



# **Informe de Auditoría Interna EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.**

**Auditoría Número: AI-004-2018**

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
CONFORMADO POR LOS SIGUIENTES COMPONENTES:  
AMBIENTE DE CONTROL, EVALUACIÓN DE RIESGOS,  
ACTIVIDADES DE CONTROL, INFORMACIÓN Y  
COMUNICACIÓN Y SUPERVISIÓN.**

**Período de Revisión: Enero/01/2014 – Agosto/30/2016**

## **Distribución del Informe de Auditoría**

Para: Presidente de la Empresa Eléctrica Quito S.A.  
Gerente General de la Empresa Eléctrica Quito S.A.  
Gerente de Generación y Subtransmisión  
Gerente de Comercialización  
Gerente de Distribución  
Gerente de Planificación  
Gerente Administrativo Financiero  
Procurador  
Directora de Desarrollo Organizacional  
Directora de Talento Humano

Directora de Comunicación Social  
Director de Tecnología de la Información y Comunicaciones  
Director de Contratación Pública  
Director de Servicios Generales  
Directora de Administración de Activos y Bienes  
Jefe del Departamento Talleres y Transportes  
Jefa del Departamento Servicios Generales  
Jefe del Departamento Data Center  
Jefe del Departamento Centro de Capacitación

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I</b> .....	7
<b>1. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA</b> .....	7
1.1. MOTIVO .....	7
1.2. OBJETIVO .....	7
1.3. ALCANCE .....	7
1.4. METODOLOGÍA.....	8
1.5. MARCO DE REFERENCIA Y BASE LEGAL .....	8
1.6. SERVIDORES RELACIONADOS.....	8
<b>2. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA.</b> .....	10
2.1. ENTORNO DE CONTROL .....	11
2.1.1 COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS.....	11
2.1.2 RESPONSABILIDAD DE SUPERVISIÓN.....	14
2.1.3 ESTRUCTURAS, AUTORIDAD, Y RESPONSABILIDADES. ....	15
2.1.4 COMPROMISO CON LA COMPETENCIA DE SUS PROFESIONALES. ....	17
2.1.5 RESPONSABILIDAD POR LA RENDICIÓN DE CUENTAS. ....	19
2.2. EVALUACIÓN DE RIESGOS .....	26
2.2.1 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ADECUADOS.....	26
2.2.2 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	27
2.2.3 EVALUACIÓN DE RIESGOS DE FRAUDE .....	29
2.2.4 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS CAMBIOS SIGNIFICATIVOS.....	31
2.3. ACTIVIDADES DE CONTROL .....	33
2.3.1 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ADECUADOS SELECCIÓN Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL. ....	33
2.3.2 CONTROLES GENERALES SOBRE TI. ....	34
2.3.3 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS. ....	35
2.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	38
2.4.1 INFORMACIÓN RELEVANTE Y DE CALIDAD .....	38
2.4.2 COMUNICACIÓN INTERNA .....	39
2.4.3 COMUNICACIÓN EXTERNA .....	41

2.5.	ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN. ....	45
2.5.1	EVALUACIONES CONTÍNUAS Y/O INDEPENDIENTES.....	45
2.5.2	EVALUACION Y COMUNICACIÓN DE DEFICIENCIAS. ....	46
<b>CAPÍTULO II</b> .....		49
2.1.	ANTECEDENTES .....	49
<b>CAPÍTULO III</b> .....		51
<b>RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN</b> .....		51
3.1	LA EEQ NO CUENTA CON UNA SOLA UNIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS BIENES.....	51
3.2	NO SE DISPONE DE UN PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS BIENES.....	54
3.3	FALTA DE NORMATIVA DE MANEJO DE BIENES.....	55
3.4	NO SE HA REALIZADO EL ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN DEFINITIVA DEL TRASPASO DEL SISTEMA DE INVENTARIO Y AVALÚOS SIA A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. ....	56
3.5	NO EXISTE UN MANUAL DE MANEJO DEL SISTEMA SIA EN EL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.....	57
3.6	FÓRMULA PARA EL CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN QUE UTILIZA LA EMPRESA NO SE ENCUENTRA EN LA NORMATIVA INTERNA. ....	58
3.7	LA EMPRESA NO REALIZA UNA VERIFICACIÓN DE POSIBLES CONFLICTOS DE INTERESES DE LAS PERSONAS QUE CONFORMAN LA COMISIÓN TÉCNICA DE LOS DIFERENTES PROCESOS DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS. ....	59
3.8	VERIFICACIÓN FÍSICA A LAS BODEGAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA QUITO.....	60
3.9	NO SE HA ASIGNADO LA CUSTODIA DE LOS BIENES DE LARGA DURACIÓN NI DE LAS EXISTENCIAS. ....	66
3.10	NO EXISTE NORMATIVA PARA LA TOMA FÍSICA DE BIENES DE LARGA DURACIÓN.....	67
3.11	NO SE REALIZAN CONSTATAciones FÍSICAS DE BIENES DE LARGA DURACIÓN (INSTALACIONES Y BIENES A CARGO DEL PERSONAL) POR LO MENOS UNA VEZ AL AÑO.....	69
3.12	NO SE HAN EJECUTADO LOS REPORTES DE RENDIMIENTO DE COMBUSTIBLE DE LOS VEHÍCULOS DE LA EEQ, DESDE EL MES DE JULIO DE 2016. ....	70
3.13	NO SE ENCUENTRA ACTUALIZADO NI APROBADO EL REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN, MANTENIMIENTO, MOVILIZACIÓN Y CONTROL DE LOS VEHÍCULOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA QUITO DE ACUERDO A LA REFORMA DEL AÑO 2014.....	71
3.14	FALTA DE ACTUALIZACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES.....	72
3.15	NO EXISTE UNA PLANIFICACIÓN DE LOS MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS DE LOS BIENES DE LARGA DURACIÓN. ....	73

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

Término	Definición
<b>Alta Dirección:</b>	El Presidente, el Gerente General o responsable equivalente de la organización, junto con el equipo de la alta dirección.
<b>Control Interno:</b>	Es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento.
<b>Consejo de Administración:</b>	El término “Consejo” se refiere al cuerpo de gobierno de más alto nivel de una organización, en este caso la Junta General de Accionistas y el Directorio, que tienen la responsabilidad de dirigir y/o supervisar las actividades y al que la alta dirección rinde cuentas.
<b>Sistema de Gestión de Riesgos:</b>	Es un proceso efectuado por el Consejo de Administración de Riesgos de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad.
<b>COSO:</b>	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.</i> Este comité se dedica a proporcionar el pensamiento de liderazgo mediante el desarrollo de marcos y orientaciones generales sobre el control interno, la gestión del riesgo empresarial, y disuasión del fraude diseñada para mejorar el desempeño organizacional y la supervisión y reducir el grado de fraude en las organizaciones. COSO es una iniciativa del sector privado patrocinado y financiado por la Asociación Americana de Contabilidad (AAA), Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), Ejecutivos Internacionales Financieros (FEI), Instituto de Administración Contable (IMA), Instituto de Auditores Internos (IIA).
<b>COSO 2013:</b>	Marco Integrado de Control Interno emitido en el año 2013.
<b>Tone at the top (Tono de la Alta Dirección)</b>	Es la forma en que la Dirección y el Consejo expresan sus convicciones con respecto al funcionamiento del control interno.

## SIGLAS

<b>ARCONE:</b>	Agencia de Regulación y Control de Electricidad
<b>CENACE:</b>	Centro Nacional de Control de la Energía
<b>CG:</b>	Contraloría General
<b>CNEL:</b>	Corporación Nacional de Electricidad
<b>COMPERS:</b>	Sistema informático de Recursos Humanos
<b>CONELEC:</b>	Consejo Nacional de Electrificación
<b>EEQSA:</b>	Empresa Eléctrica Quito S.A.
<b>GPR:</b>	Gobierno por Resultados
<b>ISO:</b>	International Organization for Standardization
<b>MACEDDEL:</b>	Manual de Contabilidad para las Empresas de Distribución Eléctrica y Otros Servicios
<b>MEER:</b>	Ministerio de Electricidad y Energía Renovable
<b>NCI:</b>	Norma de Control Interno
<b>NIIF:</b>	Normas Internacionales de Información Financiera
<b>PAC:</b>	Plan Anual de Contratación
<b>SIA:</b>	Sistema de Inventarios y Avalúos
<b>SIAT:</b>	Sistema de Inventario y Avalúos Técnicos
<b>SNAP:</b>	Secretaría Nacional de la Administración Pública
<b>SUCOSE:</b>	Sistema Uniforme de Cuentas del Sector Eléctrico
<b>TI:</b>	Tecnología de la Información

## INFORME DE AUDITORÍA INTERNA

### EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONFORMADO POR LOS SIGUIENTES COMPONENTES: AMBIENTE DE CONTROL, EVALUACIÓN DE RIESGOS, ACTIVIDADES DE CONTROL, INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN Y SUPERVISIÓN.

Empresa Eléctrica Quito S.A.

Fecha de Emisión: Agosto/08/2018

Auditor Responsable: Ing. Nikolay Trujillo A.

Equipo de Auditoría: Lcda. Sylvia Pazmiño  
Dra. Marisol Arias  
Ing. Jeaneth Ojeda

## CAPÍTULO I

### 1. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### 1.1. MOTIVO

La Evaluación del Sistema de Control Interno de la empresa, se realizó en atención a la Orden de Trabajo 001-2016-AI del 14 de septiembre de 2016 suscrita por el Auditor General de la Empresa Eléctrica Quito S.A.

#### 1.2. OBJETIVO

El objetivo de esta evaluación consiste en establecer si el sistema de control interno de la institución proporciona un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con la eficacia y eficiencia de las operaciones; fiabilidad, oportunidad y transparencia de la información; y cumplimiento de las disposiciones legales y demás normas aplicables.

#### 1.3. ALCANCE

El diagnóstico del Sistema de Control Interno se realizó a todas las Gerencias y Direcciones de la empresa por el período comprendido entre el 1 de enero de 2014 y 30 de agosto de 2016.

La Evaluación del Sistema de Control Interno de la EEQSA incluyó a los componentes: Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Actividades de Supervisión. Para la evaluación del componente Actividades de Control se evaluó el proceso de Administración de Bienes.

#### 1.4. METODOLOGÍA

Para realizar la Evaluación del Sistema de Control Interno de la EEQSA, se utilizó el Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 y las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de fondos públicos (Acuerdo 39 CG de Contraloría General del Estado).

El marco establece un total de cinco componentes del sistema de control interno y 17 principios que representan los conceptos fundamentales asociados a los componentes y a su vez estos principios tienen 87 puntos de enfoque que son características importantes de los principios y que ayudan a la dirección al diseño, implementación y evaluación del sistema de control interno.

Para evaluar el componente Actividades de Control se seleccionó el Proceso de Administración de Bienes, para lo cual se utilizó la Norma 406 denominada “Administración Financiera– Administración de Bienes” de las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de fondos públicos, emitidas por la Contraloría General del Estado, mediante Acuerdo No. 39 – CG del 1 de diciembre de 2009. Esta evaluación no comprende el análisis de la legalidad y veracidad de las operaciones.

#### 1.5. MARCO DE REFERENCIA Y BASE LEGAL

- Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 (Marco y Apéndices), emitido por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) y traducido al español por el Instituto de Auditores Internos de España.
- Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos, emitidas por la Contraloría General del Estado, mediante Acuerdo No. 39 – CG del 1 de diciembre de 2009.

#### 1.6. SERVIDORES RELACIONADOS

NOMBRES	CARGOS	PERÍODO DE ACTUACIÓN	
		DESDE	HASTA
ING. LUIS FERNANDO GÓMEZ MIRANDA	GERENTE GENERAL (ENC.)	23-Oct-14	14-02-2018
	GERENTE DE DISTRIBUCIÓN	14-Jul-14	21-Oct-14
ING. IVÁN ESTUARDO VELÁSTEGUI RAMOS	GERENTE GENERAL	08-Mar-10	22-Oct-14
ING. CARLOS ROBERTO FREIRE PASTOR	GERENTE DE GENERACIÓN Y SUBTRANSMISIÓN ENC.	24-Oct-14	14-02-2018
	DIRECTOR DE GENERACIÓN	20-Mar-14	A la fecha
ING. LAURO ANDRÉS BADILLO GUERRERO	DIRECTOR DE SUBTRANSMISIÓN	05-Sep-14	30-Dic-2016
ING. GUSTAVO XAVIER CARRERA ARREGUI	GERENTE DE COMERCIALIZACIÓN	01-Nov-2013	31-Dic-2014
ING. MONICA PATRICIA GUERRERO MELO	GERENTE DE COMERCIALIZACIÓN	03-Mar-15	20-Jun-2018
	DIRECTOR DE CLIENTES ESPECIALES Y TELEMEDICIÓN	29-Oct-13	02-Mar-15



NOMBRES	CARGOS	PERÍODO DE ACTUACIÓN	
		DESDE	HASTA
ING. MARIO ALEJANDRO CRUZ RODRIGUEZ	DIRECTOR ZONA URBANA	16-Mar-14	19-Ene-2018
ING. NELSON EDUARDO URRESTA BURBANO	DIRECTOR ZONA PERIFÉRICA	10-Jul-11	16-Ene-2018
ING. MERCY YOLANDA JACOME MOREJÓN	DIRECTOR ZONA CENTRO	09-Jul-14	07-Ago-14
ING. MARTIN RIOS PAREDES	DIRECTOR DE DISTRIBUCIÓN ZONA NORTE	25-Sep-13	13-Nov-2016
ING. AUGUSTO ANGEL CURILLO PAGUAY	DIRECTOR DE DISTRIBUCIÓN ZONA SUR	01-Jun-14	31-Dic-2016
ECON. GUIDO VINICIO RIVADENEIRA GUERRÓN	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	14-Abr-11	31-Ago-2015
DR. DANILO RENE GALO TORRES CASTILLO	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	01-Dic-15	A la fecha
ING. NELSON HUMBERTO SEGOVIA DOMINGUEZ	DIRECTOR FINANCIERO	26-Nov-03	A la fecha
LCDO. JAIME PATRICIO MARTINEZ PORRAS	DIRECTOR DE TALENTO HUMANO	14-Abr-11	16-May-2016
ING. JOSÉ GUILLERMO COBA MORENO	DIRECTOR DE TALENTO HUMANO	18-May-16	28-Feb-2018
ING. OMAR PATRICIO ANDRADE MANTILLA	DIRECTOR DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	08-Jul-11	A la fecha
ING. FREDY ABELARDO FONSECA ROJAS	DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS Y BIENES	02-Dic-13	07-May-15
ECON. MARCELO PATRICIO MORENO	DIRECTOR ADMINISTRACIÓN ACTIVOS Y BIENES (E)	08-Jun-2015	20-Oct-2015
ECON. WASHINGTON ENRIQUE JEREZ APOLINARIO	DIRECTOR ADMINISTRACIÓN ACTIVOS Y BIENES (E)	21-Oct-2015	15-Jun-2018
ING. ROBERTO PAZMIÑO ALVEAR	DIRECTOR DE SERVICIOS GENERALES Y TRANSPORTE	08-Ago-14	15-Abr-15
ECON. PRISCILA ANDREA PABÓN CARANQUI	DIRECTORA DE SERVICIOS GENERALES (E)	16-Abr-2015	30-Sep-2015
ECON. MARCELO PATRICIO MORENO	DIRECTOR DE SERVICIOS GENERALES	21-Oct-2016	A la fecha
ING. MARÍA GRACIELA BAQUERO CALDERON	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	01-Mar-2014	17-Oct-2014
ING. ÁNGEL PATRICIO PANCHI MORA	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES (E)	01-Jun-2013 01-Mar-2014	31-Dic-2013 31-May-2014
LCDO. MARIO BOLÍVAR BALSECA	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES (E)	20-Oct-2014	30-Abr-2015
LCDA. ELENA DEL CARMEN MONTENEGRO YÉPEZ	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES (E)	20-May-2015	31-Jul-2016
ING. VERÓNICA ESPERANZA VIZCAÍNO GUZMÁN	JEFE DE DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES (E)	22-Ago-2016	31-Mar-2017
ING. HERNAN IVAN NARANJO HERRERA	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALLERES Y TRANSPORTES	16-Jul-2009	A la fecha

NOMBRES	CARGOS	PERÍODO DE ACTUACIÓN	
		DESDE	HASTA
ECON. JUSTO PASTOR TOBAR SÁNCHEZ	GERENTE DE PLANIFICACIÓN	14-Abr-11	31-Ene-16
ING. GONZALO ULPIANO ENRIQUE PAEZ CHACON	GERENTE DE PLANIFICACIÓN	01-Feb-2016	A la fecha
ING. JORGE ARTURO MORALES CARDOSO	DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	10-Jul-11	31-Dic-2017
ING. MEDARDO RUPERTO CASTILLO PEREZ	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN	01-Sep-13	A la fecha
ING. MARIA JUDITH VILLEGAS CHECA	DIRECTORA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	14-Abr-11	A la fecha
ING. CARLOS MANUEL BENAVIDEZ CAJO	JEFE SECCIÓN MESA AYUDA ENC.	01-Nov-2001	A la fecha
ING. CARLOS IZURIETA SCHETTINI	GERENTE DE PROYECTOS ESPECIALES ENERGIA RENOVABLE Y EFICIENCIA ENERGÉTICA	09-May-11	03-Mar-15
ING. FAUSTO IVAN CEVALLOS ARGOTI	DIRECTOR DE PROYECTOS ESPECIALES	24-Mar-14	01-Jun-17
ING. MILTON BALSECA GRANJA	DIRECTOR DE PROYECTOS DE ENERGIA RENOVABLE Y EFICIENCIA ENERGÉTICA	16-Jul-11	03-Mar-15

## 2. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA.

El presente informe es el resultado del diagnóstico del Sistema de Control Interno existente en la EEQSA, para lo cual se realizaron entrevistas y cuestionarios de evaluación de los componentes de control interno a los Gerentes y Directores de Área, así como también se analizó la documentación recabada para evidenciar la aplicación del Sistema de Control Interno y la normativa interna que regulan las actividades de la entidad.

Adicionalmente, se utilizaron las herramientas ilustrativas del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013, para evaluar si el Sistema de Control Interno cumple con los requisitos de cada uno de los cinco componentes y los principios relevantes estén presentes y en funcionamiento y que estos componentes actúen juntos de forma integrada.

Para calificar a un componente y a un principio como “Presente”, se verificó que éstos hayan sido considerados en el diseño e implantación del Sistema de Control Interno y para calificarlos que están en “Funcionamiento”, se verificó que los componentes y principios sigan existiendo en el sistema de control interno.

