



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA TESORERÍA DE LA EMPRESA PÚBLICA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2014”

AUTORA:

PATRICIA ELENA ALMENDÀRIZ MIRANDA

AMBATO - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el Presente trabajo de Titulación ha sido desarrollado por la Sra. Patricia Elena Almendáriz Miranda, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. José Fernando López Aguirre

DIRECTOR

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Patricia Elena Almendáriz Miranda, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi auditoria y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referidos.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de éste Trabajo de Titulación.

Riobamba, 16 de Noviembre de 2016

Patricia Elena Almendáriz Miranda

C.I. 180367223-5

DEDICATORIA

Dedico este proyecto y toda mi carrera universitaria a DIOS que él ha sido mi sustento diario con el que siempre me he refugiado, a mi MADRE que quiso que alcance mi meta y que triunfe, que sea alguien en la vida, mi hermana con sus consejos sus experiencia, a mi hijo que es el mayor tesoro que la vida me dio que con solo tener cinco años de edad me dice "MAMITA TE VAS A LA U Y ME DA SU BENDICIÓN" mi esposo que de igual forma siempre estudie, es su futuro, mis suegros con sus consejos y todo el apoyo incondicional que he recibido como si fueran mis padres.

Ha transcurrido casi siete años de triunfos, alegrías, metas que se van cumpliendo y sé que si uno es honesto y bueno todo viene por añadidura, ser siempre positivo, visionario ama lo que haces, también aprendí a no ser muy confiada a ser tolerante a ser siempre yo misma y sobre todo a luchar por lo que se quiere.....

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a DIOS por sobre todas las cosas, por darme la oportunidad de vida por estar aquí; porque a pesar de muchas cosas sucedidas tengo la firmeza y la responsabilidad de seguir adelante y terminar mi carrera. Agradezco De manera especial al Ing. José Fernando López Aguirre, mi Director de Tesis y al Ing. Gerardo Luis Lara Noriega, miembro de Tesis por ser unas personas que me han guiado de la mejor manera, para que este trabajo de Titulación sea posible y también a mis amigos por brindarme siempre su apoyo.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de anexos.....	viii
Resumen ejecutivo	ix
Summary.....	x
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos	5
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1 Auditoría.....	7
2.2.2 Objetivos de la auditoría.....	9
2.2.3 Auditoría de gestión.....	9
2.2.4 Objetivos de la Auditoría de Gestión	11
2.2.5 Alcance de la Auditoría de Gestión	12
2.2.6 Fases de la Auditoría	12
2.2.7 Control Interno	20
2.2.8 Componentes de control interno.....	20
2.2.9 Tipos de Riesgo	21

2.2.10	Evidencia	22
2.2.11	Indicadores de Gestión	24
2.2.12	Informe final de auditoria	24
2.3	IDEA A DEFENDER	26
2.3.1	Idea General.....	26
2.4	VARIABLES	26
2.4.1	Variable Independiente.....	26
2.4.2	Variable Dependiente	26
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		27
3.1	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	27
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	27
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	28
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		35
4.1	TITULO	35
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	35
4.2.1	Conocimiento Preliminar.....	36
4.2.2	Planificación especifica	65
4.2.3	Ejecución	77
CONCLUSIONES		100
RECOMENDACIONES.....		101
BIBLIOGRAFIA		102
ANEXOS		103

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: RUC	103
Anexo N° 2: Registro oficial EMAPA.....	107
Anexo N° 3: Manual de funciones	112

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Trabajo de Investigación es una Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la provincia de Tungurahua periodo 2014, para conocer el grado de eficiencia y eficacia en la gestión administrativa y operativa. La auditoría de gestión se realizó con la aplicación de cuestionarios de control interno basado en el método COSO 1 que se utilizó para evaluar y determinar su efectividad, se evaluaron los cinco componentes del control interno. Para proceder a la comunicación de resultados en el informe de auditoría se determinó que existe el incumplimiento de procesos, no se cumple actividades designadas, no existe control al realizar los aqueos de cajas, no se cumple con los objetivos, se observó el incumplimiento en los procesos, incumplimiento en las actividades del personal.

Se recomienda al representante legal de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, fijar procesos de verificación de cumplimiento de las actividades aplicando indicadores de gestión.

Palabra clave: AUDITORÍA GESTIÓN, CONTROL INTERNO, COSO I.

Ing. José Fernando López Aguirre

DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

EXECUTIVE SUMMARY

This research is a Management Audit to the Treasury Department of the Municipal Drinking Water and Sewerage Company of Tungurahua province during 2014 in order to determine the degree of efficiency and effectiveness in administrative and operational management. The application of internal control questionnaires based on the COSO I (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS) method were used to evaluate and determine their effectiveness in the Management Audit, the five components of internal control were evaluated. The results displayed in the Audit report were: a failure to carry out the processes, there is no fulfilled in designated activities, there is no control when performing the savings accounts, goals are not met and a failure to comply with staff activities.

It is recommended to the legal personal representative of the Municipal Drinking Water and Sewerage Company to establish the verification process regarding compliance with the activities applying management indicators.

KEYWORDS: MANAGEMENT AUDIT, INTERNAL CONTROL, COSO I (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS)

INTRODUCCIÓN

La creación de los organismos técnicos de control así como la Contraloría General del Estado ha sido el referente para generar procesos y herramientas que permitan la supervisión de las organizaciones pertenecientes al sector público del país, el análisis práctico permitirá definir el cumplimiento de la normativa vigente y de las disposiciones de los entes reguladores, que servirán para su aplicación, proceso y desarrollo institucional.

Además permitirá al estudiante aplicar las enseñanzas y conocimientos adquiridos en la universidad practicando de forma directa y así solucionar problemas y falencias existentes en las entidades públicas.

Por su naturaleza y alcance, el estudio a realizarse permite poner en práctica la Auditoría de Gestión para de esta manera poder obtener un mejor control de los procesos y normativa legal vigente dentro de la Empresa.

Es imprescindible desarrollar un sistema de Control Interno de cumplimiento dentro de las entidades, porque gracias a él se puede obtener información confiable y veraz de la EP-EMAPA-A lo que permite minimizar la improvisación mediante una investigación directa confiable y práctica.

El proceso de auditoría de gestión llevara a la construcción actual de escenarios futuros deseables y viables, a diferencia de los antiguos diagnósticos de tipo estático carentes de planes.

Una buena administración e información financiera ayudan a que la inversión que realiza la empresa sea la sostenibilidad empresarial puesto que la empresa cuida de los recursos de modo eficiente.

Por otra parte, la inadecuada forma de hacer las cosas y la información imprecisa oculta las falencias y la ineficiencia y por tanto, impiden que los recursos económicos se distribuyan de un modo más racional.

El estricto control que debe ejercerse en las operaciones realizadas, en el contexto de las profundas transformaciones económicas que tienen lugar en nuestro país y teniendo en cuenta que por lo más altos los niveles del gobierno se ha priorizado, como una tarea fundamental para elevar la eficiencia económica, el fortalecimiento de la contabilidad y el control interno así como la actividad de auditoría, han determinado la necesidad de este proyecto de investigación.

Toda la auditoría, con sus complejidades y extensión a nuestras áreas, solo tiene sentido y puede ser comprendida en forma ordenada si se enmarca en este simple concepto: que el auditor entienda la EP-EMAPA-A está sujeta a revisión, con la profundidad y el detalle necesario para expresar una opinión como experto.

El auditor debe conocer suficientemente el asunto sobre el que está operando para que su juicio sea válido y pueda dar una opinión como experto. En consecuencia, el entendimiento adecuado y la profesionalidad es la base para que el auditor emita una opinión en la que otros y el mismo puedan confiar.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Auditoría de Gestión es una herramienta importante que conlleva al personal a adquirir conocimientos, habilidades y destrezas a través de la capacitación, adiestramiento y desarrollo, para poder desempeñarse mejor en los diferentes cargos y unidades funcionales de la organización, proporcionando a la vez una mayor motivación que les permita identificarse y comprometerse con el logro de metas y objetivos institucionales.

La propuesta de generar un reproceso y aplicación de técnicas nuevas en la gestión empresarial orientada a mejorar el rendimiento financiero y administrativo de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, se hace necesario poder dar solución a la problemática existente en esta institución.

Para realizar la propuesta y diseñar el plan de Auditoría de Gestión se debe realizar una evaluación diagnóstica que identifique las necesidades y la carencia esencial de una solución rápida de las limitaciones existentes en la institución por la falta de análisis y de preparación de los diferentes engranajes, es decir, la diferencia entre lo que una persona debería saber y hacer, con lo que realmente sabe y hace en su puesto de trabajo para así empoderar el desarrollo de las diferentes unidades administrativas.

Diseñar un programa de gestión que ayude a las autoridades competentes a planificar de una forma estratégica, determinar los riesgos por la falta de entrenamiento y comunicar la visión y misión institucional contribuyendo así al desarrollo de una cultura de confianza y responsabilidad dentro de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado siendo a su vez una actividad que mejore el desempeño de forma permanente.

Para que un programa sea bien ejecutado se tienen que proporcionar los lineamientos a seguir para la implementación del mismo con el fin de mejorar la calidad los servicios, dando así una mejor imagen de la institución a toda la población.

Es por eso que se considera preciso que la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, cuente con un plan de gestión en el cual se realicen de forma efectiva las actividades antes mencionadas para obtener una organización eficiente y eficaz a través de la aplicación, entrenamiento y desarrollo de procesos nuevos y los ya establecidos su aplicación correcta.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Con la realización de una Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, se determinará los niveles de eficiencia y eficacia?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo de Acción: Auditoría de Gestión

Campo de Espacial: Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado

Campo de Temporal: 2014.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua enfrentaba un desafío: transformar las unidades administrativas y de negocios, de órgano tradicional y operacional, en un componente estratégico de la empresa. En consecuencia es necesario poner en marcha tres medidas: focalizar las diferentes unidades en la institución, reforzar las actividades estratégicas y esenciales, y separar algunas de sus actividades operacionales.

La idea básica es depurar y mejorar la Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, para agilizarlo y flexibilizarlo, de modo que se concentrara en lo esencial: examinar los asuntos estratégicos relacionados con las actividades institucionales. Así, los procesos descentralizarían las operaciones y centralizaría el control de los resultados.

Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o, como mínimo a sobrevivir. El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, las actividades de apoyo, etc., además provoca el aumento del número de personas y genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio, así se garantiza que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen con eficiencia, eficacia, y que las personas representen la diferencia competitiva que mantiene promueve el éxito organizacional: constituyen la competencia básica de la organización, su principal ventaja competitiva en un mundo globalizado inestable, cambiante y competitivo en extremo.

Para movilizar y utilizar con plenitud a las personas en sus actividades, las organizaciones están cambiando los conceptos y modificando las prácticas gerenciales. En vez de invertir directamente en los productos y servicios, están invirtiendo en las personas que los conocen y saben cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos. En vez de invertir directamente en los clientes, están invirtiendo en las personas que los atienden y les sirven, y saben cómo satisfacerlos, y encantarlos. Las personas constituyen el elemento básico del éxito empresarial. La estrategia constituye el plan general o enfoque global que la organización adopta para asegurarse de que las personas puedan cumplir la misión organizacional de manera adecuada.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, para la determinación de los niveles de eficiencia y eficacia.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Evaluar los procesos de gestión administrativa y financiera que se aplican en la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado.
- Realizar un diagnóstico para determinar la necesidad de mejorar la gestión en la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado.
- Diseñar un programa de mejoramiento de estrategias y procesos a fin de incrementar los conocimientos, habilidades y destrezas del personal, para así cumplir con las metas institucionales.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Para efectuar el presente trabajo, se ha tomado como punto de referencia datos que la EP-EMAPA-A sección Tesorería me han facilitado de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, período 2014, y de igual forma se ha realizado investigaciones bibliográficas en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo los mismos que son parte fundamental para el desarrollo de mi presente Trabajo de Titulación.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoría

Según (Madariaga, 2004)

La auditoría, en general, es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

La auditoría tiene por objeto averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativo contables presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativo-contables que procedan. Pág. 13

Según (Mendivil, 2002) afirma que

La Auditoria es el proceso que efectúa un contador público independiente, al examinar los estados financieros preparados por una entidad económica para reunir elementos de juicios suficientes, con el propósito de emitir una opinión profesional, sobre la

credibilidad de dichos estados financieros, opinión que se expresa en un documento formal denominado dictamen.(pág.1)

La auditoría es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros; es la revisión misma de los registros y fuente de contabilidad para determinar qué tan razonable son las cifras que muestran estados financieros emanados de ellos. (pág. 01)

Teniendo en cuenta dichos conceptos puede decirse que la auditoria es un proceso sistemático para obtener evidencias a cerca de la situación de una empresa u organización de manera objetiva para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía y a la vez aplicar criterios establecidos y notificar los resultados a las personas interesadas para una correcta toma de decisiones. (Pág.6-7)

Según (Contraloría, 2002)

La Constitución Política de la República del Ecuador, en al Art. 211 establece que la Contraloría General del Estado realizará auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público, sus servidores y se pronunciará sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados institucionales.

El Contralor General al emitir los objetivos, estrategias y políticas a aplicarse para la Planificación Operativa de Control anual, prevé como objetivo que se desarrollará y difundirá una metodología de trabajo para las auditorías de gestión. (pág.28)

Propósitos y objetivos

Entre los propósitos tenemos a los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas

adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

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

2.2.2 Objetivos de la auditoría

Según (Medina, 2010) menciona

Al realizar una auditoria varios son los objetivos:

- Dictaminar sobre la razonabilidad de los estados financieros.
- Medir y evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la empresa.
- Evaluar el procedimiento de control interno establecido por la empresa.
- Verificar que los ingresos y gastos se hayan realizado de acuerdo a las disposiciones legales.
- Emitir un informe de auditoría que incluya comentarios, conclusiones y recomendaciones. (pag.7)

2.2.3 Auditoría de gestión

Según (Porras, 2003)

Auditoría de Gestión es el examen sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa resultados, así como la eficacia de la gestión de una entidad, programa u operación en relación a un objetivo y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer valores éticos de la organización y el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la

calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

Según (Porras, 2003)

La Auditoría de Gestión también se conoce con los términos Auditoría Administrativa y Auditoría Operativa) se define como: examen comprensivo y constructivo de una estructura organizacional de una empresa, o cualquier componente de las mismas, tales como una división o departamento, así como de sus planes y objetivos, sus métodos de operación y la utilización de los recursos físicos y humanos.

Según La Auditoría Administrativa, sostiene que es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución.

Manual de Auditoría Gubernamental comenta que una auditoría operativa o 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 la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de la toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas.

Se encuentra definida en el Decreto del Ministerio de Finanzas y Precios "Consiste en el examen que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materia examinadas".

La Auditoría de Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación a determinados objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente y económica de los recursos. Su propósito general puede verse seguidamente:

- Identificación de las oportunidades de mejoras.
- Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas
- Evaluación del desempeño (rendimiento).

También se conoce como la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo, políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa.

Como se ven en estos conceptos esta Auditoría responde a los objetivos económicos (utilidad, factibilidad, eficacia, reducción de costos, ganancias), los sociales (crecimiento cualitativo y cuantitativo, competitividad, pleno empleo, reducción de riesgos para la vida) y los ecológicos (mantenimiento del equilibrio y protección del paisaje, utilización económica de los recursos).

