007
UNIDAD DE BIENES

Cevallos & Asociados
Audidores

No	Controles Basicos Componentes del Control Interno	Ponderacion	Calificación	Observaciones
1	Todos los ingresos de los activos se encuentran asignados a un custodio en particular	10	7	No se ha completado todos
2	Existe un documento legalizado donde se describa las funciones de cada una de las personas que conforman la unidad	10	0	No se cuenta con documento de descripción de funciones
3	Se cuenta con un sistema informatico actual para el manejo de bienes de la empresa	10	10	
4	Se cuenta con diferentes procesos de registro y entrega recepción de activos según su monto	10	4	No se tiene una verdadera clasificación de bienes según su monto
5	El personal de la bodega de repuestos ha sido capacitado o es capacitado en el tema de repuestos automotrices	10	4	Solo el 40% del personal es capacitado
6	Se cuenta con formularios especiales de registro del estado de los bienes, a fin de adjuntarlos a la acta respectiva	10	2	No se cuenta con el formulario de estado de bienes
7	Los saldos del inventario son determinados anualmente por personal ajeno al resgistro y control	10	6	En la mayoría de las tomas físicas las mismas personas encargadas de registro y control verifican y concilian saldos
8	Se cuenta con un reglamento legalizado y aprobado del procedimiento a seguir para la toma de inventarios	10	7	Lo tienen pero no se lo ha aplicado correctamente
9	Todos las actas, ingresos y demás registros tienen un número de control y son aprobados por el jefe de la Unidad	10	8	Los ingresos a bodega son firmados por el asistente
10	La entrega de bienes es autorizado por el Gerente Administrativo Financiero	10	5	Solo suministros mas no activos
	Total	100	53	

Resultado de la Evaluación de Control Interno

Calificación del Riesgo $CR = \frac{CT \times 100}{PT}$
 CR= Calificación del riesgo
 CT= Calificación Total
 PT= Ponderación total

CR = 53
 CR = 55%

Nivel de Riesgo		Riesgo	Confianza
Rojo	15% 50%	alto	Bajo
Naranja	51% 59%	Mo. Alto	Mo baja
Amarillo	60% 66%	Mo. Moderado	Mo moderada
Verde	67% 75%	Mo bajo	Mo alta
Azul	76% 95%	Bajo	Alta

RESULTADOS	
Nivel de Riesgo	Mo. Alto
Nivel de Confianza	Mo. Bajo

Elab: Javier Cevallos **Fecha** 03/02/08
Sup: Wilson Martinez **Fecha** 03/02/08

5.3.2.5 Técnicas de Procedimientos

Para el cumplimiento de los objetivos del presente examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

Técnicas de verificación ocular

Comparación

Observación

Rastreo

Técnicas de Verificación Verbal

Indagación

Técnicas de verificación escrita

Análisis

Confirmación con terceros

Técnicas de Verificación documental

Comprobación

Computación

Técnicas de verificación Física

Inspección

5.3.2.5 Papeles de trabajo

No	VEHICULO / ACTIVO	DISCO	MARCA	VALOR CONTABLE	Cuenta con acta de entrega recepción actualizada S/N	Fecha de suscripción de acta de entrega	Nombre de Custodio	Observaciones
1	CAMIONETA I	12.16	Chevrolet	0,00	no	15/08/2007	Adolfo Arciniegas	Se constato que el vehiculo no esta siendo usado por el mencionado custodio y esta a cargo de la mecanica
2	Jeep	13.03	Chevrolet Rodeo	1818,10	si	20/01/2008	Dr. Jaime Muñoz	Vehiculo de la Gerencia General
3	Jeep	13.05	Lada Niva 4x4	1053,00	no	15/01/2007	Ing. Alfredo Montero	Funcionario salio de la empresa y no se ha entregado a ningun funcionario el vehiculo
4	Recolector	30.105	International	26499,00	no			vehiculo con varios choferes
5	Recolector	30.101	International	25872,00	no			vehiculo con varios choferes
6	Volqueta	34.29	Steyr	25488,00	no			vehiculo con varios choferes
7	Cisterna	37.08	International	0,00	no			vehiculo con varios choferes
8	Tractocamiòn	46.02	International	0,00	no			vehiculo con varios choferes
9	Impresora Matricial	1836	Lexmark	120,96	si	05/11/2007	Vanessa Rovayo	
10	CPU	1851	Compaq Presario	154,69	si	12/02/2007	Geovanna Polo	
11	Computador Portatil	1874	Toshiba	269,38	si	31/01/2007	Cesar Simba	
12	Servidor	1892	Compaq Proilant	1219,46	si	03/06/2006	Wladimir Fernandez	
13	Computador portatil	1978	SONY	1935,24	si	15/10/2007	Mauricio Silva	
14	Computador portatil	4311	HP Pavillon	1489,32	no	23/05/2007	Roland Dameron	Funcionario fuera de la empresa, equipo esta siendo utilizado por el Jefe de Bienes
15	Estación de Trabajo	1040	ATU	142,50	si	15/06/2007	Javier Cevallos	
16	Refrigerador	1013	Ecasa	164,71	si	15/06/2006	Iván Rodriguez	
17	Televisor	1003	Panasonic	139,15	no	15/07/2007	Dany Zambrano	Funcionario fuera de la empresa, equipo esta siendo utilizado por el Jefe de Bienes sin acta
18	Televisor	1017	SONY	152,17	SI	20/01/2008	Jaime Muñoz	

CONCLUSIONES

1. Se observa que ciertos vehiculos de la flota liviana no se encuentran con actas de entrega recepción actualizadas, constan custodios pero son utilizados por otra unidad o custodio
2. Ninguno de los vehiculos de la flota pesada tiene custodio, ni actas, por cuanto estos bienes trabajan en turnos y son varios choferes quien los usa
3. Existen bienes donde la ultima acta de entrega recepción esta a nombre de un ex funcionario y estan siendo usados por otras personas sin acta de entrega recepción

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	12/02/2008
Superv. Por	Svivanco	12/02/2008

No	No de Ingreso	Fecha de Ingreso	Items	Valor Unitario	Valor Total	Fecha de Factura	Precio Unitario de Factura	Precio Total en Factura	Factura No	Proveedor	Observaciones
1	46-0013	03-09-07	kit de bujes recolector internacional	1250,31	1250,31	3-sep-07	1116,35	1250,31	001-001-0006683	CADENA Y PADILLA	
2	46-0022	03-09-07	Filtros de aceite	115,3	2058,96	4-sep-07	115,3	2058,96	001-001-043346	IMPORFILTRO	
3	46-0087	24-04-07	ACEITE ROJO	10,83	595,8	25-abr-07	532	595,84	001-001-0002690	SERVIRUEDA	
4	46-0022	02-04-07	Repuestos internacional	363,74	1414,45	2-abr-07	363,74	1414,45	001-001-0006232	CADENA Y PADILLA	
5	46-0040	07-04-07	motor de arranque	201,6	201,6	5-abr-07	201,6	201,6	001-001-0000615	AUTOREPUESTOS LUIS RODRIGUEZ	
6	46-0049	11-04-07	Repuestos camioneta	476,91	597,97	11-abr-07	476,91	597,97	001-001-0046333	JAPON Y JOREA	
7	46-00097	05-03-07	bomba de presion	1699,82	1699,82	5-mar-07	1517,7	1699,82	001-001-0033781	AMERICAN TRUCK	
8	46-0044	07-03-07	Materiales de construccion	19,69	581,59	13-mar-07	17,57	581,59	001-001-0004663	ROMIN DEL ECUADOR	
9	46-00102	23-04-07	BATERIA 12 VOLTIOS	246,4	246,4	24-abr-04	220	246,4	001-001-000657	AUTOREPUESTOS LUIS RODRIGUEZ	
10	46-00092	23-02-07	ACOPLES 15-01	7,88	7,88	23-feb-07	7,04	7,88	001-001-0165841	CUCASA	
11	40-00055	18-01-07	Conjunto de embrague inter	819,84	819,84	19-ene-07	732	819,84	001-001-0032701	AMERICAN TRUCK	
12	46-00162	30-05-07	reemapacadas de zapatas	24,04	144,21	30-may-07	21,46	144,21	001-001-002996	LUBRIFRENO GRANIZO	
13	46-0078	11-05-07	BISAGRAS DE HIERRO	3,81	57,12	11-may-07	3,4	57,12	001-001-0007673	JOSE CEVALLOS	
14	46-0049	04-06-07	Conjunto de embrague inter	711,2	711,2	4-jun-07	635	711,2	001-001-0000831	REPUESTOS AMERICANOS	
15	46-00155	22-05-07	ELECTRODOS	0,08	84,67	23-may-07	1,89	84,67	001-001-041347	GASEQUIP	ELECTRODOS VENDIDOS EN KILOS INGRESO EN UNIDADES
16	46-00103	19-07-07	DISCO DE CORTE	4,2	12,6	24-jul-07	3,75	12,6	001-001-0003630	FERRETERIA QUITO	
17	46-00019	02-07-07	PINTURA VARIOS COLORES	129,37	1203,24	2-jul-07	115,5	1203,24	001-001-0004807	ROMIN DEL ECUADOR	
18	46-0057	13-07-07	ELECTRODOS DE CORTE	0,37	197,12	13-jul-07	8,8	197,12	001-001-004829	ROMIN DEL ECUADOR	
19	46-0001	01-08-07	Tapones de eje	9,15	109,8	1-ago-07	8,17	109,8	00-001-007570	VIRO REPUESTOS	
20	46-0035	03-09-07	ACOPLE DEL CARDAN	249,76	249,76	3-sep-07	223	249,76	001-001-004601	CENTRO DIESEL	

CONCLUSIONES

Se pudo constatar que en el sistema AS400 es posible manipular la fecha del ingreso a bodega haciendola concordar con la fecha de la factura, pese a que esta sea recibida en una fecha diferente.

HALLAZGO: SISTEMA INFORMATICO PERMITE MANIPULACIÓN DE FECHAS
HALLAZGO: NO SE CONSIDERA UNIDAD DE MEDIDA AL INGRESO DE COMPRAS

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	12/02/2008
Superv. Por	Svivanco	12/02/2008

131011332000700

ELECTRODO UTP-8(550) HIERRO FUNDIDO

1

PERIODO	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.
10614	Compra	79	1,64	129,27				79	1,64	129,27
10701	Compra	150	1,68	252,39				229	1,67	381,66
10701	Egreso consumo bodega talleres				-6	1,67	10,00	223	1,67	371,66
10701	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	213	1,67	354,99
10701	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	203	1,67	338,33
10702	Egreso consumo bodega talleres				-15	1,67	25,00	188	1,67	313,33
10702	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	178	1,67	296,66
10702	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	168	1,67	280,00
10702	Egreso consumo bodega talleres				-5	1,67	8,33	163	1,67	271,66
10703	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	153	1,67	255,00
10703	Egreso consumo bodega talleres				-5	1,67	8,33	148	1,67	246,66
10704	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	138	1,67	230,00
10705	Egreso consumo bodega talleres				-4	1,67	6,67	134	1,67	223,33
10705	Egreso consumo bodega talleres				-5	1,67	8,33	129	1,67	215,00
10706	Egreso consumo bodega talleres				-5	1,67	8,33	124	1,67	206,66
10706	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	114	1,67	190,00
10706	Egreso consumo bodega talleres				-6	1,67	10,00	108	1,67	180,00
10706	Egreso consumo bodega talleres				-4	1,67	6,67	104	1,67	173,33
10706	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	94	1,67	156,66
10706	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	84	1,67	140,00
10706	Egreso consumo bodega talleres				-5	1,67	8,33	79	1,67	131,66
10706	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	69	1,67	115,00
10707	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,67	16,67	59	1,67	98,33
10707	Egreso consumo bodega talleres				-5	1,67	8,33	54	1,67	90,00

131011332000700

ELECTRODO UTP-8(550) HIERRO FUNDIDO

2

PERIODO	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.
10707	Egreso consumo bodega talleres				-20	1,67	33,33	34	1,67	56,67
10707	Egreso consumo bodega talleres				-20	1,67	33,33	14	1,67	23,33
10707	Compra	570	1,28	728,00				584	1,29	751,33
10708	Egreso consumo bodega talleres				-15	1,29	19,30	569	1,29	732,03
10710	Egreso consumo bodega talleres				-15	1,29	19,30	554	1,29	712,74
10710	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,29	12,87	544	1,29	699,87
10710	Egreso consumo bodega talleres				-20	1,29	25,73	524	1,29	674,14
10710	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,29	12,87	514	1,29	661,28
10710	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,29	12,87	504	1,29	648,41
10710	Egreso consumo bodega talleres				-15	1,29	19,30	489	1,29	629,11
10710	Egreso consumo bodega talleres				-15	1,29	19,30	474	1,29	609,81
10710	Egreso consumo bodega talleres				-30	1,29	38,60	444	1,29	571,22
10710	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,29	12,87	434	1,29	558,35
10710	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,29	12,87	424	1,29	545,49
10710	Egreso consumo bodega talleres				-15	1,29	19,30	409	1,29	526,19
10711	Egreso consumo bodega talleres				-15	1,29	19,30	394	1,29	506,89
10711	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,29	12,87	384	1,29	494,03
10711	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,29	12,87	374	1,29	481,16
10711	Egreso consumo bodega talleres				-20	1,29	25,73	354	1,29	455,43
10711	Egreso consumo bodega talleres				-20	1,29	25,73	334	1,29	429,70
10712	Egreso consumo bodega talleres				-10	1,29	12,87	324	1,29	416,84
10712	Egreso consumo bodega talleres				-15	1,29	19,30	309	1,29	397,54
10712	Egreso consumo bodega talleres				-30	1,29	38,60	279	1,29	358,94
10712	Egreso consumo bodega talleres				-30	1,29	38,60	249	1,29	320,35
10712	Egreso consumo bodega talleres				-30	1,29	38,60	219	1,29	281,75
10712	Egreso consumo bodega talleres				-37	1,29	47,60	182	1,29	234,15