A continuación se detallan los componentes y principios evaluados:

COMPONENTE	PRINCIPIOS
Entorno de Control	Compromiso con la integridad y valores éticos
	Responsabilidad de supervisión
	Estructura, autoridad, y responsabilidad

COMPONENTE	PRINCIPIOS
	Compromiso con la competencia
	Responsabilidad por la rendición de cuentas
Evaluación de Riesgos	Especifica objetivos apropiados
	Se identifican y analizan riesgos
	Se evalúa el riesgo de fraude
	Se identifican y analizan cambios significativos
Actividades de Control	Se seleccionan y desarrollan actividades de control
	Se seleccionan y desarrollan controles generales sobre TI
	Se implementa a través de políticas y procedimientos
Información y Comunicación	Se utiliza Información relevante
	Se comunica internamente
	Se comunica externamente
Actividades de Supervisión	Se dirigen evaluaciones continuas y/o individuales
	Se evalúan y comunican deficiencias

## 2.1. ENTORNO DE CONTROL

### 2.1.1 COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS.

El principio 1 del componente Entorno de Control del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Establece el Tono desde la Alta Dirección - La junta directiva y la administración en todos los niveles demuestran que, por medio de directivas, acciones y comportamiento, la importancia de la integridad y valores éticos, para apoyar al funcionamiento de un sistema de control interno.*
- *Establece Estándares de Conducta - Las expectativas de la junta directiva y la gerencia superior sobre la integridad y valores éticos se definen con los estándares de conducta, y son entendidas en todos los niveles de la organización y proveedores de servicios tercerizados, además de aliados de negocios.*
- *Evalúa la Adherencia a Estándares de Conducta - Se colocan procesos que evalúan el desempeño de individuos y equipos contra las expectativas de conducta de la entidad.*
- *Da Atención a Desviaciones Dentro de un Marco de Tiempo Razonable - Las desviaciones que ocurran sobre los estándares de conducta esperados son identificados y remediados dentro de un tiempo razonable y consistentemente.* (p. 37).

Adicionalmente, en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, en la norma 200 Ambiente de Control, específicamente en la norma 200-01 Integridad y Valores Éticos, estipula lo siguiente:

*La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.*

*La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción. (p. III 3).*

#### **Aspectos implementados:**

- La administración ha demostrado el compromiso con la integridad y los valores éticos en la empresa, tal es así que ha desarrollado algunos instrumentos relacionados con este tema, entre ellos la declaración de los valores institucionales y comportamientos que constan en el Plan Estratégico 2014-2023, el Plan General de Negocios EEQ 2016-2021, el Reglamento de Normas Disciplinarias y de Funcionamiento del Comité de Justicia, para la aplicación de sanciones cuando existen infracciones disciplinarias. Además, mediante Resolución de Gerencia No. GEG-0340-2015 del 22 de julio de 2015, se resolvió asumir el Código de Ética del Buen Vivir de la Función Ejecutiva como norma del ámbito que regulará internamente para todos sus funcionarios sean servidores u obreros, en lo que fuere aplicable.
- Creación del Comité de Ética de la EEQ S.A. cuya misión es la de vigilar y garantizar la aplicación y cumplimiento del Código de Ética, el cual fue creado mediante la resolución de Gerencia General mencionada en el párrafo anterior. Según información de la Directora de Desarrollo Organizacional, el Comité de Ética se ha reunido en una sola ocasión y han creado en el GPR el indicador "Porcentaje de acciones emprendidas por el Comité de Ética Institucional", que por decisión de la SNAP, tuvo vigencia hasta el primer trimestre de 2016. Actualmente la SNAP eliminó este indicador en el GPR, por lo que queda sin efecto el Comité de Ética de la EEQSA, ya que fue creado únicamente por requerimiento de esta institución.
- Igualmente, según información de la Directora de Desarrollo Organizacional, en el año 2016 se realizó el proyecto de "Aplicación de la Administración por Valores en la EEQ" con las siguientes fases: Aclarar, Comunicar, Alinear y Evaluar. La fase "Aclarar", se cumplió bajo el nombre "Vive los Valores en la EEQ", con la realización de cuestionarios al personal de la empresa, a fin de reforzar el conocimiento de los valores, resultando seleccionados los valores de: Responsabilidad, Honestidad y Compromiso Institucional. Adicionalmente, solicitaron la participación de la Dirección de Comunicación Social, para la fase "Comunicar", realizando la difusión de los mismos a través de mensajes de correo electrónico remitidos a todo el personal de la EEQ; publicados en la Revista Contacto de mayo 2016; difundidos en las pantallas digitales de cada centro de trabajo, lo cual continúa hasta la actualidad. También se organizó una Feria Interna por los valores, la seguridad y la salud, en la cual se motivó a que las áreas presenten acciones recreativas que fomenten los valores, así como la publicación de entrevistas al personal con su criterio sobre los valores ganadores, se organizaron también concursos, presentaciones artísticas, entrega de recuerdos con el tema de valores como premio en las actividades participativas, el diseño de dibujos para digitalizar, imprimir y ubicar en el stand de la feria y que actualmente constan en las oficinas de la Gerencia de Planificación y sus direcciones. Para la fase "Alinear" se trabajará igualmente con la DCS en la organización de un día de "activación en valores" con la participación del personal de todas las áreas, luego de lo cual se ejecutará la fase "Evaluar".

- Adicionalmente, la percepción de los funcionarios entrevistados es que sí existe un compromiso de la administración por la integridad y valores éticos.

En mayo del 2016 se emitió el Informe sobre el Estado de Aplicación de la Administración por valores de la EEQ por parte de la Dirección de Desarrollo Organizacional, en el que se da a conocer los resultados de este proyecto.

#### **Aspectos no implementados:**

- No se ha desarrollado un Código de Ética propio y específico para la Empresa, adaptado a su realidad, que incluya los estándares de conducta establecidos en la EEQ y lo que se debe y no se debe hacer; ni se proporciona orientación para permitir a los profesionales tener en cuenta los riesgos asociados.
- No se ha difundido a todos los trabajadores de la empresa, el Código de Ética adoptado que es el Código de Ética del Buen Vivir de la Función Ejecutiva, lo cual puede ocasionar que los funcionarios y trabajadores de la empresa tengan comportamientos inapropiados que puedan afectar a los intereses o a la propia reputación de la institución, por desconocimiento de éste código.
- La empresa no realiza la evaluación del cumplimiento de los valores y estándares de conducta, por parte de sus empleados debido a que el Código de Ética fue implementado y no ha sido difundido.
- La EEQ no dispone de un procedimiento específico para receptar y tratar las desviaciones de las normas de conducta. Por esta razón, cada jefatura lleva a cabo una práctica que consiste en unos casos, en informar a la Dirección de Talento Humano, en otros a Procuraduría para obtener el criterio legal, en otros a Auditoría Interna y en otros los atiende la misma área donde se produjo la desviación. En el Código de Ética del Buen Vivir de la Función Ejecutiva, se estipula entre las responsabilidades del Comité de Ética el receptar y conocer el incumplimiento del Código de Ética y derivar a la instancia interna competente, pero no se está aplicando hasta la fecha.

Para determinar la sanción, en algunos casos se aplica directamente el Reglamento de Normas Disciplinarias y de Funcionamiento del Comité de Justicia, y en otros casos, se hace la consulta legal a Procuraduría, para adoptar las medidas correspondientes, es decir tampoco existe un procedimiento para la determinación de la sanción.

Según información del Director de Talento Humano y del Procurador, cuando se presentan desviaciones de las normas de conducta, éstas son evaluadas aplicando las sanciones del Reglamento de Normas Disciplinarias y de Funcionamiento del Comité de Justicia, el cual aplica para los trabajadores amparados por el contrato colectivo, en cambio para los funcionarios que no están sujetos a éste y cuyo nombramiento corresponde a Gerencia General, Directorio o Junta de Accionistas, se aplica la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

El que no exista un procedimiento definido para la recepción y tratamiento de desviaciones de las normas de conducta, puede ocasionar que no se tomen las medidas que correspondan y que su resolución tome tiempos excesivos.

- No existe un manejo del tema de valores y normas de conducta con los proveedores de servicios externalizados y contratistas, lo que puede afectar a la propia empresa en caso de incumplimiento de las normas por parte de éstos, perjudicando a su reputación.

## 2.1.2 RESPONSABILIDAD DE SUPERVISIÓN

El principio 2 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 estipula lo siguiente:

El Consejo de Administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del Sistema de Control Interno.

Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:

- *Establece Responsabilidades de Supervisión - La junta directiva identifica y acepta responsabilidades de supervisión en relación a requerimientos y expectativas establecidas.*
- *Aplica Habilidades Relevantes - La junta directiva define, mantiene, y evalúa periódicamente las habilidades y conocimientos necesarios dentro de sus miembros, habilitándolos para sondear a la gerencia superior y tomar acciones adecuadas. Aplica los conocimientos especializados relevantes.*
- *Opera Independientemente - La junta directiva cuenta con suficientes miembros independientes de la gerencia que puedan realizar evaluaciones y tomar decisiones de manera objetiva.*
- *Provee de Supervisión sobre el Sistema de Control Interno - La junta directiva retiene la responsabilidad de supervisar el diseño, implementación, y conducta del sistema de control realizado por la gerencia:*
  - *Ambiente de Control - Establecimiento de integridad y valores éticos, estructuras de supervisión, autoridad y responsabilidades, expectativas de competencias, y la obligación de responder de la Junta Directiva.*
  - *Evaluación de Riesgos - Supervisión de la medición que realice la gerencia superior en cuanto a riesgos de los objetivos a cumplir, incluyendo el impacto potencial de cambios significativos, fraude, y anulación del control interno.*
  - *Actividades de Control - Provisión de supervisión a la gerencia superior en el desarrollo y gestión de las actividades de control.*
  - *Información y Comunicación - Análisis y Discusión de la información relacionada con el cumplimiento de los objetivos.*
  - *Monitoreo—Valoración y Control sobre la naturaleza y alcance de actividades de monitoreo. Proporciona supervisión para el Sistema de Control Interno... (p. 44).*

### Aspectos Implementados:

- En el Sector Público Ecuatoriano la Constitución del Ecuador en su artículo 211 menciona.- *La Contraloría General del Estado es el organismo técnico superior de control, con autonomía administrativa, presupuestaria y financiera, dirigido y representado por el Contralor General del Estado...*

La Ley Orgánica de Empresas Públicas en el artículo 47 Control y Auditoría.- *Las empresas públicas estarán sujetas a los siguientes controles: 1) A la Contraloría General del Estado de conformidad con el artículo 211 de la Constitución y esta Ley 2) A la Unidad de Auditoría Interna de la empresa pública. (p. 29).*

La Ley Orgánica de la Contraloría el artículo 5 Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado menciona:

*Las instituciones del Estado, sus dignatarios, autoridades, funcionarios y demás servidores actuarán dentro del Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del*

*Estado cuya aplicación propenderá a que:.....3) Cada institución del Estado asuma la responsabilidad por la existencia y mantenimiento de su propio sistema de control interno. (pp. 3-4).*

Así también el Artículo 6 Componentes del Sistema.- *La ejecución del sistema de control, fiscalización y Auditoría del Estado se realizará por medio de: 1.- El control interno, que es de responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones del Estado. (p. 4).*

De igual forma según el Acuerdo 39 de la Contraloría General del Estado el Control Interno en el numeral 100 Normas Generales 100-01 Control Interno menciona:

*El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control. El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. (p. III 1).*

En los estatutos de la Empresa Eléctrica Quito en el artículo 27 Deberes y Atribuciones del Auditor General.- *Son deberes y atribuciones del Auditor General ...c) Revisar y evaluar el Sistema de Control Interno Financiero Administrativo y formular recomendaciones para mejorarlo. (p. 19).*

Al observar la legislación existente al respecto del control interno se puede concluir que es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad y su existencia y mantenimiento es responsabilidad de cada institución. De manera que al no constar en la legislación existente la responsabilidad del directorio de la empresa de ejercer la supervisión del desempeño del Sistema de Control Interno como menciona el modelo COSO 2013, el directorio de la EEQ no tiene esa responsabilidad.

- Respecto al establecimiento de responsabilidad de supervisión, se estipulan algunas funciones relacionadas con temas de supervisión, en los Estatutos de la empresa en el art. 19 referente a Deberes y Atribuciones del Directorio, entre las atribuciones más relevantes están las siguientes: determinar la política general para el cumplimiento de su objetivo social; designar a las autoridades principales del Directorio; nombrar al Gerente General, Auditor General y Comisarios; establecer los lineamientos generales y especiales para la gestión de la empresa; establecer lineamientos y políticas para la negociación de los contratos colectivos; designar al Gerente General y funcionarios de mayor jerarquía, fijar sus remuneraciones y removerlos del cargo; aprobar actos, contratos, inversiones y gastos; conocer la proforma presupuestaria, informes administrativos, financieros y contables; aprobar los reglamentos, manuales de procedimientos, cambios de la estructura orgánica de la empresa, entre otros.
- Respecto a si opera con independencia, se evidenció que sí existe por parte de los miembros del Directorio, independencia de la dirección de la empresa, ya que éstos son delegados de los accionistas y son funcionarios autónomos de la administración de la empresa.

### **2.1.3 ESTRUCTURAS, AUTORIDAD, Y RESPONSABILIDADES.**

El principio 3 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 referente a este tema estipula lo siguiente:

*La Dirección establece, con la supervisión del Consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad apropiados para la consecución de los objetivos.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Considera a todas las estructuras de la Organización - La junta directiva y la administración superior consideran las estructuras múltiples que participan (unidades operativas, entidades legales, distribución geográfica, y proveedores tercerizados) en el cumplimiento de objetivos.*
- *Establece Canales de Reporte - La administración diseña y evalúa distintos canales de reporte para cada estructura de la entidad para permitir la ejecución de autoridad, responsabilidades y un flujo de información.*
- *Define, Asigna, y Limita Autoridades y Responsabilidades - La junta directiva y la administración delegan autoridad, definen responsabilidades, y utilizan procesos y tecnología apropiadas para asignar responsabilidades y segregar obligaciones como fuera necesario, en varios niveles de la organización:*
  - *Directorio - Retiene autoridad sobre decisiones significativas y revisa las tareas de la administración, al igual que las limitaciones de autoridades y responsabilidades.*
  - *Administración Superior - Establece directivas, guías, y control para habilitar al resto de la administración y personal para que entienda y lleve a cabo sus responsabilidades de control interno.*
  - *Administración - Guía y facilita la ejecución de las directivas impuestas por la administración superior con el resto de la organización y sus unidades.*
  - *Personal - Comprende los estándares de conducta de la entidad, los riesgos asociados con los objetivos, y las actividades de control respectivos en cada nivel, el flujo de información y comunicación esperado, y el monitoreo de actividades relevantes al cumplimiento de objetivos.*
  - *Proveedores de Servicio Tercerizados - Se adhieren a la definición del alcance de autoridad y responsabilidad de los individuos involucrados que no son parte de la organización. (p. 50).*

En las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, en la norma 200 Ambiente de Control, específicamente en la norma 200-04 Estructura Organizativa, estipula lo siguiente: *“La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.”* (p. 4).

La Norma de Control Interno 200-05 de la Contraloría General del Estado respecto a Delegación de Autoridad, estipula lo siguiente:

*La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios. (p. III 5).*

#### **Aspectos Implementados:**

- La empresa realizó la última revisión de la estructura orgánica, el 14 de abril de 2011, la cual fue realizada a primer nivel, esto es a nivel de Gerencias y Direcciones, y fue aprobada mediante Resolución de Directorio No. 2011-004-D., quedando pendiente



completar esta estructura desde Direcciones hacia abajo. La estructura orgánica completa fue realizada en el año 2007 con la cual se ha estado trabajando.

#### **Aspectos no implementados:**

- No se ha concluido la reestructura del organigrama de la empresa a nivel de mandos medios e inferiores, ya que la última revisión de la estructura orgánica se realizó a nivel de Gerencias y Direcciones. Según información de la Directora de Desarrollo Organizacional, al momento se cuenta con el borrador final de las propuestas de estructura de las áreas, revisada por la Gerencia de Planificación previo a la presentación a la Gerencia General y se está complementando con la correspondiente descripción de misión, atribuciones y responsabilidades; productos, que son elementos del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Luego de los ajustes definitivos a este documento el Gerente General pondrá en conocimiento del Directorio para el correspondiente trámite de aprobación.

Entre las causas para que se haya demorado la conclusión de la reestructuración a nivel de mandos medios e inferiores, se pueden mencionar las siguientes: que la empresa contratada para esta labor incumplió el contrato, por lo que se lo rescindió y tuvo que contratarse a otro profesional para que lo concluya, y la implementación de las nuevas plataformas tecnológicas del SIGDE, entre las que destacan ADMS, SCADA, CIS-CRM, ERP, que implican cambios fundamentales en las actividades que se realizan en los procesos de la EEQSA. Otra causa es el tiempo que se requirió para la realización de reuniones con todas las áreas de la EEQSA con el fin de definir la nueva estructura.

La falta de actualización de la estructura orgánica total de la EEQSA, ocasiona que no se cuente con una nueva estructura orgánica acorde a las circunstancias actuales de las Gerencias, Direcciones y niveles operativos.

- El procedimiento para delegación de autoridad está incompleto, ya que únicamente se ha mencionado este tema en el art. 51 de la Normativa Interna para la Gestión del Talento Humano de la Empresa Eléctrica Quito S. A., que fue aprobada en sesión de Directorio del 23 de octubre de 2015 mediante Resolución No. 2015-018-D, en la cual se estableció de manera general lo siguiente: *“La designación del subrogante o encargado se hará en un servidor u obrero que cumpla los requisitos establecidos en el perfil del puesto que va a subrogar o reemplazar temporalmente.”* (p. 21); sin embargo no se ha desarrollado el procedimiento específico para su aplicación. Según información del Director de Talento Humano Enc., al momento se cuenta con un borrador del Procedimiento para Subrogación de Funciones, pero aún no está aprobado.
- Respecto a la asignación de responsabilidades, los manuales de funciones en los que se detallan los perfiles de los puestos, no se encuentran actualizados. Según información proporcionada por la Directora de Desarrollo Organizacional, al momento se está complementando la estructura de la empresa, con la correspondiente descripción de misión, atribuciones y responsabilidades, productos que son elementos del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y que luego de los ajustes definitivos a este documento, el Gerente General pondrá en conocimiento del Directorio para el correspondiente trámite de aprobación.

#### **2.1.4 COMPROMISO CON LA COMPETENCIA DE SUS PROFESIONALES.**

El principio 4 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 referente a este tema estipula lo siguiente:

*La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes y en alineación con los objetivos de la organización.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Establece Políticas y Prácticas - Estas reflejan las expectativas de competencias necesarias para apoyar el cumplimiento de objetivos.*
- *Evalúa Competencias y Maneja Defectos - La junta directiva y la administración evalúan competencias sobre toda la organización y sobre proveedores tercerizados en relación a políticas y prácticas establecidas, y actúan para resolver defectos.*
- *Atrae, Desarrolla, y Retiene Individuos - La organización provee del mentoreo y entrenamiento necesario para atraer, desarrollar, y retener el personal suficiente y competente, al igual para proveedores tercerizados, alineados al cumplimiento de objetivos.*
- *Planifica para la Sucesión - La junta directiva y la gerencia juntos desarrollan planes de contingencias que redirijan responsabilidades asignadas importantes para control interno. (p. 55).*

En las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, específicamente en la norma 200-06 denominada Competencia Profesional, estipula lo siguiente:

*La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.*

*La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.*

*Las servidoras y servidores de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad.*

*Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes. Así mismo, los programas de capacitación estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos. (p. III 5).*

#### **Aspectos Implementados:**

- Respecto al tema de evaluación de competencias, la empresa tiene definidos los requisitos mínimos y perfiles de los puestos, tal es así que cuenta con el Manual para el diseño de perfiles y normas de competencia laboral de los puestos, código DA-RH-62.ODI.14 del 5 de mayo del 2008 cuyo producto es el Manual de Competencias del Sistema de Gestión de la Calidad de la EEQSA.
- Adicionalmente, la empresa dispone de políticas y procedimientos para la contratación y selección de personal, entre los cuales podemos citar los siguientes:

- Procedimiento para Selección de Personal en la Empresa Eléctrica Quito, código GTH-P002, Revisión 05 del 18 de octubre de 2016.
  - Manual para el Diseño de Perfiles y Normas de Competencia Laboral de los puestos, código DA.RH.62.ODI.14, Rev.00. del 5 de mayo de 2008.
  - Instructivo para contratación de personal en la Empresa Eléctrica Quito, código: GTH-RH-P009-I007, rev.00. del 30 de agosto de 2011.
  - Procedimiento de Inducción y Reinducción a personal de la Empresa Eléctrica Quito, código GTH-RH-CAP-P002, Rev.01 del 16 de enero de 2015.
- Con respecto a la capacitación del personal la EEQSA cuenta también con procedimientos e instructivos y adicionalmente cuenta con un Plan de Capacitación para cada año, con el presupuesto respectivo para el mismo. Entre los procedimientos que regulan este tema, están los siguientes:
    - Procedimiento para capacitación del talento humano, código GTH-RH-CAP-P001 del 2 de julio de 2014.
    - Instructivo para programación de evento de capacitación, código GTH-RH-CAP-P001-I001, Rev.02 del 2 de julio de 2014 anexo al Procedimiento para capacitación del recurso humano.
  - Adicionalmente, la empresa respecto al tema de desarrollo y retención de profesionales, ha dictado la política de Plan de Carrera en el art. 86 de la Normativa Interna para la Gestión del Talento Humano de la Empresa Eléctrica Quito S.A., pero aún no ha desarrollado los procedimientos específicos para su aplicación.