Aquí existe una fuerte interacción ya que la Auditoría de Gestión evalúa en el nivel empresarial el cumplimiento exitoso de los objetivos antes mencionados, viendo a la organización empresarial como un gran sistema que todas sus partes se encuentran en una estrecha relación funcionalidades. (pág.43)

2.2.4 Objetivos de la Auditoría de Gestión

Según (Porrás, 2003) menciona:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades las necesidades de la población. (pág.97-98)

Según (Yanel, 2012) define los siguientes objetivos

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

2.2.5 Alcance de la Auditoria de Gestión

Para determinar el alcance de una auditoria de gestión se debe tomar en cuenta las circunstancias particulares de cada entidad, al implementar la ejecución esta ha de ser extensiva y adaptada al área que se desea examinar. De esto se pueden establecer determinados enfoques al trabajo realizado en la auditoría de gestión:

- Auditoria de la gestión global de la empresa.
- Auditoria de la gestión del sistema comercial.
- Auditoria de gestión del sistema financiero.
- Auditoria de gestión de compras e inventario.
- Auditoria de gestión de ventas.
- Auditoria de gestión de los recursos humanos.
- Auditoria de gestión de informática.
- Auditoria de gestión de sistemas administrativos.

2.2.6 Fases de la Auditoría

Según (Contraloría, 2002)

Fase I. Planificación Preliminar:

En la planeación de una auditoría de gestión se deben cumplir varias tareas: conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información, aplicación de indicadores, evaluación de control interno, asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoría.

Los objetivos específicos de la auditoría de gestión, identificarán los temas prioritarios a evaluar, según la especialidad del programa, área o actividad a examinarse; estarán en relación con los criterios de eficiencia y economía en el manejo de los recursos administrados, y de efectividad, legalidad e impacto en el logro de metas y objetivos.

La fase de planificación en la auditoría de gestión, comprende desde el conocimiento preliminar hasta la formulación del programa de auditoría.

Si el análisis está dirigido a un área específica, las pruebas de auditoría se concentrarán en la misma, evitando generalidades que propicien pérdida de tiempo y de recursos.

Conocimiento Preliminar

Las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, en lo relacionado con la Planificación, establecen la necesidad de identificar los elementos claves de la administración, con el fin de evaluar las importancia de los objetivos de auditoría, por lo que, antes de iniciar una auditoría de gestión, es preciso un conocimiento general de la entidad, programa o proyecto a ser examinado.

Para tal propósito, se revisará la información del archivo permanente; así como se recopilarán datos en línea con la ayuda del internet y se realizará la visita previa a la entidad para establecer el estado de las actividades de la entidad y determinar la oportunidad de realizar la acción de control; lo que permitirá además, la designación del equipo de trabajo multidisciplinario y la elaboración de la orden de trabajo con objetivos más reales.

En el caso de una nueva acción de control a la entidad, proyecto o programa, se procederá a la actualización de la información existente, incluyendo información de los papeles de trabajo del examen anterior; a la vez que se diseñarán procedimientos, para identificar cambios importantes en la organización de la entidad, desde la última auditoría.

Con el fin de obtener un conocimiento preliminar de la entidad, se identificarán los siguientes aspectos:

La naturaleza jurídica, objetivos institucionales, finalidad y objeto social, establecidos en la base legal de constitución.

La misión, visión, metas y objetivos de largo, mediano y corto plazo, determinados en la planificación de la entidad.

Las relaciones de dependencia, ambientales, jerárquicas, operativas, económicas, comerciales, sociales, societarias, gubernamentales e interinstitucionales (factores externos).

La composición del talento humano, infraestructura, equipamiento, sistemas de información administrativa, financiera y operativa, tecnología de la información (factores internos).

La diferenciación de las actividades generadoras de valor: medulares o de línea y las actividades de apoyo o de soporte.

Las fuentes de financiamiento

Los funcionarios principales

Informe de Conocimiento Preliminar

El informe de conocimiento preliminar, contendrá los siguientes datos:

- Nombre de la entidad
- Ubicación
- Naturaleza de la entidad
- Visión, misión y objetivos
- Actividad principal
- Ambiente organizacional
- Fuentes de financiamiento
- Indicadores de gestión
- Detección de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, FODA
- Estructura de control interno

- Definición del objetivo y estrategia de auditoría
- Personal necesario para su ejecución
- Tiempo a utilizarse

Designación del Equipo de Trabajo

La designación del equipo de trabajo para una auditoría de gestión, se realizará sobre la base de las necesidades descritas en el informe de conocimiento preliminar; es decir atendiendo a la naturaleza de la entidad, programa o proyecto y considerando la visión, misión y objetivos de la misma; por lo tanto, de la elección de los profesionales que intervendrán en el examen, dependerá el logro de los objetivos de auditoría y la oportunidad en alcanzarlos.

Se designará un equipo de trabajo multidisciplinario, que a más de los auditores, incluirá otros profesionales en disciplinas afines como administradores, ingenieros civiles, analistas en sistemas y de ser posible, se incorporará desde el inicio del examen, un especialista de acuerdo a la naturaleza de las operaciones de la entidad.

Fase II. Planificación Específica

Es el proceso de recopilación de información y de verificación de hechos, que serán la base para conocer las características fundamentales de la entidad y para la ejecución del examen.

La verificación de hechos a través de la información recopilada y mediante entrevistas a funcionarios, podrá revelar la existencia de áreas críticas, lo que se dejará constancia en los papeles de trabajo, para dar mayor atención en la ejecución del examen.

Recopilación y Análisis de Información

En esta fase se recopilará la información relacionada con los siguientes aspectos:

a. Planeamiento Institucional

Plan de desarrollo

Planificación estratégica/ plurianual

Plan operativo anual

Plan de inversiones y de compras Programas y proyectos Presupuesto aprobado

Informes de evaluación anual

Otros documentos relativos al planeamiento institucional

b. Organización

Base legal de creación y reformas

Reglamentación interna

Estructura orgánica

Asignación de responsabilidades

Delegación de autoridad Manual de procesos Manual de funciones

Detalle de recursos humanos por sistemas, proyectos, programas, unidades, procesos y/o actividades

Código de ética

c. Operaciones

Universo de operaciones

Áreas claves donde haya mayor actividad sustantiva

Manuales de procedimientos.

d. Información gerencial Ejecución presupuestaria Información financiera

Informes sobre seguimiento de la gestión

Informes de auditoría y de seguimiento de recomendaciones (auditoría interna o externa).

e. Información adicional

Grado de aceptación por parte de los usuarios (a través de denuncias, encuestas, prensa, otros)

Procedimientos adoptados para medir e informar el desempeño.

Se profundizará en el análisis de la información general ya recopilada, para obtener la siguiente información de detalle:

Objetivos de la entidad y de sus unidades

Políticas generales y de cada área

Actas de directorio

Indicadores de gestión institucionales y del sector

Tipo de relación entre el personal y el nivel directivo

Estructura de los sistemas de información y de comunicaciones

Procesamiento de la información utilizada

Niveles de autorización

Características de la tecnología en uso

Si se trata de empresas públicas de producción y comercialización de bienes, se obtendrá la siguiente información adicional:

Bienes que produce y comercializa

Canales de distribución

Volúmenes de producción

Ubicación geográfica de las plantas

Banco de datos de clientes

Características del mercado y grado de competencia

Nivel de inventarios

Estructura de endeudamiento Características del proceso productivo Características de la tecnología en uso

Para este tipo de auditorías, es importante revisar también, otras fuentes de información como: actas de reuniones de trabajo, memorias anuales, leyes y reglamentos específicos.

Una vez obtenida toda la información necesaria, se procederá a agruparla y referenciarla tomando en consideración los aspectos descritos en el título recopilación de información. En resumen, cuando se trate de una auditoría de gestión que se realiza por primera vez en una entidad, programa o proyecto, la información que se obtendrá en esta fase, será numerosa y de gran diversidad; a diferencia de los exámenes concurrentes, en los que la información deberá actualizarse.

Entrevistas y Visitas

Se llevará a cabo una primera entrevista con el titular de la entidad y demás directivos, con el fin de obtener información sobre los aspectos detallados anteriormente y en general sobre la organización y el contexto en que se desenvuelve, para lo cual se servirá de una ayuda memoria de los puntos a tratar en la reunión, en la que se incluirá la solicitud de colaboración de todos los niveles de la entidad.

Posteriormente, se realizarán, entrevistas con los responsables de las distintas áreas administrativas de la entidad con el fin de obtener información adicional y específica sobre las actividades propias de cada una, así como el detalle de los servidores de línea, con quienes se tratarán los temas con mayor detalle.

Es importante dejar constancia documental (ayuda memoria, solicitudes, actas, etc.) de este procedimiento, en papeles de trabajo.

Se realizarán visitas a las oficinas e instalaciones de la entidad, para conocer su ubicación y presentarse con los servidores.

Sobre la base de los productos obtenidos, se realizará el análisis de la documentación, con el fin de obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno.

Fase III. Ejecución

En esta etapa, se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, relevante y competente, basada en criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, las conclusiones y recomendaciones que serán incluidas en el informe.

Obtención de evidencias

Las evidencias pueden ser: físicas, documentales, testimoniales y analíticas, y deberán ser evaluadas para el desarrollo de los hallazgos, verificando que cumplan con las siguientes condiciones:

- Suficiencia del trabajo realizado; es decir, recopilación de hechos reales, adecuados y convincentes.
- Confiabilidad de los antecedentes obtenidos; los antecedentes deberán ser válidos y confiables, es decir que reflejen la situación real del organismo o área examinada.
- Para determinar la confiabilidad de la evidencia, se sugiere considerar las siguientes reflexiones:
- La evidencia proveniente de una fuente independiente, puede ser más confiable que la obtenida en la organización auditada.
- La evidencia obtenida bajo un sólido sistema de control interno, es más confiable que la que se deriva de un control interno débil o inexistente.
- La evidencia que es fruto del análisis físico, es más aceptable que la obtenida indirectamente.

Fase IV. Comunicación de Resultados

La redacción del informe de auditoría de gestión, al igual que de otro tipo de auditoría, observará las normas nacionales e internacionales y demás disposiciones emitidas para el efecto y presentará una estructura en la cual se establezcan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

En la fase de comunicación de resultados, se mantendrá informada a la administración de la entidad permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del

examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final.

La estructura y contenido de los informes de auditoría de gestión se guiará por los lineamientos establecidos en el Manual de Auditoría de Gestión.

2.2.7 Control Interno

Auditoría de control interno

Consiste en evaluar el sistema global del control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una entidad, si se encuentra funcionando efectivamente.

Control interno es un conjunto de pasos para llegar a un objetivo.

Según (Estupiñan, 2009)

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

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (pag.25)

2.2.8 Componentes de control interno

Según (Samuel, 2005)

El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son:

- Ambiente de control: La esencia de cualquier negocio es su gente sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el funcionamiento sobre el cual todas las cosas descansan.
- Valoración de riesgos: la entidad debe ser consistente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.
- Actividades de control: Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se está aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.
- Información y comunicación: los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la identidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.
- Monitoreo: Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De ésta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifica.

2.2.9 Tipos de Riesgo

Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, el auditor tiene que hacerlo en lo que se denomina papeles de trabajo, que no son otra cosa que los registros en donde se escriben las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llega.

Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en su momento, el auditor incorporara en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo, además apoyan a la ejecución y supervisión del trabajo. Deben formularse con claridad y exactitud, considerando los datos referentes al análisis comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos transacciones o situaciones detectadas también debe indicar las derivaciones que presentan respecto de los criterios, normas o previsiones de presupuesto, en la medida en que esta información respalde la evidencia, la cual valida las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría.

El auditor debe preparar y conservar los papeles de trabajo, cuya forma y contenido dependen de las condiciones de aplicación de la auditoría, ya que son el testimonio que registra el trabajo efectuado y el respaldo de sus juicios y conclusiones.

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista su contenido de incluir:

- Identificación de la auditoría.
- El proyecto de auditoría.
- Índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Ajustes realizados durante su ejecución.
- Lineamientos recibidos por el área o fase de la aplicación.
- Reporte de posibles irregularidades.

Para homogenizar su presentación y contenido y facilitar el acceso a su consulta, los papeles no deben sobrecargarse con referencias muy operativas, sino consignar los tópicos relevantes, estar redactados en forma clara y ordenada y contener argumentos suficientemente sólidos para que cualquier persona que los revise pueda seguir la secuencia del trabajo. Asimismo, son un elemento probatorio de que la evidencia obtenida, los procedimientos y técnicas empleadas son suficientes y competentes.

Aunque los papeles de trabajo que prepara el auditor son confidenciales, deben proporcionarlos cuando reciban una orden o citatorio para presentarlos, por lo que es necesario resguardarlos por un periodo suficiente para cualquier aclaración o investigación que pudiera emprenderse, y además de su utilidad para auditorías subsecuentes.

2.2.10 Evidencia

La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que construye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor.

Por tal motivo al reunirlos se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflictos que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener, en consecuencia es indispensable que el auditor se apegue en todo momento a la línea de trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que surjan durante el proceso de ejecución.

La evidencia se clasifica en los siguientes rubros:

Física: Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presenta a través de notas, fotografías, gráficas, cuadros, mapas o muestras materiales.

Documental: Se logra por medio del análisis de documentos. Está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas recibos y toda clase de comunicación relacionada con el trabajo.

Testimonial: Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.

Analítica: Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados.

Para que la evidencia sea útil y válida se debe reunir los siguientes requisitos.

- **Suficiente:** debe ser necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- **Competente:** debe ser consistente, convincente, confiable y haber sido validada.
- **Relevante:** debe aportar elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y convincente.
- **Pertinente:** debe existir congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

Es fundamental que el auditor documente y reporte al responsable de la unidad de control interno, al titular de la organización o al líder del proyecto las siguientes situaciones:

1. Problemas para obtener evidencia suficiente, producto de registros incorrectos, operaciones no registradas, archivos incompletos y documentación inadecuada o alterada.

2.2.11 Indicadores de Gestión

Según (Franklin, 2007, pág. 147);

Un indicador es una estadística simple compuesta que refleja un rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.

Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o procesos diferentes. Por si solos no son relevantes, pues solo adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza.

Un indicador pretende caracterizar el éxito o la eficacia de un sistema, programa u organización, pues sirve como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

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

2.2.12 Informe final de auditoria

Según (Franklin, 2007)

Al finalizar el examen de la organización, de acuerdo con el procedimiento correspondiente, y una vez se han seleccionado los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos y formulado el diagnóstico administrativo, es necesario preparar un informe en el cual se consignen los resultados de auditoria e identifique claramente el área, sistema, programa, proyecto. Auditado el objetivo de la revisión, la duración, recurso y métodos empleados.

En virtud que en este documento se señalan los hallazgos así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoria es indispensable que se brinde suficiente información.

Así mismo es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor.

Tipos de Informe:

La variedad de operaciones para presentar los informes depende del destino y propósito que se le quiera dar, además del efecto que se pretende con su presentación.

En atención a estos criterios, los informes más representativos son:

Informe General

Responsable. Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.