131011337001700

FILTRO ACEITE LF-777;P3555A

1

PERIODO	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.
10614	Saldo Inicial	156	11,50	1793,64				156	11,50	1793,64
10701	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	155	11,50	1782,14
10701	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	154	11,50	1770,64
10701	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	153	11,50	1759,15
10701	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	152	11,50	1747,65
10701	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	151	11,50	1736,15
10701	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	150	11,50	1724,65
10701	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	149	11,50	1713,16
10702	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	148	11,50	1701,66
10702	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	147	11,50	1690,16
10702	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	146	11,50	1678,66
10703	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	145	11,50	1667,17
10703	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	144	11,50	1655,67
10703	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	143	11,50	1644,17
10703	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	142	11,50	1632,67
10703	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	141	11,50	1621,17
10704	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	140	11,50	1609,68
10705	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	139	11,50	1598,18
10705	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	138	11,50	1586,68
10705	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	137	11,50	1575,18
10705	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	136	11,50	1563,69
10705	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	135	11,50	1552,19
10705	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	134	11,50	1540,69
10706	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	133	11,50	1529,19
10706	Egreso consumo talleres				-2	11,50	23,00	131	11,50	1506,20
10706	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	130	11,50	1494,70
10706	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	129	11,50	1483,20
10706	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	128	11,50	1471,70
10706	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	127	11,50	1460,21
10707	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	126	11,50	1448,71
10707	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	125	11,50	1437,21

131011337001700

FILTRO ACEITE LF-777;P3555A

2

PERIODO	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.
10708	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	124	11,50	1425,71
10708	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	123	11,50	1414,22
10708	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	122	11,50	1402,72
10708	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	121	11,50	1391,22
10708	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	120	11,50	1379,72
10709	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	119	11,50	1368,23
10709	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	118	11,50	1356,73
10709	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	117	11,50	1345,23
10709	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	116	11,50	1333,73
10709	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	115	11,50	1322,23
10710	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	114	11,50	1310,74
10710	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	113	11,50	1299,24
10711	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	112	11,50	1287,74
10711	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	111	11,50	1276,24
10711	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	110	11,50	1264,75
10711	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	109	11,50	1253,25
10711	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	108	11,50	1241,75
10712	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	107	11,50	1230,25
10712	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	106	11,50	1218,76
10712	Egreso consumo talleres				-1	11,50	11,50	105	11,50	1207,26
10712	Egreso consumo talleres				-9	11,50	103,48	96	11,50	1103,78

131011309001400

BASE DEL PULMON B-455195/455196

PERIODO	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.
10614	COMPRA	4	80,17	320,67				4	80,17	320,67
10710	COMPRA	1	152,43	152,43				5	94,62	473,10
10710	COMPRA	2	134,40	268,80				7	105,99	741,90
10710	EGERSO				-1	105,99	105,99	6	105,99	635,91
10712	COMPRA	1	107,88	107,88				7	106,26	743,79

131010705000400

CINTA EPSON ESPECIAL 15335 FX 2190

PERIODO	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.
10614	Saldo Inicial	7	27,04	189,28				7	27,04	189,28
10707	Compra	6	14,56	87,36				13	21,28	276,64
10707	Consumo oficinas administrativas				-1	21,28	21,28	12	21,28	255,36
10712	Consumo oficinas administrativas				-1	21,28	21,28	11	21,28	234,08
10712	Consumo oficinas administrativas				-4	21,28	85,12	7	21,28	148,96

131010507002100

DISPENSADOR JABON LIQUIDO

PERIODO	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.	CANT.	C.U.	C.T.
10709	Compra suministros	20	18,48	369,6				20	18,48	369,6
10709	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	19	18,48	351,12
10710	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	18	18,48	332,64
10710	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	17	18,48	314,16
10710	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	16	18,48	295,68
10709	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	15	18,48	277,2
10709	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	14	18,48	258,72
10709	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	13	18,48	240,24
10710	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	12	18,48	221,76
10710	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	11	18,48	203,28
10711	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	10	18,48	184,8
10711	Egreso consumo				-1	18,48	18,48	9	18,48	166,32

Marcas

Elab:	Jcevallos	12/02/2008
Sup:	Svivanco	12/02/2008

**Cevallos & Asociados
 Auditores**

A.3.6

Fecha	Referencia	Elaborado Por:	Aprobado Por	Fecha de Aprobación	Observaciones
dic-06	230-C-06	Contadora General	Gerente Administrativo Financiero	26/12/2006	

CONCLUSIONES

Se pudo constatar que se realizo un solo inventario en el año 2007, y no se utilizo instructivo alguno para su ejecución
 Se pudo verificar que el reglamento antes expuesto se lo utilizo para el inventario de fin de año del 2006

HALLAZGO: NO EXISTE REGLAMENTOS PARA LA APLICACIÓN DE TOMAS FISICAS DE INVENTARIO

Marcas

Elab:	Jcevallos	12/02/2008
Sup:	Svivanco	12/02/2008

No	CODIGO	DESCRIPCIÓN	Cantidad Constatada	Saldo Contable	Diferencia	Observaciones
1	131.01.06.01.0517	GATA 5 TN. MEGA	5	5	0	
2	131.01.13.04.0111	JUEG.BOBINA DE CAMPO PARA INTER	3	2	-1	No se ha podido actualizar el saldo contable al no haber interconexión entre contabilidad y bodegas
3	131.01.13.06.0005	ARBOL DIRECCION EJE	8	8	0	
4	131.01.13.30.0017	DISCO EMBRAGUE REEMPAC.VOLQUETA	7	8	0	No se ha reportado a contabilidad el egreso de bodega
5	131.01.13.39.0005	HOJA SECUNDARIA PAQUETE P/KODIAK	12	12	0	
6	131.01.13.43.0006	LLANTA NUEVA 1200X20	46	44	2	Diferencia no explicada
7	131.01.13.53.0001	OVERHAULT P/INTER NUEVO	2	2	0	
8	131.01.13.57.0001	PEGA VULCANIZANTE 500 GRAMOS	21	23	2	Egreso no realizado
9	131.01.13.60.0010	PIÑON DISTRIBUCION CIGUEÑAL	11	11	0	
10	131.01.13.60.0028	PIÑON DIFERENCIAL P/PAYLOADER	2	0	2	Repuestos no han sido retirados por mecanicos para reparaciones
11	131.01.13.71.0014	RET.7J-3334(119-2921)CIGUEÑ.P/KODIAK	13	12	-1	Falta ingreso de bodega reportada a contabilidad
12	131.01.13.74.0054	RULIMAN 1412 DE PALILLOS	3	3	0	
13	131.01.13.75.0005	SEGURO DE CAJA DAIHATSU/CANTER(JC	4	4	0	
14	131.01.13.77.0009	SINCRONIZADO DE 4TA Y 5TA P/KODIAK	11	11	0	
15	131.01.13.82.0003	TERMINAL DE DIRECCION CAMIONETA	8	8	0	
16	131.01.13.85.0018	TROMPO PRESION ACEITE TOYOTA.	1	1	0	
17	131.01.13.90.0005	VENTILADOR 8 ASPAS	4	3	1	Falta ingreso de bodega reportada a contabilidad
18	131.01.13.91.0006	HOROMETRO 1220651H	11	11	0	
19	131.01.13.91.0072	RADIADORES TRACTOCAMION	1	0	1	Debido a que se desarmo un tractocamion y es usado
20	131.01.13.91.0115	ESQUINERO P/TRACTORES	5	5	0	

Marcas

Elab. Por: Jcevallos 12-02-08
 Sup por: Svivanco 12-02-08

5.3.2.6 Hallazgos de auditoria



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Gestión de Bienes

Cevallos & Asociados
Audidores

HOJA DE HALLAZGOS

Ref.	HALLAZGO
A.3.3.	De la muestra analizada se pudo constatar que la flota vehicular pesada no cuenta con la respectiva acta de entrega recepción de bienes tal como se dispone en las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, ocasionando que los daños que se puedan suscitar en los bienes no sean respondidos por sus custodios
A.3.3	Existen bienes donde la ultima acta de entrega recepción esta a nombre de un funcionario que ya esta fuera de la empresa, y dichos bienes se encuentran en uso de otros funcionarios sin suscribir las actas respectivas
A.3.4	Se pudo observar que el sistema AS400 en el modulo de ingresos permite la manipulación de fechas de ingreso de facturas, ocasionando que en ciertos ingresos sean realizados con fechas anteriores a la emisión de la factura del proveedor
A.3.6	Durante el periodo de análisis se pudo observar que no existen reglamento documentado para la realización de tomas físicas del inventario, y como hecho adicional en el ultimo inventario realizado en el mes de diciembre del 2007, fue el mismo personal de registro, custodio y control quien realizo este proceso.

Elab. Por: JCevallos **Fecha:** 12-feb-2008

Sup. Por: SVivanco **Fecha:** 12-feb-2008

5.3.2.7 indicadores de Gestión



Cevallos & Asociados
Audidores

EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO SEPTIEMBRE DEL 2007
UNIDAD DE GESTIÓN DE BIENES

A.3.2

No	Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Descripción del Indicador	Valor Optimo	Valor Obtenido	Diferencia	Observaciones
1	Cumplimiento de pedidos	$\frac{\text{No de pedido solicitados}}{\text{No de pedidos provistos}}$	Entrega de materiales ver sus la totalidad de solicitudes de materiales	100%	80%	20%	No todos han sido atendidos por falta de stock respectivo
2	Indice de Diferencias	No de Diferencias registradas	Diferencias en saldo de inventarios	1%	4%	3%	del utimo inventario tomado se observo que el 4% de los items tienen una diferencia en saldos

CONCLUSIONES

1. Las compras no se realizan a tiempo por ende no se puede atender todas las solicitudes de bienes y suministros a tiempo, generando retraso en las operaciones
2. Existen diferencias en el utimo inventario al 2006 que superan el valor optimo, debido a varios factores que se comentaran en la hoja de hallazgos

Marcas

Elab. Por	Jcevallos	12/02/2008
Superv. Por	Svivanco	12/02/2008

5.3.3 Comunicación de Resultados

5.3.5 Evaluación continua

La comunicación de resultados y la evaluación continua a través de la emisión de recomendaciones serán presentadas al finalizar la auditoría de la Gerencia Administrativa Financiera.

5.5 ÁREA DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS GENERALES

5.5.1 Planificación de la Auditoría

5.5.1.1 Planificación preliminar



**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

**Cevallos & Asociados
Auditores**

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

N o	Procedimiento	Ref . P/T	Hech o Por	Revisad o por	Observacione s
	Objetivos: <ul style="list-style-type: none"> - Familiarizarse con el entorno Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales y sus bodegas. - Tener una breve visión de carácter general de la unidad, así como también su funcionamiento - Actualización del archivo permanente 				
	PROCEDIMIENTOS A APLICARSE				
1	Proceda a realizar una visita a las oficinas administrativas de la dependencia.				
2	Prepare una entrevista con los siguientes funcionarios: <ul style="list-style-type: none"> - Jefe de Servicios Generales. Esto con el fin de comunicar el inicio del examen, así como la de obtener información en general				

3	Revise el archivo permanente y prepare un listado de los documentos que deberían actualizarse				
---	---	--	--	--	--

5.5.1.2 Planificación específica



**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Bienes

**Cevallos & Asociados
Auditores**

PLAN ESPECÍFICO DE AUDITORIA

La auditoria de gestión a la Gerencia Administrativa Financiera y su sub-componente la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales de la EMASEO, se realiza en cumplimiento de la disposición emitida del Gerente de Auditoria Cevallos & Asociados. La auditoria de Gestión se inicio con la orden de trabajo, según memorando No 2001-002-IA, de fecha 3 de enero del 2008

OBJETIVOS

Determinar los niveles de eficiencia, efectividad y economía en la administración de la unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales

Identificar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.

Verificar el cumplimiento de procedimientos establecidos en el Manual de Procesos de la entidad.

Establecer la efectividad de los resultados de gestión.

Evaluar los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y naturales.

Verificar lo adecuado de los procedimientos de control interno establecidos para el componente de la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales.

ALCANCE DEL EXAMEN

La auditoría de gestión a la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales, comprenderá la evaluación de procedimientos administrativos y cumplimiento de funciones del periodo entre el 1 de enero al 30 de septiembre del 2007, tiempo en el cual se implementó totalmente el manual de procesos de la unidad

BASE LEGAL

En el artículo 15, numeral 3 de la Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito, atribuye a los municipios las funciones relacionadas con la recolección, procesamiento o utilización de residuos.

Así mismo en el artículo 63, literal i) establece como competencia de la administración municipal el servicio de aseo público, recolección y tratamiento de basuras, residuos y desperdicios.