#### **Aspectos no implementados:**

- No existen políticas y procedimientos para la retención de personal idóneo o competente. De las entrevistas mantenidas con los funcionarios de la empresa, existen algunos casos, principalmente en las áreas técnicas, en las que algunos profesionales competentes y capacitados por la empresa, han salido por mejores oportunidades laborales.
- Tampoco se dispone de planes para la sucesión de puestos clave, los cuales deben partir de la identificación y evaluación de aquellos puestos que se consideran esenciales para lograr los objetivos de la organización, la importancia de cada puesto se determina evaluando cuál sería el impacto en la institución si dicho puesto quedara temporal o permanentemente vacante, y no se contara con un sucesor que tenga las competencias para cubrir el ausentismo ocasionado y asegure la continuidad de las operaciones.

Según información del Director de Talento Humano Enc., para abordar estos temas está el estudio el Sistema de Carrera, pero al momento se encuentra en borrador.

El efecto de no disponer de los planes para retención de personal idóneo, es que se deja de contar con personal competente que ha sido capacitado previamente por la empresa, ocasionando una pérdida de recursos y productividad, pues la empresa tiene que volver a contratar y capacitar a nuevo personal para ese cargo.

#### **2.1.5 RESPONSABILIDAD POR LA RENDICIÓN DE CUENTAS.**

El principio 5 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 referente a este tema estipula lo siguiente:

*La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas a través de estructuras, autoridad y responsabilidad – La dirección y el consejo de administración establecen mecanismos para favorecer la comunicación y la responsabilidad por la rendición de cuentas por parte de los profesionales correspondientes con respecto al desempeño de sus responsabilidades de control interno a todos los niveles de la organización e implementan medidas correctivas en caso de ser necesario.*
- *Establece Métricas de Rendimiento, Incentivos y Recompensas - La junta directiva y la administración definen métricas de rendimiento, incentivos y otras recompensas apropiadas para todos los niveles de la entidad, reflejando dimensiones apropiadas de rendimiento y estándares de conductas esperados, y considerando el cumplimiento de objetivos de corto y largo plazo.*
- *Evalúa Métricas de Rendimiento, Incentivos y Recompensas - La junta directiva y la administración alinean incentivos y recompensas con el cumplimiento de responsabilidades de control interno.*
- *Considera Presiones Excesivas - La junta directiva y la administración evalúan y ajustan presiones asociadas con el cumplimiento de objetivos, durante la asignación de responsabilidades, desarrollo de métricas de rendimiento, y evaluación de gestión.*
- *Evalúa el Rendimiento y se Recompensa o Disciplina a Individuos - La junta directiva y la administración evalúan el desempeño de las responsabilidades de control interno, incluyendo la adherencia a estándares de conducta y de los niveles esperados, y entregando recompensas o acciones disciplinarias como sean necesarias. (p. 59).*

La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado respecto a este tema, en la norma 407-04 Evaluación de Desempeño estipula lo siguiente:

*La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.*

*...La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo), en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.*

*Los resultados de la evaluación de desempeño servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento de personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad. (p. III 38).*

### **Aspectos Implementados:**

Respecto al tema de evaluación de desempeño, la empresa emitió las políticas para este tema, las cuales constan en la Normativa Interna para la Gestión del Talento Humano de la Empresa Eléctrica Quito S.A., aprobada en sesión de Directorio del 23 de octubre de 2015, sección Octava, arts. 88 al 94, en el que se describe los objetivos, tipo de evaluación, escalas,

procedimiento a aplicarse; así como cierta normativa relacionada como es el Manual de Evaluación de Desempeño código: DA.RH.62.ODI.13 del 05 de mayo de 2008, que contiene los procedimientos para ejecutar el proceso de evaluación de desempeño y el Procedimiento Evaluación del Desempeño por Competencias código DA.RH.62.ODI.06 del 5 de mayo de 2008, pero aún no se aplica.

**Aspectos no Implementados:**

- No existe un procedimiento de rendición de cuentas por parte de los funcionarios con respecto a sus responsabilidades por la rendición de cuentas de cara al control interno.
- No se han emitido los procedimientos específicos para la aplicación de la Evaluación de Desempeño.

Según información del Director de Talento Humano Enc., ya se inició la implementación de la evaluación de desempeño, para lo cual cuentan con un software informático denominado COMPERS y se realizó un plan piloto con la Gerencia de Generación evaluando a su personal, los resultados fueron entregados, pero no se ha realizado ningún seguimiento, ni plan de acción posterior. También se realizó la evaluación de desempeño al personal con nombramiento provisional, en el que se identificaron varias falencias y se va a realizar otro plan piloto en la Gerencia Administrativa Financiera.

- Respecto a la evaluación de los parámetros de desempeño establecidos a fin de mantenerlos actualizados y a la aplicación de incentivos y medidas disciplinarias, a pesar de que en la Normativa Interna para la Gestión del Talento Humano constan las respectivas políticas, aún no se las aplica y tampoco se han revisado los procedimientos específicos para ello.

El no haber aplicado la Evaluación del Desempeño y no haber evaluado los parámetros de desempeño; no permite conocer si todo el personal está cumpliendo con los objetivos y metas de cada una de sus unidades y por lo tanto no se pueden establecer incentivos o medidas disciplinarias según corresponda.

**Conclusiones:**

1. De la evaluación realizada al componente Entorno de Control se concluye que éste se encuentra presente pero no está funcionando en su totalidad, ya que como se observa en el cuadro detallado a continuación, de veinte puntos de interés o controles, once se encuentran presentes y de ellos solo seis están funcionando; lo cual indica que la Administración tiene el interés y compromiso por proveer un buen entorno de control en la empresa para la consecución de los objetivos institucionales; pero todavía existe oportunidad de mejora en nueve puntos de interés.

Principio	Puntos de interés/ controles	¿Presente? (Si/No)	¿En Funcionamiento? (Si/No)
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>			
Compromiso con la Integridad y Valores Éticos	Establece el Tono desde la Alta Dirección	SI	SI
	Establece Estándares de Conducta	SI	NO
	Evalúa la Adherencia a Estándares de Conducta	NO	NO
	Da atención a desviaciones dentro de un tiempo razonable	NO	NO

Principio	Puntos de interés/ controles	¿Presente? (Si/No)	¿En Funcionamiento? (Si/No)
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>			
Responsabilidad de Supervisión	Establece Responsabilidades de Supervisión	SI	SI
	Aplica Habilidades Relevantes	SI	SI
	Opera Independientemente	SI	SI
	Provee de Supervisión sobre el Sistema de Control Interno	NO	NO
Estructura, Autoridad, y Responsabilidad	Considera a todas las estructuras de la Organización	SI	NO
	Establece canales de reporte	SI	SI
	Define, asigna y limita autoridades y responsabilidades	SI	NO
Compromiso con la Competencia	Establece políticas y prácticas	SI	SI
	Evalúa competencias	SI	NO
	Atrae, desarrolla y retiene individuos	NO	NO
	Planifica para la sucesión	NO	NO
Responsabilidad por la Rendición de Cuentas	Estructuras, autoridades y responsabilidades	NO	NO
	Establece métricas de rendimiento, incentivos y recompensas	SI	NO
	Evalúa métricas de rendimiento, incentivos y recompensas	NO	NO
	Considera presiones excesivas	NO	NO
	Evalúa el rendimiento y se recompensa o disciplina a individuos	NO	NO

2. Entre las deficiencias o controles no implementados o que no están funcionando están los siguientes:

- La empresa no ha desarrollado un código de ética propio que se adapte a la realidad de la misma; no dispone de procesos para evaluar el cumplimiento por parte de los empleados de los valores y estándares de conducta y tampoco cuenta con un procedimiento para receptor y tratar las desviaciones de las normas de conducta.
- No se ha concluido la reestructura de la EEQSA hasta los niveles operativos; no se ha desarrollado el procedimiento específico para la delegación de autoridad, al momento se cuenta con un borrador del Procedimiento para Subrogación de Funciones; y el Manual de Funciones no está actualizado.
- Además, no existen políticas y procedimientos para la retención de personal idóneo o competente, ni tampoco se dispone de planes para la sucesión de puestos clave y no existe un procedimiento de rendición de cuentas por parte de los funcionarios con respecto a sus responsabilidades de control interno. No se ejecuta la Evaluación de Desempeño, ni se revisan sus parámetros y no se aplican incentivos y medidas disciplinarias, fruto de esta evaluación.

### Recomendación 1

El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación y éste a su vez a la Directora de Desarrollo Organizacional, que elabore un Código de Ética propio de la EEQSA que contenga entre otros aspectos principalmente los siguientes: valores, prácticas, reglas y normas de

conducta, comportamientos esperados y no esperados tanto de los trabajadores de la organización como de los proveedores de servicios externalizados, toda vez que el Código de Ética del Buen Vivir de la Función Ejecutiva, que adoptó la empresa no aborda temas puntuales y específicos. Adicionalmente, una vez desarrollado este código, sea difundido a los trabajadores y funcionarios de la empresa por la Dirección de Comunicación Social y el Centro de Capacitación de la Dirección de Talento Humano, buscando mecanismos de comunicación que promuevan la práctica de las normas de conducta establecidas, los cuáles deben ser reforzados regularmente a todos los niveles de la organización, así como también a los proveedores de servicios externalizados (limpieza, guardianía, reparto de facturas de consumo de electricidad, toma de lecturas de medidores, etc.).

### **Funcionarios Responsables**

Gerente de Planificación, Directora de Desarrollo Organizacional, Directora de Talento Humano, Directora de Comunicación Social y Jefe del Centro de Capacitación.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

30 de marzo de 2019.

### **Recomendación 2**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero y al Gerente de Planificación que dispongan a la Directora de Talento Humano y a la Directora de Desarrollo Organizacional respectivamente, elaboren un procedimiento de evaluación del cumplimiento de las normas de conducta establecidas, que deberá ser aplicado en forma continua para confirmar que dichas normas sean cumplidas tanto por el personal interno como por los proveedores de servicios externalizados y contratistas. Esta evaluación deberá incluir un análisis de tendencias de las conductas de los empleados, identificación de los problemas, causas raíz y las medidas correctivas necesarias.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero, Gerente de Planificación, Directora de Talento Humano y Directora de Desarrollo Organizacional.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

30 de marzo de 2019

### **Recomendación 3**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero quien a su vez dispondrá a la Directora de Talento Humano, que con la asesoría de la Directora de Desarrollo Organizacional y del Procurador, desarrollen las directrices para recibir las comunicaciones sobre las desviaciones de las normas de conducta, que incluyan las actividades tanto para recibir como para resolver las infracciones que se presenten, incluyendo plazos para su trámite oportuno, dichas directrices deberán ser parte integrante del Código de Ética.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero, Directora de Talento Humano, Directora de Desarrollo Organizacional y Procurador.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

30 de marzo de 2019.

### **Recomendación 4**

El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación y éste a su vez a la Directora de Desarrollo Organizacional que concluya con la reestructuración de la empresa, en los niveles medios e inferiores que se encuentran pendientes; así también realicen la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y del Manual de Funciones que forma parte del Estatuto indicado.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente de Planificación y Directora de Desarrollo Organizacional.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

### **Recomendación 5**

El Gerente General dispondrá a los Gerentes Administrativo Financiero y de Planificación quienes a su vez dispondrán a la Directora de Talento Humano y a la Directora de Desarrollo Organizacional respectivamente, que realicen la actualización de los Perfiles de Puestos con base en la reestructuración mencionada en la recomendación cuatro, los cuales se derivan del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

### **Funcionario Responsable**

Gerente Administrativo Financiero, Gerente de Planificación, Directora de Talento Humano y Directora de Desarrollo Organizacional.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

### **Recomendación 6**

El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación y éste a la Directora de Desarrollo Organizacional que en coordinación con el Gerente Administrativo Financiero y la Directora de Talento Humano culminen el desarrollo del procedimiento para la delegación de autoridad, en base al lineamiento general contenido en la Normativa para la Gestión de Talento Humano.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente de Planificación, Gerente Administrativo Financiero, Directora de Desarrollo Organizacional y Directora de Talento Humano.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.



### **Recomendación 7**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero y éste a la Directora de Talento Humano que en coordinación con la Gerencia de Planificación y Directora de Desarrollo Organizacional, desarrollen el Plan de Carrera y los procedimientos necesarios para su aplicación.

#### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero, Gerente de Planificación, Directora de Talento Humano y Directora de Desarrollo Organizacional.

#### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

### **Recomendación 8**

El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación y éste a su vez a la Directora de Desarrollo Organizacional, que desarrolle un procedimiento para que los Gerentes rindan cuentas respecto a las responsabilidades del sistema de control interno de su área.

#### **Funcionarios Responsables**

Gerente de Planificación, Directora de Desarrollo Organizacional.

#### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

### **Recomendación 9**

El Gerente General dispondrá a todos los Gerentes desarrollar un Manual del Sistema de Control Interno con el aporte y participación de los Gerentes de Área, Directores y asesoría de la Unidad de Auditoría Interna de la EEQSA, dicho manual comprenderá el diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, mejora continua y evaluación del control interno con base en el Acuerdo 39 CG de la Contraloría General del Estado y al Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 y otros modelos de control que sean aplicables.

#### **Funcionarios Responsables**

Gerentes de Planificación, Administrativo Financiero, Generación y Subtransmisión, Distribución y Comercialización y Auditor General

#### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

### **Recomendación 10**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero quien a su vez dispondrá a la Directora de Talento Humano, que implemente la evaluación de desempeño a todo el personal de la empresa y se realice seguimiento a los resultados obtenidos a fin de aplicar los

incentivos o medidas correspondientes, en cumplimiento al Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 y las Normas Control Interno de la Contraloría General, para lo cual dotará de los recursos necesarios.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero y Directora de Talento Humano.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

## **2.2. EVALUACIÓN DE RIESGOS**

### **2.2.1 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ADECUADOS**

El principio 6 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*“La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.” (p. 71).*

*Los objetivos categorizados en este Marco de Control Interno son los siguientes:*

- *Objetivos Operacionales:*
  - *Refleja las Elecciones de la Administración - Los objetivos reflejan elecciones sobre estructura, consideraciones de la industria, y desempeño de la organización.*
  - *Considera Tolerancia al Riesgo - La Administración considera cuales son niveles aceptables de variación relativa con el cumplimiento de objetivos de operaciones.*
  - *Incluye Objetivos de Operaciones y Desempeño Financiero - La organización refleja el nivel deseado del desempeño de las operaciones y rendimiento financiero dentro de los objetivos.*
  - *Forma la Base para la distribución de Recursos - La Administración utiliza los objetivos de operaciones para asignar recursos necesarios para cumplirlos.*
  
- *Objetivos de Información Financiera Externa:*
  - *Cumple con las Normas de Contabilidad Aplicables - Los objetivos son consistentes con los principios contables apropiados y disponibles para la entidad. Los principios contables seleccionados son apropiados dadas las circunstancias.*
  - *Considera Materialidad - La Administración considera la materialidad en la presentación de estados financieros.*
  - *Refleja las Actividades de la Organización - Los reportes externos reflejan los eventos y transacciones fundamentales que demuestren características y afirmaciones cualitativas.*

- *Objetivos de Información No Financiera Externa:*
  - *Cumple con Estándares y Marcos Establecidos Externos - La Administración establece objetivos consistentes con las leyes y regulaciones, o estándares y marcos reconocidos por organizaciones externas.*
  - *Considera el Nivel Adecuado de Precisión - La Administración refleja el nivel necesario de precisión para las necesidades de sus usuarios y basado en criterios establecidos por organizaciones externas relevantes a los reportes externos no financieros.*
  - *Refleja las Actividades de la Organización - Los reportes externos reflejan los eventos y transacciones fundamentales dentro de los límites aceptables.*
  
- *Objetivos de Información Interna:*
  - *Refleja Decisiones de la Administración - Los reportes internos permiten acceder a la administración con información completa sobre sus decisiones y el manejo de la organización.*
  - *Considera el Nivel Adecuado de Precisión - La Administración refleja el nivel necesario de precisión para las necesidades de los usuarios que acceden a reportes no financieros.*
  - *Refleja las Actividades de la Organización - Los reportes internos reflejan los eventos y transacciones fundamentales dentro de los límites aceptables.*
  
- *Objetivos de Cumplimiento:*
  - *Refleja Leyes y Regulaciones Externas - Las Leyes y regulaciones establecen estándares mínimos de conducta, los cuales la entidad los integra como objetivos.*
  - *Considera la Tolerancia al Riesgo de la Organización - La Administración considera cuales son niveles aceptables de variación relativa con el cumplimiento de objetivos de operaciones. (pp. 72-73).*

### **Aspectos Implementados:**

- La empresa tiene definidos sus objetivos estratégicos institucionales en el Plan Estratégico 2014-2023, de acuerdo a lo establecido en la Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramienta de Gobierno por Resultados del GPR emitida el 20 de diciembre de 2011, los cuáles están divididos en 4 categorías: Ciudadanía, Procesos, Recursos Humanos y Finanzas, los cuales estarían dentro de los objetivos operacionales, pero no tiene definidos los objetivos de información ni de cumplimiento; sin embargo respecto a los Objetivos de Información Financiera Externa e Interna, Objetivos de Información no Financiera Externa y Objetivos de Cumplimiento, aunque no estén declarados, sí los cumple, tal es el caso de las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas, Normas Internacionales de Información Financiera, la materialidad en la presentación de los Estados Financieros, informes de actividades anuales, entre otros, que indican las actividades de la organización, así también cumple con algunos estándares y marcos establecidos externamente y con las leyes y regulaciones externas, del ARCONEL, CENACE y el MEER.