Introducción. Breve descripción de las circunstancias que hicieron necesario aplicar la auditoria, mecanismos de coordinación y participación, así como el propósito y explicación general del contenido.

Antecedentes. Exposición de orígenes, cambios, sucesos, y vicisitudes de mayor relevancia que influyeron en la decisión de implementar la auditoria.

Técnicas empleadas. Instrumentos y métodos utilizados para obtener resultados en función del objetivo.

Diagnóstico. Definición de las causas y consecuencias de la auditoria las cuales justifican los ajustes o modificaciones posibles.

Propuesta. Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que puedan derivarse, implicaciones de los cambios y resultados esperados.

Estrategia de Implementación. Explicación de los pasos o etapas previstas para instrumentar los resultados.

Seguimiento. Determinación de los mecanismos de información, control y evaluación necesarios para garantizar el cumplimiento de los criterios propuestos.

Conclusiones y recomendaciones. Síntesis de logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas y pautas sugeridas para el logro de las propuestas.

Apéndices o anexos. Gráficos cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo que consideren elementos auxiliares para la presentación y fundamentación de la auditoría.

2.3 IDEA A DEFENDER

2.3.1 Idea General

Con la realización de una Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, se conocerá los niveles de eficiencia y eficacia.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Auditoría de Gestión

2.4.2 Variable Dependiente

Eficiencia y eficacia

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se utilizó es descriptiva y propositiva, porque parte de un diagnóstico de gestión de la organización y con base a ello se diseñara una Auditoria de Gestión para fortalecer las competencias de las unidades administrativas y financieras en la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, de la ciudad Ambato, Provincia de Tungurahua.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. La Población de la Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato (EP-EMAPA-A), es de 18 funcionarios.

Nómina del Personal de Tesorería:

No	Nombre	Cargo
1	Dr. Bolívar Pazmiño	TESORERO
2	Ing. Jenny Valencia	Asistente Financiero
3	Ing. Yolanda Guerrero	Supervisor de cajas
4	Ing. Eduardo Basante	Analista de cobranzas
5	Lic. Jacqueline Gamboa	Asistente Financiero
6	Verónica Gavilánez	Recaudadora
7	Pedro Criollo	Recaudador
8	Laura Núñez	Recaudadora
9	Mónica Robalino	Recaudador
10	Patricia Almendáriz	Recaudador
11	Adriana Mantilla	Recaudador
12	Katherine Oñate	Recaudador
13	Evelin Haro	Recaudador
14	María Fernanda Jaramillo	Recaudadora

15	Alex Guerrero	Recaudador
16	Jorge Vásquez	Recaudador
17	Diana Chávez	Recaudadora
18	Aracely Yanzapanta	Recaudadora

Fuente: EP- EMAPA-A

3.2.2 Muestra: en la presente investigación no se aplicó muestra ya que la población es mas pequeña.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos

Para la realización de la investigación, se utilizó el método no probabilístico pues se consideraron todos los sujetos en estudio, en el cual se realizará una cédula de entrevista dirigida al Gerente General y a sus Directivos, y un cuestionario a todo el personal.

Técnicas

Encuesta

Se utilizó esta técnica para recopilar información directa a través de preguntas cerradas y de opción múltiple diseñada para el personal administrativo y operativo de la organización.

Entrevista

La entrevista se utilizó para la obtención de información específica y especializada que precise datos sobre la situación actual desde el punto de vista de la Gerencia General y sus Directivos.

Instrumentos:

El Cuestionario

Se utilizó para el personal administrativo y operativo de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, de la ciudad Ambato, Provincia de Tungurahua.

Cédula de Entrevista

Se utilizó para el Gerente General y sus Directivos, contiene preguntas generalmente abiertas, que permitieran tener una situación general y específica para la toma de decisiones sobre las necesidades en fortalecimiento de competencias laborales del talento humano. Investigación Descriptiva:

Consiste fundamentalmente en describir un fenómeno o una situación, mediante su estudio, en una circunstancia tiempo espacial determinada.

Se caracteriza por enfatizar aspectos cuantitativos y aspectos de categoría bien definidas del fenómeno observado.

Método lógico inductivo emplea el proceso analítico sintético mediante el cual se parte del estudio de casos, hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general que los rige. El método inductivo sigue los pasos:

1. Observación: Observa un hecho real social.
2. Experimentación: Examina el hecho social, sus características, sus actores.
3. Comparación: Establece relaciones entre el presente hecho social, con otro de iguales características.
4. Abstracción: Luego de conocidas las características de los hechos sociales, los considera aisladamente para establecer las semejanzas y diferencias existentes.
5. Generalización: Concluye generalizando su hipótesis reformándola o desechándola según el caso, acerca de ese hecho social.

Método Lógico Deductivo

El método lógico deductivo sigue un procedimiento sintético analítico es decir contrario al anterior se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales, de las que se extraen conclusiones o consecuencias en las cuales se aplican, o se examinan sobre la base de las afirmaciones generales presentadas.

El método deductivo sigue los siguientes pasos:

Aplicación Comprensión Demostración.

Todo investigador debe tener presente que su aplicación no es mecánica; esta debe ser sometida constantemente a prueba según cada problema de investigación.

Técnicas de Investigación

Es el conjunto de reglas operaciones para el manejo de instrumentos que auxilia en la aplicación de los métodos y las utiliza para lograr información, cuando se realiza una investigación, la técnica debe adecuarse al método que se utiliza para lograr ealiza información, cuando se realiza una investigación, la técnica debe adecuarse al método que se utiliza, lo cual presupone la existencia de una ligazón entre ellos, también es necesario señalar que en una investigación debe tenerse cuidado al utilizar las distintas técnicas susceptibles de aplicarse para indagar sobre el objeto de estudio.

Los rasgos principales de las técnicas de investigación:

Proporciona las normas necesarias para ordenar las etapas de la investigación científica.

Aporta instrumentos y medios para la recolección, concentración y conservación de datos. Proporciona a la ciencia el instrumental experimental. Guarda estrecha relación con el método y la teoría.

Las técnicas más aplicables, más conocidas son el fichaje, la observación, la entrevista y la encuesta.

La Observación es el procedimiento preliminar de las ciencias fácticas o reales que tienen por objeto la captación de los datos que se presentan los hechos fenómenos u objetos. Esta captación se realiza mediante la intervención de los órganos sensoriales y de la concentración de la atención. Esto nos indica que la observación solo puede realizarse sobre objetos particulares de los cuales toma nota para su descripción.

Precauciones para la observación

Se debe tener una preparación previa, es decir un periodo de entrenamiento, para no caer en el subjetivismo.

En la investigación social y educativa, suele ocurrir que las personas modifican su comportamiento al saber que están siendo observados.

Pasos para la Observación:

Determinar el objeto, fenómeno, situación o caso que se va a observar.

Determinar los objetivos de la observación.

Determinar la forma d como se va a registrar los datos.

Observar cuidadosa, objetiva y críticamente.

Registrar los datos observados

Analizar e interpretar los datos.

Elaborar conclusiones.

Elaborar el informe de observación.

Instrumentos para la Observaciones

Para registrar los datos observados, se puede recurrir a diferentes medios o instrumentos de observación como: ficha, records anecdóticos, grabaciones, fotografías, escalas, etc.

Eje. De ficha de observación, servirá para registrar datos de hechos relacionados con el ambiente geográfico, estructura institucional, objetos, etc.

REGISTRO DE OBSERVACIÓN

Objetivos

1

2

DATOS INFORMATIVOS

Lugar:

Fecha:

EP-EMAPA-A-

Investigador Observador

PLAN DE OBSERVADOR

Características:

1

2

3

CONCLUSIONES

1

2

REGISTRO DE OBSERVACIÓN

OBJETIVOS

1

2

DATOS INFORMATIVOS

Lugar:

Fecha:

Investigador y Observador

PLAN DE OBSERVACIÓN

CASO OBSERVADO

ACONTECIMIENTO

La entrevista

Es un dialogo una conversación seria, una relación directa en base a la palabra entre el entrevistador y el entrevistado. Es una técnica que se fundamenta en un interrogatorio dirigido a aquellas personas que pueden dar información sobre el asunto que se desea investigar. El investigador que es el que utiliza esta técnica debe poseer cualidades personales, actividades de aceptación, experiencia y conocimiento de técnicas. Es importante la entrevista por cuanto permite tomar datos en forma personal para la investigación que se está realizando. La entrevista es necesaria solamente cuando se requiere que exista interacción entre el entrevistador y entrevistado, cuyas opiniones o criterios sean importantes para la investigación.

CARACTERISTICAS QUE DEBE TENER LA ENTREVISTA

Debe ser planificada oportuna y bien estructurada.

Si se entrevista a varias personas sobre el mismo tema, la entrevista tiene que ser estandarizada, es decir que todos deben responder a las mismas preguntas, esto facilita tabular los datos obtenidos y extraer las conclusiones debidas.

Característica que debe tener la entrevista: debe ser planificada, oportuna y bien estructurada, la entrevista debe ser estandarizada es decir que todos responden las mismas preguntas para que esto permita facilitar la tabulación de datos y extraer las conclusiones.

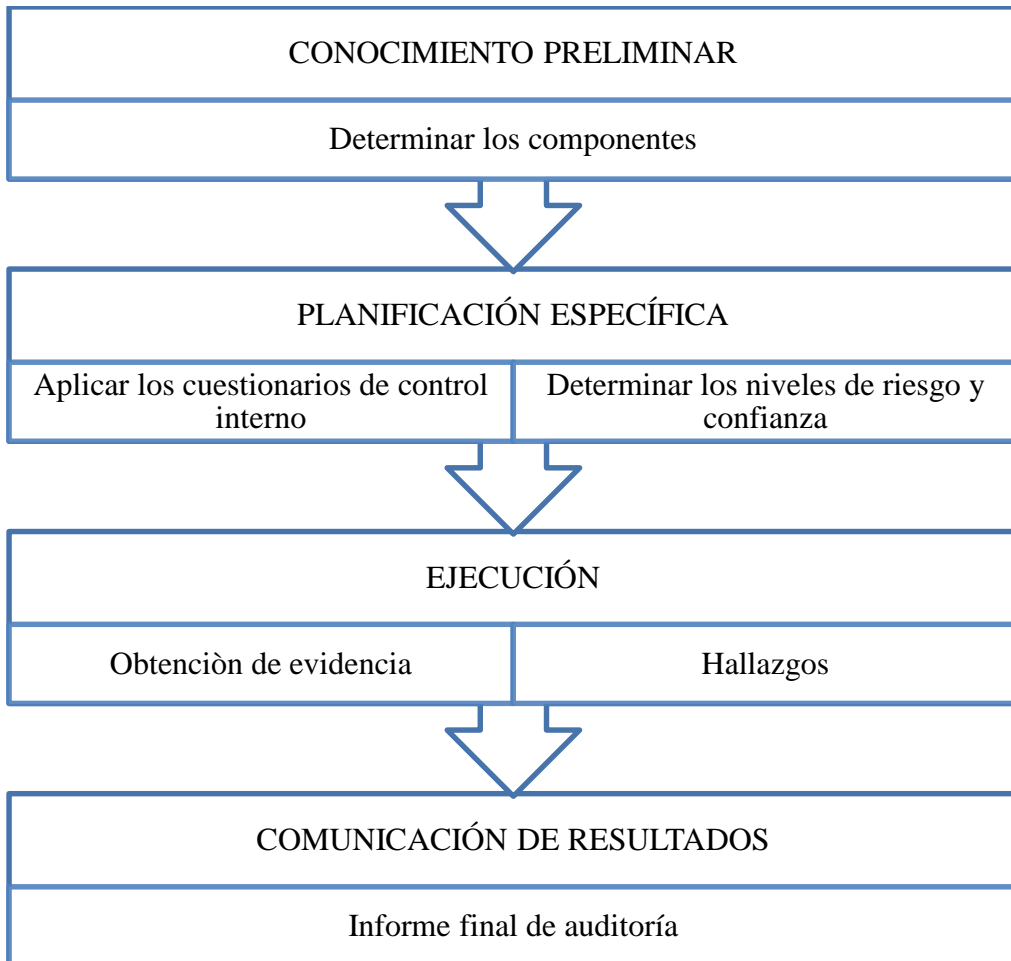
Forma de realizar la Entrevista: debe empezar puntual, se empieza con una conversación informal para crear un ambiente de confianza, las preguntas claras y precisas, debe existir un ambiente de tranquilidad, evitando las interrupciones.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO


4.1 TÍTULO

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA TESORERÍA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2014.


4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA



4.2.1 Conocimiento Preliminar

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 20014	
---	---	--

No.	Procedimientos	Referencia	Elaborado	Observación
1	Realizar la orden de trabajo de la auditoría de gestión.	PP.01	PEAM	
2	Efectuar la visita preliminar a la entidad.	PP.02	PEAM	
3	Realizar la entrevista al representante legal de la entidad.	PP.03	PEAM	
4	Solicitar la información general de la entidad.	PP.04	PEAM	
5	Aplicar los cuestionarios de control según las normas de control interno.	PP.05	PEAM	
6	Determinar los componentes a auditar.	PP.06	PEAM	
7	Emitir el informe de conocimiento preliminar.	PP.07	PEAM	

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	
---	--	--

Ambato, 29 de octubre de 2016

Señor:

Ing. Fidel castro

GERENTE GENERAL EP-EMAPA-A

Presente:


La presente tiene como fin solicitar a usted, **la orden de trabajo** para realizar la Auditoria Gestión en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, la auditoria de Gestión se lo realizara al departamento de TESORERÍA en la cual se realizara la Auditoria, esperando que la respuesta sea favorable y se dé la autorización a quien corresponda para que me brinde toda la información requerida.

Por su atención, anticipo en agradecer y suscribo.

Atentamente;

Patricia Elena Almendáriz Miranda

180367223-5

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	
---	--	--

Ambato, 29 de octubre de 2016

Señores:

Ing. Fidel castro

GERENTE GENERAL EP-EMAPA-A

Presente:


La presente tiene como finalidad solicitar a usted, **el ingreso a la empresa** para realizar la visita preliminar a la Entidad para poder tener un conocimiento general de la EP-EMAPA-A, para ejecutar la Auditoria Gestión en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, la auditoria de Gestión se lo realizara al departamento de TESORERÍA en la cual se realizara la Auditoria, esperando que la respuesta sea favorable y se dé la autorización a quien corresponda para que me brinde toda la información requerida.

Por su atención, anticipo en agradecer y suscribo.

Atentamente;

Patricia Elena Almendáriz Miranda

180367223-5

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

1. ¿Ing. Fidel Castro, usted como Gerente General tiene conocimiento total de las actividades que realiza cada uno de los colaboradores?

Si, la empresa mantiene un manual de funciones que actualmente está siendo aplicado y controlado por la unidad de talento Humano

2. ¿Conoce usted el reglamento interno de la EP-EMAPA-A?
Si, conozco el contenido del reglamento?

3. ¿En las reuniones que realiza la Tesorería usted es participante siempre?

No siempre, he participado solo en la que se ha considerado mi participación?

4. ¿Ud., a través de las diferentes unidades delega y asigna funciones a los empleados y trabajadores?