Con estos antecedentes, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, interviene en el servicio de aseo, a partir del año 1993, con la creación de la Empresa Municipal de Aseo, mediante ordenanza municipal 3054 de 18 de noviembre de 1993 y publicada en el Registro Oficial 347 de 29 de diciembre de 1993.

Adicionalmente la empresa, desarrolla sus actividades con los siguientes instrumentos legales:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano
- Código Municipal del Distrito Metropolitano de Quito
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Ley de Presupuestos del sector público y su reglamento
- Reglamento General de Bienes del sector público
- Reglamento de Estructura de Orgánico Funcional
- Ley de Seguros

- Ley de Transito y Transporte Terrestre

OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Dentro de los principales objetivos que se han establecido en esta unidad podemos destacar los siguientes:

- Determinar las operaciones de revisión que se deben realizar de manera periódica para asegurarse del buen estado de todos los elementos de los edificios, equipos y muebles sometidos a desgaste.
- Realizar la programación de inspecciones, tanto de funcionamiento como de seguridad, ajustes, reparaciones, análisis, limpieza, y otros, que deben llevarse a cabo en forma periódica en base a un plan establecido y no a una demanda del operario o usuario; es decir, prever las fallas manteniendo los sistemas de infraestructura, equipos, muebles e instalaciones productivas en completa operación a los niveles y eficiencia óptimos.
- Realizar reparaciones por desperfectos no planificados, accidentales y/o imprevistos.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD

De conformidad a lo analizado en el Reglamento Orgánico Funcional de EMASEO la Unidad de Bienes está conformada por los siguientes niveles:

LÍDER

Jefe de Servicios Generales – Sr. Juan Diego Dávila

TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS A APLICARSE EN EL TRASCURSO DEL EXAMEN

Para el cumplimiento de los objetivos del presente examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

Técnicas de verificación ocular

Comparación

Observación

Rastreo

Técnicas de Verificación Verbal

Indagación
 Técnicas de verificación escrita
 Análisis
 Confirmación con terceros
 Técnicas de Verificación documental
 Comprobación
 Computación
 Técnicas de verificación Física
 Inspección

DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPOS ESTIMADOS

La auditoria de gestión a la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales de EMASEO, se realizará con el siguiente personal

Equipo de Trabajo
1. Auditor Jefe de Equipo
1. Auditor Operativo

El tiempo para cumplir con la auditoria de gestión se ha estimado en 8 días laborables; distribuidos de la siguiente manera:

FASES	DIAS
Planificación Preliminar	1
Planificación Especifica	1
Ejecución del trabajo	5
Comunicación de Resultados	1
Seguimiento	Será ejecutado por personal propio de la empresa según el cronograma respectivo
TOTAL	8

Presupuesto de Auditoria de Gestión al sub.- componente de Adquisiciones			
Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
1	Auditor Jefe de Equipo	\$350,00	\$ 350,00
1	Auditor Operativo	\$ 200,00	\$200,00
1	Movilización	\$ 40,00	\$ 40,00
3	Resmas de papel bond	\$ 5,00	\$15,00
4	Carpetas Bene	\$ 3,00	\$ 12,00
1	Suministros varios	\$ 35,00	\$35,00
8	Alimentaciones	\$ 1,50	\$ 12,00
1	Movilización	\$ 15,00	\$ 15,00
	TOTAL		\$ 599,00

Nota: La estimación del tiempo se realizó considerando la óptima colaboración del personal de la unidad, el cumplimiento de estos plazos dependerá de la oportunidad y diligencia con que se nos proporcione la información.

Por lo tanto, la fecha prevista para la terminación de la auditoria de gestión es el 20 de febrero del 2008

REQUERIMIENTOS DEL PERSONAL TECNICO

No se requiere de personal técnico alguno

Elaborado Por:
Sr. Javier Cevallos Auditor Jefe de Equipo

Aprobado Por:
Ing. Mauricio Silva Gerente General de EMASEO

5.5.2 Ejecución del Trabajo

5.5.2.1 Programación del Trabajo



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Adquisiciones

Cevallos & Asociados
Audidores

PROGRAMA DE TRABAJO

No	Descripción	Ref. P/T	Elab. Por:	Observaciones
1	Objetivos: <ul style="list-style-type: none">- Considerar el control interno de la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas- Determinar el grado de eficiencia, efectividad y economía de la gestión de la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales			
	Procedimientos:			
	<ol style="list-style-type: none">1. Evalué el sistema de control interno de la Unidad de Bienes2. Determine el riesgo de la unidad mediante el método de colorimetría3. Establezca los principales indicadores de gestión y verifique			

	<p>su cumplimiento, y comentarios respectivos</p> <p>4. Solicite los últimos mantenimientos realizados a las instalaciones de EMASEO y verifique su oportunidad, tiempos y costos. Cite sus comentarios</p> <p>5. Solicite el plan anual de mantenimiento y verifique su cumplimiento.</p> <p>6. Obtenga un promedio de consumo de los servicios básicos y analice su comportamiento</p>			
--	--	--	--	--

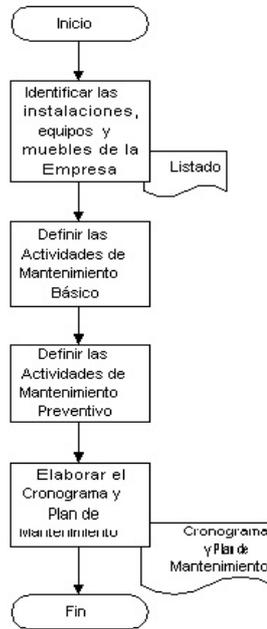
Elaborado Por	J. Cevallos	Fecha: 30-01-08
Supervisado Por	G. Villacís	Fecha: 30-01-08

5.5.2.2 Evaluación de Control Interno

A fin de poder realizar una correcta evaluación de control interno se ha procedido a utilizar la técnica de flujodiagramación, de todo el proceso de la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales los mismos que se muestran a continuación:

SUBPROCESO: Planificación de la Rutina J.3.1

SERVICIOS GENERALES

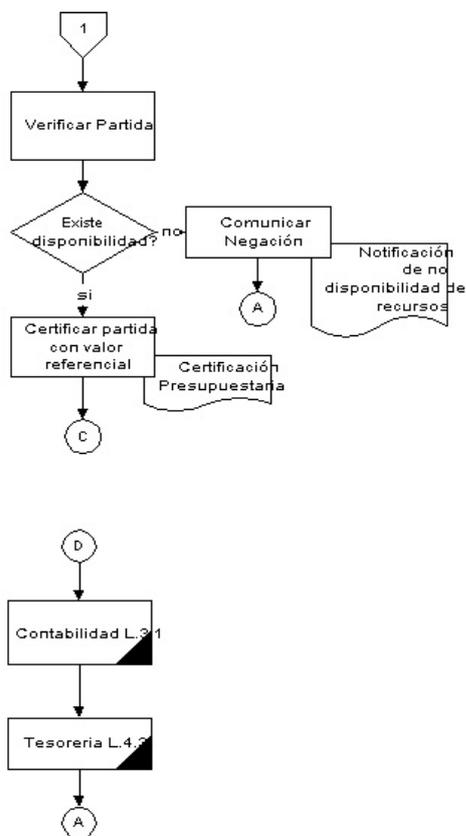


2.3 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION DE RECURSOS FISICOS
PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA
SUBPROCESO: MANTENIMIENTO PREVENTIVO J.4.1

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Identificar las Instalaciones, Equipos y Muebles de la Empresa	Servicios Generales	<p>Establece las edificaciones -incluyendo levantamiento de planos, si procede-, equipos y muebles de la Empresa sujetos a mantenimiento, así:</p> <p>Edificaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Edificio Matriz ▪ Cuartelillos: Carolina, Briceño, Zámbriza y Ofelia ▪ Talleres Av . Occidental ▪ ET1 <p>Equipos de Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Telefonía: Centrales y Teléfonos ▪ Radios <p>Equipos y Muebles de Oficina</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Máquinas de Escribir / Impresoras / Otros Equipos ▪ Escritorios / Sillas, Sillones / Otros enseres
2	Definir las Actividades de Mantenimiento Básico	Servicios Generales	<p>Señala las actividades diarias a realizarse:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estados de limpieza de las diferentes áreas ▪ Revisiones de elementos decorativos ▪ Desinfecciones
3	Definir las Actividades de Mantenimiento Preventivo	Servicios Generales	<p>Establece las actividades periódicas a realizarse, necesarias para mantener en buenas condiciones de utilización. Así:</p> <p>1) Edificaciones</p> <p style="padding-left: 40px;"><u>Cerramientos y acabados</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fachadas: Semestral ▪ Cubiertas: Anual ▪ Ventanas y Puertas: Trimestral <p style="padding-left: 40px;"><u>Instalaciones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Saneamiento: Mensual ▪ Fontanería: Bimensual ▪ Eléctrica: Bimensual <p>2) Equipos de Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Radios: Bimensual <p>3) Equipos y Muebles de Oficina: Trimestral</p>

4	Elaborar el Cronograma y Plan de Mantenimiento	Servicios Generales	<p>Una vez definidas las actividades y tiempos de Mantenimiento Básico y Preventivo estructura el Cronograma y Plan de Mantenimiento. Señalará:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inventario técnico, con manuales, planos, características de cada edificio, equipo, mueble, etc. ▪ Procedimientos técnicos, listados de trabajos a efectuar periódicamente, ▪ Control de frecuencias, indicación exacta de la fecha a efectuar el trabajo. ▪ Registro de reparaciones, materiales y costos que ayuden a planificar. (Plantillas de Mantenimiento) ▪ Personal necesario para satisfacer eficientemente los requerimientos de mantenimiento
---	--	---------------------	---



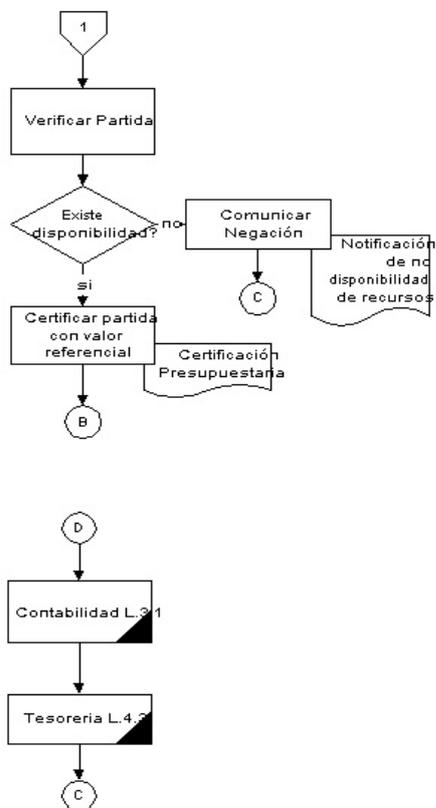
3.3 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION DE RECURSOS FISICOS
PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA
SUBPROCESO: MANTENIMIENTO PREVENTIVO J.3.2

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Revisar el Cronograma y Plan de Mantenimiento	Servicios Generales	Chequea periódicamente el cronograma de mantenimiento con la finalidad de realizar los trabajos correspondientes en su debida oportunidad y satisfacción.
2	Es Fecha?	Servicios Generales	Si es fecha del mantenimiento, pasa a la Act. 3. Si no es fecha del mantenimiento, espera y pasa a la Act. 1.
3	Es Mantenimiento Básico?	Servicios Generales	Si es Mantenimiento Básico, pasa a la Act. 4. Si no es Mantenimiento Básico, pasa a la Act. 5.
4	Realizar Actividades de Mantenimiento Básico	Servicios Generales	Efectúa las tareas de mantenimiento descritas en la Act. 2 del Proceso J.3.1 y finaliza el proceso.
5	Detallar el Trabajo a Realizar (Mantenimiento Preventivo)	Servicios Generales	En función al plan de mantenimiento emite la Solicitud de Mantenimiento y se detalla el trabajo a realizar.
6	Es Mantenimiento de Edificaciones?	Servicios Generales	Si es Mantenimiento de Edificaciones, pasa a la Act. 7 Si es Mantenimiento de Equipos o Muebles, pasa a la Act. 11.
7	Personal Propio?	Servicios Generales	Identifica si el trabajo a realizar es con personal propio o trabajos externos: Con personal propio, pasa a la Act. 8. Trabajos externos, pasa a a la Act. 11.
8	Solicitar y Recibir Materiales	Servicios Generales	De acuerdo a la Solicitud de Mantenimiento solicita los materiales necesarios para realizar el mantenimiento. La solicitud de materiales debe ser legalizada por el titular de la unidad, como responsable del correcto destino de los materiales.
9	Realizar el Mantenimiento	Servicios Generales	Una vez que recibe los materiales, efectúa el mantenimiento detallado en la Solicitud de Mantenimiento.