### **2.2.2 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

El principio 7 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización identifica los riesgos para la consecución de los objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se debe gestionar.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Incluye a todos los niveles de la Organización - La entidad identifica y valora riesgos a niveles de: entidad, subsidiaria, división, unidad operativa, y niveles funcionales relevantes al cumplimiento de objetivos.*
- *Analiza Factores Internos y Externos - Se consideran factores de riesgo tanto internos como externos, y su efecto en el cumplimiento de objetivos.*
- *Calcula la Importancia de los Riesgos Identificados - Los riesgos identificados son analizados por medio de un proceso que incluye estimar el impacto potencial del riesgo.*
- *Determina cómo Responder a Riesgos - La evaluación de riesgos considera cómo el riesgo debería ser manejado y si se debe aceptar, evitar, reducir, o compartir el riesgo. (p. 80).*

Además, en las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, específicamente en la norma 300-01 referente a “Identificación de riesgos” estipula lo siguiente:

*Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.*

*Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos.*

*Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos.*

*La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.*

*Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias.*

*Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo. (p. III7).*

Adicionalmente, en el Art. 14 “Directrices para la Construcción de los Planes Estratégicos” del Capítulo IV referente a los Planes Estratégicos de la Norma Técnica de Implementación y Operación de la metodología y herramienta de Gobierno por Resultados del GPR, se estipula como Identificación de riesgos estratégicos que: “Durante la construcción del Plan cada objetivo será analizado para la identificación y tratamiento de riesgos estratégicos. Todo riesgo

*deberá registrarse en el sistema Gobierno por Resultados y vinculado al objetivo correspondiente". (p. 11).*

También se estipula que: *"Todo riesgo estratégico registrado deberá evaluarse para calificarse su probabilidad de ocurrencia y el grado de impacto potencial" (p. 11).*

#### **Aspectos no Implementados:**

- No se ha implementado el Sistema Integral de Gestión de Riesgos en la empresa por lo tanto no se han identificado ni analizado los riesgos que afectan a la consecución de los objetivos; no obstante el personal realiza acciones, de manera informal y/o espontánea, para identificar y responder a los riesgos asociados a su labor, así como también existe en la herramienta GPR el campo para la identificación y evaluación de riesgos de objetivos y proyectos estratégicos; sin embargo no está siendo utilizada por todas las áreas de la empresa, ni tampoco se están utilizando todas las opciones relacionadas con riesgos, lo cual fue corroborado por los funcionarios entrevistados.

Según información de la Directora de Desarrollo Organizacional, textualmente indicó lo siguiente:

*El Plan de Negocios 2016-2021 contempla la identificación de riesgos, responsabilidades y plan de acción. Paralelamente, a inicios de cada año se trabaja con las áreas en talleres para la definición de la planificación anual y se hace énfasis en la obligatoriedad de cumplir todas las disposiciones de la Norma Técnica GPR y en este caso lo referente a la identificación y evaluación de riesgos en objetivos y proyectos. Es así que todos los objetivos y proyectos tienen identificado al menos un riesgo según la tipología RBS (**Risk Breakdown Structure o Estructura Desglosada de Riesgos**), evaluando su impacto y probabilidad de ocurrencia, así como también planteada una acción según el tipo y una fecha estimada. En GPR se puede consultar el mapa de riesgos que presenta los resultados de la evaluación. [La explicación en negrita es mía].*

*Al momento no se han identificado riesgos a los procesos y esto es fundamental para la gestión de calidad según la Norma ISO 9001:2015, por lo que es una acción a cumplir en el futuro... (p. 1).*

### **2.2.3 EVALUACIÓN DE RIESGOS DE FRAUDE**

El principio 8 del *Marco Integrado de Control Interno COSO 2013* respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Considera Varios tipos de Fraude - Se consideran reportes fraudulentos, una posible pérdida de activos, y corrupción como resultado de las varias maneras en las cuales el fraude puede ocurrir.*
- *Valora Incentivos y Presiones - La valoración de fraude considera incentivos y presiones.*

- *Valora Oportunidades - Considera oportunidades de adquisiciones no autorizadas, el uso o eliminación de activos, la alteración de los registros de reportes de la organización, o el cometer actos inapropiados.*
- *Valora Actitudes o Racionalizaciones - Considera el cómo la gerencia y el personal puede justificar actos inapropiados. (p. 89).*

### **Aspectos no Implementados:**

La administración no ha implementado un proceso de gestión de riesgo de fraude que se pueda producir en las actividades que se desarrollan en la empresa, debido a que no tiene implementado un Sistema Integral de Gestión y Administración de Riesgos.

La Gestión del Riesgo Organizacional de Fraude: una guía práctica menciona:

*...El Directorio y la Junta de accionistas, el personal de la organización en todos los niveles-incluyendo los niveles gerenciales, personal y auditores internos, así como los auditores externos de la organización-tienen la responsabilidad por la gestión de riesgo de fraude. (p. 7).*

Incluye políticas, identificación de riesgos de fraude, evaluación de riesgos de fraude (impacto y probabilidad), técnicas de prevención, técnicas de detección, enfoque coordinado de investigaciones y acciones correctivas, lo cual involucra al personal de toda la empresa.

*Los principios clave para establecer de manera proactiva un ambiente que permita gestionar con eficacia los riesgos de fraude de una organización, incluyen:*

*Principio 1: Como parte de la estructura de gobierno de una organización, un programa de gestión de riesgo de fraude debería estar implementado, incluyendo una política (o políticas) por escrito para transmitir las expectativas de la junta directiva y la alta dirección respecto de la gestión del riesgo de fraude.*

*Principio 2: La exposición al riesgo de fraude debería ser evaluada periódicamente por la organización para identificar posibles esquemas y eventos específicos que la organización necesita mitigar.*

*Principio 3: Técnicas de prevención para evitar potenciales eventos clave de riesgo de fraude deberían estar establecidas, cuando sea posible, para mitigar posibles impactos en la organización.*

*Principio 4: Técnicas de detección deberían estar establecidas para descubrir eventos de fraude cuando las medidas preventivas fallen o los riesgos no mitigados se materialicen.*

*Principio 5: Un proceso de información debería estar implementado para solicitar datos sobre potenciales fraudes y un enfoque coordinado de investigaciones y acciones correctivas debería ser utilizado para ayudar a asegurar que el potencial fraude es afrontado de manera apropiada y oportuna. (p. 8).*

La gestión de riesgo de fraude es apoyada por las áreas de Gestión de Riesgos, Cumplimiento, asesores generales, la Oficina de Ética, Seguridad, Tecnología de la información, Auditoría Interna. Además el equipo de Evaluación de Riesgos de Fraude está conformado por las áreas contable, personal de operaciones, personal de gestión de riesgos, área legal, Auditoría Interna y consultores externos si no dispone de personal con pericias antifraude.

## **Conclusión:**

La EEQ no ha implementado un proceso de Gestión de Riesgos de Fraude para prevenir la posibilidad de que ocurran fraudes, la pérdida de los activos, reportes financieros fraudulentos, corrupción.

## **Recomendación 11**

El Gerente General de la EEQ implementará la Gestión de Riesgo de Fraude de acuerdo a los principios que se enfocan en lo siguiente: una política por escrito para transmitir las expectativas de la alta dirección sobre la gestión de riesgo de fraude; evaluación periódica para poder identificar posibles esquemas y eventos específicos que la organización necesita mitigar; técnicas de detección para descubrir eventos de fraude cuando las medidas preventivas fallen o los riesgos no mitigados se materialicen; un proceso de información para solicitar datos sobre potenciales fraudes y un enfoque coordinado de investigaciones y acciones correctivas, para asegurar que el potencial fraude es afrontado de manera apropiada y oportuna, el objeto de salvaguardar los activos de la empresa.

## **Funcionarios Responsables**

Gerente General

## **Fecha Tope**

30 de marzo de 2019

## **2.2.4 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS CAMBIOS SIGNIFICATIVOS.**

El principio 9 del *Marco Integrado de Control Interno COSO 2013* respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Evalúa Cambios en el Ambiente Externo - El proceso de identificación de riesgo considera cambios realizados en el ambiente regulatorio, económico y físico bajo el cual la organización opera.*
- *Evalúa Cambios en el Modelo de Negocio: La organización considera impactos potenciales: en nuevas líneas de negocio, alteraciones en la composición de líneas existentes, operaciones de negocios adquiridas o desvinculadas dentro del sistema de control interno, un crecimiento acelerado, cambios en la dependencia de geografías del exterior, y nuevas tecnologías.*
- *Evalúa Cambios en el Liderazgo de la Organización - La organización considera cambios realizados en la administración y sus respectivos efectos sobre las actitudes y filosofías relacionadas al sistema de control interno. (p. 96).*

Además en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, específicamente en la norma 300-02 denominada Plan de Mitigación de Riesgos, respecto a los cambios, estipula lo siguiente:

*Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, desarrollarán planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a los riesgos. Una adecuada planeación de la administración de los riesgos, reduce la eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo de éstos (impacto) y alerta a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios. (p. III 7).*

### Aspectos no implementados:

La empresa no ha desarrollado un procedimiento ni una metodología específica para identificar y gestionar los cambios significativos que se presentan y que pudieran impactar en el sistema de control interno y en la consecución de los objetivos y metas, a fin de adoptar las medidas correspondientes; lo cual puede ocasionar que no se disponga con anticipación de estrategias para enfrentar dichos cambios; sin embargo la administración gestiona los cambios conforme van ocurriendo.

### Conclusiones:

1. De la evaluación realizada al componente Evaluación de Riesgos se concluye que éste no está presente ni en funcionamiento, ya que como se puede observar en el cuadro a continuación doce de diecisiete puntos de interés no están presentes, y consecuentemente no están funcionando; lo cual demuestra que la administración no ha abordado este tema en forma directa, ya que se han implementado en forma aislada ciertos aspectos relacionados con la identificación de riesgos, definidos en la herramienta GPR, pero no existe un Sistema Integral de Gestión de Riesgos.

Principio	Puntos de interés/ controles	¿Presente? (Si/No)	¿En Funcionamiento? (Si/No)
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>			
Establecimiento de Objetivos Adecuados	Objetivos Operacionales	SI	SI
	Objetivos de Información Financiera Externa	SI	SI
	Objetivos de Información No Financiera Externa	SI	SI
	Objetivos de Información Interna	SI	SI
	Objetivos de Cumplimiento	SI	SI
Identificación de Riesgos	Incluye los niveles de organización, filial, división, unidad operativa y función.	NO	NO
	Analiza factores internos y externos	NO	NO
	Involucra los niveles apropiados de la dirección	NO	NO
	Estima la importancia de los registros identificados	NO	NO
	Determina como responder los riesgos	NO	NO
Evaluación de Riesgos de Fraude	Tiene en cuenta distintos tipos de fraude	NO	NO
	Evalúa los incentivos y presiones	NO	NO
	Evalúa las oportunidades	NO	NO
	Evalúa las actitudes y justificaciones	NO	NO
Identificación y análisis de los cambios significativos	Evalúa los cambios en el entorno externo	NO	NO
	Evalúa los cambios en el modelo de negocio	NO	NO
	Evalúa cambios en la alta dirección	NO	NO



2. Los controles o puntos de interés no implementados se refieren a la falta del Sistema Integral de Gestión de Riesgos, a la falta de evaluación del riesgo de fraude y a que no se ha desarrollado un procedimiento para identificar y gestionar los cambios significativos que se presentan y que puedan impactar en el sistema de control interno.

## **Recomendación 12**

El Gerente General en cumplimiento de las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado y el Marco Integrado de Control Interno COSO 2013, dispondrá al Gerente de Planificación la implementación del Sistema de Gestión de Riesgos en la EEQSA, en base a la Norma ISO 31000:2018 u otro modelo de riesgos que considere pertinente, para lo cual deberá considerar entre otros aspectos los siguientes: incluir a todos los niveles de la organización, realizar un análisis de factores internos y externos, identificación y análisis de riesgos, evaluación y valoración de riesgos, evaluación de riesgo de fraude y plan de mitigación de riesgos.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente General y Gerente de Planificación.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de marzo de 2019.

## **2.3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

### **2.3.1 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ADECUADOS SELECCIÓN Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL.**

El principio 10 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Se Integra con Evaluación de Riesgo - Las actividades de control aseguran que la respuesta al riesgo para mitigarlo sea llevada a cabo.*
- *Considera factores específicos a la Entidad - La gerencia considera como el ambiente, la complejidad, naturaleza y cobertura de sus operaciones, al igual que las características específicas de su organización, afectan a la selección y desarrollo de actividades de control.*
- *Determina Procesos de Negocios Relevantes - La gerencia determina los procesos de negocios relevantes para ejecutar actividades de control interno.*
- *Evalúa una Mezcla de Tipos de Actividades de Control - Las actividades de control son variadas y pueden incluir un balance de enfoques para mitigar riesgos, y se consideran tanto controles manuales como automatizados, y preventivos como detectivos.*
- *Considera los Niveles a los cuales las Actividades se Aplican - La gerencia considera actividades de control en varios niveles de la organización.*

- *Gestiona Segregación de Tareas - La administración segrega tareas incompatibles, y cuando la segregación no es práctica, selecciona y desarrolla actividades de control alternativas. (pp. 102 y 103).*

En las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, específicamente en la norma 400 referente a “Actividades de Control” se estipula lo siguiente:

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

*Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos”. (pp. III8 y III9).*

#### **Aspectos Implementados:**

- Las actividades de control son desarrolladas basándose en el logro de los objetivos y en la misión de cada proceso, las cuales constan en el Manual Orgánico Funcional, a fin de cumplir con la misión de cada uno de ellos. Estas actividades de control son de tipo manual, automático, preventivas y detectivas.
- Existen procedimientos de autorización y aprobación en las diferentes actividades que se realizan al interior de las áreas, las mismas que han sido plasmadas en los procedimientos e instructivos respectivos al igual que la segregación de funciones y la supervisión, entre otras.

#### **Aspectos no implementados:**

- La empresa no ha desarrollado las actividades de control en base a la identificación de los riesgos de sus procesos, sino en base a los objetivos y a la misión de cada uno de ellos, toda vez que la empresa aún no ha implementado el Sistema de Gestión de Riesgos; lo cual puede ocasionar que algunos riesgos no estén siendo cubiertos y por ende éstos se puedan materializar.

### **2.3.2 CONTROLES GENERALES SOBRE TI.**

El principio 11 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Determina la dependencia entre el uso de TI en Procesos de Negocio, y Controles Generales de Tecnología - La gerencia comprende y determina el nivel de dependencia entre procesos de negocios, actividades de control automatizadas, y controles generales de tecnología.*
- *Establece Actividades de Control para la Infraestructura de Tecnología Relevante - La gerencia selecciona y desarrolla actividades de control sobre la infraestructura de tecnología, mismas que son diseñadas e implementadas como apoyo para asegurar un proceso tecnológico completo, preciso, y disponible.*
- *Establece Actividades de Control para la Adquisición, Desarrollo, y Mantenimiento de TI - La gerencia selecciona y desarrolla actividades de control sobre la adquisición, desarrollo, y mantenimiento de tecnología y su infraestructura, para cumplir con los objetivos de gerencia. (p. 113).*

Además en las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, en la norma 410, se detallan las normas específicas para Tecnología de la Información.

### **Aspectos implementados:**

Los controles generales de TI constan en la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con la Norma 410 - Tecnología de la Información, el cual fue emitido mediante informe No. AI-002-2012 el 14 de agosto de 2012. Con la implementación de las recomendaciones de este informe se corrigieron e incluyeron los controles requeridos, por lo que entre los aspectos implementados se encuentran los siguientes:

1. Creación del Comité Informático. (410-16).
2. Registro de software como propiedad intelectual. (410-07,15).
3. Desarrollo de la política que regule el “acceso remoto” de computadoras personales en la red. (410-12,4).
4. Creación de perfiles de usuario individuales para la utilización del sistema SIA (410-12 y 410-02).
5. Desarrollo de políticas que regulan el uso del perfil de administrador de computadoras personales en la red y para revisiones regulares formales de todas las cuentas de usuarios y los privilegios asociados. (410-12,4).
6. Implementación de los procedimientos y medios técnicos para el uso de firmas electrónicas. (410-17).
7. Actualización de las políticas y procedimientos tecnológicos de retención de información respecto a la perpetuidad y recuperación de los datos. (410-10,3).
8. Documentación de los procedimientos de seguridad para el ingreso al Data Center por la noche o en fin de semana. (410-10,8).
9. Actualización de los procedimientos existentes para la administración de servicios de internet, intranet, correo electrónico. (410-14,1).
10. Desarrollo de un procedimiento respecto a la dependencia sobre personal clave. (410-02,5).
11. Actualización de los procedimientos de desarrollo de software para contemplar los casos relacionados a cambios en las disposiciones legales y normativas. (410-09,1).

### **2.3.3 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.**

El principio 12 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las políticas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Establece Políticas y Procedimientos para apoyar la Implementación de las Disposiciones de Gerencia - La gerencia establece actividades de control insertadas dentro de los procesos de negocios y actividades diarias de sus empleados, estableciendo resultados esperados y procedimientos que especifiquen las acciones a tomar.*
- *Establece Responsabilidades y Obligaciones para la Ejecución de Políticas y Procedimientos de Control - La gerencia establece responsabilidades y obligaciones pertinentes a las actividades de control, en conjunto con el personal administrativo de las unidades de negocio donde los riesgos residen.*
- *Se Desempeña Dentro del Tiempo Establecido - El Personal responsable ejecuta las actividades de control dentro de un tiempo razonable, definido por las políticas y procedimientos establecidos.*
- *Toma Acciones Correctivas - El personal responsable investiga y actúa en respuesta a problemas como resultado de la ejecución de control interno.*
- *Gestiona utilizando un Personal Competente - Individuos competentes con suficiente autoridad ejecutan actividades de control interno con diligencia y enfoque continuo.*
- *Reevalúa Políticas y Procedimientos - La Gerencia revisa periódicamente las actividades de control para así determinar su relevancia, y las actualiza cuando es necesario. (p. 118).*

#### **Aspectos implementados:**

- Las actividades de control son reflejadas a través de políticas y procedimientos de los procesos que realiza la empresa, los cuales constan en el Sistema de Gestión de la Calidad que se encuentran publicadas en la intranet institucional. La empresa se certificó con la Norma ISO 9001:2000 el 23 de marzo de 2007, para el período 2007-2010, el cual permite mantener las políticas y procedimientos actualizados, adicionalmente se certificó con la Norma ISO 9001:2008 el 25 de marzo de 2011, para el período 2011-2014.

Posteriormente, el Departamento de Gestión de la Calidad ha iniciado en varias ocasiones el proceso de contratación de la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad con la Norma ISO 9001:2008, sin que se haya concretado hasta julio del 2017, debido a que han sido declarados desiertos estos procesos en varias oportunidades. Actualmente ya se cuenta con la norma ISO 9001:2015 emitida en ese año, sin embargo según información del Jefe del Departamento del Sistema de Gestión de la Calidad, la Empresa Eléctrica Quito debe certificarse con la Norma ISO 9001:2008, porque cumple con todos los requisitos para esta norma, no así con la Norma ISO 9001:2015 que entre sus requisitos ha incorporado la gestión de riesgos en el sistema de gestión de la calidad, para lo cual debe generarse un modelo en la EEQ para su aplicación en el 2018.

- En los procedimientos e instructivos de las diferentes actividades que se desarrollan, se establecen también las responsabilidades sobre la ejecución de estas políticas y procedimientos.