Cada uno de los departamentos con los que la empresa cuenta tiene un director y jefes de unidad, es así que a través de ellos se delega funciones.

5. ¿Tiene conocimiento de las funciones y actividades que realiza la tesorería?

A través de la dirección financiera se informa a esta gerencia sobre las actividades que cada unidad realiza.

6. ¿Existen capacitaciones continuas para los miembros que conforma la tesorería?

Existe un plan de capacitación anual en el que se ha tomado a todo el personal de la empresa.

7. ¿Comunica ud.en reunión todos los cambios que existe en la empresa?

Si por su puesto.

8. ¿Tiene el respaldo de todos los servidores?


No, pues como es todo da empresa hay funcionarios que se resisten a los cambio.

9. ¿Qué actividades realizaría Ud. para fomentar el compromiso y la unidad en la empresa?

Tener un trato más personal con los funcionarios escuchar los problemas que se puedan dar y solucionarlos.

10. ¿Cuáles son las actividades que realizan para dotar de servicio?

La dirección de operación y mantenimiento conjuntamente del departamento comercial recoge las necesidades de los usuarios, las mismas que se cristalizan a través de proyectos.

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	
---	--	--

Ambato, 29 de octubre de 2016

Señor:

Ing. Fidel castro

GERENTE GENERAL EP-EMAPA-A

Presente:


La presente tiene como finalidad solicitar a usted, toda la **información general acerca de la Entidad** para poder tener un conocimiento general de la EP-EMAPA-A, para ejecutar la Auditoria Gestión en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, la auditoria de Gestión se lo realizara al departamento de TESORERÍA en la cual se realizará la Auditoría, esperando que la respuesta sea favorable y se dé la autorización a quien corresponda para que me brinde toda la información requerida.

Por su atención, anticipo en agradecer y suscribo.

Atentamente;

Patricia Elena Almendáriz Miranda

180367223-5

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

COMPONENTE: Ambiente de Control

FUENTE: Cuestionario registrados en la Guía Metodológica de la Contraloría General del Estado.

Cuestionario	Si	No	Elaborado
1. La alta dirección de la EP-EMAPA-A, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?	X		PA
2. La máxima autoridad en este caso el Gerente General EP-EMAPA-A de la ciudad de Ambato, ha establecido por escrito el código de ética sea aplicable a todo el personal y sirve como base sólida, los valores, como son el compromiso, honestidad, lealtad, el trabajo en equipo en donde predomine el respeto. Y la solidaridad para la aplicación de los valores referencia para su evaluación y demás actividades?	X		PA
3. El código de ética considera los conflictos de intereses, basado en un equipo de trabajo altamente capacitado y comprometido en la resolución de problemas.	X		PA
4. El código de ética una vez difundido a todo el personal de las diferentes áreas departamentales, es decir a toda la entidad, se ha logrado captar a todo el personal que tenga el conocimiento general.			
5. Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia? Se lo realiza primeramente verbal, luego como un llamado de atención y posteriormente por escrito y se aplicaría la		x	PA

sanción o sumario administrativo como último recurso se lo aplicaría.																		
6. Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones de interacción, de la máxima autoridad con todo el personal encargado de la administración de la entidad y con terceros relacionados?	X		PA															
7. Se ha obligado, de acuerdo con la ley, a la presentación de la declaración patrimonial juramentada?	X		PA															
8. Se difunde los informes de auditoría interna sobre los controles	X		PA															
Total:	7	1																
<p>Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total ** 100</p> <p>Nivel de confianza = 7/ 8 * 100</p> <p>Nivel de confianza = %</p> <p>Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza</p> <p>Nivel de riesgos = 100% - 88%</p> <p>Nivel de riesgos = 12%</p>																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3">Nivel de confianza</th> </tr> <tr> <th>Bajo</th> <th>Moderado</th> <th>Alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% - 50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr> <td>85% - 50%</td> <td>49% - 25%</td> <td>24% - 5%</td> </tr> <tr> <td>Alto</td> <td>Moderado</td> <td>Baio</td> </tr> </tbody> </table>				Nivel de confianza			Bajo	Moderado	Alto	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%	Alto	Moderado	Baio
Nivel de confianza																		
Bajo	Moderado	Alto																
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%																
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%																
Alto	Moderado	Baio																
Nivel de Riesgo																		
C) Políticas y prácticas del Talento Humano																		
1. Los puestos de dirección están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?		X	PA															
2. Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y		X	PA															

promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?			
3. Los servidores están en conocimiento de estos mecanismos?		X	PA
4. Los servidores asignados para el reclutamiento de personal, se encuentran capacitados debidamente en las distintas materias a considerarse dentro del concurso?		X	PA
Total:	0	4	

Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total ** 100

Nivel de confianza = 0/ 8 * 100

Nivel de confianza = %

Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgos = 100% - 88%

Nivel de riesgos = 12%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo

Nivel de riesgo

C) Políticas y prácticas del Talento Humano

1. Se han establecido procedimientos apropiados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos?	X		PA
2. Se informa al personal nuevo, de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad, de preferencia mediante una descripción detallada de sus puestos, que se mantendrá actualizada durante el tiempo en que preste sus servicios?	X		PA
4. Para las evaluaciones del desempeño de los servidores, se aplican criterios de integridad y valores	X		PA

éticos?																		
5. Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los servidores?	X		PA															
6. La entidad cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	X		PA															
Total:																		
<p>Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total ** 100</p> <p>Nivel de confianza = 0/ 8 * 100</p> <p>Nivel de confianza = %</p> <p>Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza</p> <p>Nivel de riesgos = 100% - 88%</p> <p>Nivel de riesgos = 12%</p>																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Nivel de confianza</th> </tr> <tr> <th>Bajo</th> <th>Moderado</th> <th>Alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% - 50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr> <td>85% - 50%</td> <td>49% - 25%</td> <td>24% - 5%</td> </tr> <tr> <td>Alto</td> <td>Moderado</td> <td>Bajo</td> </tr> </tbody> </table>				Nivel de confianza			Bajo	Moderado	Alto	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%	Alto	Moderado	Bajo
Nivel de confianza																		
Bajo	Moderado	Alto																
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%																
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%																
Alto	Moderado	Bajo																
D) Estructura organizativa																		
1. La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?	X		PA															
2. La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la entidad?	X		PA															
3. Dentro de la estructura de la organización, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	X		PA															
4. Las funciones y responsabilidades se delegan por	X		PA															

escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?			
5. La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?	X		PA
6. Se cuenta con un manual de procedimientos aprobado y actualizado?	X		PA
7. Los documentos mencionados han sido publicados para conocimiento de todos los servidores de la organización y de la comunidad?	X		PA
E) Sistemas computarizados de información			
1. Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad, programa o proyecto?	X		PA
2. Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	X		PA
3. El personal responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?	X		PA
4. Existen listas del personal autorizado, que especifiquen los límites de su autorización; se las mantienen actualizadas y se verifican?	X		PA
5. La información confidencial, se cifra para proteger su transmisión?	X		PA
6. Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las transacciones correspondientes?	X		PA
7. Se conservan copias de los respaldo de los archivos, programas y documentos relacionados?	X		PA
8. Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información?	X		PA

9. Se informa oportunamente a los usuarios sobre las deficiencias detectadas, se las investiga y se superan?		X	PA
Total:	8	1	

Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total ** 100

Nivel de confianza = 8/ 9 * 100


Nivel de confianza = 88.89%

Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgos = 100% - 88.89%

Nivel de riesgos = 11.11%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

 <p>Patricia Almandariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Evaluación de riesgos

FUENTE: Cuestionario registrados en la Guía Metodológica de la Contraloría General del Estado.

Cuestionario	Si	No	Elaborado
1. La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	X		PA
2. Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	X		PA
3. Las actividades principales, están orientadas al logro de los objetivos y se consideraron dentro del plan estratégico?	X		PA
4. Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de producción?	X		PA
5. Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?	X		PA
6. La entidad, programa o proyecto, ha realizado el mapa del riesgo Considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar?	X		PA
7. Los perfiles de riesgo y controles relacionados, han sido continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido?	X		PA
8. Existe un plan de mitigación de riesgos?	X		PA

9. La administración ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?	X		PA
10. Existen los respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres?	X		PA
11. Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?	X		PA
12. Las transacciones de la entidad, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	X		PA
13. Se realizan transacciones, sin la debida autorización?		X	PA
14. Se han asignado actividades de control a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?		X	PA
15. Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?		X	PA

Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total * 100

Nivel de confianza = 11/ 15 * 100


Nivel de confianza = 73%

Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgos = 100% - 73%

Nivel de riesgos = 27%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

 <p>Patricia Almandariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Actividades de Control

FUENTE: Cuestionario registrados en la Guía Metodológica de la Contraloría General del Estado.

Cuestionario	Si	No	Elaborado
1. Se han definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados?	X		PA
2. Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal de la entidad?		X	PA
3. Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?		X	PA
4. Se realiza un control por área de trabajo, de la ejecución o desempeño comparado con el presupuesto vigente y con los resultados de ejercicios anteriores?	X		PA
5. Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	X		PA
6. Se ha establecido la rotación de labores, entre los servidores de la entidad?	X		PA
7. Existe la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y custodia de bienes?		X	PA
8. Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	X		PA

9. Se han impartido por escrito, las actividades de cada área de trabajo?	X		PA
10. Los directivos, han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad?	X		PA
11. La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?		X	PA
12. Existe un flujo de información adecuado, entre las distintas tareas de la organización?	X		PA
13. La documentación de la estructura del sistema de control interno y de las operaciones significativas, se encuentra disponible y debidamente archivada para su revisión?	X		PA
14. La documentación de la estructura del sistema de control interno, incluye los controles automáticos de los sistemas informáticos?	X		PA
15. La documentación de las operaciones es completa, oportuna y facilita la revisión del proceso administrativo, de principio a fin?	X		PA
16. La documentación tanto física como magnética es accesibles a la alta dirección, a los niveles de jefatura y supervisión, para fines de evaluación?	X		PA
17. Los controles establecidos, aseguran que sólo son operaciones válidas aquellas iniciadas y autorizadas, por los niveles con competencia para ello?	X		PA
18. La facultad de autorizar, ha sido notificada por escrito a los responsables?	X		PA
19. El registro de las operaciones es oportuno y se encuentra debidamente clasificado, para	X		PA

facilitar la emisión de informes financieros?			
20. Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?	X		PA
21. Está debidamente controlado, el acceso a los sistemas de información?	X		PA
22. Se han establecido controles, que permitan detectar accesos no autorizados?	X		PA
Total:	18	4	

Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total ** 100

Nivel de confianza = 18/ 22* 100


Nivel de confianza = 73%

Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgos = 100% - 73%

Nivel de riesgos = 27%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Componente de Información y Comunicación

FUENTE: Cuestionario registrados en la Guía Metodológica de la Contraloría General del Estado.

Cuestionario	Si	No	Elaborado
1. El sistema de información computarizado, responde a las políticas		X	
2. El sistema de información, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados, así como con una segregación de funciones entre las distintas áreas administrativas?		X	
3. Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	X		
4. Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?		X	
5. La organización, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	X		
6. Existe un mensaje claro de parte de la alta dirección, sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades de los servidores y servidoras?	X		

7. Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todos los niveles de la organización?	X		
8. Se mantienen canales de comunicación?		X	

Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total ** 100

Nivel de confianza = 4/ 8 * 100


Nivel de confianza = 50%

Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgos = 100% - 50%

Nivel de riesgos = 50%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 20014</p>	
---	--	--

Componente de Seguimiento

FUENTE: Cuestionario registrados en la Guía Metodológica de la Contraloría General del Estado.

Cuestionario	Si	No	Elaborado
1. Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores?	X		
2. Los informes de auditoría, se presentan a las autoridades superiores responsables de establecer las políticas?	X		
3. Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar mejoras y ajustes requeridos?	X		
4. Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	X		
5. Se considera la información de terceros, para verificar datos generados en la entidad?	X		
6. Se verifica la eficacia de las actividades regulares de control, cuando		X	
7. Se mejoran los sistemas de contabilidad e información, cuando el volumen y complejidad de las		X	

operaciones se incrementan significativamente?			
8. El personal está obligado a hacer constar con su firma, que se han efectuado actividades esenciales para el control interno?	X		
9. Se han definido herramientas de autoevaluación?	X		
TOTAL:	7	2	

Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total ** 100

Nivel de confianza = 7/ 9* 100


Nivel de confianza = 77%

Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgos = 100% - 77%

Nivel de riesgos = 23%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 20014</p>	
---	--	--

Ambato, 29 de octubre de 2016

Señor:

Ing. Fidel castro

GERENTE GENERAL EP-EMAPA-A

Presente:


La presente tiene como finalidad solicitar a usted, toda la información para realizar la auditoria; Determinar los componentes a auditar a la Entidad como son: talento humano, POA, Presupuesto de la EP-EMAPA-A, para ejecutar la Auditoría Gestión en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, la auditoria de Gestión se lo realizará al departamento de TESORERÍA, esperando que la respuesta sea favorable y se dé la autorización a quien corresponda para que me brinde toda la información requerida.

Por su atención, anticipo en agradecer y suscribo.

Atentamente;

Patricia Elena Almendáriz Miranda

180367223-5


 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Determinar los Niveles de confianza y riesgos por componente.

Componente	Nivel Confianza	Nivel de Riesgo
Ambiente de Control	88%	12%
Evaluación de Riesgo	73%	27%
Actividades de Control	73%	27%
Información	50%	50%
Seguimientos	23%	77%
Promedio	61%	39%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo

Nivel de riesgo

	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	<p>PP.06 1/2</p>
---	---	------------------------------------

INFORME DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

PERÍODO 2014

Motivo de la Auditoría


La Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato EP-EMAPA-A. Para cumplir con el suministro de agua potable y alcantarillado en condiciones apropiadas, el Ilustre Municipio de Ambato se propuso, en 1967, metas claras y bien definidas para garantizar la administración, operación y funcionamiento de todos los sistemas de agua potable de ese entonces que brindaban una cobertura muy limitada a la ciudad. Cuando se encontraba como Alcalde de la ciudad el Lcdo. Ricardo Callejas Vásconez, se creó el departamento de Agua Potable y Alcantarillado que dependía directamente del Municipio, el Director de dicha sección fue el Ing. Germán Chacón Bucheli, destacado profesional que con una visión amplia fue el gestor para que se constituya la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato.

Objetivo de la Auditoría

Realizar una Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, para la determinación de los niveles de eficiencia y eficacia.

Alcance del Examen

Los componentes a ser auditados son el Talento Humano, Presupuesto y Plan Operativo Anual.

	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	PP.06 1/2
---	--	----------------------------

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y SU BASE LEGAL


Razón social:	Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato EP-EMAPA-A
Gerente General:	Ing. Fidel Alberto Castro Solórzano
RUC	1865030070001
Provincia	Tungurahua
Cantón	Ambato
Dirección	Av. Antonio Clavijo No 10-24 e Isaías Sánchez
Productos y servicios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dotación de Agua Potable ✓ Ingresos directos ✓ Certificados

MISIÓN

Contribuir a la salud y bienestar de la ciudadanía ambateña, a través de la dotación de servicios básicos de agua potable y alcantarillado, trabajando con un equipo humano altamente capacitado y comprometido, con tecnología adecuada y altos estándares de calidad.