10	Verificar Mantenimiento	Servicios Generales	Si el mantenimiento está conforme, finaliza el proceso. En caso de no conformidad, regresa a la Act. 9. Lista de Chequeo Adicionalmente, en la Plantilla de Mantenimiento (edificación, equipo o mueble) registra el trabajo realizado.
11	Preseleccionar Proveedores	Servicios Generales	Revisa en el Registro de Proveedores Calificados a las empresas que efectúan el trabajo descrito en la Solicitud de Mantenimiento.
12	Solicitar cotizaciones	Servicios Generales	Solicita proformas a los proveedores seleccionados.
13	Recibir y Evaluar Cotizaciones	Servicios Generales	Elabora un cuadro comparativo e informe técnico de las cotizaciones presentadas.
14	Seleccionar Oferta	Servicios Generales	Selecciona la oferta que presenta las mejores condiciones para los intereses institucionales, como garantía del trabajo, calidad de materiales, precio, etc.
15	Solicitar Certificación Presupuestaria	Servicios Generales	Solicita certificación de fondos para efectuar el trámite de contratación de servicios.
16	Verificar partida	Presupuesto	Analiza la disponibilidad de fondos en la partida correspondiente. Si existe disponibilidad, pasa a la Act. 17; si no existe disponibilidad notifica la no disponibilidad de recursos y finaliza el proceso.
17	Certificar partida con valor referencial	Presupuesto	Verificada la disponibilidad de fondos certifica la partida con el valor referencial solicitado.
18	Notificar al Proveedor la Realización del Trabajo	Servicios Generales	Una vez que recibe la partida presupuestaria solicitada, notifica al proveedor la realización del trabajo, el cual debe estar conforme a la Solicitud de Mantenimiento y la respectiva cotización.
19	Recibir y Chequear los Trabajos Realizados	Servicios Generales	Verifica que el trabajo realizado por el contratista esté de acuerdo a la Solicitud de Mantenimiento. <i>Lista de chequeo</i> En el caso de conformidad, pasa a la Act. 20; en caso de no conformidad, reporta la novedad al proveedor.

20	Elaborar Acta de Entrega-Recepción	Servicios Generales	<p>Procede a la entrega recepción del servicio contratado. Elabora y suscribe el acta, la cual debe ser legalizada por el Contratista/Proveedor, el titular del Departamento de Servicios Generales y el Usuario/Custodio -en el caso de bienes y equipos-.</p> <p>Además, recibe la factura, verifica que los importes y detalle de ejecución de los trabajos correspondan a lo convenido y solicita el pago. Finalmente, se procede conforme a los Procesos Contabilidad L.3.1 y Tesorería L.4.3.</p>
----	------------------------------------	---------------------	---



4.3 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION DE RECURSOS FISICOS
PROCESO: MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA
SUBPROCESO: MANTENIMIENTO CORRECTIVO J.3.3

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Reportar Novedad	Unidad de Gestión	Informa que se ha suscitado daño en el inmueble, equipo, mueble, etc. y solicita su reparación.
2	Recibir, Evaluar y Solicitar Autorización de Mantenimiento	Servicios Generales	Identifica y evalúa los daños reportados y emite el informe respectivo. Adicionalmente, solicita a la GAF autorización para realizar el trabajo.
		GAF	Analiza el informe y autoriza o no la realización del trabajo. Si autoriza, pasa a la Act. 4; si no autoriza finaliza el proceso.
3	Es Reparación Interna?	Servicios Generales	Si la reparación es interna, pasa a la Act. 4. Si la reparación es externa, pasa a la Act. 8.
4	Detallar el Trabajo a Realizar (Mant. Correctivo)	Servicios Generales	Elabora la Solicitud de Mantenimiento y se detalla el trabajo a realizar.
5	Solicitar y Recibir Materiales	Servicios Generales	De acuerdo a la Solicitud de Mantenimiento solicita los materiales necesarios para realizar el mantenimiento. La solicitud de materiales debe ser legalizada por el titular de la unidad, como responsable del correcto destino de los materiales.
6	Realizar el Mantenimiento	Servicios Generales	Una vez que recibe los materiales, efectúa el mantenimiento detallado en la Solicitud de Mantenimiento.
7	Verificar Mantenimiento	Servicios Generales	Si el mantenimiento está conforme, finaliza el proceso. En caso de no conformidad, regresa a la Act. 6. <i>Lista de Chequeo</i> Adicionalmente, en la Plantilla de Mantenimiento (edificación, equipo o mueble) registra el trabajo realizado.
8	Preseleccionar Proveedores	Servicios Generales	Revisa en el Registro de Proveedores Calificados a las empresas que efectúan el trabajo descrito en la Solicitud de Mantenimiento.
9	Solicitar cotizaciones	Servicios Generales	Solicita proformas a los proveedores seleccionados

10	Recibir y Evaluar Cotizaciones	Servicios Generales	Elabora un cuadro comparativo e informe técnico de las cotizaciones presentadas.
11	Seleccionar Oferta	Servicios Generales	Selecciona la oferta que presenta las mejores condiciones para los intereses institucionales, como garantía del trabajo, calidad de materiales, precio, etc.
12	Solicitar Certificación Presupuestaria	Servicios Generales	Solicita certificación de fondos para efectuar el trámite de contratación de servicios.
13	Verificar partida	Presupuesto	Analiza la disponibilidad de fondos en la partida correspondiente. Si existe disponibilidad, pasa a la Act. 14; si no existe disponibilidad notifica la no disponibilidad de recursos y finaliza el proceso.
14	Certificar partida con valor referencial	Presupuesto	Verificada la disponibilidad de fondos certifica la partida con el valor referencial solicitado.
15	Notificar al Proveedor la Realización del Trabajo	Servicios Generales	Una vez que recibe la partida presupuestaria solicitada, notifica al proveedor la realización del trabajo, el cual debe estar conforme a la Solicitud de Mantenimiento y la respectiva cotización.
16	Recibir y Chequear los Trabajos Realizados	Servicios Generales	Verifica que el trabajo realizado por el contratista esté de acuerdo a la Solicitud de Mantenimiento. <i>Lista de chequeo</i> En el caso de conformidad, pasa a la Act. 17; en caso de no conformidad, reporta la novedad al proveedor.
17	Elaborar Acta de Entrega-Recepción	Servicios Generales	Procede a la entrega recepción del servicio contratado. Elabora y suscribe el acta, la cual debe ser legalizada por el Contratista/Proveedor y el titular del Departamento de Servicios Generales y el Usuario/Custodio -en el caso de bienes y equipos-. Además, recibe la factura, verifica que los importes y detalle de ejecución de los trabajos correspondan a lo convenido y solicita el pago. Finalmente, se procede conforme a los Procesos Contabilidad L.3.1 y Tesorería L.4.3.

Nota: Para efectos del desarrollo del presente trabajo he considerado necesario presentar en este campo , por ser la ultima area examinada el

**informe de control interno o carta a gerencia que resume la 5 areas
examinadas**

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Cevallos & Asociados
Auditores

INFORME DE CONTROL INTERNO

CAPITULO I

RESULTADOS DE LA EVALUACION AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

“AREA DE INTELIGENCIA FINANCIERA PRESUPUESTO CONTABILIDAD Y TESORERIA”

1. Nivel de Riesgo y Confianza

La metodología seguida a fin de determinar el nivel de riesgo y confianza correspondiente a la unidad de inteligencia financiera presupuesto, contabilidad y tesorería; fue la de COSO II ERM, y con el mismo se determino el siguiente nivel de riesgo y confianza:

Nivel de Riesgo	Nivel de Confianza	Porcentaje
Moderado Bajo	Moderado alto	79%

2. Áreas Críticas

 **Mala Segregación de funciones**

En el área de inteligencia financiera, presupuesto y contabilidad existen tan solo un empleado con nombramiento que es el contador General, con tres asistentes que se encuentran con un contrato de servicios ocasionales. Se pudo constatar también que la contadora general realiza las funciones de contabilidad y presupuesto existiendo una mala segregación de funciones dentro de esta importante área financiera de la entidad auditada.

La ausencia de una buena segregación de funciones causa una recarga de trabajo sobre la contadora, lo que provoca que el tiempo para cada función no sea empleado de la mejor manera por esta funcionaria.

Conclusión

La Contadora General de la empresa cumple doble rol dentro de la misma, es decir contabilidad y manejo de presupuesto de la entidad, sin existir una adecuada segregación de funciones.

Recomendación

Al Gerente General de la EMASEO

1. Dispondrá a la Gerencia de Recursos Humanos, realizar el proceso de concurso de merecimientos estipulado en las LOSSCA, a fin de poder contratar a una persona con experiencia en manejo de presupuesto del sector público, a fin de que cumpla dichas funciones en la unidad de inteligencia financiera presupuesto y contabilidad.

Demasiada rotación de personal

Dentro del análisis del departamento pudimos notar, que existen constantes cambios de personal especialmente en el área de tesorería de empresa, lo que genera una falta de consistencia en el trabajo realizado en esta área de la entidad, ocasionando así errores en el transcurso del periodo de adaptación del puesto.

Conclusión

La rotación del personal en el área de tesorería ha causado la generación de demasiados errores en el manejo de la unidad.

Recomendación

Al Gerente Administrativo Financiero

1. Coordinara con la Gerencia de Recursos Humanos, la evaluación del desempeño del Tesorero y sus funcionarios a fin de controlar con mayor prolijidad los errores cometidos por estos funcionarios.

Inadecuado Sistema de Archivo

Para la realización de nuestros análisis y aplicación de pruebas, se tuvo que requerir la documentación fuente necesaria, y se pudo notar que el sistema de archivo de esta dependencia carecía de un orden cronológico, a la vez de falta

de espacio en el mismo por lo que se ha tenido que dividir el mismo en dos espacios separados, generando un problema cuando se requiere de uno u otro documento fuente.

Conclusión

El sistema que se lleva para el manejo de archivo es inadecuado, y se vuelve engorroso la localización de los documentos fuente, generando en muchas ocasiones retrasos en la entrega de información a las unidades que lo requieren

Recomendación

Al Gerente Administrativo Financiero

2. Dispondrá a los funcionarios que integran la Unidad de Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad, un reordenamiento del archivo a fin de optimizar el proceso de localización de la documentación fuente.
3. Dispondrá al Jefe de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales, la adecuación de un espacio suficiente y de fácil acceso para el archivo de esta dependencia.

Retrasos en la entrega de Información

Existe demasiado tiempo para la realización de tramites que la unidad maneja, y se debe a la falta de entrega de información a tiempo de las otras unidades que alimentan la base de datos con la cuenta la empresa al respecto de sus operaciones; esto ha generado retrasos en la generación de la información, por ende no se pueden tomar las decisiones mas adecuadas por la alta gerencia.

Conclusión

El retraso en el entrega y proceso que debe seguir la información, no es el adecuado por ende no se cuenta con esta importante herramienta para la toma de decisiones en la entidad

Recomendación

Al Gerente General de la EMASEO

1. Dispondrá a todas las unidades la entrega de información a la unidad respectiva en un plazo máximo de 48 horas laborables.

2. Dispondrá al Gerente de Calidad, la realización de pruebas que verifiquen el cumplimiento de esta disposición de carácter estricto
3. Dispondrá al Gerente de Recursos Humanos, la inclusión en el reglamento interno de trabajo sanciones que castiguen este hecho a los funcionarios responsables.

“AREA DE ADQUISICIONES”

1. Nivel de Riesgo

Para el área de adquisiciones de EMASEO, se ha procedido de igual forma que la unidad de inteligencia financiera presupuesto y contabilidad, para la determinación del nivel de riesgo y confianza del control interno; es decir según la metodología COSO II E.R.M. calificándola de la siguiente manera:

Nivel de Riesgo	Nivel de Confianza	Porcentaje
Moderado Moderado	Moderado Moderado	65%

2. Áreas críticas

No se verifica la necesidad de lo solicitado

Una vez que se recibe la solicitud de compra autorizada, esta dependencia no verifica la verdadera necesidad de lo solicitado, basándose únicamente a la compra, lo que ocasiona en ciertas compras que la unidad generadora de la necesidad de la compra de un bien, al momento de la entrega de lo solicitado ya no requiera del bien.

Conclusión

Existen compras innecesarias, por falta de verificación de necesidad de esta dependencia, causando erogaciones vanas para la EMASEO.

Recomendación

Al Jefe de Adquisiciones

1. Dispondrá a los funcionarios de su área o en su defecto lo hará personalmente, la verificación de verdaderas necesidades de compra, a las unidades solicitantes; informando al Gerente Administrativo Financiero de la necesidad o no del bien o servicio.

✚ Falta de Capacitación en aplicación de la Ley de régimen Tributario Interno.

Se pudo verificar que todos los funcionarios de la unidad de adquisiciones poco o nada conocen al respecto de la ley de régimen tributario interno, cuando se maneja las compras, ocasionando que la unidad de contabilidad constantemente se encuentre devolviendo trámites a esta dependencia para que sean corregidos, retrasando la información.

✚ Conclusión

La falta de capacitación en aplicación de normatividad tributaria, ha ocasionado retrasos en el flujo de la información generada por esta dependencia

✚ Recomendación

Al Gerente de Recursos Humanos

1. Incluirá dentro del programa de capacitación de la entidad la asistencia del Jefe de adquisiciones y sus funcionarios a una capacitación en aplicación de normativa tributaria.

“AREA DE GESTIÓN DE BIENES”

1. Nivel de Riesgo

Aplicando la metodología COSO E.R.M. se pudo determinar un nivel de riesgo el mismo que se detalla a continuación:

Nivel de Riesgo	Nivel de Confianza	Porcentaje
Moderado alto	Moderado bajo	53%

2. Áreas críticas

✚ No existe detalle de funciones legalizado

Todos los funcionarios que actualmente se encuentran laborando en la Unidad de gestión de bienes, no cuentan con un documento totalmente legalizado que describa sus principales funciones, tal es el caso que ciertos en distinto tiempo realizan varias funciones.