#### **Conclusiones:**

1. De la evaluación realizada al componente Actividades de Control se concluye que éste sí

se encuentra presente y funcionando ya que como se puede observar en el cuadro detallado a continuación, de dieciséis puntos de interés o controles, trece se encuentran presentes y en funcionamiento y únicamente tres no se encuentran presentes, en los cuales hay oportunidad de mejora.

Principio	Puntos de interés/ controles	¿Presente? (Sí/No)	¿En Funcionamiento? (Si/No)
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>			
Selección y Desarrollo de Actividades de Control	Se integra con la evaluación de riesgos	NO	NO
	Tienen en cuenta factores específicos de la organización	SI	SI
	Determina los procesos de negocio relevantes	SI	SI
	Evalúa distintos tipos de actividades de control	SI	SI
	Tiene en cuenta a qué nivel se aplican las actividades	SI	SI
	Aborda la segregación de funciones	SI	SI
Controles Generales sobre TI	Establece la dependencia existente entre el uso de tecnología en los procesos de negocio y los controles generales sobre la tecnología	SI	SI
	Establece actividades de control relevantes sobre las infraestructuras tecnológicas	NO	NO
	Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de gestión de la seguridad	NO	NO
	Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías	SI	SI
Políticas y Procedimientos.	Establece políticas y procedimientos para respaldar la implementación de las instrucciones adoptadas por la dirección	SI	SI
	Establece responsabilidades sobre la ejecución de las políticas y procedimientos	SI	SI
	Se efectúa en el momento oportuno	SI	SI
	Adopta medidas correctivas	SI	SI
	Se pone en práctica a través de personal competente	SI	SI
	Revisa las políticas y procedimientos	SI	SI

- Los controles o puntos de interés no implementados se refieren a que las actividades de control no se han desarrollado en base a la identificación de los riesgos de sus procesos, sino en base a los objetivos y a la misión de cada uno de ellos.
- La empresa hasta el año 2017 no dispone de la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad con base en la Norma ISO 9001:2008, debido a que en varias ocasiones han sido declarados desiertos los procesos de contratación para obtener esta certificación, por lo que el Sistema de Gestión de la Calidad no tiene el respaldo de esta certificación.

### Recomendación 13

El Gerente General una vez implementado el Sistema de Gestión de Riesgos y una vez identificados los riesgos por cada proceso, dispondrá al área encargada de este sistema, que

diseñen las actividades de control en forma concatenada por cada riesgo identificado y no solo en base a los objetivos y misión de cada proceso.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente General.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

## **2.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

### **2.4.1 INFORMACIÓN RELEVANTE Y DE CALIDAD**

El principio 13 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Identifica Requisitos de Información - Existe un proceso que identifica la información requerida para: apoyar el funcionamiento de los otros componentes de control interno y apoyar el cumplimiento de objetivos organizacionales.*
- *Captura Fuentes Internas y Externas de Datos - Los sistemas de información capturan fuentes internas y externas de datos.*
- *Transforma Datos Relevantes a Información - Los sistemas de información procesan los datos recogidos y son transformados a información.*
- *Mantiene la Calidad Durante el Proceso - Los sistemas de información producen información actualizada, precisa, completa, accesible, protegida, verificable y en el tiempo adecuado. La información es revisada para determinar su relevancia dentro del sistema de control interno.*
- *Considera Costos y Beneficios - La naturaleza, cantidad, y precisión de la información es conmensurada con el apoyo necesario para el cumplimiento de los objetivos. (p. 123).*

La Norma 500 de las Normas de Control Interno respecto a Información y Comunicación, emitidas por la Contraloría General del Estado, establece que: *“La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.”* (p. III 78).

### **Aspectos implementados:**

- Las áreas reconocen que la información que disponen y manejan está totalmente identificada, que es suficiente, útil, oportuna y confiable, principalmente aquella relacionada con los sistemas informáticos que utilizan.
- En la empresa a través de los sistemas de información que disponen para el desarrollo de las actividades operacionales, como son, entre otros: el SDI, SIEEQ, Sistema Financiero,

Sistema Documental, Quipux, Sistema de Actas, etc. obtiene información relevante para la toma de decisiones.

- El acceso a la información que se genera en estos sistemas en forma general, cuenta con niveles de acceso establecidos acordes a las funciones del personal, niveles de autorización y tipo de usuario.
- En las políticas y procedimientos de los diferentes procesos que se realizan en la empresa, se reflejan los requerimientos de información a generarse, la cual es capturada tanto de fuentes internas como externas.

#### **Aspectos no implementados:**

- En la empresa no existe un proceso definido para identificar la información necesaria relevante para el funcionamiento de todos los componentes de control interno. Entre la información relevante que se debe identificar está la siguiente: para el componente entorno de control llevar a cabo una encuesta anual entre los empleados para recopilar información sobre su conducta personal en relación con el código de conducta de la empresa; para el componente evaluación de riesgos, información de las operaciones y transacciones realizadas la cual sirve para el análisis de riesgos; para actividades de control, recabar datos sobre el funcionamiento de maquinaria que no superen el máximo permitido; para el componente Actividades de Supervisión, el registro de accidentes y lesiones y de las reclamaciones de siniestros, a fin de determinar si las actividades de supervisión están funcionando según lo previsto, entre otros.

La no implementación de este proceso puede ocasionar que no se disponga de información sobre las deficiencias de control interno, que se estén presentando y no se tomen medidas al respecto.

## **2.4.2 COMUNICACIÓN INTERNA**

El principio 14 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Comunica Información sobre Control Interno - Existe un proceso para comunicar la información requerida que permita al personal entender y aplicar sus responsabilidades de control interno.*
- *Se Comunica con la Junta Directiva - Existe comunicación entre la gerencia y la junta directiva, de manera que ambas partes tienen la información necesaria para ejercer sus funciones dados los objetivos.*
- *Provee de Canales de Comunicación por Separado - Canales de comunicación separados, como líneas telefónicas para denunciantes, están en funcionamiento como mecanismos a prueba de errores, que permiten realizar denuncias anónimas o confidenciales cuando los otros canales no son efectivos.*

- *Elige Métodos de Comunicación Relevantes - El método de comunicación considera su la naturaleza, audiencia, y el tiempo al que se debe entregar la información.* (p. 130).

Adicionalmente, según las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, Norma 500-02, referente a Canales de Comunicación Abiertos, estipula que: *“Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquier sea el rol que desempeñe, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.”* (p. III 79).

### **Aspectos Implementados:**

- Existen ciertos aspectos de control interno que son comunicados al personal de la empresa a través de la intranet, como son: los objetivos institucionales, metas, indicadores los cuales constan en el Plan Estratégico, al igual que la estructura orgánica y funcional, procedimientos e instructivos de los diferentes procesos operativos así como el perfil y funciones de cada puesto a través del manual de competencias.
- Los métodos de comunicación principales implementados en la empresa han sido a través de reuniones gerenciales, Sistema de Gestión de Actas, correo electrónico (Zimbra y Quipux), revistas digitales, carteleras digitales informativas, grupos de whatsapp direccionados para comunicar situaciones críticas, redes sociales, comunicaciones en el sitio web. También se creó un foro institucional en la intranet de la empresa, el cual sirve para mantener una comunicación directa con el Gerente General, sobre cualquier tema.
- Adicionalmente, para fortalecer la comunicación interna institucional, el área de Comunicación Social emitió el Procedimiento de Comunicación Social de la EEQ, código GEC-GCS-P001 y el Instructivo para la elaboración de productos comunicacionales internos, código: GEC-GCS-P001-I001 emitidos el 15 de julio de 2016 y el 12 de agosto de 2014, respectivamente, cuyo objeto es establecer la metodología para informar, socializar y comunicar al público interno, sobre la gestión que realiza la EEQ, fortalecer la imagen institucional y consolidar la cultura corporativa para motivar la integración, identidad y pertenencia.
- Además el 19 de septiembre de 2012, se emitió el Procedimiento de Comunicación para fortalecer la gestión institucional, código: GEC-P002, el cual tiene como objeto describir el sistema utilizado por la Empresa para promover y garantizar la transferencia de información y la comunicación formal interna, como una estrategia tendiente a fortalecer el aprendizaje, el conocimiento interno y la gestión institucional; sin embargo, a pesar de estar vigente no está siendo aplicado, excepto el sistema de gestión de actas que lo utilizan algunas áreas, pero no se está realizando el seguimiento del cumplimiento de este procedimiento.
- Otro método de comunicación que dispone la empresa es la herramienta informática Gobierno por Resultados (GPR) en la cual se realiza la planificación y el seguimiento a la gestión institucional a través de la ejecución de la planificación estratégica, operativa y de negocios, cuyos resultados son medidos a través de indicadores y revisados en reuniones ejecutivas mensuales, con el Gerente General, Gerentes de Área y titulares de las Direcciones.

Según información de la Directora de Desarrollo Organizacional, en el desarrollo de la reunión se revisan los resultados registrados en GPR, tanto de nivel estratégico como de cada gerencia y dirección, con énfasis en indicadores que no cumplen metas o en



proyectos que se encuentran en riesgo, con el análisis de sus causas y la intervención de los responsables de las áreas, quienes amplían la explicación en la reunión.

En las sesiones ordinarias de Directorio se informan los resultados de los indicadores técnicos y comerciales, para su conocimiento y resolución.

#### **Aspectos no implementados:**

- No existen canales de comunicación independientes internos que permitan receptar denuncias, a fin de que la comunicación de la información se haga de manera anónima o confidencial, en forma segura.

En la empresa existe el correo electrónico institucional, el cual permite una comunicación interna formal, pero éste no garantiza la confidencialidad ni el anonimato para aquellos casos en los que se requiera realizar denuncias, lo cual se estipula en el documento denominado “Políticas para el uso y manejo de los recursos informáticos de la EEQ” código TI-SSI-D001, actualizado el 12 de julio de 2016, en el numeral 6.5.2 respecto a Políticas para Internet y Correo Electrónico indica que:

*Ningún trabajador o servidor público de la EEQ que esté autorizado a usar Internet o correo electrónico puede reclamar interés propietario o expectativa razonable de intimidad sobre la información transmitida utilizando dichos medios. Esta información es considerada parte de los expedientes de la EEQ. (p.13).*

El que no haya canales de comunicación independientes no permiten que la información fluya en forma adecuada, respecto a reclamos o denuncias internas.

- La EEQ no realiza evaluaciones periódicas de la eficacia de los métodos de comunicación con los que difunde la información interna, como son la intranet, correo electrónico, sistema Quipux y página web.

#### **2.4.3 COMUNICACIÓN EXTERNA**

El principio 15 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento de control interno.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Se Comunica con Entidades Externas - Existen procesos para comunicar información relevante y dentro del tiempo adecuado, dirigida a accionistas, aliados, propietarios, reguladores, clientes, analistas financieros y otras entidades externas.*
- *Habilita la Comunicación Entrante - Canales de comunicación abiertos permiten el aporte de clientes, consumidores, proveedores, auditores externos, reguladores, analistas financieros, y otros, proporcionando a la gerencia y junta directiva de información relevante.*
- *Se Comunica con la Junta Directiva - La información relevante recopilada por entidades externas es presentada a la junta directiva.*
- *Provee de Canales de Comunicación por Separado - Canales de comunicación separados, como líneas telefónicas para denunciantes, están en funcionamiento*

*como mecanismos a prueba de errores, que permiten realizar denuncias anónimas o confidenciales cuando los otros canales no son efectivos. (p. 135).*

Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, norma 500-02, referente a Canales de Comunicación Abiertos, estipula que: *“Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.”* (p. III 79).

#### **Aspectos Implementados:**

- La empresa tiene implementado el portal web institucional, el cual ofrece acceso integrado a una serie de recursos y servicios orientados al cliente externo. En este portal se da a conocer información de la empresa en cuanto a su historia, estructura organizacional, cifras de gestión, planificación, gestión institucional, rendición de cuentas, sistema de gestión de calidad, participación socio ambiental, información de los procesos de contratación pública y también ofrece servicios para que los clientes puedan realizar solicitudes, consultas, reparaciones y reclamos relacionadas con comercialización, como hurto de energía, atención recibida. También existe la comunicación mediante correo electrónico y un chat en línea, los cuáles son atendidos por personal del grupo de Atención Integral de Requerimientos, del área de Comercialización. En el procedimiento para la gestión web empresarial se detallan las funciones y responsabilidades de las áreas encargadas de la actualización de la información de esta página.

Para la gestión de este portal se ha desarrollado el “Procedimiento para la gestión del portal web empresarial”, código: TI-GDS-P003 aprobado el 02 de febrero de 2015.

- Para fortalecer la comunicación externa, el área de Comunicación Social emitió el Procedimiento de Comunicación Social de la EEQ, código GEC-GCS-P001 y el Instructivo para la elaboración de productos comunicacionales externos, código: GEC-GCS-P001-I002 emitidos el 15 de julio de 2016 y el 12 de agosto de 2014, respectivamente; cuyo objeto es establecer la metodología para informar, socializar y comunicar al público externo, sobre la gestión que realiza la EEQ, fortalecer la imagen institucional y consolidar la cultura corporativa para motivar la integración, identidad y pertenencia.
- Adicionalmente, la empresa tiene comunicación externa a través de las redes sociales, como Twitter, Facebook, entre otras; así como también realiza monitoreo de medios, vía telefónica y contacto con medios de comunicación.
- También existe el Call Center, para recibir llamadas telefónicas, cuando hay suspensiones de servicio o reclamos en general.

#### **Aspectos no implementados:**

- La empresa no comunica a las partes externas relacionadas los temas de control interno como son las normas de conducta, controles relativos a las relaciones del negocio con los proveedores, lo que existe es un procedimiento denominado “Instructivo para la elaboración de productos comunicacionales externos” del 12 de agosto de 2014, el cual aborda los temas de campañas publicitarias, boletines de prensa, monitoreo de medios, actualización de base de datos, entre otras; pero no los temas específicos de control interno.
- No existen canales de comunicación independientes externos para receptar denuncias de tal manera que la comunicación se realice de manera anónima o confidencial por parte de los clientes y/ o proveedores; lo que existe es una atención virtual a través del portal web ya sea mediante correo electrónico o chat de servicios en línea, pero este canal está estructurado

para recibir reclamos y denuncias relacionadas con hurto de energía, atención recibida y el valor de la factura. Para poder realizar los reclamos o las denuncias a través de este portal, el cliente debe registrarse previamente con sus datos personales, es decir no existe confidencialidad ni anonimato, lo cual puede ocasionar que los clientes no tengan confianza y no realicen dichas denuncias o reclamos.

### Conclusiones:

1. De la evaluación realizada al componente Información y Comunicación se concluye que éste sí se encuentra presente y funcionando, ya que como se puede observar en el cuadro detallado a continuación, de catorce puntos de interés o controles, diez están presentes y en funcionamiento y únicamente cuatro no; por lo que existe oportunidad de mejora en los cuatro puntos de interés mencionados.

Principio	Puntos de interés/ controles	¿Presente? (Si/No)	¿En Funcionamiento? (Si/No)
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
Información Relevante y de Calidad	Identifica requisitos de información	SI	SI
	Capta fuente de datos internos y externos	SI	SI
	Procesa datos relevantes y los transforma en información	SI	SI
	Mantiene la calidad a lo largo de todo el proceso	SI	SI
	Evalúa costes y beneficios	SI	SI
Comunicación Interna	Comunica la información de control interno	SI	SI
	Se comunica con el Consejo de Administración	SI	SI
	Facilita líneas de comunicación independientes	NO	NO
	Define el método de comunicación relevante	SI	SI
Comunicación Externa	Se comunica con las partes interesadas externas	NO	NO
	Permite la recepción de comunicaciones	SI	SI
	Se comunica con el Consejo de Administración	NO	NO
	Facilita líneas de comunicación independientes	NO	NO
	Define el método de comunicación pertinente	SI	SI

2. Los controles o puntos de interés no implementados se refieren a que no existe un proceso definido para identificar la información necesaria relevante para el funcionamiento de todos los componentes de control interno, adicionalmente no existen canales de comunicación independientes internos y externos que permitan receptar denuncias, de tal manera que la comunicación se realice de manera anónima o confidencial, no se realizan evaluaciones periódicas de la eficacia de los métodos de comunicación y por último no se comunica a las partes externas relacionadas los temas de control interno.

### Recomendación 14

El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación que realice un levantamiento de la información relevante requerida para el funcionamiento de cada componente de control interno, a fin de contar con las herramientas necesarias para su posterior evaluación.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente de Planificación.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

### **Recomendación 15**

El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación y éste a su vez al Director de Tecnología de Información y Comunicaciones, que implemente o contrate un call center especializado con líneas o canales de comunicación independientes para recibir denuncias internas y externas y definirá el procedimiento a seguir.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente de Planificación y Director de Tecnología de Información y Comunicaciones.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

### **Recomendación 16**

El Gerente General dispondrá a la Directora de Comunicación Social, que evalúe la eficacia de los métodos de comunicación implementados por la empresa.

### **Funcionarios Responsables**

Directora de Comunicación Social.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

### **Recomendación 17**

El Gerente General dispondrá a la Directora de Comunicación Social, que revise el Procedimiento de Comunicación para fortalecer la Gestión Institucional, código GEC-P002 y lo adapte a las condiciones actuales de la empresa, y una vez revisado lo difundan a todas las áreas de la empresa y realicen la posterior evaluación de su cumplimiento.

### **Funcionarios Responsables**

Directora de Comunicación Social.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre 2018.

## **Recomendación 18**

El Gerente General dispondrá a la Directora de Comunicación Social, que difunda a los empleados, proveedores y partes interesadas externas, los temas específicos de control interno, a fin de que éstos conozcan las normas de conducta y otros temas de control interno relacionados.

### **Funcionarios Responsables**

Directora de Comunicación Social

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre 2018.

## **Recomendación**

Aplica la Recomendación 14 de este informe, que textualmente dice:

*El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación y éste a su vez al Director de Tecnología de Información y Comunicaciones, que implemente o contrate un call center especializado con líneas o canales de comunicación independientes para recibir denuncias internas y externas y definirá el procedimiento a seguir. (p. 41).*

## **2.5. ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN.**

### **2.5.1 EVALUACIONES CONTÍNUAS Y/O INDEPENDIENTES.**

El principio 16 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Considera una Combinación de Evaluaciones Continuas e Individuales - La gerencia incluye un balance de evaluaciones continuas e individuales o por separado.*
- *Considera la frecuencia de Cambios - La gerencia considera la frecuencia con la que cambia el negocio y sus procesos, al momento de seleccionar y desarrollar evaluaciones continuas e individuales.*
- *Establece el Entendimiento de la Base de Evaluación - El diseño y estado actual del sistema de control interno son utilizados para establecer una base para evaluaciones continuas e individuales.*
- *Utiliza un Personal con Conocimientos - Los individuos realizando las evaluaciones continuas e individuales tienen el conocimiento suficiente para entender lo que se está evaluando.*
- *Se integra con los Procesos de Negocio - Las evaluaciones continuas están dentro del proceso de negocio y se ajustan a condiciones cambiantes.*
- *Ajusta el Alcance y la Frecuencia de Evaluaciones - La gerencia varía el alcance y la*

*frecuencia de las evaluaciones individuales dependiendo del riesgo.*

- *Evalúa Objetivamente - Las evaluaciones individuales son realizadas periódicamente para obtener una retroalimentación objetiva. (p. 142).*

La Norma de Control Interno 600 de las Normas de la Contraloría General del Estado referente a Seguimiento estipula que:

*“La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.” (p. III 79).*

La Norma 600-01 “Seguimiento continuo o en operación” de las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, indica que:

*La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos. (p. III 80).*

#### **Aspectos Implementados:**

- La empresa realiza evaluaciones continuas a las actividades operativas de las áreas, las cuales están incorporadas en sus propios procesos y se llevan a cabo en tiempo real por parte de los supervisores y jefaturas en general.
- Adicionalmente, existen revisiones y evaluaciones de control interno periódicas por parte de los entes de control, como son: Auditoría Interna, Auditoría Externa y Auditorías de la Contraloría General del Estado, que realizan revisiones, exámenes especiales y auditorías puntuales a los diferentes procesos; y otro tipo de revisiones como evaluaciones de calidad realizadas por el Departamento de Calidad de la empresa, y por parte del ARCONEL, CENACE y el MEER.