VISIÓN

Ser una empresa pública moderna con cobertura total y responsabilidad social, reconocida por su enfoque en la satisfacción de las necesidades de sus usuarios.

	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	<p>PP.06 1/2</p>
---	---	------------------------------------

Política de Calidad

La EP-EMAPA-A suministra servicio de agua potable, cumpliendo con normas técnicas y desarrollando procesos de mejoramiento continuo con sostenibilidad empresarial, para satisfacer los requerimientos de nuestros usuarios y garantizar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad para lo establecen y revisan los objetivos.


OBJETIVOS

- Mejorar la atención a los usuarios: Trabajamos para mejorar el servicio respecto a la calidad, tiempos de espera y niveles de satisfacción tanto de nuestros usuarios, de nuestro personal como de sus familias.
- Sostenibilidad Empresarial: Cuidamos la inversión que realiza la empresa y nos comprometemos a obtener siempre mejores resultados en nuestro trabajo diario.

VALORES INSTITUCIONALES

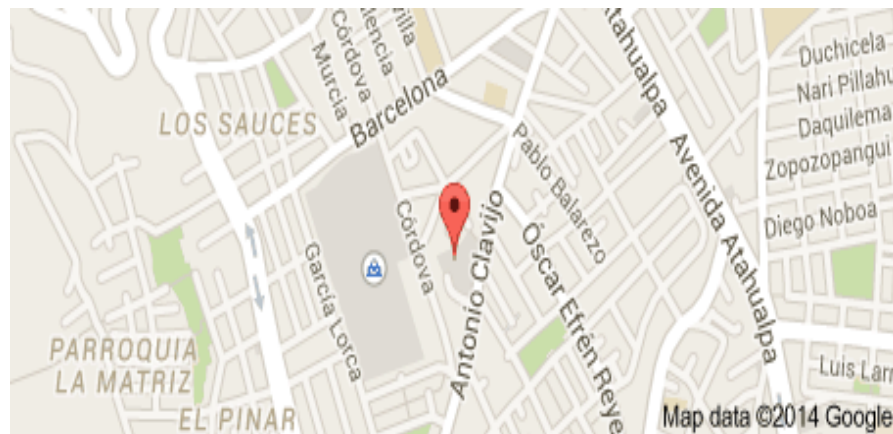
Estos son los valores que posee el talento humano que conforma la EP-EMAPA-A

- Honestidad
- Lealtad
- Compromiso
- Respeto
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Creatividad

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	<p>PP.06 1/2</p>
---	---	------------------------------------

- Solidaridad
- Mística de servicio
- Calidad y calidez
- Orientación a resultados

Ubicación Geográfica



DIRECTORIO EP-EMAPA-A

Ing. Luis Amoroso
Alcalde de Ambato
Presidente del Directorio de EP-EMAPA- A

Señor. Fernando Gavilanez
Concejal del Cantón Ambato

Señor Antonio Chachipanta
Concejal del Cantón Ambato

Ing. Patricio Villacís
Representante Gobiernos Autónomos Parroquiales

Señor. Esteban Aguilar
Representante de los Trabajadores

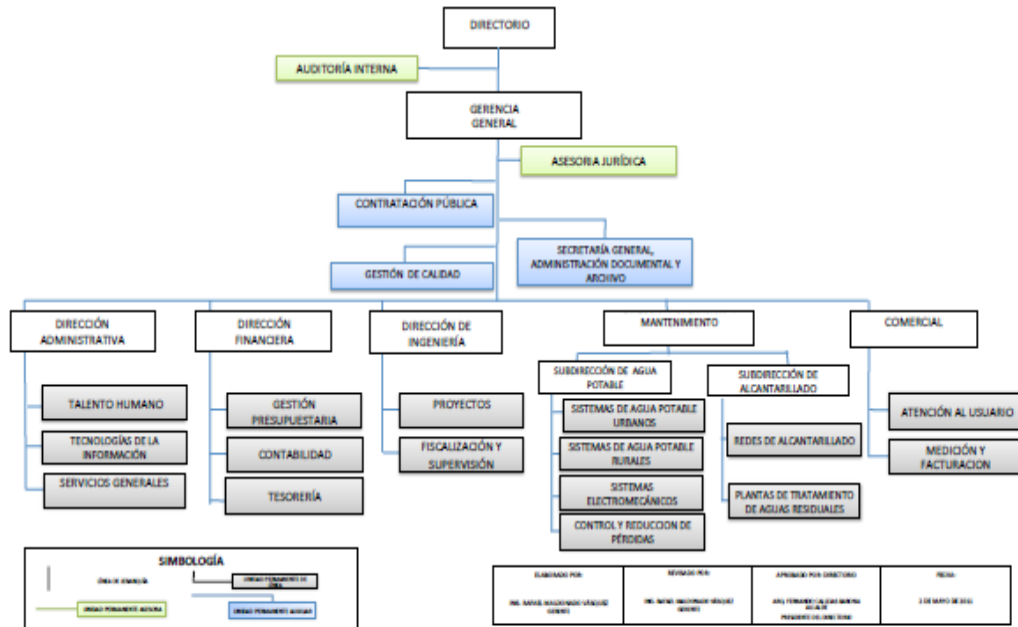
Ing. Fidel Castro Solórzano
Secretario del Directorio
Gerente de EP- EMAPA- A

<http://www.emapa.gob.>

Organigrama estructural



EMPRESA PÚBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



RESULTADOS DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR O ESPECÍFICA

IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES IMPORTANTES A EXAMINAR EN LA PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.


Plan Operativo Anual

Presupuesto


Talento Humano

AUDITORA

4.2.2 Planificación específica

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	
---	--	--

No.	Procedimientos	Referencia	Elaborado	Observación
1	Aplique el cuestionario de control interno por componente.	PE.01	PEAM	
2	Determine los niveles de confianza y riesgo.	PE.02	PEAM	
3	Emitir el informe de control interno.	PE.03	PEAM	

 <p>Patricia Almandariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Componente: Presupuesto

No	Preguntas	SI	NO	Artículo
1	¿Conoce ud, quienes pueden laborar en las entidades Públicas?	X		Art.4
2	¿Sabe ud, cuáles son los requisitos para ingresar al servicio público?	X		Art.5
3	¿Existe nepotismo en la empresa?	X		Art.6
4	¿Está de acuerdo con el pluriempleo?		X	Art.12
5	¿Cuándo un servidor público es destituido puede volver al sector público?	X		Art.14
6	¿Conoce Ud. cuál es el plazo para registrar en la unidad de talento humano los contratos?	X		Art.18
7	¿Sabe Ud. que se necesita para inscribir un nombramiento?		X	Art.18
8	¿Tiene conocimiento de quienes son las personas caucionadas en una entidad pública?		X	Art.21
9	¿Sabe cuáles son los deberes de los servidores públicos	X		Art.22
10	¿Los derechos son irrenunciables de los servidores?	X		Art.23
11	¿Es un derecho la licencia con remuneración?	X		Art.27
12	¿Los servidores que incumplen las obligaciones pueden ser destituidos?	X		Art.41
13	¿Conoce sobre las sanciones disciplinarias?		X	Art.43

14	¿Acerca del sumario administrativo verificara o determinara el cometimiento de faltas?	X		Art.44
15	¿La acción contenciosa administrativa podrá demandar ante la sala de lo contencioso?	X		Art.46
	Total:	11	4	

Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total ** 100

Nivel de confianza = 11/ 15 * 100


Nivel de confianza = 73%

Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgos = 100% - 73%


Nivel de riesgos = 27%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

 <p>Patricia Almandariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Componente: Talento Humano

No	Preguntas	SI	NO	Según
1	¿Las atribuciones y responsabilidades de talento humano se aplicaran de acuerdo a ley?	X		Art. 52
2	¿Del sistema Integrado de desarrollo de T.H. es el conjunto de políticas y normas, métodos orientados a validar e impulsar habilidades?	X		Art.53
3	¿De la creación de puestos el ministerio de relaciones laborales aprobara la creación de puestos?	X		Art.57
4	¿Está aprobado que haya pasantías en las entidades?	X		Art.59
5	¿Si se suprime un puesto está amparado por la ley el empleado?	X		Art.59
6	¿De acuerdo a la ley el puesto público será efectuado mediante concurso?	X		Art.66
7	¿Para las vacantes se evaluara las capacidades por T.H.		X	Art.66
8	¿Los ascensos son evaluados primordialmente?		X	Art. 68
	Total:	6	2	

	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	PE.01 4/6
---	--	--------------------------------

Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total * 100

Nivel de confianza = 6/ 8 * 100


Nivel de confianza = 75%

Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgos = 100% - 75%

Nivel de riesgos = 25%


Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Componente: POA

No	Preguntas	SI	NO	
1	¿Se debería mencionar en la justificación el porqué de los bienes adquiridos para la tesorería?	X		
2	¿Cuál es el periodo para solicitar Modificaciones Presupuestales se lo realiza siempre ?		X	
3	¿Se pueden realizar reprogramaciones de un mes actual a un mes posterior una vez presentado el POA?		X	
4	¿Las áreas revisoras del POA lo puede realizar el área administrativa?	X		
5	¿Por qué tienen que aumentar los gastos para equipararse al nivel de los ingresos?		X	
6	¿Qué sucede si no se aprueba el POA se quedan sin materiales ?	X		
7		X		

	¿Se aumentaría la eficacia como consecuencia de la automatización del sistema para mejorarla?			
8	¿Se evitaría las compras innecesarias?	X		
	Total:	6	4	

	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	PE.01 6/6
---	--	----------------------------

Nivel de confianza = Calificación total / Ponderación Total * 100

Nivel de confianza = 6/ 8* 100


Nivel de confianza = 75%

Nivel de riesgos = 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgos = 100% - 75%


Nivel de riesgos = 25%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		


 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

. NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO


Componente	Nivel de Confianza.	Nivel de Riesgo
Presupuesto	73%	27%
POA	75%	25%
Talento Humano	75%	25%
Total	223	77
Promedio	74%	25%

	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	PE.02 1/1
---	--	----------------------------

MEMORANDUM DE AUDITORÍA	
Entidad: Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato EP-EMAPA-A	
Tipo de Examen: Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014.	
Período: Año 2014.	
Preparado por: PA	
Revisado por: JL / GL	
1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA	
Realizar una Auditoría de Gestión	
2. EQUIPO DE AUDITORÍA	
Auditora:	Patricia Almendáriz M.
3. TIEMPO PRESUPUESTADOS	
FASE I: Planificación	10 días laborables
FASE II: Planificación específica	10 días laborables
FASE III: Ejecución	30 días laborables
FASE IV: Comunicación de resultados	10 días laborables
TOTAL	60 días laborables
4. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES	
4.1 Presupuesto	
Logística	500.00
Suministros	250.00
Varios	100.00
TOTAL	850.00
5. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA	


	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	PE.02 1/1
---	--	----------------------------

5.1 Enfoque a:		
Los componentes a ser auditados son el Talento Humano, Presupuesto y Plan Operativo Anual.		
6. Trabajo a realizar por los auditores en las fases de auditoría:		
AUDITOR	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO	DÍAS
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR		
PA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar la orden de trabajo de la auditoría de gestión. ✓ Efectuar la visita preliminar a la entidad. ✓ Realizar la entrevista al representante legal de la entidad. ✓ Solicitar la información general de la entidad. ✓ Aplicar los cuestionarios de control según las normas de control interno. ✓ Determinar los componentes a auditar. ✓ Emitir el informe de conocimiento preliminar. 	10
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA		
PA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplique el cuestionario de control interno por componente. ✓ Determine los niveles de confianza y riesgo. ✓ Emitir el memorándum de planificación específico. 	10
PROGRAMA DE EJECUCIÓN		
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar si se realizó las capacitaciones al personal de la entidad. 	40


 Patricia Almendariz Auditora	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	PE.02 1/1
--	--	----------------------------

PA	<ul style="list-style-type: none">✓ Se realizaron las evaluaciones al desempeño al personal.✓ Verificación de la jornada Laboral.✓ Aplicar indicadores de gestión al personal con fin de establecer los niveles de eficiencia y eficacia.✓ Elaborar los hallazgos de auditoría de gestión.	
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS		
PA	<ul style="list-style-type: none">✓ Notifique terminación del proceso de auditoría.✓ Elabore el informe final de auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones.	15
TOTAL		60
Atentamente; Sra. Auditora.		

4.2.3 Ejecución

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	
---	--	--


No.	Procedimientos	Referencia	Elaborado	Observación
1	Verificar si se realizó las capacitaciones al personal de la entidad.	E.01	PEAM	
2	Se realizaron las evaluaciones al desempeño al personal	E.02	PEAM	
3	Verificación de la jornada Laboral.	E.03	PEAM	
4	Aplicar indicadores de gestión al personal con fin de establecer los niveles de eficiencia y eficacia.	E.04	PEAM	
5	Elaborar los hallazgos de auditoría de gestión	E.05	PEAM	

	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	F.01 1/1
---	--	---------------------------

Verificar la Capacitación del Personal

No.	Nómina	SI	NO	Observación
1	Dr. Bolívar Pazmiño	X		
2	Ing. Jenny Valencia	X		
3	Ing. Yolanda Guerrero	X		
4	Ing. Eduardo Basante	X		
5	Lic. Jacqueline Gamboa	X		
6	Veronica Gavilanez		X	
7	Pedro Criollo		X	
8	Laura Nuñez		X	
9	Mónica Robalino		X	
10	Patricia Almendáriz		X	
11	Adriana Mantilla		X	
12	Katherine Oñate		X	
13	Evelin Haro		X	
14	Maria Fernanda Jaramillo		X	
15	Alex Guerrero		X	
16	Jorge Vasquez		X	
17	Diana Chavez		X	
18	Aracely Yanzapanta		X	
Total:		5	13	


Todos los funcionarios fueron capacitados en normas de la contraloría para atención al cliente y cambio en la normativa tributaria.

	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	PE.02 1/1
---	--	----------------------------

Evaluación al desempeño

No	Nómina	SI	NO	Observación
1	Dr. Bolívar Pazmiño	X		
2	Ing. Jenny Valencia	X		
3	Ing. Yolanda Guerrero	X		
4	Ing. Eduardo Basante	X		
5	Lic. Jacqueline Gamboa	X		
6	Verónica Gavilánez	X		
7	Pedro Criollo	X		
8	Laura Núñez	X		
9	Mónica Robalino	X		
10	Patricia Almendariz	X		
11	Adriana Mantilla	X		
12	Katherine Oñate	X		
13	Evelin Haro	X		
14	María Fernanda Jaramillo	X		
15	Alex Guerrero		X	
16	Jorge Vasquez		X	
17	Diana Chavez		X	
18	Aracely Yanzapanta		X	


Se aplican evaluaciones al desempeño del personal mensualmente por parte del representante del talento humano.