Conclusiones

Manual de funciones legal inexistente, causando falta de consistencia en la ejecución de los procesos de la unidad de bienes.

Recomendaciones

Al Jefe de la Unidad de Bienes

1. Dispondrá por escrito un detalle por memorizado de las funciones que debe realizar cada empleado, siendo estos por lo menos con una periodicidad de una vez al mes, a fin de que se pueda dar consistencia a la labor realizada.

Ingresos sin Legalización

Se pudo constatar que los ingresos a bodegas en su mayoría son firmados por el asistente encargado de su ingreso y no por el líder de la unidad, ocasionando que la responsabilidad sea compartida con el asistente, esto pone de manifiesto la falta de control en los ítems que ingresan al inventario.

Conclusión

Los ingresos no son revisados por el líder de bienes dejando esta responsabilidad sobre el asistente

Recomendación

Al Jefe de Bienes

1. Dispondrá al asistente encargado del ingreso de bienes, que diariamente remita al despacho de este los ingresos consignados en el día, a fin de que se proceda a su revisión y legalización respectiva

Personal sin capacitación en repuestos vehiculares

El personal que labora en la Bodega de repuestos vehiculares no esta capacitado en el conocimiento de este tipo de inventario , lo que ocasiona que muchas veces se reciba o se entregue repuestos equivocados, esto a su vez causa la irazonabilidad de los saldos del inventario, o se tiene repuestos inservibles como repuestos nuevos.

Conclusión

Falta de capacitación en repuestos vehiculares ocasiona confusiones y errores en los saldos de inventario

Recomendación

Al Jefe de Bienes

1. Solicitará la contratación de un técnico en repuestos vehiculares, que realice labores administrativas y de seguimiento de los repuestos para que trabaje en la bodega de repuestos.

“AREA DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS GENERALES”

1. Nivel de Riesgo

A fin de poder determinar el nivel de riesgo de esta dependencia de la gerencia administrativa financiera, se utilizó la metodología COSO E.R.M. de cuestionarios y colorimetría, obteniendo los siguientes resultados.

Nivel de Riesgo	Nivel de Confianza	Porcentaje
Moderado bajo	Moderado alto	67%

2. Áreas Críticas

Falta de control sobre la correcta utilización de materiales para mantenimientos

En muchos mantenimientos realizados se ha procedido a la entrega directa del material a los trabajadores, sin que el Jefe de esta dependencia haya ejercido un control sobre la correcta utilización de estos materiales.

Conclusión

Falta de verificación de uso de materiales por parte del Jefe de la unidad.

Recomendación

Al Gerente Administrativo Financiero

1. Solicitará al Jefe de Servicios Generales un informe semanal de entrega y uso de materiales de los mantenimientos que se encuentren en ejecución

Atentamente

Javier Cevallos R.
Auditor

5.5.2.3 Medición de Riesgo de Auditoria



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007
UNIDAD DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS GENERALES

Cevallos & Asociados

Auditores

No	Controles Basicos Componentes del Control Interno	Ponderacion	Calificación	Observaciones
1	Se cuenta con registros de las inspecciones de las infraestructuras de la empresa (prenumerados)	10	4	No se cuenta
2	Se cuenta con un registro por menorizado de los bienes reclamados a la aseguradora	10	4	No se cuenta
3	Se lleva un control de consumo de servicios basicos, estableciendo una media de consumo	10	10	
4	Se verifica la correcta utilización de materiales que se entrega a los trabajadores de la cuadrilla de servicios generales	10	5	No se lo hace completamente
5	Todos los vehiculos del pull administrativo cuentan con chofer custodio y responsable del mismo	10	7	Se lo cumple tan solo en un 70%
6	Se cuenta con reglamentos especiales para el uso de vehiculos del pull administrativo	10	4	se tiene pero no esta debidamente aprobado y legalizado
7	Se tiene registros de la verificación de las unidades que prestan el servicio de transporte de personal	10	3	No se tienen todos los registros
8	Existe una adecuada asignación de funciones para los conserjes de la empresa	10	10	
9	Cuenta con un sistema de comunicación constante con la guardiania de la empresa	10	10	
10	Se encuentra usted totalmente capacitado en el manejo de seguros	10	10	
Total		100	67	

Resultado de la Evaluación de Control Interno

Calificación del Riesgo $CR = CT \times 100$
 CR= Calificación del riesgo PT
 CT= Calificación Total
 PT= Ponderación total

CR = 67
 CR = 67%

Nivel de Riesgo			Riesgo	Confianza
Rojo	15%	50%	alto	Bajo
Naranja	51%	59%	Mo. Alto	Mo baja
Amarillo	60%	66%	Mo. Moderado	Mo moderada
Verde	67%	75%	Mo bajo	Mo alta
Azul	76%	95%	Bajo	Alta

RESULTADOS	
Nivel de Riesgo	Mo bajo
Nivel de Confianza	Mo alta

Elab: Javier Cevallos **Fecha** 03/02/08
Sup: Wilson Martinez **Fecha** 03/02/08

5.5.2.5 Técnicas de Procedimientos

Para el cumplimiento de los objetivos del presente examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

Técnicas de verificación ocular

Comparación

Observación

Rastreo

Técnicas de Verificación Verbal

Indagación

Técnicas de verificación escrita

Análisis

Confirmación con terceros

Técnicas de Verificación documental

Comprobación

Computación

Técnicas de verificación Física

Inspección

5.5.2.5 Papeles de trabajo



**EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO SEPTIEMBRE DEL 2007
UNIDAD DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUTURA Y SERVICIOS GENERALES**

**Cevallos & Asociados
Auditores**

A.4.3

No	Trabajo Realizado	Fecha de Generación de Necesidad	Fecha de Ejecución del Trabajo	Tiempo de Ejecución	Valor de Trabajo	Observaciones
1	Cambio de termostatos en baños de trabajadores	15 agosto del 2007	1 de septiembre del 2007	2 semanas	\$ 1873,00	Se observa demora de entrega de autorización del Gerente Administrativo Financiero para ejecución del trabajo
2	Reparación de alumbrado externo en los Talleres de EMASEO	25 de agosto del 2007	28 de Agosto del 2007	1 semana	\$ 3720,00	
3	Acabados al comedor de empleados en Talleres EMASEO	15 de Julio del 2007	03 de Agosto del 2007	3 SEMANAS	\$ 4075,00	Demasiado tiempo de ejecución por falta de entrega oportuna de materiales

CONCLUSIONES

Se observa un retraso en ejecución de trabajos y se debe a la tardanza de realización de tramites para adquirir los materiales necesarios
retraso enb ejecuccion de mants

Marcas

Elab. Por	
Superv. Por	

No	Evento Planificado	Fecha de Planificación	Fecha de Ejecución	Tiempo de Ejecución	Valor de Trabajo	Observaciones
1	Realización de fumigación de los Talleres de EMASEO, y limpieza de cisternas	Segunda quincena del mes de febrero del 2007	Segunda Quincena del mes de marzo 2007	5 días laborables	\$ 1487,00	Retraso de mas de un mes de lo planificado.
2	Pintura y arreglo de tuberías Centro de Operaciones Playa Chica	Primera Quincena del mes de marzo del 2007	Primera Quincena del mes de marzo 2007	14 días	\$ 950,00	Mucho tiempo en ejecución
3	Verificación de daños en cuartelillos y arreglo de los mismos	Una vez cada tres meses	Marzo, Junio y Octubre 2007	45 días	\$ 4536,00	Mucho tiempo en ejecución, retrasando las siguientes planificaciones
4	Pintura y arreglo de daños menores en Edificio Central de EMASEO	Una vez cada cuatro meses	Febrero, Junio y Noviembre 2007	10 días	\$ 1723,00	Ejecutado normalmente y en tiempo planificado

CONCLUSIONES

Se observa un retraso en la ejecución de la planificación misma que puede ser debido a falta de personal y falta de previsión del funcionario responsable

Marcas

Elab. Por	Jcevallos 12-02-08
Superv. Po	Svivanco 12-02-08

Cevallos & Asociados
 Auditores

A.4.5

No	Suministro	Dependencia	Consumo Enero	Consumo Febrero	Consumo Marzo	Consumo Abril	Consumo Mayo	Consumo Junio	Consumo Julio	Consumo Agosto	Consumo Septiembre	Promedio	Observaciones
1	Agua Potable	Briceño	762,3	737	727,05	744,23	727,97	749,64	786,71	720,73	781,65	748,59	
2	Agua Potable	Talleres	1439,42	1200,85	1603,9	1395,14	1333,7	1607,5	1639,13	1113,2	1685,23	1446,45	
3	Agua Potable	Playa Chica	349,79	178,99	538,8	166,34	253,08	101,28	112,12	160,33	110,84	219,06	
4	Agua Potable	Edificio Central	44,15	44,15	125,89	89,36	85,7	85,73	131,81	153,5	142,65	100,33	
5	Telefonia Fija	Playa Chica	18,52	17,57	17,53	13,73	27,28	26,96	22,62	9,64	14,75	18,93	
6	Telefonia Fija	Edificio Central	47,17	53,36	47,88	47,49	56,94	71,16	45,71	52,76	49,21	52,41	
7	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	25,32	26,75	29,58	29,37	36,02	45,45	29,54	24,83	27,88	30,53	
8	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	12,57	16,86	16,67	36,42	49,91	30,96	51,73	53,91	48,85	35,32	
9	Telefonia Fija	Edificio Central	7,87	7,87	10,8	10,3	10,14	12,26	9,7	9,7	9,71	9,82	
10	Telefonia Fija	Edificio Central	94,12	103,12	86,81	100,17	117,08	136,85	87,49	97,95	92,41	101,78	
11	Telefonia Fija	Edificio Central	18,7	20,48	19,28	19,15	22,82	19,47	19,69	22,2	18,07	19,98	
12	Telefonia Fija	Edificio Central	23,69	25,77	19,16	21,88	27,45	33,09	19,76	22,43	19,86	23,68	
13	Telefonia Fija	Briceño	7,87	7,87	7,88	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	7,88	7,87	
14	Telefonia Fija	Edificio Central	15,26	15,31	21,51	25,67	36,65	38	27,09	28,7	29,91	26,46	
15	Telefonia Fija	Edificio Central	12,73	12,71	12,32	11,23	10,48	13,97	8,77	9,8	8,59	11,18	
16	Telefonia Fija	Edificio Central	10,31	9,26	7,88	7,87	7,87	8,41	7,87	7,87	7,88	8,36	
17	Telefonia Fija	Edificio Central	7,87	7,87	7,89	7,88	7,87	7,87	7,87	7,87	7,88	7,87	
18	Telefonia Fija	Edificio Central	7,86	7,88	7,88	7,87	7,95	7,86	7,87	9,04	7,88	8,01	
19	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	40,75	50,03	45,05	47,75	50,75	54,71	50,5	47,65	46,54	48,19	
20	Telefonia Fija	Edificio Central	234,74	253,85	180,62	235,76	203,83	260,99	241,2	239,76	266,84	235,29	
21	Telefonia Fija	Edificio Central	34,79	29,64	27,87	37,73	31,53	34,63	27,19	28,52	24,6	30,72	
22	Telefonia Fija	Edificio Central	18,3	16,98	17,44	17,77	21,14	19,19	17,26	18	16,15	18,03	
23	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	7,87	7,87	7,88	7,87	7,87	10,8	8,02	11,78	9,49	8,83	
24	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	18,31	13,71	19,93	19,5	19,05	27,28	20,4	20,57	20,71	19,94	