#### **2.5.2 EVALUACION Y COMUNICACIÓN DE DEFICIENCIAS.**

El principio 17 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 respecto a este tema estipula lo siguiente:

*La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno en forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.*

*Los siguientes puntos de interés ponen de manifiesto una serie de importantes características relativas a este principio:*

- *Mide los Resultados - La gerencia y la junta directiva miden los resultados de evaluaciones continuas e individuales, como sea necesario.*
- *Comunica las Deficiencias - Se comunican las deficiencias a las entidades encargadas de tomar medidas correctivas, al igual que a la gerencia y junta directiva, de ser apropiado.*
- *Monitorea las Acciones Correctivas - La gerencia determina si es que las deficiencias han sido remediadas en el tiempo adecuado. (p. 150).*

La Norma 600-02 referente a “Evaluaciones Periódicas” de las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado establece que:

*...En el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control, la unidad a la cual éstas son dirigidas emprenderá de manera efectiva las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos, considerando que éstas son de cumplimiento obligatorio.*

*La máxima autoridad y los directivos de la entidad, determinarán las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados e implantarán las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control intern--o, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales. (pp. 99 y 100).*

### Aspectos Implementados:

- Los organismos tanto internos como externos comunican las deficiencias de control interno con sus respectivas recomendaciones, a la administración de la empresa, en los respectivos informes, los cuáles son notificados a las áreas usuarias para su cumplimiento.
- Auditoría Interna de la empresa realiza periódicamente la evaluación del cumplimiento de las recomendaciones emitidas por los organismos de control como son: Contraloría General del Estado, Auditorías Externas e Internas e informa al Directorio y Junta General de Accionistas de la empresa los resultados, quienes a su vez analizan y toman las medidas del caso.

### Conclusiones:

1. De la evaluación realizada al componente Actividades de Supervisión se concluye que éste sí se encuentra presente y funcionando ya que como se puede observar en el cuadro detallado a continuación, de diez puntos de interés o controles, diez se encuentran presentes y en funcionamiento.

Principio	Puntos de interés/ controles	¿Presente? (Si/No)	¿En Funcionamiento? (Si/No)
<b>ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>			
Evaluaciones continuas y/o independientes	Tiene en cuenta un mix o combinación de evaluaciones continuas e independientes	SI	SI
	Tiene en cuenta el ritmo del cambio	SI	SI
	Establece referencias para las evaluaciones	SI	SI
	Emplea personal capacitado	SI	SI
	Se integra con los procesos del negocio	SI	SI
	Ajusta el alcance y la frecuencia	SI	SI
	Evalúa de forma objetiva	SI	SI
Evaluación y Comunicación de Deficiencias	Evalúa los resultados	SI	SI
	Comunica las deficiencias	SI	SI
	Controla las medidas correctivas	SI	SI

## CONCLUSIÓN GENERAL:

El Sistema de Control Interno de la EEQSA está desarrollado e implementado en forma parcial, ya que sus componentes en algunos casos están presentes y funcionando y en otros no, pero no funciona de forma integrada.

Los resultados de la evaluación de los cinco componentes que conforman el Sistema de Control Interno se presenta en el cuadro siguiente:

Componente	¿Presente? (Si/No)		¿En Funcionamiento? (Si/No)	
	SI	NO	SI	NO
Ambiente de Control	11	9	6	14
Evaluación de Riesgos	5	12	5	12
Actividades de Control	13	3	13	3
Información y Comunicación	10	4	10	4
Actividades de Supervisión	10	0	10	0

Como se puede observar en el componente Ambiente de Control la mayoría de controles están presentes pero no todos están funcionando, ya que la Administración si bien tiene el interés y compromiso por proveer un buen entorno de control en la empresa, para la consecución de los objetivos institucionales, faltan controles por implementar. En el componente Evaluación de Riesgos la mayoría de controles no están presentes ni están en funcionamiento, toda vez que aún no ha sido implementado un Sistema de Administración y Gestión de Riesgos. El componente Actividades de Control si ha sido implementado y por lo tanto está presente y funcionando, pero existe oportunidad de mejora en tres puntos de interés. En el componente Información y Comunicación también están presentes y funcionando, la mayoría de puntos de interés, toda vez que dispone de canales de comunicación internos y externos, pero faltan controles por implementar y por último el componente Actividades de Supervisión, a pesar de que no existe una revisión integral de los componentes de control interno, sí existen revisiones y supervisiones continuas puntuales, por lo tanto está presente y funcionando.



## CAPÍTULO II

### 2. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES UTILIZANDO LA NORMA 406 DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.

#### 2.1. ANTECEDENTES

Al 31 de agosto de 2016, los saldos contables de las cuentas de Propiedad Planta y Equipo, presentados en el Estado de Situación Financiera Condensado con aplicación de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), son los siguientes:

CUENTA	DESCRIPCIÓN	VALOR USD
101	Propiedad planta y Equipo	1 952 149 466,85
111	Depreciaciones acumuladas	- 1 356 388 652,89
151	Inventarios	45 968.659,17
	<b>Total Neto</b>	<b>641 729 473,13</b>

En el rubro de Propiedad, Planta y Equipo se incluyen los terrenos y servidumbres, edificios y estructuras, obras hidráulicas, equipos de subestaciones, postes, torres y accesorios, medidores, etc. Adicionalmente, los bienes a cargo de los empleados y trabajadores cuyo valor asciende a 49 830 978,05 USD y vehículos por 29 701 320,00 USD.

El sistema de Inventarios y Avalúos (SIA) al 31 de agosto de 2016, maneja la siguiente cantidad de bienes:

COMPONENTES	CANTIDAD
Ítems del Activo Fijo	11 805
Bienes a cargo de los empleados	4 503
Vehículos	515
<b>Total</b>	<b>16 823</b>

Con el fin de mencionar la ubicación de los bienes de la EEQ, indicamos el área de concesión para la prestación de servicios, incluye los cantones de Quito, Cayambe, Rumiñahui, Mejía, Pedro Moncayo, San Miguel de los Bancos, Pedro Vicente Maldonado en la provincia de Pichincha, y el cantón Quijos en la Provincia del Napo.

La EEQ para el desarrollo de sus actividades dispone de los siguientes tipos de bienes:

DENOMINACIÓN EN LA EEQ	DENOMINACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO
Instalaciones	Bienes de Larga Duración
Bienes a cargo de los empleados	Bienes no Depreciables
Inventarios	Existencias

Las instalaciones comprenden: Instalaciones Concentradas y Dispersas.

Las instalaciones concentradas son: Centrales de Generación y Subestaciones, así como todos los bienes inmuebles que son parte del activo de la empresa.

Instalaciones Dispersas corresponden a las redes de distribución, así como también las Líneas de Transmisión y Subtransmisión, cuyos componentes se encuentran dispersos en el área de servicio.

Auditoría Interna previo a realizar la Evaluación de Control Interno de la Norma NCI 406 – Administración Financiera – Administración de Bienes, analizó aquellos aspectos que se consideran que son aplicables a la realidad de la EEQSA y determinó que la norma que se detalla a continuación no es aplicable:

➤ **Norma 406-05 Sistema de Registro:**

La EEQSA para el registro contable utiliza el Sistema Uniforme de Cuentas del Sector Eléctrico (SUCOSE), emitido en marzo de 1977 y que fue expedido por el Ex INECEL, anterior ente regulador del Sector Eléctrico Nacional. Posteriormente, el Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC), actual Agencia de Regulación y Control de Electricidad (ARCONEL), la misma que de acuerdo a la regulación 004/09 Regulación Complementaria No. 2 para la Aplicación del Mandato Constituyente No. 15 emitida el 6 de agosto de 2009, indica en el numeral 23: “Sistema Uniforme de Cuentas. Los lineamientos generales para la implementación de un sistema uniforme de cuentas para las empresas de servicio público de energía eléctrica serán definidos por el Ex CONELEC, sobre la base de las auditorías y verificaciones técnicas que se realizará a las mismas”. Consecuentemente la empresa no aplica el Catálogo General de Cuentas del Sector Público.

El 13 marzo de 2013 se realizó la presentación de la Homologación de Cuentas Contables y Presupuestarias, en la cual se dio a conocer el nuevo Manual de Contabilidad para las Empresas de Distribución Eléctrica y Otros Servicios (MACEDEL), este manual fue realizado por una comisión de homologación de cuentas en la que participaron el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, el Ex CONELEC, CNEL y varias empresas eléctricas del país, cuyo objetivo general fue apoyar al fortalecimiento de la Planificación de Recursos Empresariales, mediante la implementación de un ERP a nivel nacional. Cabe indicar que hasta la presente fecha 17 de enero de 2018 no existe avances de su aplicación.

Los Estados Financieros al 31 de diciembre de 2014 se presentaron con la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera y fueron aprobados por el Directorio y Junta mediante resolución 2016-017-D de 3 de junio de 2016 y 2016-022-J.A. del 11 de agosto de 2016 respectivamente.

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

De la evaluación al Sistema de Control Interno de la Norma 406 - Administración Financiera – Administración de Bienes, se determinaron las siguientes observaciones:

#### **3.1 LA EEQ NO CUENTA CON UNA SOLA UNIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS BIENES.**

El 14 de abril de 2011 mediante Resolución de Directorio 2011-004-D, se aprobó la estructura organizacional de la Empresa, en base a una propuesta preparada por la Dirección de Desarrollo Organizacional. La Directora actual de la Dirección Administración de Activos y Bienes se encuentra en este cargo desde el 16 de abril de 2018, las funciones que cumple son las que se describen en el Manual Orgánico Funcional de la División de Bienes y Bodegas de septiembre de 2007. Esta Dirección actualmente controla los bienes a cargo de los empleados y funcionarios, planifica las compras y mantiene la custodia de las existencias (Inventarios).

Anteriormente, esta división dependía de la Dirección de Finanzas desde la aprobación de la estructura de 14 abril de 2011, la Dirección de Administración de Activos y Bienes depende directamente de la Gerencia Administrativa y Financiera.

De acuerdo al reporte del Subsistema de Administración de Personal proporcionado por la Dirección de Talento Humano del 25 de septiembre de 2015, la Dirección Administración de Activos y Bienes tiene a su cargo la Sección Control Bienes, Departamento de Bodegas (comprende las bodegas: De Distribución, Guangopolo/Combustible, Pérez Guerrero, Epiclachima, Automotriz, Papelería, Luluncoto, Instalaciones y Alumbrado Público y Cumbayá) y el Departamento de Programación y Control de Existencias.

La EEQ no mantiene en una sola área la administración y control de todos sus bienes, sino que son varias las dependencias en las que se encuentran desagregadas estas actividades, tal como se describen en el cuadro a continuación para lo cual utilizan normativa específica de acuerdo a la actividad que desarrollan.

GERENCIAS	ÁREA / UNIDAD	ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTOS
Gerencia Administrativa Financiera y Talento Humano	Contabilidad General/ Contabilidad de Existencias	Registro del activo fijo y cálculo de la depreciaciones de centrales de generación, líneas, subestaciones de transmisión, terrenos edificios, muebles y demás bienes de la empresa. <b>(1)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>* Procedimiento de Control de Instalaciones de la EEQSA.</li><li>* Procedimiento para Actualización de Instalaciones Concentradas en el Sistema PIA.</li><li>* Codificación de Instalaciones Concentradas.</li></ul> Los tres instructivos anteriores fueron reemplazados por el siguiente: Instructivo para el Ingreso, Codificación, Actualización, Control y Administración de la Instalaciones de la EEQ.  <ul style="list-style-type: none"><li>* Instructivo para el Cálculo de Depreciaciones.</li></ul>
Gerencia Administrativa, Financiera y Talento Humano	Financiera / Contabilidad General	Registro contable de activos fijos, equipo de personal, existencias.	<ul style="list-style-type: none"><li>* Procedimiento de Gestión Contable.</li><li>* Procedimiento Gestión de Registro y Control Contable.</li></ul> Los dos instructivos anteriores fueron reemplazados por el siguiente: Procedimiento Gestión de Registro y Control Contable.

GERENCIAS	ÁREA / UNIDAD	ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTOS
Gerencia Administrativa, Financiera y Talento Humano	Financiera / Contabilidad de Existencias	Registro contable de las existencias en las bodegas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Procedimiento Actualización Cuenta Inventarios.</li> <li>* Instructivo Constatación Física de Inventarios.</li> </ul>
Gerencia Administrativa, Financiera y Talento Humano	Administración de Activos y Bienes / Bodegas	Custodia de existencias en las bodegas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Procedimiento Administración de Bienes en Bodegas.</li> <li>* Instructivo para Solicitud a Bodega.</li> <li>* Instructivo Ingreso, Egreso y/o Reingreso de Bienes en Bodega.</li> <li>* Instructivo para la Administración de Bienes Fuera de Uso.</li> </ul>
Gerencia Administrativa, Financiera y Talento Humano	Administración de Activos y Bienes / Control Bienes	Registro de activos fijos que utiliza el personal para el desempeño de sus actividades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Procedimiento para control de Bienes.</li> </ul>
Gerencia Administrativa, Financiera y Talento Humano	Administración de Activos y Bienes / Departamento de Programación y Control de Existencias	Elabora solicitudes a bodega, codifica los materiales nuevos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Procedimiento para programación y control de existencias.</li> <li>* Instructivo para creación, asignación y actualización de códigos.</li> <li>* Instructivo para Habilitar o Deshabilitar Autorizadores de Solicitudes de Requerimiento (Bienes o Servicios) y Egreso de Bodega.</li> <li>* Instructivo para Crear Bodegas y Habilitar o Deshabilitar sus Administradores en el Subsistema de Bodegas.</li> <li>* Instructivo para la Emisión del Certificado de Existencias de Bienes en Bodegas.</li> <li>* Instructivo para el control de Existencias de Bienes.</li> </ul>
Gerencia Administrativa, Financiera y Talento Humano	Administración de Activos y Bienes/Bodega de Combustible	Recepción y Despacho de Combustible. (3)	No existe ninguna normativa referente a este proceso.
Gerencia Administrativa, Financiera y Talento Humano	Servicios Generales y Transporte /Servicios Generales	Mantenimiento de edificios e instalaciones y muebles.	No existe ninguna normativa referente a este proceso.
Gerencia Administrativa, Financiera y Talento Humano	Servicios Generales y Transporte / Transporte	Registro, mantenimiento de vehículos y provisión de combustible.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reglamento para la utilización, mantenimiento, movilización y control de los vehículos de la Empresa Eléctrica Quito.</li> <li>* Procedimiento para control vehicular.</li> <li>* Procedimiento para la administración del fondo rotativo de la División de Talleres y Transportes.</li> <li>* Procedimiento para arrendamiento de vehículos canastillas y vehículos grúa.</li> <li>* Procedimiento para préstamo de vehículos de pool.</li> <li>* Procedimiento para atención de robo total del vehículo.</li> <li>* Procedimiento para atención de robo parcial del vehículo.</li> <li>* Procedimiento para mantenimiento automotriz del parque automotor en el taller interno.</li> <li>* Procedimiento para mantenimiento automotriz del parque automotor en el taller externo.</li> <li>* Instructivo de seguridad industrial para realizar trabajos en mantenimiento automotriz de vehículos livianos y pesados.</li> </ul>

GERENCIAS	ÁREA / UNIDAD	ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTOS
			<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Instructivo para solicitar transporte de personas y materiales.</li> <li>★ Procedimiento para mantenimiento mecánico hidráulico de grúas y canastillas.</li> <li>★ Procedimiento para realizar trabajos del TMHGC en talleres externos.</li> </ul>
Gerencia Administrativa, Financiera y Talento Humano	Contratación Pública	Elaboración del PAC (2) /Adquisición de bienes y materiales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Procedimiento para Contratación de bienes, obras y servicios.</li> <li>★ Procedimiento Técnico para Aceptación de Equipos y Materiales de Adquisición.</li> <li>★ Procedimiento para Administrar Contratos de Adquisición de Bienes.</li> <li>★ Procedimiento para la Importación de Materiales y Equipos.</li> </ul>
Gerencia Generación y Subtrasmisión	Generación	Operación y mantenimiento de las Centrales de Generación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Instructivo para mantenimiento operativo.</li> <li>★ Instructivo para mantenimiento correctivo.</li> <li>★ Instructivo para mantenimiento paro anual.</li> <li>★ Instructivo para mantenimiento de overhaul.</li> <li>★ Instructivo para mantenimiento de 2666 y 5332 horas.</li> <li>★ Procedimiento para mantenimiento.</li> <li>★ Procedimiento de planificación del mantenimiento.</li> <li>★ Procedimiento para mantenimiento preventivo, correctivo y mayor.</li> </ul>

- (1) La Gerencia de Planificación a través de la Sección de Inventarios y Avalúos Técnicos, realizaba el proceso de actualización del inventario de bienes no geográficos (muebles, equipos, etc.) y avalúo en general, sin embargo la Gerencia General en memorando Nro. EEQ-GG-2014-0399-ME de 8 de mayo de 2014, dispuso que el "Proceso de Actualización del Inventario debería pertenecer a la Gerencia Administrativa Financiera".
- (2) Hasta el 19 de febrero de 2016 la Dirección de Administración de Activos y Bienes tenía la función de: dirigir, organizar y controlar la formulación del Programa Anual de Adquisiciones, Plan Anual de Contratación (PAC). A partir del 20 de febrero de 2016, mediante Resolución de Gerencia No. GEG-0023-2016, el Gerente General autorizó transferir a la Dirección de Contratación Pública las funciones relativas al PAC.
- (3) El Instructivo para la Recepción y Despacho de Combustibles para Generación o Movilidad no consta en el Sistema de Gestión de la Calidad, porque se cambió la modalidad de provisión de combustible.

La EEQ no cuenta con una sola unidad para la administración de los bienes de la empresa, como se puede observar en el cuadro anterior, se dispone de varias unidades encargadas de planificar, organizar, dirigir y controlar todos los bienes, así como existe dispersión en las responsabilidades y funciones. La Dirección de Administración de Activos y Bienes, únicamente custodia las existencias en las bodegas y registra los activos fijos que utiliza el personal para el desempeño de sus actividades, los demás bienes son controlados por las áreas que se detallaron en el cuadro anterior.

El sistema SIA registra 16 823 ítems, según el reporte "Activos al mes de agosto del 2016", comprende los bienes de larga duración, los bienes a cargo de los empleados y no comprende los demás bienes de la empresa como son: existencias.

La Norma de Control Interno 406-01 referente a la Unidad de Administración de Bienes, menciona que: "Toda entidad u organismo, del sector público, cuando el caso lo amerite, estructurará una unidad encargada de la administración de bienes." (p. 32).