	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	PE.03 1/1
---	--	----------------------------

Verificación de la Jornada Laboral

No	Nómina	SI	NO	Observación
1	Dr. Bolívar Pazmiño	X		
2	Ing. Jenny Valencia	X		
3	Ing. Yolanda Guerrero	X		
4	Ing. Eduardo Basante	X		
5	Lic. Jacqueline Gamboa	X		
6	Veronica Gavilanez		X	Permiso salud IESS.
7	Pedro Criollo	X		
8	Laura Nuñez	X		
9	Mónica Robalino	X		
10	Patricia Almendáriz		X	Permiso Personal
11	Adriana Mantilla	X		
12	Katherine Oñate	X		
13	Evelin Haro	X		
14	Maria Fernanda Jaramillo	X		
15	Alex Guerrero	X		
16	Jorge Vasquez	X		
17	Diana Chavez		X	Permiso salud IESS
18	Aracely Yanzapanta	X		

Se verifico que se cumple con la jornada laboral de octubre del 2014, estableciendo que solo un funcionario ha presentado informes de IESS para no laboral.

	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	
---	--	--

INDICADORES DE GESTIÓN:

Eficiencia, Eficacia, Economía.

Realizar arquezos de caja sorprendivos en el periodo 2014, 22 arquezos al mes, al año 264 en la EP-EMAPA-A

$$\frac{\textit{Arquezos Ejecutados}}{\textit{Arquezos Planificados}}$$

$$\frac{250}{264} = 0.95 \times 100 = 94$$

Realizar pagos de sueldos a empleados y trabajadores en el periodo 2014 en la EP-EMAPA-A promedio anual 14


$$\frac{\textit{Pago de remuneraciones ejecutadas}}{\textit{Pagos planificados}}$$

$$\frac{14}{14} = 1 \times 100 = 100$$

Capacitación al personal de la dirección financiera periodo 2014 de la EP-EMAPA-A

$$\frac{\textit{Personal capacitado}}{\textit{Total personal}}$$


$$\frac{5}{18} = 0.27 \times 100 = 27$$

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--


Evaluar al personal de la Dirección Financiero periodo 2014 a la EP-EMAPA.

$$\frac{\textit{Personal Evaluado}}{\textit{Total personal}}$$


$$\frac{18}{18} = 1 \times 100 = 100$$

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--


Título:	Incumplimiento de la capacitación
Condición:	Se ha verificado el proceso de capacitación de 18 funcionarios, determinando que solo cinco participaron de dicho proceso.
Criterio:	<p>APLICAR LA NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN</p> <p>Art. 3.- Del proceso de formación y capacitación.- Es el conjunto de políticas y procedimientos que permite a las y los servidores públicos fortalecer sus competencias, en función de los perfiles exigibles de los puestos establecidos sobre la base de los objetivos institucionales y de</p> <p>Estado. La capacitación será el resultado obtenido del subsistema de evaluación del desempeño, para cubrir las brechas exigibles en los perfiles óptimos de desempeño y los disponibles por la o el servidor</p>
Causa:	El encargado de Talento Humano EP-EMAPA-A no ha realizado un plan para capacitar a todo el personal de la Empresa.
Efecto:	Trece personas sin capacitación en la Empresa sucedería un retraso para el desarrollo puesto que todos deben ser capacitados.

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--


Título:	Evaluación al desempeño
Condición:	<p>Se ha verificado el proceso de evaluación. Determinando que 14 servidores participaron de la evaluación</p>
Criterio:	<p>DEL OBJETO, AMBITO, SUSTENTOS Y PRINCIPIOS DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</p> <p>Art. 1.- Objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del Estado, medir y <u>mejorar</u> el desempeño organizacional desde la perspectiva institucional, de las unidades o procesos internos, de los ciudadanos y de las competencias del recurso humano en el ejercicio de las actividades y tareas del puesto.</p>
Causa:	<p>El encargado de Talento Humano EP-EMAPA-A si realiza un plan para capacitar a todo el personal de la Empresa.</p>
Efecto:	<p>14 personas que no se han evaluado, sin este dato no es posible generar datos, las evaluaciones son mensuales y deben ser hechas por el jefe inmediato</p>

	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--


Título:	Verificación de la Jornada Laboral
Condición:	Se ha verificado en los registros y en el reloj biométrico. Determinando que tres personas piden permiso.
Criterio:	<p>Art. 25 De las jornadas legales de trabajo.- Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tener las siguientes modalidades: a) Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo; y, b) Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales. Las servidoras y servidores que ejecuten trabajos peligrosos, realicen sus actividades en ambientes insalubres o en horarios nocturnos, tendrán derecho a jornadas especiales de menor duración, sin que su remuneración sea menor a la generalidad de servidoras o servidores.</p>

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--


	<p>Las instituciones que en forma justificada, requieran que sus servidoras o sus servidores laboren en diferentes horarios a los establecidos en la jornada ordinaria, deben obtener la aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, esta facultad será competencia de la máxima autoridad.</p>
<p>Causa:</p>	<p>El encargado de Talento Humano EP-EMAPA-A realiza los diferentes seguimientos, controles al personal de la Empresa.</p>
<p>Efecto:</p>	<p>14 personas cumplen su jornada completa en la Empresa con esto verificamos los permisos, citas médicas y calamidad domestica para realizar el debido descuento a cargo de vacaciones.</p>

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--


Título:	Incumplimiento de Arqueo de caja sorprendivos
Condición:	250 revisiones al año de fondos de cambio.
Criterio:	<p>Según la norma del de control interno para el sector publico No 230</p> <p>La máxima autoridad de cada entidad pública y el responsable de tesorería adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos. El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad. Estas medidas de respaldo podrán incluir la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio.</p>
Causa:	El Tesorero y la Dirección Financiera realizan los diferentes controles.
Efecto:	14 revisiones no se han ejecutado.

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Título:	Pago de sueldos empleados
Condición:	14 pagos anuales.
Criterio:	<p>Las remuneraciones serán pagadas a los servidores con cheques individuales o mediante depósitos directos en sus cuentas corrientes o de ahorros. En caso de pagar con cheques individuales, podrá abrirse una cuenta bancaria dedicada exclusivamente para este propósito.</p> <p>A los trabajadores amparados por el Código del Trabajo y a los servidores que presten sus servicios en lugares donde no existan bancos, se les pagará sus remuneraciones en efectivo, a menos que acepten expresamente otra modalidad de pago. Para los pagos en efectivo, se girará un solo cheque a favor del responsable de dichos pagos (tesorero, pagador, administrador de caja, etc.), el que será efectivizado para realizar los pagos a base del rol correspondiente en el que se indicará los montos ganados, las retenciones, el valor líquido a cancelarse y la firma respectiva.</p>
Causa:	El Tesorero, la Dirección Financiera y el Gerente son los encargados de subir, confirma, aceptar.
Efecto:	436 servidores son cancelados

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

No.	Procedimientos	Referencia	Elaborado	Observación
1	Elaborar la notificación final de auditoria.	CR.01	PEAM	
2	Emitir Informe Final de auditoría	CR.02	PEAM	

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	
---	--	--

Ambato, 14 de noviembre de 2016

Señor:

Ing.. Fidel Castro Solórzano

GERENTE GENERAL EP-EMAPA-A

Presente:

De mi consideración:

La presente tiene como fin informar a usted que se ha culminado la Auditoria de Gestión en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, en la unidad de TESORERÍA, periodo 2014, se procede a emitir el informe final de Auditoria


El objetivo de la auditoría fue determinar los niveles de eficiencia y eficacia en la Unidad de Tesorería.

El informe final contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones, las mismas se elaboraron en base al análisis de la información obtenida en la Unidad, evidenciando los hallazgos encontrados; esperando sean de ayuda y beneficio para la institución.

Atentamente,

Patricia Elena Almendáriz Miranda

180367223-5

	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

INFORME DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

PERÍODO 2014

Motivo de la Auditoría


La Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato EP-EMAPA-A. Para cumplir con el suministro de agua potable y alcantarillado en condiciones apropiadas, el Ilustre Municipio de Ambato se propuso, en 1967, metas claras y bien definidas para garantizar la administración, operación y funcionamiento de todos los sistemas de agua potable de ese entonces que brindaban una cobertura muy limitada a la ciudad. Cuando se encontraba como Alcalde de la ciudad el Lcdo. Ricardo Callejas Vásconez, se creó el departamento de Agua Potable y Alcantarillado que dependía directamente del Municipio, el Director de dicha sección fue el Ing. Germán Chacón Bucheli, destacado profesional que con una visión amplia fue el gestor para que se constituya la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato.

Objetivo de la Auditoría

Realizar una Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, para la determinación de los niveles de eficiencia y eficacia.

Alcance del Examen

Los componentes a ser auditados son el Talento Humano, Presupuesto y Plan Operativo Anual.


	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	
---	--	--

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y SU BASE LEGAL

Razón social:	Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato EP-EMAPA-A
Gerente General:	Ing. Fidel Alberto Castro Solórzano
RUC	1865030070001
Provincia	Tungurahua
Cantón	Ambato
Dirección	Av. Antonio Clavijo No 10-24 e Isaías Sánchez
Productos y servicios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dotación de Agua Potable ✓ Ingresos directos ✓ Certificados

MISIÓN

Contribuir a la salud y bienestar de la ciudadanía ambateña, a través de la dotación de servicios básicos de agua potable y alcantarillado, trabajando con un equipo humano altamente capacitado y comprometido, con tecnología adecuada y altos estándares de calidad.

	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

VISIÓN

Ser una empresa pública moderna con cobertura total y responsabilidad social, reconocida por su enfoque en la satisfacción de las necesidades de sus usuarios.

Política de Calidad

La EP-EMAPA-A suministra servicio de agua potable, cumpliendo con normas técnicas y desarrollando procesos de mejoramiento continuo con sostenibilidad empresarial, para satisfacer los requerimientos de nuestros usuarios y garantizar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad para lo establecen y revisan los objetivos.


OBJETIVOS

- Mejorar la atención a los usuarios: Trabajamos para mejorar el servicio respecto a la calidad, tiempos de espera y niveles de satisfacción tanto de nuestros usuarios, de nuestro personal como de sus familias.
- Sostenibilidad Empresarial: Cuidamos la inversión que realiza la empresa y nos comprometemos a obtener siempre mejores resultados en nuestro trabajo diario.

VALORES INSTITUCIONALES

Estos son los valores que posee el talento humano que conforma la EP-EMAPA-A

- Honestidad
- Lealtad

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014	
---	--	--

- Compromiso
- Respeto
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Creatividad
- Solidaridad
- Mística de servicio
- Calidad y calidez
- Orientación a resultados

RESULTADOS DE EJECUCIÓN

Título:


Incumplimiento de la capacitación

Condición:

Se ha verificado el proceso de capacitación, se determinando que solo cinco participaron de dicho proceso.

Criterio:

EMITIR LA NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Art. 3.- Del proceso de formación y capacitación.- Es el conjunto de políticas y procedimientos que permite a las y los servidores públicos fortalecer sus competencias, en función de los perfiles exigibles de los puestos establecidos sobre la base de los objetivos institucionales y de Estado. La capacitación será el resultado obtenido del subsistema de evaluación del desempeño, para cubrir las brechas exigibles en los perfiles óptimos de desempeño y los disponibles por la o el servidor

Causa: El encargado de Talento Humano EP-EMAPA-A no ha realizado un plan para capacitar a todo el personal de la Empresa.


Efecto: Trece personas sin capacitación.

Título: Evaluación al desempeño

Condición: Se ha verificado el proceso de evaluación, se determinó que 14 servidores participaron de la evaluación.

Criterio: DEL OBJETO, AMBITO, SUSTENTOS Y PRINCIPIOS DEL
SUBSISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Art. 1.- Objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del Estado, medir y mejorar el desempeño organizacional desde la perspectiva

	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Institucional, de las unidades o procesos internos, de los ciudadanos y de las competencias del recurso humano en el ejercicio de las actividades y tareas del puesto.

Causa: El encargado de Talento Humano EP-EMAPA-A si realiza un plan para capacitar a todo el personal de la Empresa.


Efecto: 14 personas que no se han evaluado.

Título: Verificación de la Jornada Laboral

Condición: Se ha verificado en los registros y en el reloj biométrico, solo tres personas registran incumplimiento por permisos.

Criterio: **Art. 25 De las jornadas legales de trabajo.-** Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tener las siguientes modalidades:

- a) Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo; y,
- b) Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad.

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

Equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales. Las servidoras y servidores que ejecuten trabajos peligrosos, realicen sus actividades en ambientes insalubres o en horarios nocturnos, tendrán derecho a jornadas especiales de menor duración, sin que su remuneración sea menor a la generalidad de servidoras o servidores. Las instituciones que en forma justificada, requieran que sus servidoras o sus servidores laboren en diferentes horarios a los establecidos en la jornada ordinaria, deben obtener la aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, esta facultad será competencia de la máxima autoridad.


Causa: El encargado de Talento Humano EP-EMAPA-A realiza los diferentes seguimientos, controles al personal de la Empresa.

Efecto: 14 personas cumplen su jornada completa en la Empresa.

Título: Incumplimiento de Arqueo de caja sorpresivos

Condición: Se han previsto la realización de 250 arqueos de caja sorpresivos.

Criterio: Según la norma del de control interno para el sector publico No 230. La máxima autoridad de cada entidad pública y el responsable de tesorería adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos.

 <p>Patricia Almendariz Auditora</p>	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

Estas medidas de respaldo podrán incluir la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio.

Causa: El Tesorero y la Dirección Financiera realizan los diferentes controles.


Efecto: 14 revisiones no se han ejecutado.

Título: Pago de sueldos empleados

Condición: Se fijó la realización de 14 pagos anuales y se reportó el cumplimiento de la totalidad de los pagos a los empleados.

Criterio:

Las remuneraciones serán pagadas a los servidores con cheques individuales o mediante depósitos directos en sus cuentas corrientes o de ahorros. En caso de pagar con cheques individuales, podrá abrirse una cuenta bancaria dedicada exclusivamente para este propósito.

	<p>Auditoría de Gestión a la Tesorería de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato Provincia de Tungurahua, período 2014</p>	
---	---	--

A los trabajadores amparados por el Código del Trabajo y a los servidores que presten sus servicios en lugares donde no existan bancos, se les pagará sus remuneraciones en efectivo, a menos que acepten expresamente otra modalidad de pago. Para los pagos en efectivo, se girará un solo cheque a favor del responsable de dichos pagos (tesorero, pagador, administrador de caja, etc.), el que será efectivizado para realizar los pagos a base del rol correspondiente en el que se indicará los montos ganados, las retenciones, el valor líquido a cancelarse y la firma respectiva.

Causa: El Tesorero, la Dirección Financiera y el Gerente son los encargados de subir, confirma, aceptar.

Efecto: 436 servidores son cancelados

CONCLUSIONES

- La Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, es una dependencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Ambato, cuenta con un presupuesto, genera sus propios recursos y poseen una planificación independiente, se han reportado problemas relacionados por la falta de cumplimiento de los procesos e indicadores de gestión que determine el funcionamiento del departamento financiero.
- En base a las normas de control interno que regula a las Empresas del sector público, donde se establece la necesidad de crear una normativa propia, de las cuales se fijó según los cuestionarios de control interno, que no existe un código de ética ni se aplican controles como arqueos caja sorpresivos como se regula.
- Dentro de la normativa se regula que se deben realizar evaluaciones de desempeño y capacitaciones que mejoren el rendimiento del talento humano, debido a que no se aplican los controles desde el departamento de talento humano como lo marca el subsistema de administración de los recursos en el sector público.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al representante legal de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, fijar procesos de verificación de cumplimiento de las actividades aplicando indicadores de gestión.
- Se recomienda que se coordine de mejor manera los arqueos de caja para que no exista novedad alguna un buena planificación de parte de la Dirección Financiero y la Tesorería.
- Se sugiere al encargado del talento humano planificar las evaluaciones de desempeño y capacitaciones que mejoren el rendimiento del talento humano, de esta manera cumplir con las disposiciones del administración de los recursos en el sector público.