No	Suministro	Dependencia	Consumo Enero	Consumo Febrero	Consumo Marzo	Consumo Abril	Consumo Mayo	Consumo Junio	Consumo Julio	Consumo Agosto	Consumo Septiembre	Promedio	Observaciones
25	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	20,15	18,46	22,59	17,19	18,67	22,89	26,43	30,8	26,76	22,66	
26	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	25,03	39,04	37,02	42,84	26,64	34,01	23,18	37,94	34,29	33,33	
27	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	15,34	18,33	15,53	13,39	14,17	20,74	14,81	12,31	12,07	15,19	
28	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	7,87	7,98	9,34	8,18	10,48	10,96	10,14	6,84	10,41	9,13	
29	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	7,87	7,87	7,89	7,87	7,87	7,86	7,87	7,87	7,88	7,87	
30	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	7,87	7,87	7,88	7,87	7,87	13,15	7,87	10,62	10,92	9,10	
31	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	7,87	11,48	18,64	17,33	20,37	27,17	18,89	18,58	20,51	17,87	
32	Telefonia Fija	Talleres de Emaseo	55,35	92,84	61,73	62,62	34,68	38,51	33,88	34,49	26,77	48,99	
33	Energia Electrica	Capilla Virgen de Agua Santa	64,49	67,53	61,82	67,28	40,51	33,15	27,39	15,65	39,12	46,33	
34	Energia Electrica	Cuartelillos Zambiza	75,32	69,41	58,75	81,13	87	91,43	78,68	135,82	64,55	82,45	
35	Energia Electrica	Briceño	148,32	133,95	131,6	134,48	141,04	154,17	136,49	135,45	137,98	139,28	
36	Energia Electrica	Playa Chica	98,33	101,61	115,61	109,65	118,4	88,36	80,67	70,4	64,79	94,20	
37	Energia Electrica	Edificio Central	41,6	47,55	39,49	25,8	21,24	27,13	30,08	36,25	38,95	34,23	
38	Energia Electrica	Edificio Central	11,03	6,89	17	16,36	16,3	17,95	16,45	15,58	14,26	14,65	
39	Energia Electrica	Edificio Central	14,9	14,61	16,75	21,8	20,15	23,43	19,91	21,33	18,35	19,03	
40	Energia Electrica	Edificio Central	19,14	19,89	18,25	18,02	16,93	18,5	17,56	16,45	17,33	18,01	
41	Energia Electrica	Edificio Central	15,44	16,1	17,32	17,48	17,17	21,24	19,83	20,55	18,8	18,21	
42	Energia Electrica	Edificio Central	92,35	118,4	112,79	116,88	119,49	113,76	87,91	89,21	85,66	104,05	
43	Energia Electrica	Edificio Central	79,1	113,54	122,2	114,09	98,52	124,45	110,18	104,23	109,86	108,46	
44	Energia Electrica	Edificio Central	13,69	15,79	17,63	16,36	16,15	12,45	12,15	11,91	11,73	14,21	
45	Energia Electrica	Edificio Central	16,38	17,12	16,15	16,06	15,76	15,13	14,73	16,36	16,36	16,01	
46	Energia Electrica	Edificio Central	25,36	20,59	15,15	18,26	9,75	16,06	15,59	15,07	10,01	16,20	
47	Energia Electrica	Edificio Central	6,12	4,22	4,36	4,36	4,36	4,36	4,36	4,45	4,36	4,55	
48	Energia Electrica	Talleres	961,06	1099,24	941,21	986,54	964,21	1236,01	1094,51	1362,29	1036,98	1075,78	
TOTAL PROMEDIO MENSUAL											5207,40		

CONCLUSIONES

Se observa una tendencia de consumo normal en todas sus dependencias, es decir existe un consumo racional de los servicios basicos

Por falta de mantenimiento en la tuberias de agua de todas las instalaciones existe un consumo desmedido de este servicio ocasionando que la empresa realice pagos en exceso.

Marcas

Elab. Por	
Superv. Por	

5.5.2.6 Hallazgos de auditoria



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales

Cevallos & Asociados
Auditores

HOJA DE HALLAZGOS

Ref.	HALLAZGO
A.4.3	De la muestra analizada se pudo constatar que existe un retraso en la ejecución de los trabajos debido a la tardanza de realización de tramites y entrega de materiales, lo que ocasiona que las instalaciones no estén con un adecuado mantenimiento y por ende no sean susceptibles de uso ocasionando molestias

Elab. Por: JCevallos **Fecha:** 12-feb-2008

Sup. Por: SVivanco **Fecha:** 12-feb-2008

5.5.2.7 indicadores de Gestión



EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO
 GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
 AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO SEPTIEMBRE DEL 2007
 UNIDAD DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUTURA Y SERVICIOS GENERALES

Cevallos & Asociados
 Auditores

A.4.2

No	Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Descripción del Indicador	Valor Optimo	Valor Obtenido	Diferencia	Observaciones
1	Indice de Planificación	$\frac{\text{No de ordenes de trabajo planificadas}}{\text{No de ordenes de trabajo ejecutadas}}$	Cumplimiento de ordenes emitidas	100%	100%	0	
2	Indice de Gestión	$\frac{\text{Mant. Preventivo programado}}{\text{Mantenimineto preventivo ejecutado}}$	Ejecución de los mantenimientos ejecutados	100%	100%	0	
2	Indice de Gestión	$\frac{\text{Mant. Correctivo programado}}{\text{Mantenimineto correctivo ejecutado}}$	Ejecución de los mantenimientos ejecutados	100%	92%	8%	Por falta de equipo y personal, asi como la entrega rapida de recursos

CONCLUSIONES

En los mantenimientos correctivos se observa un desfase del 8% del optimo debido a la falta de entrega a tiempo de los recursos

<i>Marcas</i>

Elab. Por		
Superv. Por		

5.5.3 Comunicación de Resultados



INFORME DE:

AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2008

GEVALLOS & ASOCIADOS
AUDITORES

- INDICE -

1. CAPITULO I

- 1.1 Motivo de la Auditoria.....
- 1.2 Alcance.....
- 1.3 Objetivos de la Auditoria.....
- 1.4 Objetivos de la Gerencia Administrativa Financiera.....
- 1.5 Base legal.....
- 1.6 Funcionarios Involucrados.....

2. CAPITULO II

- 2.1 Área de Inteligencia Financiera Presupuesto, Contabilidad y Tesorería.....
- 2.2 Área de Adquisiciones.....
- 2.3 Área de Gestión de Bienes.....
- 2.4 Área de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales.....

3. CAPITULO III

- 3.1 Indicadores de Gestión.....

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Cevallos & Asociados
Audidores

CAPITULO I

1.1 MOTIVO DE LA AUDITORIA

La auditoria de gestión a la Gerencia Administrativa Financiera y todos sus subcomponentes que la conforman, se realizo de conformidad con lo previsto al articulo 211 de la Constitución Política de la República del Ecuador y la disposición emitida del Gerente de Auditoria Cevallos & Asociados. La auditoria de Gestión se inicio con la orden de trabajo, según memorando No 2001-002-IA, de fecha 3 de enero del 2008

1.2 ALCANCE

La auditoria de gestión a la Gerencia Administrativa Financiera y sus subcomponentes, comprenderá la evaluación de procedimientos administrativos y cumplimiento de funciones del periodo entre el 1 de enero al 30 de septiembre del 2007, tiempo en el cual se implementó totalmente el manual de procesos de la unidad

Para la determinación del alcance se consideró:

- ✚ Logro de objetivos departamentales
- ✚ Cumplimiento de la normatividad tanto general como especifica; y, de procedimientos establecidos
- ✚ Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo
- ✚ Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información operativa.

1.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

- ✚ Evaluar la eficacia de la gestión realizada por la Gerencia Administrativa Financiera de EMASEO, con relación a sus objetivos y metas.
- ✚ Determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos humanos y materiales
- ✚ Identificar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- ✚ Verificar el cumplimiento de procedimientos establecidos en el Manual de Procesos de la entidad.
- ✚ Evaluar los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y naturales.
- ✚ Verificar lo adecuado de los procedimientos de control interno establecidos para el componente de la Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales.

1.4 OBJETIVOS DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA

A fin de establecer los objetivos de la Gerencia Administrativa Financiera, se ha procedido a detallar los principales de cada uno de las unidades que la conforman, y son los siguientes:

Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

- ✚ Exponer los riesgos y oportunidades inherentes a la gestión de la empresa, así como su valuación con respecto a las empresas de su sector y del mercado en general.
- ✚ Definir un instrumento gerencial, integral y estratégico que, apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva, permite que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos.
- ✚ Registrar las operaciones financieras en los libros de contabilidad de la empresa, con el fin de proporcionar los elementos necesarios para elaborar la información financiera de la misma.

- ✚ Presentar información financiera para que el alcalde y directorio de la empresa, como usuarios de los estados financieros puedan tomar decisiones eficientes y oportunas.
- ✚ Determinar el resultado del ejercicio y habilitar los saldos a trasladarse al siguiente ejercicio contable. El cierre de cuentas se excluye para efectos de generación de reportes.
- ✚ Plasmar en un documento (Presupuesto de la Empresa) las políticas definidas por la institución en función de objetivos y metas preestablecidas, así como la asignación de los recursos de acuerdo con su disponibilidad, para el cumplimiento de esas metas y objetivos.
- ✚ Utilizar los recursos humanos, materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes y servicios en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.
- ✚ Mantener la liquidez, prever desequilibrios pasajeros del efectivo, planificar las soluciones que podrían incluir el hacer arreglos de financiamiento, demorar el pago de obligaciones, etc.
- ✚ Mantener el control, custodia y vigencia de las garantías, de acuerdo con su naturaleza y términos del contrato.

Adquisiciones

- ✚ Satisfacer oportunamente las necesidades de bienes y materiales de todas las áreas de EMASEO, teniendo en cuenta la misión y visión de la entidad, a fin de cumplir las metas y objetivos propuestos.
- ✚ Mantener un registro de proveedores de bienes y servicios, con el propósito de garantizar la calidad de los productos y servicios, a fin de proteger los intereses de EMASEO.
- ✚ Disponer de un documento de apoyo para facilitar el proceso de compras y apoyara al cumplimiento del plan estratégico de EMASEO.

Gestión de Bienes

- ✚ Permitir el registro de los activos fijos y bienes de control que serán ingresados a la bodega.
- ✚ Permitir el registro de los activos fijos y bienes de control que serán entregados a las diferentes áreas de gestión de EMASEO.
- ✚ Determinar la razonabilidad de los saldos de activos fijos y bienes de control.

Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales

- ✚ Determinar las operaciones de revisión que se deben realizar de manera periódica para asegurarse del buen estado de todos los elementos de los edificios, equipos y muebles sometidos a desgaste.
- ✚ Realizar la programación de inspecciones, tanto de funcionamiento como de seguridad, ajustes, reparaciones, análisis, limpieza, y otros, que deben llevarse a cabo en forma periódica en base a un plan establecido y no a una demanda del operario o usuario; es decir, prever las fallas manteniendo los sistemas de infraestructura, equipos, muebles e instalaciones productivas en completa operación a los niveles y eficiencia óptimos.
- ✚ Realizar reparaciones por desperfectos no planificados, accidentales y/o imprevistos.

1.5 BASE LEGAL

En el artículo 15, numeral 3 de la Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito, atribuye a los municipios las funciones relacionadas con la recolección, procesamiento o utilización de residuos.

Así mismo en el artículo 63, literal i) establece como competencia de la administración municipal el servicio de aseo público, recolección y tratamiento de basuras, residuos y desperdicios.

Con estos antecedentes, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, interviene en el servicio de aseo, a partir del año 1993, con la creación de la Empresa Municipal de Aseo, mediante ordenanza municipal 3054 de 18 de noviembre de 1993 y publicada en el Registro Oficial 347 de 29 de diciembre de 1993.

Adicionalmente la empresa, desarrolla sus actividades con los siguientes instrumentos legales:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

- Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano
- Código Municipal del Distrito Metropolitano de Quito
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley de Presupuestos del sector público y su reglamento
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Contratación Publica
- Reglamento General de Bienes del sector público
- Reglamento de Estructura de Orgánico Funcional
- Ley de Seguros
- Ley de Transito y Transporte Terrestre
- Reglamento de Adquisición de Bienes y Servicios

1.6 FUNCIONARIOS INVOLUCRADOS

CARGO Y NOMBRE	PERIODO	
	DESDE	HASTA
GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO		
Dr. Aníbal Altamirano	11-11-06	10-10-07
CONTADOR GENERAL		
Lcda. Ivonne Aman	12-08-06	La fecha
TESORERO GENERAL		
Ing. Janeth Fray (encargada)	12-05-07	12-07-07
Ing. María Gabriela Palacios	12-07-07	10-10-07
JEFE DE ADQUISICIONES		
Ing. Javier López	12-08-06	La fecha
JEFE DE GESTION DE BIENES		
Lcdo. Iván Rodríguez	11-11-	La fecha

	06	
JEFE DE MANTENIMIENTO DE INFR. Y SERV. GRALS.		
Sr. Marco Maldonado	12-04-04	11-07-07
Sr. Juan Diego Dávila	12-07-07	La fecha

La fecha: al 30 de septiembre del 2007

CAPITULO II

RESULTADOS DE LA AUDITORIA

2.1. AREA DE INTELIGENCIA FINANCIERA PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y TESORERIA

Transferencias que contienen información errónea

Dentro de la unidad de Tesorería se realizan transferencias que contienen información errónea y poco depurada, lo que ocasiona que se retrasen los pagos a proveedores.

Las transferencias que realiza la unidad de tesorería en base a los datos que se cuenta deben estar totalmente depurados a fin de que el momento en que el archivo sea receptado a través del Sistema de Pagos Interbancarios (Internet), todos los registros sea receptados y acreditados en la cuenta del beneficiario.

Debido a la falta de prolijidad en el manejo de la base datos por parte del Tesorero de empresa, y también de los beneficiarios que no entregan completos los documentos solicitados se generan un mal ingreso en la base de datos; archivo de importante trascendencia para el envío de transferencia.

Se esta incurriendo en retrasos para el pago de proveedores, lo que ocasiona que los mismos cierren en varias ocasiones el plazo de crédito otorgado para la empresa, esto genera retrasos en la gestión de las operaciones de la empresa.

Conclusión

De la muestra de transferencias analizadas se pudo determinar que existen transferencias que contienen información errónea, tanto en datos de identificación de beneficiario como cuentas bancarias de la misma, ocasionando un retraso significativo en el pago de obligaciones contraídas.

Recomendaciones

Al Tesorero

1. Procederá a depurar la base de datos existente, de los beneficiarios de pagos, a fin de que al momento de proceder a incluirlos en el archivo de transferencia, no existan errores ni falta de acreditaciones.
2. Elaborará una circulante, que remitirá todos los departamentos, que contenga cada uno de los requisitos necesarios para que los proveedores sean incluidos en la base de datos, que luego serán acreditados en las cuentas bancarias.