La EEQ al tener varias dependencias que se encargan de la administración de todos los bienes de larga duración, bienes a cargo de los empleados y existencias, ocasiona que cada unidad que administra un tipo de bien tenga su propia normativa, dispersión en las funciones,

responsabilidades y que se apliquen diversos criterios, igualmente la administración de bienes no se encuentra centralizada en una sola Unidad.

### **Conclusión:**

La EEQ no cuenta con una sola área que se encargue de la administración y el control centralizados de todos los activos y bienes que posee, sino que se encuentran dispersos en varias dependencias, lo cual dificulta su control, además existe dispersión en la responsabilidad y funciones en la administración de los bienes y activos de la empresa. Duplicando esfuerzos, recursos y normativa para tales efectos.

### **Recomendación 19**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero quien a su vez dispondrá a la Directora de Talento Humano que en coordinación con el Gerente de Planificación y la Directora de Desarrollo Organizacional, que asignen a la Dirección Administración de Activos y Bienes las funciones de administración y control centralizados de todos los bienes de la EEQ, tomando en cuenta no solamente una adecuada segregación de funciones sino también el Estatuto Orgánico Funcional por Procesos.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero, Gerente de Planificación, Directora de Talento Humano y Directora de Desarrollo Organizacional.

### **Fecha de cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

## **3.2 NO SE DISPONE DE UN PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS BIENES.**

La EEQ no dispone de un Procedimiento de Administración y Control para la administración de todos los bienes de la empresa, que comprenden bienes de larga duración que contenga los aspectos relacionados a la planificación, provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación y mantenimiento, medidas de protección y seguridad, control de los bienes muebles e inmuebles.

La Norma de Control Interno 406-01 referente a la Unidad de Administración de Bienes, menciona que:

*... La máxima autoridad a través de la unidad de administración de bienes, instrumentará los procesos a seguir en la planificación, provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación, mantenimiento, medidas de protección y seguridad, así como el control de los diferentes bienes, muebles e inmuebles, propiedad de cada entidad u organismo del sector público y de implementar un adecuado sistema de control interno para su correcta administración. (p. 32).*

La Norma de Control Interno 100-01 referente a Control Interno menciona: “*El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.*” (p. 1).

Al no existir un Procedimiento de Administración y Control de los bienes, ocasiona que no existan directrices para la planificación, provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación y mantenimiento, medidas de protección y seguridad, control de los bienes muebles e inmuebles.

#### **Conclusión:**

No existe un Procedimiento de Administración y Control de Bienes, que integre las directrices generales e instructivos de trabajo para la administración de los bienes de la EEQSA.

#### **Recomendación 20**

El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación y este a su vez a la Directora de Desarrollo Organizacional, que asesoren al Gerente Administrativo Financiero en el desarrollo del Procedimiento de Administración y Control de los Bienes, con el fin de cumplir con la Normas de Control Interno, lo que permitirá disponer de un solo documento que recopile las directrices generales del manejo de activos de la empresa.

#### **Funcionarios Responsables**

Gerente de Planificación, Gerente Administrativo Financiero, y Directora de Desarrollo Organizacional.

#### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

### **3.3 FALTA DE NORMATIVA DE MANEJO DE BIENES.**

De la revisión efectuada a los documentos en el Sistema de Gestión de la Calidad, con respecto al Plan Anual de Contrataciones, despacho y provisión de gasolina, se evidenció que éstos no constan tal como se detalla a continuación:

- En la resolución de Gerencia General No. GEG-0023-2016 de 20 de febrero de 2016, resolvió que la Dirección de Contratación Pública, ejecutará el seguimiento y actualización del PAC, sin embargo se revisó en el Sistema de Gestión de la Calidad que no consta ninguna normativa respecto de la programación de la contratación de bienes, obras, servicios y consultorías en el Plan Anual de Contrataciones (PAC).
- En el sistema de Gestión de la Calidad, se evidenció que no consta ninguna normativa relacionada con la nueva modalidad adoptada por la EEQ, desde el mes de julio de 2016 en la que los vehículos de la empresa hacen uso del servicio de gasolina con proveedores externos como son: ANETA, Antizana, Avelino, Cotag, El Dorado de Tumbaco, Guayllabamba, Llano Grande, P. V. Servicio, Primax Beaterio, y Petrogolden actividad que es ejecutada por el departamento de Talleres y Transporte.

La falta de normativa referente al Plan Anual de Contrataciones (PAC), se debe a que está función fue asignada por las autoridades de la empresa a la Dirección de Contratación Pública.

La falta de normativa referente a despacho y provisión de gasolina, se debe a la nueva modalidad de abastecimiento de combustible.

Al no contar con normativa para la elaboración del PAC y para el abastecimiento de los combustibles, ocasiona que no se cuenten con directrices para la ejecución de estas actividades.

### **Conclusión:**

No se dispone de normativa para el seguimiento y actualización del PAC y el servicio de provisión de combustible de acuerdo a las nuevas disposiciones y procedimientos.

### **Recomendación 21**

El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación quien a su vez dispondrá a la Directora de Desarrollo Organizacional, que asesoren al Gerente Administrativo Financiero y a los Directores de Contratación Pública y Servicios Generales, que desarrollen los procedimientos e instructivos de acuerdo a las nuevas actividades que están cumpliendo, como son el seguimiento y actualización del PAC y el control del consumo del combustible a cargo de la Dirección de Servicios Generales, con el objeto de poder contar con la normativa actualizada de estos procesos.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente de Planificación, Gerente Administrativo Financiero, Directora de Desarrollo Organizacional, Director de Contratación Pública y Director de Servicios Generales.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre de 2018.

### **3.4 NO SE HA REALIZADO EL ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN DEFINITIVA DEL TRASPASO DEL SISTEMA DE INVENTARIO Y AVALÚOS SIA A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.**

El 2 de mayo de 2014, mediante memorando Nro. EEQ-AIG-2014-0026-ME, el Asesor de Tecnología de la Información de la Gerencia General envió al Gerente General el análisis y recomendaciones sobre los procesos y reestructura del Departamento de Sistema de la Información Geográfica y entre una de sus recomendaciones indicó que: el Proceso de actualización del inventario de bienes no geográficos (muebles, equipos, etc.) y avalúo en general: debería pertenecer a la Gerencia Administrativa Financiera.

El 8 de mayo de 2014, mediante memorando Nro. EEQ-GG-2014-0399-ME, el Gerente General comunicó al Asesor de Tecnología de la Información de la Gerencia General, que las recomendaciones del citado memorando en el párrafo anterior, se implementen de manera inmediata y prioritaria.

Se evidenció que la Gerencia Administrativa Financiera está realizando el registro y actualización de los activos en el sistema SIA, proceso que anteriormente lo realizaba el Departamento del Sistema de la Información Geográfica, pero no se ha suscrito el Acta de entrega-recepción definitiva del traspaso del software entre estas dos áreas.

El 13 de noviembre de 2014 se firmó el "Acta Resolutiva", entre el personal del Departamento de Contabilidad General, la Sección de Contabilidad de Existencias y el Departamento del Sistema de la Información Geográfica, con el propósito de "Evaluar la Transferencia del Proceso de Avalúo de Bienes", en la cual se adoptaron entre otras las siguientes resoluciones:



que se revisen los documentos existentes y se redacten procedimientos actualizados, seguimiento al proceso de implantación de la aplicación automática del proceso de depreciaciones mensuales, elaboración del Manual del usuario del sistema, soporte técnico en los procesos de conciliaciones mensuales y uso del sistema.

De acuerdo a los puntos constantes del acta precedente, el traspaso definitivo del sistema SIA a la Gerencia Administrativa Financiera debía realizarse hasta el 15 de enero de 2015, sin embargo hasta la fecha del presente informe 19 de mayo de 2018, no se ha realizado.

La Norma de Control Interno 406-01 referente a la Unidad de Administración de Bienes, menciona que:

*La máxima autoridad a través de la unidad de administración de bienes, instrumentará los procesos a seguir en la planificación, provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación y mantenimiento, medidas de protección y seguridad, así como el control de los diferentes bienes, muebles e inmuebles, propiedad de cada entidad u organismo del sector público y de implantar un adecuado sistema de control interno para su correcta administración. (p. 32).*

La falta de un Acta de Entrega Recepción Definitiva del Sistema de Inventarios y Avalúos SIA a la Gerencia Administrativa Financiera, que actualmente se encuentra ejecutando el proceso de actualización del inventario de bienes y avalúo en general, ocasionó que no se traslade totalmente la administración y manejo de este sistema.

#### **Conclusión:**

No se ha suscrito el Acta de Entrega Recepción Definitiva del Sistema de Inventarios y Avalúos del Departamento del Sistema de la Información Geográfica a la Gerencia Administrativa Financiera.

#### **Recomendación 22**

El Gerente General dispondrá al Gerente de Planificación para que en coordinación con el Gerente Administrativo Financiero, realicen el Acta de Entrega Recepción Definitiva del traspaso del Sistema de Inventario y Avalúos SIA, con el fin de que se encuentre definida la responsabilidad del manejo de este sistema.

#### **Funcionarios Responsables**

Gerente de Planificación y Gerente Administrativo Financiero.

#### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

### **3.5 NO EXISTE UN MANUAL DE MANEJO DEL SISTEMA SIA EN EL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.**

Según el Contrato DCP-189-2015 suscrito con la consultora Consorcio Levin, el 10 de septiembre de 2015, en la cláusula décima segunda "Obligaciones de la Consultora" menciona "Elaboración de instructivos y manuales de uso de acuerdo a los formatos ISO de la EEQ S.A.", estos instructivos actualizados fueron entregados por la consultora. Además, se verificó que en el Sistema de Gestión de la Calidad no consta el Manual del Manejo del Sistema SIA.

La Administradora del contrato, mediante correo electrónico del 17 de octubre de 2016, informó a Auditoría Interna respecto a los instructivos y procedimientos del proceso de Inventarios y Avalúos, que se encuentra en revisión por parte del Departamento de Contabilidad.

La Norma de Control Interno 406-04 referente a “Almacenamiento y distribución”, determina que:

*...Para el control de los bienes se establecerá un sistema adecuado de registro permanente, debiendo incluirse registros auxiliares individualizados o por grupos de bienes de iguales características.... (p. 34).*

A pesar de que la Consultora si entregó los instructivos no se encuentra subidos al Sistema de Gestión de Calidad el Manual de Uso del Sistema.

### **Conclusión:**

No se encuentran en el Sistema de Gestión de la Calidad el Manual de Uso del Sistema de Inventarios y Avalúos SIA.

### **Recomendación 23**

El Gerente General dispondrá al Gerente de Administrativo Financiero, que culminen la revisión del borrador del Manual del Usuario del Sistema SIA preparado por Levin y luego realice los trámites para publicarlo en el Sistema de Gestión de la Calidad.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

## **3.6 FÓRMULA PARA EL CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN QUE UTILIZA LA EMPRESA NO SE ENCUENTRA EN LA NORMATIVA INTERNA.**

La fórmula de depreciación que aplicó la EEQSA, para el inventario y avalúo de los bienes y cálculo del deterioro del valor de activos de la EEQSA del 10 de septiembre de 2015, es la que consta en el informe del Contrato de Consultoría con la consultora Consorcio Levin y es la siguiente:

$$CDSIAT = VANIIIF - \left( E - \frac{E * 12 \left( (Fecha \text{ cálculo} - Fecha \text{ avalúo}) * \frac{12}{365} \right)}{12} \right) / 12 * (VANIIIF - Valor \text{ Residua}) / E$$

**CDSIAT** = Cálculo depreciación Sistema Inventarios y Avalúos Técnicos.

**E** = Expectancia.

**VANIIIF** = Valor actual a Normas Internacionales de Información Financiera.

En el Instructivo para el Cálculo de Depreciaciones código TI.SIG.423.IN.05 del 15 de julio del 2008, que consta en el Sistema de Gestión de la Calidad, no se incluye la fórmula de cálculo de la depreciación que se está aplicando en la EEQ para los bienes de larga duración, sino que se describen los pasos como se debe preparar la información que llega de Contabilidad y luego donde se almacenará la información de las depreciaciones mensuales.

La Norma de Control Interno 406-05 referente a Sistema de Registro, en la parte pertinente establece que:

*...Se establecerá un sistema adecuado para el control contable tanto de las existencias como de los bienes de larga duración, mediante registros detallados con valores que permitan controlar los retiros, traspasos o bajas de los bienes, a fin de que la información se encuentre actualizada y de conformidad con la normativa contable vigente... (p. 35).*

El nuevo Manual de Políticas Contables que es una parte del Manual de Contabilidad para las Empresas de Distribución Eléctrica y Otros Servicios (MACEDEL), presentado en el mes de marzo de 2013, indican las políticas contables generales a aplicar en las Empresas de Distribución de Energía Eléctrica, pero no contiene la política ni la forma de cálculo de la depreciación, adicionalmente este Manual aún no se encuentra implementado.

El Instructivo para el Cálculo de Depreciaciones mencionado, al estar desactualizado no incluye la fórmula que se está utilizando actualmente para realizar el cálculo de las depreciaciones.

### **Conclusión:**

La fórmula para el cálculo de la depreciación de bienes de larga duración, no se encuentra incluida en el Instructivo para el Cálculo de Depreciación ni en ningún otro instructivo o procedimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

### **Acciones Tomada por la Administración**

El 18 de abril de 2018, el Departamento de Gestión de la Calidad, puso en conocimiento de toda la empresa que se ha incorporado al Sistema de Gestión de la Calidad, el Instructivo para el Cálculo de Depreciaciones código GR-CO-P001-I005, en el que consta la fórmula de cálculo de la depreciación.

### **3.7 LA EMPRESA NO REALIZA UNA VERIFICACIÓN DE POSIBLES CONFLICTOS DE INTERESES DE LAS PERSONAS QUE CONFORMAN LA COMISIÓN TÉCNICA DE LOS DIFERENTES PROCESOS DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.**

Se verificó que en los procesos de adquisición de bienes y servicios de la empresa, no se valida posibles conflictos de intereses de las personas que conforman la comisión técnica, la cual es conformada de la siguiente manera: un delegado de la máxima autoridad, el titular del área requirente y el profesional afín a la contratación, aprobada por la Gerencia General.

La Norma de Control Interno 406-03 referente a la Contratación, determina que: *...”Los miembros de la comisión técnica serán servidoras o servidores de la entidad contratante y no podrán tener conflictos de intereses con los oferentes; de haberlos, será causa de excusa.”* (p. 34).

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública referente a Comisión Técnica, determina que:

*Art. 42.- Comisión técnica.- Para la realización de concursos públicos y contratación por lista corta, la dependencia, entidad u organismo respectivo conformará, en cada caso, una Comisión Técnica que tome a su cargo y responsabilidad el llevar adelante los procesos previstos para cada concurso, la que deberá actuar de conformidad con los pliegos aprobados para el efecto. De ser necesario se podrá conformar una o más subcomisiones de apoyo a la Comisión Técnica. (p. 19).*

*Art. 63.- Inhabilidades especiales.- No podrán celebrar contratos con la Entidad Contratante: 3. Los miembros de directorios u organismos similares o de la Comisión Técnica de la entidad convocante, sus cónyuges o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad. (p. 26).*

### **Conclusión:**

La empresa no ha implementado un proceso para identificar posibles conflictos de intereses de las personas que intervienen en las comisiones técnicas de los diferentes procesos de adquisición de bienes y servicios.

### **Acción Tomada por la Administración**

Mediante memorando No. EEQ-GAF-2017-1164-ME de fecha 27 de julio de 2017, el Gerente Administrativo Financiero puso en conocimiento de todas las Gerencias y Direcciones, la obligación que tienen los comisionados técnicos de aplicar el contenido de los artículos antes mencionados.

### **3.8 VERIFICACIÓN FÍSICA A LAS BODEGAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA QUITO.**

Con el objeto de validar el cumplimiento de la Norma 406 – Administración de Bienes y los numerales aplicables a la administración de bodegas, se seleccionó una muestra de las bodegas para ser inspeccionadas físicamente y validar los controles implementados. Las bodegas seleccionadas fueron: Bodega de Alumbrado Público e Instalaciones, Bodega de Red Aérea y Distribución, la Bodega Pérez Guerrero y la Bodega Epiclachima, a continuación se describen las novedades:

- **Deterioro de techos, pisos, estructura y garita de las Bodegas de Red Aérea y Distribución, Bodega Pérez Guerrero y Bodega Epiclachima.**

Mediante visita efectuada por Auditoría Interna, se observó en la Bodega de Red Área y Distribución rupturas significativas en los pisos, desprendimiento del eternit en algunas partes del galpón del patio, daño paredes y techos en la oficina administrativa del bodeguero. En la Bodega Pérez Guerrero se encontró que los pisos son de tierra, galpón B está por colapsar, el techo está con desprendimiento del eternit en algunas partes mismo que no está apto para su funcionamiento. En la Bodega Epiclachima se verificó que los pisos de los dos galpones tenían rupturas, la puerta de ingreso principal estaba deteriorada por la antigüedad y una de las garitas donde se ubica el guardia para el control del ingreso es de madera.

La Norma de Control Interno 406-04 referente a “Almacenamiento y distribución”, determina que: ... “Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes o bodegas, estarán adecuadamente ubicados, contarán con instalaciones seguras y tendrán el espacio físico necesario.” (p. 34).

Las causas que originaron los deterioros de techos, pisos, estructuras del almacén y oficinas de las bodegas son por falta de mantenimiento, la antigüedad del inmueble, lo que expone a las bodegas, al personal y al inventario a riesgos físicos y de manipulación de los materiales.

### **Conclusión:**

El mal estado y deterioro de los techos, pisos, oficina, estructura y garita, no proporciona seguridades tanto a las personas que laboran en dichas bodegas como a los inventarios almacenados en ellas.

### **Acciones Tomadas por la Administración:**

El 12 de enero de 2017, se suscribió el contrato SG -024-2017 con el Consorcio Villa Lodreart, cuyo objeto es prestar las "OBRAS CIVILES PARA MANTENIMIENTO Y ADECUACIÓN DE LAS BODEGAS DE LA EEQ", por un valor de 479 982,88 USD sin IVA, con un plazo de 150 días contados a partir de la entrega del anticipo, se designó como administrador del contrato a la Ing. Mónica Hernández, cabe indicar que se están ejecutando las adecuaciones de las bodegas.

- **Deterioro de cámaras de vigilancia, y no existe respaldo de las grabaciones de las cámaras de vigilancia.**

De la visita efectuada a las Bodegas de Alumbrado Público e Instalaciones, Red Aérea y Distribución, Pérez Guerrero y Epiclachima se observó lo siguiente:

- En las Bodega de Alumbrado Público e Instalaciones se observó una de las cámaras de vigilancia de la empresa ubicadas al interior de la bodega está fuera de servicio. En las bodegas de Alumbrado Público y Red Aérea y Distribución, los bodegueros manifestaron que el monitoreo y control es realizado por ellos, y que transcurrido siete días la grabación se sobre escribe y no se mantiene respaldo de períodos anteriores.
- En la bodega Pérez Guerrero no cuentan con cámaras propias de la empresa, pero sí de la compañía de seguridad y vigilancia, y la cámara giratoria se observó al momento de nuestra visita se mantenía estática.
- En la Bodega Epiclachima se ha ubicado una cámara en el galpón misma que es monitoreada por la Dirección de Administración de Activos y Bienes.