BIBLIOGRAFIA

Contraloria. (2002). Manual Auditoria de Gestión. Quito.

Estupiñan, R. (2009). Control Interno. Bogota: ecoe ediciones.

Fernandez. (2003). auditoria. quito.

Franklin, E. (2007). Auditoria Administrativa Gestión estratégica del cambio. Mexico : Pearson.

Madariaga. (2004). Manual de auditoria. España: Deusto.

Maldonado, M. (2011). Auditoria de gestion. quito: Digital Abya-Yala.

Medina. (2010). Auditoria. Quito.

Mendivil. (2002). Auditoria . Quito.

Porras. (2003). Auditoria. Quito.

Samuel, M. (2005). Control Interno. Bogota: ecoe ediciones.

Yanel, B. (2012). Gestion.

ANEXOS

Anexo N° 1: RUC

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIIDADES		
NUMERO RUC:	1865030070001			
RAZON SOCIAL:	EMPRESA PUBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO			
NOMBRE COMERCIAL:				
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL			
REPRESENTANTE LEGAL:	CASTRO BOLDIZANO FIDEL ALBERTO			
CONTADOR:	CARRASCO ORTIZ DAVID HERMAN			
FIL IMOS ACTIVIDADES:	03052010	FEC. CONSTITUCION:	03/05/2010	
FEC. INSCRIPCION:	27/05/2010	FECHA DE ACTUALIZACION:	04/12/2014	
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:				
PROGRAMAS DE SUMINISTRO DE AGUA POTABLE				
DOMICILIO TRIBUTARIO:				
Provincia: TUNGURAHUA Calle: AMBATO Paralela HUACHI LORETO Ciudadela M SARCIA DOS Carr: ANTONIO CLAVIJO Numero: 10-24 Intersección: ISMAEL SANCHEZ Edificio: EP-ENAPPA-A Referencia ubicación: A DOS CUADRAS DEL MERCADO SUR Telefono Trabajo: 032657700 Telefono Trabajo: 032626916 Telefono Trabajo: 03269431 Fax: 032657700 Celular: 0998805806 Apartado Postal: 521 Correo: enapa@enapa.gov.ec				
DOMICILIO ESPECIAL:				
DELEGACIONES TRIBUTARIAS:				
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA				
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO				
* DECLARACION DE INGRESO A LA RENTA SOCIEDADES				
* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE				
* DECLARACION MENSUAL DE IVA				
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:		MARCA:	ABIERTOS:	13
JURISDICCION: TUNJA DE TUNGURAHUA			CERRADOS:	0

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1865030070001
RAZÓN SOCIAL: EMPRESA PUBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
 ALCANTARILLADO DE AMBATO

No. ESTABLECIMIENTO: 004 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** **FEC. INICIO ACT.:** 03/06/2010
NOMBRE COMERCIAL: AGENCIA LA MERCED **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
 PROGRAMAS DE SUMINISTRO DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: LA MERCED Calle: BOLIVAR Número: 13-60 Intersección: 3 DE JUNIO
 Referencia: FRENTE A LA IGLESIA DE LA MERCED Edificio: ALMACEN LABORAL Telefono Trabajo: 032987700 Telefono Trabajo:
 032820916 Telefono Trabajo: 032849431 Fax: 032987700 Celular: 099135595 Apartado Postal: 521 Email: emepa@emepa.gov.ec

No. ESTABLECIMIENTO: 005 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** **FEC. INICIO ACT.:** 03/06/2010
NOMBRE COMERCIAL: AGENCIA ZAMBA **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
 PROGRAMAS DE SUMINISTRO DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: ZAMBA Calle: AV. WDDAMERICA Número: 501 Referencia: JUNTO A LA
 FABRICA DE PLASTICOS BROTHERS Telefono Trabajo: 032991700 Telefono Trabajo: 032894405 Fax: 032991700 Celular:
 099435545 Apartado Postal: 521 Email: emupa@emupa.gov.ec

No. ESTABLECIMIENTO: 006 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** **FEC. INICIO ACT.:** 18/05/2014
NOMBRE COMERCIAL: AGENCIA LA DOLORESA **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
 PROGRAMAS DE SUMINISTRO DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: HUSCHIBRETO Calle: Av. EL REY Número: 511 Intersección: MONTE
 DEL CALAS Referencia: A DOS CUADRAS DEL MERCADO LA DOLORESA Telefono Trabajo: 032991700

 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1866036970001
RAZON SOCIAL: EMPRESA PUBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE AMBATO

Nº. ESTABLECIMIENTO: 007 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 04/12/2014
NOMBRE COMERCIAL: PLANTA DE TRATAMIENTO HUACHI LA LIBERTAD FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. RENICIO:
SUMINISTROS DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: TISALEO Parroquia: TISALEO Barrio: SAN MIGUEL Referencia: A SEIS CUADRAS DEL
MUNICIPIO Teléfono Trabajo: 032997700

Nº. ESTABLECIMIENTO: 008 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 04/12/2014
NOMBRE COMERCIAL: PLANTA DE TRATAMIENTO TILULUM FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. RENICIO:
SUMINISTROS DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

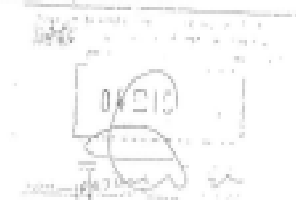
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SANTA ROSA Calle: VIA ANTIGUA A SANTA ROSA Número: 54
Referencia: A CINCUENTOS METROS DEL COMPLEJO TILULUM Kilómetro: 5.1/2 Teléfono Trabajo: 032997700

Nº. ESTABLECIMIENTO: 009 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 04/12/2014
NOMBRE COMERCIAL: PLANTA DE TRATAMIENTO CASAGANA FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. RENICIO:
SUMINISTROS DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SANTA ROSA Calle: VIA ANTIGUA A SANTA ROSA Número: 54
Referencia: A SEICIENTOS METROS DEL MIRADOR DEL CASAGANA Teléfono Trabajo: 032997700

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1965030070001
RAZON SOCIAL: EMPRESA PUBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE AMBATO

Nº ESTABLECIMIENTO: 010 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 06/12/2014
NOMBRE COMERCIAL: PLANTA DE TRATAMIENTO SANTA MARIANTA FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
SUMINISTROS DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia TUNGURAHUA Canton AMBATO Parroquia HUACHI GRANDE Ciudadela SECTOR HUACHI SAN JOSE Barrio
BARRIO SANTA MARIANTA Calle VIA A GUARANDA Número: 09 Referencia: A DIEZ CUADRAS DE LA IGLESIA Teléfono:
Trabajo: 022977106

Nº ESTABLECIMIENTO: 011 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 04/12/2014
NOMBRE COMERCIAL: AGENCIA MUNICIPAL CULIAND MONGE FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
SUMINISTROS DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia TUNGURAHUA Canton AMBATO Parroquia CULIAND MONGE Calle AV ATAHUALPA Número: 09 Intersección: RÍO
CULIAND Referencia: FRENTE A 4 KM Teléfono Trabajo: 022997700

Nº ESTABLECIMIENTO: 012 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 06/12/2014
NOMBRE COMERCIAL: PLANTA DE TRATAMIENTO SANTA ROSA FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
SUMINISTROS DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia TUNGURAHUA Canton AMBATO Parroquia SANTA ROSA Barrio LAS LAJAS Referencia: A NUEVE CUADRAS DE LA
IGLESIA Teléfono Trabajo: 022997700

Anexo N° 2: Registro oficial EMAPA

01-TH-05-00

Periodo al Recuento Interno de
Trabajo Comisión de Trabajo



Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado

MEMORANDO
AJ-0001-2000

PARA: Ing. Luis Pizarro Flores Gerente
DE: Dr. Guido Paredes M. Asesor Jurídico
ASUNTO: PROMULGACION
FECHA: Arequipa, 08 de marzo de 2000
REF:

En atención a oficio EMAPA-0-1407-2000, donde se solicita la
participación en dos capítulos de la Ley de Procedimiento Interno de
Trabajo para el personal comprendido al Código de Trabajo (Art. 8, 10 y 12), una
vez que el mismo se remite a la Dirección de Trabajo para su inclusión.

Particular que conlleva para los fines pertinentes.

Distinción:


Dr. Guido Paredes M.
Código:
Fecha de emisión:





Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado

EL DIRECTORIO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE AMBATO

CONSIDERANDO

1. Que, en el Examen Especial a la contratación de personal de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, periodo 1 de enero y al 30 de noviembre de 2007 practicado por Auditoría Interna, recomienda se reforme el Reglamento Interno de Trabajo, a fin de unificar el horario de trabajo de EMAPA, que se ajuste a las necesidades de la empresa para garantizar la prestación óptima de los servicios a los usuarios; y
2. Que, es uno de los atribuciones que le confiere el Art. 8 de la Ordenanza Sustantiva de Constitución de EMAPA.

RESUELVE:

REFORMAR EL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO PARA EL PERSONAL
AMPARADO POR EL CÓDIGO DEL TRABAJO.

DE LA ASISTENCIA, HORARIO Y CONTROL

HORARIO Y CONTROL

Art. 8. La jornada de trabajo del personal amparado en el Código de Trabajo, será de lunes a viernes. El horario será de 7:00 a 13:00, de 13:00 a 13:30 (almuerzo), y de 13:30 a 18:00. Se determina la utilización de 1/2 jornada laboral para el almuerzo.

Se exceptúan de la regla anterior los Operadores de Estaciones de Bombeo, Planta de Tratamiento y los Guardianes, quienes tendrán un horario especial de conformidad a lo que determine el Contrato Colectivo y el presente Reglamento.

Operadores de Estaciones

1. Turno de 07:00 a 09:00

De Bombeo de Plantas

2. Turno de 08:00 a 14:00

3. Turno de tratamiento de 14:00 a 22:00

Guardianes, según las necesidades de la empresa y lo que determine el Código de Trabajo.

CONTROL DE MOVILIZACIÓN



Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado

Art. 10 Cuando el personal tenga que salir de las oficinas a realizar alguna actividad fuera de ellas, sea esta de tipo civil o personal, independientemente de la clase de trabajo o permiso concedido, deberá obligatoriamente registrar la hora de salida y de retorno en la FICHA DE RUTA, la cual será legada por su jefe inmediato y a la vez el trabajador entregará la misma en la Jefatura de Personal para el control respectivo.

Art. 12 Cualquier cambio fuera del horario normal establecido, será para decidir sobre el mismo en el momento. Para todos estos trabajos o jobs inmediatos deberá ser informado al Director, la Jefatura respectiva de General, en caso de haberse notificado al día y hora a la Jefatura de Personal y las actividades a cumplir.

La Jefatura Administrativa verificará y verificará en todas sus partes y verificará a quien corresponde el pago de las horas laboradas.

En caso de ser este procedimiento los casos de emergencia producidos en el tratamiento de agua en el sistema de alcantarillado fuera del horario establecido y días laborales, en caso de haberse notificado a primer día laboral a la Jefatura de Personal.

CERTIFICACIÓN

En firme legal CERTIFICADO que la EMAPA AL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO PARA EL PERSONAL AMPARADO POR EL CÓDIGO DE TRABAJO que establece, sus derechos, deberes y obligaciones en sus relaciones de trabajo con la EMAPA, en los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Bogotá y en segunda instancia al Decretado y al Decreto, en los días de trabajo.


Dra. Jefe de la U.
Secretaría General de EMAPA

EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE BOGOTÁ.
Av. Santa Sofía No. 13. 1000. Los Pájaros. Bogotá. Por medio de la cual se declara legalmente de conformidad con lo establecido en la Ordenanza Guatubera de Bogotá No. 1000 de 1993, en su Art. 7 SANCIONADO FAVORABLEMENTE el presente REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO PARA EL PERSONAL AMPARADO POR EL CÓDIGO DE TRABAJO de Bogotá y sus anexos en materia de trabajo y relaciones laborales, delegando el Poder de Asesoría a la Jefatura de EMAPA.


Ing. Fernando Gálvez Barona
Presidente del Directorio de EMAPA



REPÚBLICA DEL ECUADOR
 MINISTERIO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS
 DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO DE AMBATO

Nº 086 - D.R.T.A.
 EL DIRECTOR REGIONAL DE TRABAJO DE AMBATO
 CONSIDERANDO:

QUE el Plan de Reglamento Interno de la empresa "MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO - S.A.S." se describe en el parágrafo 1º de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, en concordancia con el artículo 1º de la Constitución del Ecuador, en la calidad de fuente y fundamento legal, Reglamento que cumple con todos los requisitos de Ley, y, EN USO de la facultad conferida en el artículo 61 del Código de Trabajo;

ACUERDA:

Art. 1.- Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo de la empresa "MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO - S.A.S.", en concordancia con la Constitución del Ecuador, Provincia de Tungurahua, en concordancia con la Ley.

Art. 2.- Aprobar el Plan de Trabajo establecido en el Capítulo IV, Arts. 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14 del presente Reglamento.

Art. 3.- Que la empresa "MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO - S.A.S.", debe de cumplir con todas las disposiciones del Código de Trabajo, en concordancia con todos los artículos de la Ley, y, en concordancia con las disposiciones del Decreto Ejecutivo, de la Ley.

Art. 4.- El presente Acuerdo de Trabajo se dará a conocer al personal del Reglamento Interno de Trabajo por la que deberá publicarse en un día.

Art. 5.- Registro.

COMUNIQUESE.
 Ambato, 12 de Enero del 2015.

Juan Carlos
 JUAN CARLOS
 DIRECTOR REGIONAL DE
 TRABAJO DE AMBATO



DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO DE AMBATO - Ambato a las 10:45 de la mañana del día 12 de Enero del 2015. CERTIFICAR que el Reglamento Interno de Trabajo para la empresa "MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO - S.A.S." en concordancia con la Constitución del Ecuador, Provincia de Tungurahua, en concordancia con el artículo 1º de la Constitución del Ecuador, en la calidad de fuente y fundamento legal, Reglamento que cumple con todos los requisitos de Ley, y, EN USO de la facultad conferida en el artículo 61 del Código de Trabajo;

Juan Carlos
 JUAN CARLOS
 DIRECTOR REGIONAL DE
 TRABAJO DE AMBATO





- 1) Establecer un adecuado sistema de planificación, administración, control y desarrollo del recurso humano.
- 2) Asegurar una correcta utilización del personal para alcanzar el más alto grado de eficiencia en el trabajo.
- 3) Lograr el bienestar del personal y con las relaciones laborales entre la empresa y sus trabajadores correspondiente al equilibrio técnico y al esfuerzo conjunto hacia los objetivos que persiga en la actividad.