Inadecuada Planificación Presupuestaria

Del presupuesto planificado se ha procedido a devengar o ejecutar, en ciertas partidas montos superiores a lo planificado, lo que genera una inadecuada planificación presupuestaria

Al realizarse una adecuada planificación del presupuesto en base a los proyectos y requerimientos de todas las unidades operativas y administrativas que conforman EMASEO, y obedeciendo estrictamente a lo estipulado en el presupuesto, se logrará la consecución de los objetivos.

Se han generado desviaciones considerables en ciertas partidas presupuestarias, lo que ocasiona que se realicen con frecuencia traspasos de créditos de otras partidas dejando insubsistente la realización de otros proyectos que se planificaron.

De las partidas tomadas para realización de traspaso de créditos que financien las partidas que lo necesitan, se ha dejado de realizar proyectos muy importantes como la repavimentación del área de mecánica de talleres, o la readecuación de oficinas administrativas en los talleres de EMASEO. Estos hechos han generado malestar entre el personal de la entidad, pues no tiene las condiciones suficientes para el desarrollo de sus labores.

Conclusión

Debido a una mala planificación del presupuesto, y a la falta de estricto apego a lo que se estipula en el presupuesto, se ha tenido que recurrir a tomar fondos

de otros proyectos que quedaron insubsistentes, para financiar las partidas que requerían de fondos.

Recomendación

- Al Gerente General

1. Dispondrá a todas las unidades que conforman la EMASEO, procedan a remitir máximo hasta finales del mes de octubre los proyectos y requerimientos de estas, a fin de que sean incluidas en el presupuesto, según su categoría; y sea de carácter de estricto cumplimiento.
2. Conjuntamente con la unidad de estudios y proyectos, realizará un estudio de factibilidad de cada uno de los proyectos planteados por las dependencias, a fin de que sea atendidos en los tiempos establecidos.
3. Dispondrá al Gerente Administrativo Financiero y Jefe de Presupuesto, valorar adecuadamente las partidas presupuestarias, procurando que todas ellas tengan suficiente disponibilidad, tomando en consideración posibles variaciones en el ejercicio presupuestario.

Inobservancia de lo estipulado en el artículo 58 de la LOAFYC

De la muestra de compras analizadas se pudo observar que en ciertas adquisiciones, no se observa lo que manifiesta el artículo 57 de la LOAFYC , es decir se compra bienes o servicios sin contar con la debida certificación presupuestaria .

El artículo 58 de la LOAFYC manifiesta lo siguiente “ Ninguna entidad u organismo del sector publico, ni funcionario o servidor de los mismos, contraerá compromisos celebrará contratos, autorizará o contraerá obligaciones respecto de recursos financieros, sin que conste la respectiva asignación presupuestaria, sin que haya disponible un saldo suficiente para el pago completo de la obligación correspondiente.

Los contratos cuya ejecución deba durar mas de de un periodo presupuestario podrán celebrarse cuando el presupuesto vigente contenga la asignación y disponibilidad suficiente para cubrir el costo de la parte que deba ejecutarse en el periodo. Para el cumplimiento total de las obligaciones derivadas de estos

contratos se establecerán asignaciones suficientes en los presupuestos de cada periodo subsiguiente”

Debido a la inobservancia o la falta de conocimiento de los funcionarios encargados de la adquisición de bienes o servicios, al respecto del artículo 58 de la LOAFYC capítulo IX Sistema de Presupuesto de las entidades y organismos del sector público

La entidad contrae obligaciones sin asignación presupuestaria lo que ocasiona que no se tenga un adecuado manejo del presupuesto vigente, es decir generan desviaciones pues al no contar con los fondos respectivos, se requiere la realización de traspasos de créditos.

Conclusión

La inobservancia de lo que se estipula en el artículo 58 capítulo IX de la LOAFYC, es decir contraer obligaciones sin la debida certificación presupuestaria ha ocasionado la desviación de ciertas partidas presupuestarias. Es decir variaciones entre lo codificado y lo devengado.

Recomendación

Al Gerente General

1. Dispondrá a todas las unidades encargadas de la adquisición de bienes y servicios, el estricto cumplimiento de lo que se estipula en el artículo 58 de la LOAFYC, caso contrario se someterán a sanciones respectivas.

Al Gerente de Recursos Humanos

1. Incluirá en el reglamento interno de trabajo, las sanciones respectivas a quienes incumplan lo dispuesto en el artículo 58 de la LOAFYC.

Comisión por recaudación de tasa de recolección de basura excesiva

La tasa de recolección de basura, como fuente de ingresos principal de la EMASEO, es recaudado por la Empresa Eléctrica Quito, a través de sus planillas que por consumo eléctrico se factura a la comunidad del Distrito

Metropolitano de Quito; este ente cobra una comisión del 3.22% del monto recaudado a EMASEO.

Según ordenanza municipal la Empresa Eléctrica Quito S.A. esta en la facultad de cobrar un 3.22% del monto recaudado por concepto de tasa de recolección de basura, lo cual resulta excesivo debido a que ya de por si la sujeción del cobro en base al consumo eléctrico es mal ponderada.

Esto se debe a la falta de una nueva negociación y reestructuración de la comisión que la EEQ cobra a la EMASEO, por la recaudación de la tasa de recolección de basura.

Esto ha ocasionado que EMASEO durante el periodo auditado haga un desembolso total de casi medio millón de dólares, lo que significa un 45% de la Tasa de recolección recaudada en un mes por la empresa

Conclusión

EMASEO ha realizado desembolsos por casi medio millón de dólares, por concepto de comisión por recaudación de tasa de recolección de basura, a la Empresa Eléctrica Quito, esto es el 3.22% del monto mensual recaudado.

Recomendación

Al Gerente General

1. Procederá a solicitar una reunión con el Gerente General de la Empresa Eléctrica Quito S.A., a fin de que se negocie nuevamente el valor que por comisión de recaudación de tasa de recolección de basura se paga a esta entidad, a fin de mejorarlo; y en consecuencia no se realice tanto pago en exceso.

2.2. AREA DE ADQUISICIONES

Inadecuada Planificación de Compras

Una vez que se ha procedido al análisis del plan anual de adquisiciones y su ejecución hasta septiembre del 2007, se pudo constatar varias desviaciones a lo planificado, las cuales en muchas veces superan el 50%.

El plan anual de adquisiciones debe ser de estricto cumplimiento salvo casos excepcionales que produzcan desviaciones en el mismo, es decir el factor de desviación servirá para medir la eficacia de la aplicación de recursos en cuanto a la compra de bienes y servicios que realice la empresa.

Debido a la mala planificación de todas las unidades que requieren de insumos para su normal desarrollo, y a la falta de entrega de información a tiempo, se ha tenido que aplicar el plan anual de adquisiciones, con grandes desviaciones en la mayoría de sus rubros.

Por la mala aplicación del plan anual de adquisiciones del 2007, se ha tenido que recurrir a traspasos de créditos en partidas presupuestarias, o incluso a no cumplir con las compras planificadas, originando de esta manera retrasos en la ejecución de proyectos y requerimientos de las unidades solicitantes.

Conclusión

La mala aplicación de lo estipulado en el plan anual de adquisiciones, ha llevado a generar retrasos en atención a requerimientos de las unidades operativas y administrativas; así como también sobre valoraciones en partidas presupuestarias

Recomendación

Al Gerente General

1. Dispondrá a todas las unidades entregar hasta máximo noviembre del año antecesor a la aplicación del plan anual de adquisiciones, la información de requerimientos de bienes o servicios necesarios para el normal funcionamiento de estas, a la unidad de adquisiciones a fin de que pueda consolidar el mismo con tiempo.

Al Jefe de Adquisiciones

1. Procederá a verificar los requerimientos de todas las unidades, a fin de poder consolidar el plan anual de adquisiciones y dar estricto cumplimiento al mismo.

Proveedores Calificados no cumplen con todos los requisitos de calificación.

Una vez que se ha procedido a analizar la base datos de los proveedores calificados actualmente, se pudo constatar que ciertos no cumplen con los requisitos solicitados por la Gerencia General, sin embargo siguen prestando sus servicios.

A inicios del ejercicio económico de EMASEO, se procede a la publicación en diarios de mayor circulación nacional, de una invitación a calificación de proveedores que deseen prestar sus servicios en la empresa, por lo que se expone todos los requisitos que deben cumplir a fin de verificar su existencia legal entre otros comprobaciones, esto garantiza a la empresa a trabajar con proveedores legales.

En muchas ocasiones se ha evidenciado que se adquiere a proveedores que no han realizado el trámite de calificación ante EMASEO, muchos de ellos no constan en la base de datos hasta la fecha, así como también proveedores que al presentarse a la calificación no completan la documentación requerida.

Esto ha generado que EMASEO, realice compras de bienes o servicios a proveedores donde no se ha probado totalmente la legalidad de su existencia.

Conclusión

EMASEO ha procedido a adquirir bienes o servicios a proveedores que no completan la documentación exigida por esta, a fin de probar su existencia legal, o en muchas ocasiones adquiere a proveedores que no están calificados por la entidad

Recomendación

Al Jefe de Adquisiciones

1. Verificará la existencia de tal o cual proveedor, en el banco de proveedores a fin de confiar en su existencia legal.

Al Asesor Jurídico

1. Dispondrá a la unidad de contrataciones la verificación y confirmación total de los documentos presentados por los proveedores para su calificación e inclusión en el banco respectivo.
2. Dispondrá a la unidad de contrataciones remitir a su despacho los documentos habilitantes de todos los proveedores que deseen calificarse como tal, a fin de que proceda a autorizar la calificación de la misma.

Existencia de compras que no obedecen a precios del mercado.

De la muestra analizada se pudo constatar que existen adquisiciones que se encuentran con precios superiores a los determinados por auditoría.

A fin de proceder a la realización de adquisiciones se debe proceder a realizar un análisis exhaustivo de los precios, calidad y cantidad de los productos solicitados por las unidades, a fin de conseguir los mejores precios posibles.

La falta de renovación de proveedores, hace que en muchas ocasiones se tenga que adquirir bienes o servicios a los mismos proveedores, ocasionando que estos no tengan los mejores precios del mercado y se tenga que realizar mayores desembolsos por un bien que puede ser adquirido a un precio mas bajo.

Conclusión

Debido a la falta de actualización y busca de más y mejores proveedores, la empresa ha realizado desembolsos más altos de los que se podría realizar en el mercado.

Recomendación

Al Gerente Administrativo Financiero

1. Dispondrá al Jefe de Adquisiciones la presentación de un cuadro donde se muestre frecuencia de compra por cada proveedor a fin de procurar el cambio de los que tienen mayor número de compras por un periodo trimestral.

2. Realizará comparaciones de precios con otros proveedores, a fin de verificar el estado del mercado en lo que se refiere a ese bien o servicio que se va a adquirir

2.3 AREA DE GESTIÓN DE BIENES

VEHICULOS DE LA EMPRESA SIN CUSTODIOS

De la muestra analizada se pudo constatar que EMASEO cuenta con 86 vehículos que conforman la flota pesada de la misma, de los cuales ninguno de los vehículos cuenta con acta de entrega recepción, y mucho menos custodio responsable del bien.

Según lo que se dispone en el reglamento de bienes emitido por la Contraloría General del Estado, todo bien del sector público debe poseer custodio responsable de su uso y manejo, esto con el fin de preservar de la mejor manera a cada uno de los mismos.

La unidad de Gestión de Bienes, encargada de legalizar la entrega recepción de los bienes de la entidad, no ha procedido a entregar los vehículos a sus responsables, aduciendo que existe una alta rotación del personal que conduce los vehículos, sin que se pueda llevar un control efectivo de los mismos.

La no entrega recepción de estos bienes, causa que los mismos sean maltratados y poco cuidados, por lo que se acelera su desgaste hasta llegar a su obsolescencia

Conclusión

Debido a la falta de control de la unidad de Gestión de Bienes, no se ha procedido a legalizar las actas de entrega recepción de los vehículos de la flota pesada, ocasionando la falta de cuidado por parte de sus conductores, que son varios y de constante rotación.

Recomendación

Al Jefe de Bienes

1. Procederá de manera inmediata a suscribir las actas de entrega recepción de los vehículos de la flota pesada en base a la programación que deberá ser por lo menos bimensual, que remita la Gerencia Técnica de Operaciones.

Al Gerente General

1. Dispondrá al Gerente Técnico de Operaciones, remita a la unidad de Gestión de Bienes, una programación de carácter por lo menos bimensual, con los datos de chóferes de vehículos pesados a fin de poder suscribir la acta de entrega recepción respectiva.

Bienes utilizados por funcionarios sin la debida acta de entrega recepción.

De la muestra analizada de bienes se pudo constatar que ciertos bienes están con actas de entrega recepción a nombre de ex funcionarios de la entidad, pese a que los mismos se encuentran en pleno uso de otros funcionarios de la entidad sin la suscripción de la debida acta de entrega recepción.

Al momento de proceder al retiro de bienes del personal saliente de la entidad, estos deben pasar a formar parte de la unidad de bienes y están bajo la responsabilidad de esta dependencia, una vez que se solicite los mismos por el personal entrante deberá suscribirse inmediatamente la acta de entrega recepción respectiva.