CAPITULO 3

DE LOS DEBERES, DEBERCHOS Y PROMOCIONES DE LOS TRABAJADORES

DEBERES

Art. 3.- Independientemente de las disposiciones señaladas en las ordenanzas, reglamentos y demás leyes, son deberes de los trabajadores -señalados en el Código de Trabajo, los siguientes:

- 1) Respetar, cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas, reglamentos y disposiciones de EMAPA.
- 2) Desempeñar con eficiencia las funciones y actividades propias de su puesto.
- 3) Cumplir y respetar las normas legales de los supuestos jurisdiccionales, cuando éstos se aplicaran como legales e imperativas. Sin embargo, la resistencia es la del superior obligo el cumplimiento de lo ordenado, pero con la correspondencia de quien ordena.
- 4) Desempeñar su trabajo con dignidad, de tal manera que no ofenda al orden, la moral y se merezca el prestigio de EMAPA.
- 5) Mantener buenas relaciones de trato con el público, superiores jerárquicos y compañeros de trabajo.
- 6) Custodiar la buena presentación e higiene en las oficinas y locales asignados a su cargo.
- 7) Cuidar de que no se desperdicien ni gaste el material de trabajo que recibe para su labor y material el que se emplea. Los trabajadores no serán responsables por el deterioro que origine el uso normal de los bienes a su cargo, si el mismo es por causa fuerza o fuerza mayor.
- 8) Utilizar los productos, materia prima, materiales, herramientas, máquinas, implementos, herramientas, materiales, vehículos y todo objeto y elemento de propiedad de EMAPA respetando las disposiciones legales.



Anexo N° 3: Manual de funciones





UNIDAD DE GESTIÓN DE CALIDAD

MEMORANDO
N°-08-30C-2014

PARA: ING. FIDEL CASTRO
Gerente General

DE: ING. NAREA SOLIZHO YÁNEZ
Jefe de Gestión de la Calidad (E)

ASUNTO: Manual de Funciones

FECHA: Arevalo, 27 de noviembre de 2014

Adjunto al presente me permito remitir el Manual de Funciones de la UG-Qualify-A, mismo que ha sido revisado y ajustado a los puestos que en la actualidad se encuentran legalmente vigentes; dicho trabajo ha sido realizado en conjunto con el Dr. Darcy Guerrero, Analista de Talento Humano.

Particular que me permita informar.

Atentamente,



ING. NAREA SOLIZHO YÁNEZ
Jefe de Gestión de Calidad (E)
AL SERVICIO REGIONAL DE APOYO
S.O. 004
AREVA

- ① Se aprueba
- ② Talento Humano informo



20/11/2014

Recibo
13/11/2014





**EMPRESA PÚBLICA-EMPRESA MUNICIPAL DE
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO
MANUAL DE FUNCIONES**

**ACLARACION SOBRE LOS PERFILES DEFINIDOS, EN EL MANUAL DE
FUNCIONES**

Los perfiles definidos en el Manual de Funciones representan el ideal requerido por la empresa por cada uno de los puestos de trabajo, para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Estos perfiles son los que la empresa deberá procurar en el mediano o largo plazo lograr que los funcionarios y trabajadores cumplan.

En el caso de requerir ajustes a los perfiles definidos se deberá motivar adecuadamente por parte de las unidades administrativas, sin que se pierda el principio de idoneidad del perfil para cumplir las funciones requeridas.

De requerir incorporar nuevo personal a la empresa, los perfiles se pueden ajustar para el caso de selección exclusivamente de acuerdo al mercado laboral, sin embargo una vez que la persona que aspire a incorporarse a la empresa, cumpla con los requisitos necesarios para su ingreso, la Unidad de Talento Humano deberá realizar el seguimiento y planes necesarios para procurar que la persona se ajuste al perfil requerido.

Marco de Trabajo

Las empresas requieren que sus estructuras administrativas se ajusten a sus necesidades y objetivos, y que sean lo suficientemente versátiles para que se adapten a los cambios que exija el entorno de acuerdo a la línea de negocio.

La EP-EMAPA-A, sin ser la excepción requiere cumplir con este principio para poder ser competitiva y alcanzar los objetivos planteados, en base a una correcta definición de las estructuras organizacionales que conlleven al éxito de la organización.

Para cumplir este principio, el diseño e implementación de un modelo de gestión que se adapte a los requerimientos de la EP-EMAPA-A, permite que toda la organización oriente sus esfuerzos en alcanzar los objetivos de la EP-EMAPA-A.

Modelo de Gestión

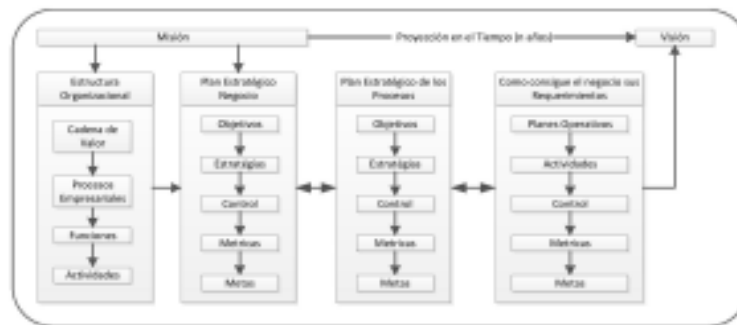


Figura 1 : Modelo de Gestión

En la Figura 1, se muestra el modelo de gestión, diseñado para el desarrollo de un correcto gobierno de la EP-EMAPA-A, partiendo de la Misión definida para la organización, se desglosa la Estructura Organizacional, compuesta por la Cadena de Valor, Procesos Empresariales, Funciones específicas de los procesos y de las personas que los integran, así como las actividades que permitirían cumplir con los objetivos generales de la organización, que permitirán lograr la misión.

Para cumplir con los objetivos organizacionales, cada uno de los procesos debe replicar a su interior la gestión organizacional, planteando sus propios planes estratégicos, conteniendo objetivos, estrategias, controles, métricas y metas.

De la misma forma, los planes estratégicos de cada uno de los procesos se deben traducir a Planes Operativos y Tácticos, los cuales desglosan actividades que permiten cumplir con las metas que están orientadas a satisfacer los objetivos planteados. Para asegurar que las metas se cumplan, cada plan operativo debe tener definido controles y métricas para monitorear el desempeño de los procesos.

Al final, el modelo de gestión permite definir si la visión organizacional planteada se ha llegado a cumplir.

La Gerencia General de la EP-EMAPA-A, tiene como una de sus responsabilidades garantizar el entendimiento de toda la organización acerca de la operatividad de las estructuras administrativas, esperando:

- Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Flexibilidad de aprender y adaptarse
- Manejo adecuado de los riesgos
- Reconocimiento adecuado de las oportunidades

Para cumplir estos objetivos básicos se han definido mecanismos para:

- Alinear de manera adecuada las estrategias de la EP-EMAPA-A.
- Lograr que todas las estrategias, así como las metas se difundan progresivamente a toda la organización
- Disponer de estructuras administrativas que faciliten la implementación de estrategias y el cumplimiento de los objetivos.
- Facilitar relaciones adecuadas y métodos de comunicación efectiva entre la organización y los entes externos a ella.
- Medir de manera adecuada el desempeño.

Para responder de manera efectiva a los requerimientos organizacionales es necesario la creación e implementación de un marco de referencia de gobierno y control, el gobierno se refiere a determinar el qué, cómo, quién, cuándo, dónde y por qué, se realizan todas las actividades organizacionales; por su parte, el control se refiere a la forma en que las actividades son monitoreadas, de manera tal que permita:

- Se vincule adecuadamente la organización con los requerimientos de la EP-EMAPA-A.
- Que sea transparente el desempeño de la organización en relación a los requerimientos de la EP-EMAPA-A
- Que las actividades que se ejecuten se adapten al modelo organizacional
- Que se identifiquen y aprovechen los recursos disponibles en la organización.
- Se definan claramente los objetivos gerenciales a ser controlados.

Todo esto ajustado al marco legal y regulatorio que puede cambiar continuamente.

Manual de Funciones

El presente manual contiene la definición de funciones recopilada en la EP-EMAPA-A, contrastando la información con el Manual Orgánico Funcional, y estructurando la distribución de funciones en los niveles que permitan cumplir con los objetivos de cada uno de los procesos identificados.

Se han establecido tres tipos de funciones:

Director / Subdirector / Jefe: Funciones relacionadas con la planificación, programación, dirección, coordinación y control las actividades y recursos asignados al proceso para el cumplimiento de sus objetivos.

Analista: Funciones relacionadas con la participación en las actividades programadas. Esta función es responsable del cumplimiento de objetivos específicos del proceso.

Asistente: Funciones relacionadas con el apoyo en la ejecución de la planificación, realizada por las funciones anteriores.

Se han definido funciones de apoyo específicas que son: Chofer, Contraмаestре, Auxiliar de Servicios, Albañil/Plomero y Ayudante de Cuadrilla.

Para la definición de las funciones de la EP-EMAPA-A, se determina la siguiente estructura:

- Caracterización del proceso: Definición de ámbito y objetivo del proceso.
- Objetivos detallados del proceso: Descripción detallada de los principales objetivos del proceso.
- Esquema del proceso: Representación macro del proceso.
- Recursos: Detalle de los recursos requeridos del proceso, el alcance del documento se centra en las funciones que deben ser ejecutadas.
- Funciones específicas del proceso y perfiles requeridos: Descripción de las funciones y perfil requerido para ejecutar las funciones especificadas.

Los componentes de la empresa que son parte de los procesos de la misma son:

- Gerencia General y Directorio
 - Auditoría Interna
 - Gestión de Calidad
 - Compras Públicas
 - Asesoría Jurídica
 - Secretaría General, Administración Documental y Archivo
 - Comunicación Social





EMPRESA PÚBLICA-EMPRESA MUNICIPAL DE
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO
MANUAL DE FUNCIONES

- Administrativo
 - Talento Humano
 - Tecnologías de la Información
 - Servicios Generales
- Comercial
 - Medición y Facturación
 - Atención al Usuario
- Operación y Mantenimiento
 - Agua Potable
 - Sistemas de Agua Potable Urbanos
 - Sistemas de Agua Potable Rurales
 - Sistemas Electromecánicos
 - Control y Reducción de Pérdidas
 - Alcantarillado
 - Redes de Alcantarillado
 - Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales
 - Control de Calidad
- Financiero
 - Gestión Presupuestaria
 - Contabilidad
 - Tesorería
- Gestión de Proyectos e Infraestructura
 - Planificación de Proyectos
 - Ejecución de Proyectos



EMPRESA PÚBLICA-EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO MANUAL DE FUNCIONES

Referencias de Control

Todas las actividades de Gestión de Calidad deberán observar y aplicar de manera obligatoria:

- Las normas y procedimientos establecidos por la Empresa para la prestación del servicio.
- Ordenanzas Municipales aplicables a Gestión de la Calidad
- Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado
- Constitución de la República y todas las leyes y reglamentos que se apliquen a los requerimientos de los procesos.
- Planificación Estratégica.
- Normas de Gestión de la Calidad ISO
- Manual Orgánico Funcional

Recursos de Gestión de Calidad

Personal

Los requerimientos del proceso para cumplir con sus objetivos, están definidos en tres ejes:

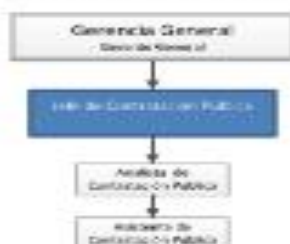
Gestión	Funciones relacionadas con la organización y gestión del proceso
Proceso	Funciones relacionadas con el cumplimiento de los objetivos del proceso alineados con los objetivos de la EP-EMAPA-A
Apoyo	Funciones complementarias de apoyo que facilitan la gestión del proceso

La Estructura Organizacional del proceso de Gestión de la Calidad especificando las funciones y el responsable es:

Jefe de Contratación Pública

Objetivo: Garantizar el cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en las adquisiciones de bienes y servicios, así como la ejecución de obras públicas, administrando los recursos asignados de acuerdo con los objetivos estratégicos de la EP-EMAPA y las prioridades.

Ubicación en la Organización



Funciones Asignadas

1. Planificar, programar, dirigir, coordinar y controlar las actividades del personal asignado y recursos disponibles.
2. Diseñar procesos, procedimientos, políticas y reglamentos para Contratación Pública y ponerlos a consideración de la Gerencia General para su conocimiento y aprobación.
3. Diseñar e implementar el Plan Estratégico de Contratación Pública.
4. Traducir el Plan Estratégico de Contratación Pública en Planes Operativos y Tácticos y el PAC.
5. Supervisar y monitorear la ejecución de los Planes Operativos y Tácticos.
6. Monitorear el cumplimiento y aplicación de las fases de los procesos en el Portal de Compras Públicas, normas y procedimientos establecidos, y demás normativas y regulaciones aplicables a la Contratación Pública.
7. Consultar el Plan Anual de Contratación de la Empresa, a partir de los planes perfiles de contratación desarrollados por las direcciones.
8. Proponer a la Gerencia la definición de parámetros de calificación, evaluación y reevaluación para la selección de proveedores, para su aprobación.
9. Administrar la cartera de proveedores.
10. Administrar el portal de compras públicas para la EP-EMAPA.
11. Realizar la gestión y seguimiento de los procesos de Contratación Pública.
12. Garantizar el cumplimiento legal en el uso de los recursos relacionados con Contratación Pública.
13. Asesorar e capacitar acerca del manejo de procesos relacionados con el Portal de Compras Públicas.
14. Verificar el cumplimiento regulatorio y contractual relacionado con la adquisición de

Jefe de Contratación Pública

Objetivo: Garantizar el cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en las adquisiciones de bienes y servicios, así como la ejecución de obras públicas, administrando los recursos asignados de acuerdo con los objetivos estratégicos de la EP-EMAPA y las prioridades.

Ubicación en la Organización



Funciones Asignadas

1. Planificar, programar, dirigir, coordinar y controlar las actividades del personal asignado y recursos disponibles.
2. Diseñar procesos, procedimientos, políticas y reglamentos para Contratación Pública y ponerlos a consideración de la Gerencia General para su conocimiento y aprobación.
3. Diseñar e implementar el Plan Estratégico de Contratación Pública.
4. Traducir el Plan Estratégico de Contratación Pública en Planes Operativos y Tácticos y el PMC.
5. Supervisar y monitorear la ejecución de los Planes Operativos y Tácticos.
6. Monitorear el cumplimiento y aplicación de las fases de los procesos en el Portal de Compras Públicas, normas y procedimientos establecidos, y demás normativas y regulaciones aplicables a la Contratación Pública.
7. Consolidar el Plan Anual de Contratación de la Empresa, a partir de los planes peridatos de contratación desarrollados por las direcciones.
8. Proponer a la Gerencia la definición de parámetros de calificación, evaluación y selección para la selección de proveedores, para su aprobación.
9. Administrar la cámara de proveedores.
10. Administrar el portal de compras públicas para la EP-EMAPA.
11. Realizar la gestión y seguimiento de los procesos de Contratación Pública.
12. Garantizar el cumplimiento legal en el uso de los recursos relacionados con Contratación Pública.
13. Asesorar y capacitar acerca del manejo de procesos relacionados con el Portal de Compras Públicas.
14. Verificar el cumplimiento regulatorio y contractual relacionado con la adquisición de