Debido a la falta de control de la unidad de Gestión de Bienes se ha procedido a entregar bienes a funcionarios nuevos en la entidad sin actas de entrega recepción.

Estos hechos han ocasionando que la unidad de Bienes pierda el control sobre el buen uso de los mismos, sin contar que al momento de su perdida no existe responsable alguno que responda por los mismos.

Conclusión

Bienes utilizados por personal que no cuenta con la debida acta de entrega recepción, que le faculte para el uso del bien público.

Recomendación

Al Jefe de Bienes

1. Procederá a realizar un levantamiento físico de todos los bienes de la entidad a fin de verificar cual de ellos no se encuentran con acta entrega recepción actualizada, y de serlo procederá a su legalización urgente. Esto con la finalidad de precautelar los bienes públicos, según se estipulo en el reglamento de control interno.

Sistema Informático permite la manipulación de las fechas.

De la muestra de ingresos a bodega analizada por el equipo de auditoria se pudo determinar que es posible la manipulación por parte de los funcionarios de las fechas en el sistema informático.

Las seguridades de los sistemas informáticos deben ser de carácter estricto, pues este el medio que protege la información de respaldo de las operaciones del ente auditado.

Los empleados pueden manipular las fechas del sistema a fin de poder entregar a tiempo la información, lo cual resulta muy inusual, debido a que todas las operaciones deben estar al día.

Estos hechos han ocasionado que los empleados encargados del manejo del sistema no tengan al día los procesos realizados allí, sin contar con que la alta gerencia de la entidad no cuenta con esta herramienta muy importante para la toma de las decisiones respectivas.

Conclusión

El sistema donde se procesan los registros de operaciones de la entidad puede ser manipulado en sus fechas por parte de los usuarios, ocasionando retraso en la generación de información y de quienes la usan.

Recomendación

Al Jefe de Sistemas

1. Procederá a implementar mayores seguridades en el sistema a fin de que no se pueda manipular el mismo por parte de los usuarios, especialmente en el campo de las fechas de ingresos del mismo.

Al Gerente General

1. Una vez implementadas las seguridades informáticas respectivas, dispondrá a todos los usuarios del sistema, que el ingreso de de las operaciones en este se encuentre a la fecha actual

No se considera la unidad de medida en el ingreso de inventario

Se pudo constatar que en el ingreso de inventario especialmente en el de repuestos, no se esta considerando las unidades de medida, tal es el caso de los electrodos, donde el proveedor vende en kilogramos, y son ingresados por unidades a la bodega.

A fin de mantener un adecuado control de costos y uso del inventario de repuestos de la entidad, es necesario proceder al ingreso de los mismos en las unidades de medida que el proveedor especifica.

El sistema informático tan solo permite el ingreso de este ítem, en unidades más no en kilogramos.

Estos hechos han generado que no se logre valorar de una manera adecuada este inventario.

Conclusión

No se ingresa los electrodos a la bodega de repuestos, según la medida establecida por el proveedor es decir kilogramos, sino más bien se las ingresa por unidades lo que ocasiona variaciones en el costo de este inventario.

Recomendación.

Al Jefe de Bienes

1. Dispondrá al personal encargado del ingreso de bienes al inventario, se proceda a ingresar los electrodos en kilogramos; a la vez realizará los cambios respectivos en el inventario existente.

No existen reglamentos para la toma física de inventarios,

En la ultima constatación física correspondiente al cierre de año del 2006, no se contó con un reglamento que dirija la forma de de contar los ítems que conforman el inventario.

A fin de optimizar el tiempo y el trabajo de las personas encargadas de la toma física de los inventarios, es necesario que cada uno cuente con un reglamento o procedimiento de reportar el inventario constatado.

Este proceso se lo ha realizado de manera desordenada sin que se ejerza control alguno de la parte financiera de la entidad, y mucho menos de la unidad de Bienes encargada del manejo y custodia del inventario.

Esto ha ocasionado que no se tenga la suficiente certeza de razonabilidad del saldo que existe en la cuenta de inventarios de la entidad auditada.

Conclusión

Al no existir reglamentos o procedimientos establecidos para la toma física del inventario, no se tiene la certeza de razonabilidad del saldo en el inventario.

Recomendación

Al Gerente Administrativo Financiero

1. Dispondrá a Contabilidad conjuntamente con la unidad de Gestión de Bienes, para que estas desarrollen un reglamento para la toma física de inventario , mismo que será revisado anualmente a fin de verificar su correcta aplicación y cambios que resultaren necesarios implementar.

2.4 AREA DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS Y GENERALES.

Retraso en la ejecución de los trabajos de mantenimiento.

De los mantenimientos realizados a varias instalaciones de la entidad, se ha podido constatar que existe un desfase en el tiempo de ejecución con el planificado.

Todas las planificaciones de mantenimiento deben ser cumplidas estrictamente según el plan, a fin de evitar daños mayores en dichas instalaciones o malestar entre quienes usan las mismas.

La unidad de servicios generales no cuenta con el suficiente personal para mantener a tantas instalaciones que conforman la EMASEO, sin mencionar que también es manifiesto el retraso en la entrega de materiales para las reparaciones respectivas.

Esto ha causado que al momento de la ejecución de las reparaciones se encuentren con mayores daños de los que se encontraban originalmente, esto ha hecho que se tenga que reprogramar la planificación pues se requiere mayor tiempo para la terminación del trabajo.

Conclusión.

Se ha utilizado demasiado tiempo en la ejecución de trabajos de mantenimiento ocasionando la reprogramación constata del plan, causando retrasos y molestias en los usuarios de dichas instalaciones.

Recomendaciones

Al Jefe de Servicios Generales.

1. Procederá a realizar mayor número de inspecciones a las instalaciones a fin de poder prevenir daños mayores en las mismas.

AUDITORIA DE GESTIÓN DE ENERO A SEPTIEMBRE DEL 2007

Unidad de Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales

Cevallos & Asociados
Audidores

CAPITULO III

3.1 INDICADORES DE GESTIÓN

3.1.1 Inteligencia Financiera Presupuesto y Contabilidad

No	Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Descripción del Indicador	Valor Optimo	Valor Obtenido
1	Eficacia Presupuestal	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asigando}}$	Define la eficacia de la aplicación del presupuesto durante el ejercicio	100%	53,76
1	Eficacia Presupuestal	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asigando}}$	Define la eficacia de la aplicación del presupuesto durante el ejercicio	100%	55,14
2	Indice de Reportes Generados	No de Reportes Generados	Trata de esponder los riesgos inherentes a la gestión de la empresa		149 certificaciones y 2302 compromisos emitidos
3	Indice de Reportes de politicas	No de Politicas Generadas	Políticas implantadas a fin de organizar de mejor manero el manejo de recursos		3 políticas
5	Cumplimiento de Certificaciones	$\frac{\text{No de certificaciones solicitadas}}{\text{No de Certificaciones Aprobadas}}$	Grado de efectic;vidad de las certificaciones emitidas con las aprobadas	100%	75%
6	Autofinanciamineto del Servicio	$\frac{\text{Ingresos propios del servicio}}{\text{Gastos Totales en aplica. Servicio}}$	Compración de ingresos ver sus gastos del servicio	100%	96,85
7	Tasa de Crecimiento	$\frac{\text{Ingresos Año N}}{\text{Ingresos Año N-1}}$	Mide el crecimiento de los ingresos contemplados en el presupuesto año a año		7,38
8	Indice de Efectividad	$\frac{\text{Monto de Reformas Presupuestaria}}{\text{Asignación Inicial}}$	Reformas aplicadas ver sus asignación inicial del presupuesto	0%	15,94
9	Indice de Eficiencia	$\frac{\text{Total de Presupuesto Ejecutado año x 100}}{\text{Total de presupuesto codificado}}$	Mide la eficiencia en la ejecución del presupuesto ejecutado ver sus lo planificado	100%	55,14
9	Indice de Eficiencia	$\frac{\text{Total de Presupuesto Ejecutado año x 100}}{\text{Total de presupuesto codificado}}$	Mide la eficiencia en la ejecución del presupuesto ejecutado ver sus lo planificado	100%	53,43
10	Indice de Registro	$\frac{\text{No de solicitudes de registros}}{\text{No de registros}}$	Nos da el numero efectivo de solicitudes sobre el total de registros	100%	75%
11	Indice de Diferencias	No de valores no registrados	Montos no registrados en el banco y registrados contablemente	0%	0%
12	Indice de recaudación	$\frac{\text{recaudación total} \times 100}{\text{Bancaria}}$ Transf.	Porcentaje de recaudaciones transferidas al banco	100%	100%
13	Indice de Recaudación	$\frac{\text{Recaudación Total} \times 100}{\text{Recaudación directa}}$	Porcentaje de recaudaciones realizadas en la ventanilla sobre el total de recaudaciones	100%	100%
14	Indice de Pagos	$\frac{\text{Valor total de cuentas por pagar} \times 100}{\text{Total de Pagos}}$ Valor	Porcentaje de pagos realizados comparados con el registro contable de las cuentas por pagar	100%	99%
15	Indice de Vencimientos	$\frac{\text{No de garantías vencidas}}{\text{de Garantías vigentes}}$ No	Compración de garantías vencidas sobre las garantías vigentes	0%	15%

3.1.2 Adquisiciones

No	Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Descripción del Indicador	Valor Optimo	Valor Obtenido
1	Indice de Calificación	$\frac{\text{No de Proveedores Registrados}}{\text{No de Proveedores Presentados}}$	Proveedores registrados en total ver sus proveedores presentados	100%	98%
2	Indice de Cumplimiento del plan Anual de Adquisiciones	$\frac{\text{No de compras fuera de lo planificado} \times 100}{\text{Compras Totales}}$	Porcentaje de compras que no estan contempladas en el plan de adquisiciones	100%	75%
3	Indice de Ejecución	$\frac{\text{Valor ejecutado en adquisiciones} \times 100}{\text{Valor Presupuestado en adquisiciones}}$	Indice que ayuda a establecer desviaciones en las adquisiciones planeadas	100%	70%
4	Indice de Planificación	$\frac{\text{Compras planificadas} \times 100}{\text{Compras ejecutadas}}$	Porcentaje de cumplimiento de de compras planificadas	100%	65%

3.1.3 Gestión de Bienes

No	Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Descripción del Indicador	Valor Optimo	Valor Obtenido
1	Cumplimiento de pedidos	$\frac{\text{No de pedido solicitados}}{\text{No de pedidos provistos}}$	Entrega de materiales ver sus la totalidad de solicitudes de materiales	100%	80%
2	Indice de Diferencias	No de Diferencias registradas	Diferencias en saldo de inventarios	1%	4%

3.1.4. Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Generales

No	Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Descripción del Indicador	Valor Optimo	Valor Obtenido
1	Indice de Planificación	$\frac{\text{No de ordenes de trabajo planificadas}}{\text{No de ordenes de trabajo ejecutadas}}$	Cumplimiento de ordenes emitidas	100%	100%
2	Indice de Gestión	$\frac{\text{Mant. Preventivo programado}}{\text{Mantenimineto preventivo ejecutado}}$	Ejecución de los mantenimientos ejecutados	100%	100%
2	Indice de Gestión	$\frac{\text{Mant. Correctivo programado}}{\text{Mantenimineto correctivo ejecutado}}$	Ejecución de los mantenimientos ejecutados	100%	92%

Atentamente

Cevallos R. Javier

Auditor

5.5.5 Evaluación continua

Dentro del informe presentado anteriormente se han expuesto recomendaciones, las mismas que deberán ser implantadas a la brevedad posible, a fin de que todos los procesos realizados en la Gerencia Administrativa Financiera sean más eficaces.

CAPITULO VI

5. Conclusiones y Recomendaciones.

Conclusiones

- ✚ Con el desarrollo de la presenta tesis, se ha intentado realizar un aporte beneficioso hacia la Empresa Metropolitana de Aseo, y todas las personas que conforman la Gerencia Administrativa Financiera; esto con el fin de lograr que una vez aplicadas las recomendaciones antes expuestas, todos los procesos, sean mas eficientes.
- ✚ Al llegar el momento del desarrollo de la presente tesis, se ha podido comprobar que en lo largo de su extensión, todos los conocimientos adquiridos, en las aulas de la Escuela Politécnica del Ejército, han servido de pilar fundamental para la aplicación de la presente.
- ✚ La Empresa Metropolitana de Aseo, por el giro de su negocio y su gran aporte a la comunidad quiteña, a través del cuidado del medio ambiente, el presente trabajo logrará mejorar los procesos ya existentes dentro de la Gerencia Administrativa Financiera, a fin de que estos sean enfocados al beneficio de la comunidad.

Recomendaciones

- ✚ Resulta necesario que el presente trabajo sea tomado en consideración por los funcionarios de EMASEO, fin de que sea uno de los pilares de mejoramiento de sus procesos; esto con la finalidad de brindar un mejor servicio a la comunidad.
- ✚ La aplicación de ejercicios prácticos continuos y reales, brindan a los estudiantes herramientas eficaces que serán de gran beneficio en la vida profesional de cada uno, es por ello que mi recomendación va fomentar este grandioso método de enseñanza implantado por el ESPE.
- ✚ Como ciudadano de esta ciudad, donde EMASEO, presta su muy importante servicio, recomiendo a toda la comunidad estar vigilante de que este sea con el paso de los años uno de los mejores servicios de todo el mundo, y en especial por el futuro de nuestros hijos.