La Norma de Control Interno 406-04 referente a "Almacenamiento y distribución", determina que: ...

*Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes o bodegas, estarán adecuadamente ubicados, contarán con instalaciones seguras y tendrán el espacio físico necesario.*

*... Los directivos establecerán un sistema adecuado para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados. (p. 34).*

Además en el Sistema de Gestión de la Calidad en el Procedimiento para Administración de Cámaras de Video Vigilancia en el numeral 6 Políticas y el subnumeral 6.9 establece que: "Las imágenes y videos permanecerán almacenados por lo menos tres meses". (p. 7).

El que existan cámaras de vigilancia por parte de la empresa y estas sean monitoreadas por los mismos bodegueros y la Dirección de Administración de Activos y Bienes, se debe a que no se ha considerado asignar a una persona independiente la realización de esta función.

El que no se guarden respaldos y se sobre escriba la información en un período determinado debido a la capacidad del disco duro, se debe a que no existe un responsable que efectúe el respaldo.

### **Conclusiones:**

No se cumple con el período de conservación del respaldo de las cámaras de seguridad de la empresa que es tres meses ya que se lo hace solamente por siete días, tiempo que resultaría insuficiente frente a cualquier evento o riesgo que se suceda posteriormente. Además no se asignado a una persona independiente la realización de esta función.

### **Recomendación 24**

El Gerente General dispondrá al Jefe del Data Center, que los respaldos de las grabaciones de las cámaras de seguridad de las bodegas sean almacenadas de acuerdo a lo que menciona el procedimiento interno y se asigne a un responsable independiente el monitoreo de las cámaras de seguridad.

### **Responsables**

Gerente Planificación y Jefe del Data Center.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

- **El Procedimiento de Administración de Materiales en Bodega no contiene disposiciones específicas de la custodia y constatación física por parte de los Bodegueros.**

El Procedimiento de Administración de Materiales en Bodegas, Código: GR – GB – P002, cuya última fecha de actualización fue del 25 de marzo de 2015, no contiene disposiciones explícitas para asignar responsabilidades a los custodios de las existencias en bodegas, por el daño, pérdida o destrucción de los materiales. Además, se incluye en el numeral 7.3.10 Constatación física de Existencias de este procedimiento las disposiciones que exigen que los Bodegueros realicen tomas físicas de inventarios, sin embargo no se especifica la periodicidad (semanal, quincenal o mensual), con base en muestras que se focalicen en ítems de alto costo, volumen en unidades y rotación, con el fin de identificar oportunamente posibles diferencias que pudieran surgir en el manejo de inventarios, sin perjuicio del control anual que realiza la Sección de Contabilidad de Existencias. Los bodegueros realizan tomas físicas mensuales de ítems de acuerdo a su criterio utilizando formatos diferentes, cuyos resultados no son reportados a la Jefatura.

La Norma de Control Interno 406-07 referente a “Custodia”, determina que: *“La máxima autoridad de cada entidad pública, a través de la unidad respectiva, será responsable de designar a los custodios de los bienes y de establecer los procedimientos que garanticen la conservación, seguridad y mantenimiento de las existencias...”* (p. 35).

De acuerdo al Manual Orgánico Funcional vigente, entre otras son funciones de la División de Bienes y Bodegas, actual Dirección de Administración de Activos y Bienes:

*“- Dirigir, organizar y controlar el adecuado funcionamiento de las Bodegas de la Empresa...”*

*“-...Intervenir en el levantamiento de los inventarios físicos de las existencias de Bodegas y de los Bienes de Inventario y de Control”.* (p. 102).

La ausencia de disposiciones explícitas en el Procedimiento de Administración de Materiales en Bodegas, con respecto a las responsabilidades y actividades que deben cumplir los bodegueros en cuanto a la custodia física, conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados, así como también al conteo físico periódico de una muestra de inventarios, podría ocasionar que no se advierta oportunamente la existencia de diferencias y otras situaciones que pudiesen afectar el buen funcionamiento de la bodega.

### **Conclusión:**

El Procedimiento de Administración de Materiales en Bodegas, no establece en forma clara las responsabilidades y actividades que deben cumplir los Bodegueros con respecto a la custodia física, conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados; tampoco se menciona con qué periodicidad (semanal, quincenal o mensual) se realizan las verificaciones físicas por muestreo, que se focalicen en ítems de alto costo y rotación, a través de formatos estandarizados definidos para el efecto, mantenidas por un tiempo prudencial y a su vez reportadas a su jefe inmediato superior, independientemente de las verificaciones anuales que realiza la Sección Contabilidad de Existencias.

### **Acciones Tomadas por la Administración**

Se verificó, en el Sistema de Gestión de la Calidad la actualización del Procedimiento Administración de Materiales en Bodega, Código: GR – GB – P002, cuya última fecha de actualización fue del 4 de octubre de 2017.

### **Recomendación 25**

El Gerente General, dispondrá al Gerente Administrativo Financiero analice la conveniencia de contratar una persona con nivel de supervisor que dependerá de la Dirección de Administración de Activos y Bienes, cuyas funciones consistirán en ejercer un control más cercano y frecuente del funcionamiento de las Bodegas, de acuerdo a las funciones que esta Dirección tiene asignadas en el Manual Orgánico Funcional, así como también realizar tomas físicas de inventarios con base en muestras de aquellos ítems más significativos por su materialidad y rotación, en todas las bodegas de la Empresa, con lo cual se lograría un control independiente del personal de las Bodegas.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero y Directora de Administración de Activos y Bienes.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

- **Falta de Rotación de Personal de Bodegas.**

Durante la visita a las bodegas de Alumbrado Público e Instalaciones, Red Aérea y Distribución, Pérez Guerrero y Epiclachima, se conoció que los señores bodegueros han permanecido en sus sitios de trabajo durante períodos extendidos de tiempo (años), sin rotar hacia otros centros; así por ejemplo en la bodega de Epiclachima el bodeguero ha permanecido aproximadamente 13 años en esta bodega, el bodeguero de Alumbrado Público e Instalaciones aproximadamente 9 años, el bodeguero de Red Aérea y Distribución aproximadamente 6 años y el bodeguero de la Pérez Guerrero aproximadamente 6 años. Además, lo mencionado no se encuentra descrito en ningún procedimiento del área.

La Norma de Control Interno 401-01 referente a “Separación de funciones y rotación de labores”, determina que:

*La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares. (p. 9).*

La Norma de Control Interno 407-07 referente a “Rotación de Personal”, determina que:

*Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable. (p. 39).*

El que no se encuentre establecido en el Procedimiento de Administración de Materiales y Bodegas la rotación del personal que labora en estos sitios de trabajo y la frecuencia con que se rotará, puede ocasionar que ocurran errores y acciones irregulares y también que el personal que trabaja en estos sitios pueda volverse indispensable.

### **Conclusión:**

El personal de las Bodegas no han rotado en sus funciones así por ejemplo en la Bodega de Epiclachima el bodeguero ha permanecido aproximadamente 13 años, el bodeguero de Alumbrado Público e Instalaciones aproximadamente 9 años, el bodeguero de Red Aérea y Distribución aproximadamente 6 años y el bodeguero de la Pérez Guerrero aproximadamente 6 años, y no se encuentra descrito de manera formal en la normativa de la EEQ la rotación del personal ni la periodicidad con la que debe efectuarse.

### **Recomendación 26**

El Gerente General, dispondrá al Gerente Administrativo Financiero y éste a la Directora de Administración de Activos y Bienes, la revisión y actualización del Procedimiento de Administración de Materiales en Bodegas, en el que se establezca la obligatoriedad de la rotación del personal de bodegas y la periodicidad de acuerdo al criterio y evaluación argumentada en función del conocimiento operativo de las bodegas por parte del área. Se recomienda la rotación al menos cada 2 años, en observancia de la norma 401-01 referente a la “Separación de funciones y rotación de labores”, con el fin de reducir el riesgo de que ocurran errores o acciones irregulares.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero y Directora de Administración de Activos y Bienes.



## Fecha Tope de Cumplimiento

31 de diciembre del 2018.

- **Ítems de lenta rotación y espacio físico limitado en la Bodega Pérez Guerrero.**

En la bodega Pérez Guerrero se observó lotes del ítem 02785883 Luminaria vapor sodio alta presión, que muestra indicios de lenta o nula rotación y ocupa un espacio importante en el galpón D de dicha bodega.

Al respecto se revisó en el kárdex el movimiento del ítem de la bodega mencionada en el período comprendido entre el 01/01/2011 y el 10/10/2016, mismo que registra el ingreso No. 1939 efectuado el 17/04/2014 por la cantidad de 1200 unidades a un valor unitario de 341,60 USD dando un total de 409 920,00 USD. El movimiento neto de este Ítem es de 128 unidades con un saldo de 1072 unidades al 10 de octubre de 2016 y que representa un valor de 366 195,20 USD, evidenciando de esta manera que existe lenta rotación de inventario en este Ítem.

Además, se evidenció que no se encuentra incluido en el Procedimiento de Programación y Control de Existencias la metodología para máximos y mínimos.

La Norma de Control Interno 406-04 referente a “Almacenamiento y distribución”, determina que:

*... Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes o bodegas, estarán adecuadamente ubicados, contarán con instalaciones seguras y tendrán el espacio físico necesario.*

*... Los directivos establecerán un sistema adecuado para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados. (p. 34).*

Al igual que la Norma de Control Interno 406-02 referente a “Planificación”, determina que:

*...”La planificación establecerá mínimos y máximos de existencias, de tal forma que las compras se realicen únicamente cuando sean necesarias y en cantidades apropiadas. (p. 32).*

Entre las razones que explican la existencia de material que está ocupando espacio físico importante en las bodegas, se encuentran las siguientes: La baja rotación de estos materiales y adquisiciones de materiales que han tenido una lenta rotación

El que no se haya incluido la normativa interna de la empresa los parámetros para el abastecimiento de los materiales a las bodegas, como es el establecimiento de mínimos y máximos de existencia, se debe a que no se ha tomado en cuenta estos criterios.

El efecto es que se cuenta con material que ocupa espacio significativo en las bodegas y en algunos materiales una lenta rotación, ocasionando falta de espacio físico.

## Conclusiones:

- El ítem 02785883 luminaria vapor sodio alta presión de la bodega Pérez Guerrero, ha tenido una lenta rotación y ocupa un espacio importante.

- No se encuentra incluido en la normativa interna de la empresa el criterio de máximos y mínimos, para el abastecimiento de los materiales de las bodegas.

### **Recomendación 27**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero y a su vez a la Directora de Administración de Activos, realice las acciones necesarias en cuanto a material que ocupa espacio importante en las bodegas, con el fin de optimizar el espacio físico para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero y Directora de Administración de Activos y Bienes.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

### **Opinión del Auditado**

La Gerencia Administrativa Financiera el 31 de julio de 2017 mediante memorando Nro. EEQ-GAF-2017-1176-ME, y el Director de Administración de Activos y Bienes en correo electrónico del 25 julio de 2017 indicaron lo siguiente:

*La Bodega Pérez Guerrero, no fue complementado dentro del contrato SG-024-2017, en razón de que en forma verbal a finales del año 2016... Por otro lado, no ha sido factible el traspaso de materiales a la bodega especializada de Alumbrado Público, debido a que en dicha bodega no existe espacio físico para el almacenamiento de dichas luminarias.*

*La gestión realizada se la llevó a cabo con las áreas usuarias, promoviendo la utilización de dicho material, teniendo como resultado el egreso de 295 luminarias en el período del 01 de enero del 2016 al 24 de julio de 2017, como se puede visualizar en el kárdex por ítem.*

### **Acciones Tomadas por la Administración**

Se verificó la emisión del Instructivo para control de Existencias de Bienes, Código: GR – GB – P001-I005, cuya emisión fue del 4 de octubre de 2017, que describe la planificación de mínimos y máximos de existencias.

### **3.9 NO SE HA ASIGNADO LA CUSTODIA DE LOS BIENES DE LARGA DURACIÓN NI DE LAS EXISTENCIAS.**

En la normativa de la EEQ relacionada con el manejo de bienes, no se encuentra asignada la función de custodia de los bienes. Los bienes que dispone la Empresa según el reporte “Activos al mes de agosto de 2016” son 16 823 ítems los cuales incluyen los bienes de larga duración y los bienes a cargo de los empleados, y no comprende las existencias ya que son bienes fungibles.

Adicionalmente, en el Procedimiento de Administración de Materiales en Bodegas, código GR-LA-P005, en las funciones del Departamento de Bodegas y en el documento Descripción Funcional y perfil por Competencias del puesto de Bodeguero, tampoco se encuentra asignada

la custodia de las existencias a los señores bodegueros, de los materiales se encuentran en las bodegas de la EEQ.

La Norma de Control Interno 406-07 referente a la Custodia, en la parte pertinente establece que:

*La máxima autoridad de cada entidad pública, a través de la unidad respectiva, será responsable de designar a los custodios de los bienes y de establecer los procedimientos que garanticen la conservación, seguridad y mantenimiento de las existencias y bienes de larga duración. (p. 35).*

Al no haber asignado el custodio de los bienes de larga duración, ni de las existencias no se garantiza el cuidado de los bienes que utilizan los trabajadores y funcionarios de la EEQ, ni de los inventarios.

### **Conclusión:**

En la normativa interna de la EEQ no se encuentran definidas las funciones relacionadas con la custodia de los bienes de larga duración ni de las existencias.

### **Recomendación 28**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero, que cumpla con la norma de control interno, en cuanto a la custodia de los bienes de larga duración y de las existencias.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

## **3.10 NO EXISTE NORMATIVA PARA LA TOMA FÍSICA DE BIENES DE LARGA DURACIÓN.**

Se verificó que en el Procedimiento de Control de Instalaciones de la EEQSA, código TI.SIG423.PRO.06 del 15 de julio de 2008; no se encuentran disposiciones relacionadas con la toma física de los bienes de larga duración. Cabe mencionar que este procedimiento fue actualizado con el Instructivo para el ingreso codificación, actualización, control y administración de las instalaciones de la EEQ GR-CO-P001-I-006 del 31 de julio de 2017; en el que tampoco se encuentran disposiciones relacionadas con la toma física de los bienes de larga duración.

Con respecto a las Existencias, se evidenció que existe el Instructivo para Constatación Física de Inventarios código CR-CO-P002-I001 del 16 de mayo de 2011.

La Norma de Control Interno 406-10 referente a la Constatación física de existencias y bienes de larga duración, en la parte pertinente establece que: *“Los procedimientos para la toma física de los bienes, se emitirán por escrito y serán formulados claramente de manera que puedan ser comprendidos fácilmente por el personal que participa en este proceso.” (p. 37)*

La norma exige explícitamente la existencia de un procedimiento por escrito para la toma de física de bienes de larga duración, es decir normativa interna que es mucho más específica, y adicional a lo que establece el Reglamento General para la Administración, Utilización y Control de los Bienes y existencias del Sector Público en el art. 10.- Constatación Física y Obligatoriedad de inventarios:

*En cada unidad administrativa se efectuará constatación física de los bienes, por lo menos una vez al año, en el último trimestre, con el fin de controlar los inventarios en las entidades y posibilitar los ajustes contables. En ella podrán intervenir el Guardalmacén o quien haga sus veces, el Custodio Administrativo, y el titular de la unidad administrativa o su delegado. De tal diligencia; se presentará a la máxima autoridad de la entidad en la primera quincena de cada año, un informe de los resultados, detallando todas las novedades que se obtengan durante el proceso de constatación física y conciliación con la información contable y las sugerencias del caso; además, del Acta suscrita por los intervinientes. Se enviará a la Unidad Financiera o quien haga sus veces, copia del informe de constatación física realizado para los registros contables correspondientes.*

*... En la constatación de bienes inmuebles, se revisará que la documentación legal de propiedad de los mismos conste en los registros de custodia de la unidad encargada de la administración de bienes y existencias o la que haga sus veces. (p. 7).*

La empresa no ha desarrollado una normativa referente a la toma física de bienes de larga duración, debido a que aproximadamente cada cinco años se contrata una consultoría para la valoración periódica de los activos que debe realizar la empresa con motivo de las Normas NIIF's.

La falta de normativa para la toma física de bienes de larga duración, origina que no se realicen estos procedimientos de control periódicamente, que permitan verificar la existencia física y el estado de dichos bienes.

### **Conclusión:**

No se ha emitido normativa interna para la toma física de los bienes de larga duración de la EEQ.

### **Recomendación 29**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero, la elaboración del instructivo para la toma física de bienes de larga duración, con el objeto de disponer de los lineamientos generales para realizar la toma física de dichos bienes, y dar cumplimiento la Norma de Control Interno 406-10 referente a la Constatación física de existencias y bienes de larga duración y demás disposiciones legales relacionadas.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

### 3.11 NO SE REALIZAN CONSTATAIONES FÍSICAS DE BIENES DE LARGA DURACIÓN (INSTALACIONES Y BIENES A CARGO DEL PERSONAL) POR LO MENOS UNA VEZ AL AÑO.

Se evidenció que no se realizan constataciones físicas de los bienes de larga duración por lo menos una vez al año. La última constatación física de estos bienes fue realizada por la consultora Consorcio Levin, contratada el 10 de septiembre de 2015 para la realización del inventario y avalúo de los bienes en servicio.

La EEQ contrató a las empresas que se detallan a continuación, para realizar el re avalúo de sus activos fijos, el cual incluyó la verificación física y estado de los bienes.

EMPRESA	AÑO
Levin	1995
Botconsult	2000
Levin	2005
AT&S American Appraisal	2010
Levin	2015

Con respecto a las existencias (Inventarios), se realizan tomas físicas de inventarios anualmente durante el mes de diciembre de cada año.

En cuanto a los bienes de equipo personal (bienes de larga duración), se realizan inventarios físicos a petición del custodio o cuando un custodio termina su relación laboral con la empresa, y no al menos una vez al año como lo determina la normativa. Adicionalmente, se actualizó el Procedimiento para Control de Bienes, Código: GR – GB – P003 cuya última versión fue el 4 de octubre de 2017, que incluyó en el numeral 7.1.2 Constatación Física de Bienes, además se comprobó que se han realizado varios inventarios de los bienes de los empleados en el año 2017, de forma aleatoria.

La Norma de Control Interno 406-10 referente a la Constatación Física de Existencias y Bienes de Larga Duración, en la parte pertinente establece que:

*Se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año. El personal que interviene en la toma física, será independiente de aquel que tiene a su cargo el registro y manejo de los conceptos señalados, salvo para efectos de identificación. (p. 37).*

La causa por la cual no se realizan constataciones físicas anuales de los bienes de larga duración, es porque no existe la normativa para ello.

Al no efectuar constataciones físicas de los activos fijos de la empresa una vez al año, no se puede verificar la existencia física del bien y el estado actual del mismo. De igual forma puede ocasionar que los registros no estén actualizados.

#### **Conclusión:**

No se han realizado constataciones físicas anuales de los activos fijos de la empresa por lo que no se ha ejercido actividades de control en forma periódica.

### **Recomendación 30**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero, que disponga la realización de constataciones físicas anuales de los bienes de larga duración con el objeto de que se disponga de controles periódicos que permitan verificar los bienes y el estado de los mismos, y que estén en concordancia con la norma de control interno que establece que las constataciones físicas de los bienes de larga duración se efectúen por lo menos una vez al año.

#### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero.

#### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

#### **Nota:**

Cabe mencionar que en el Procedimiento de Gestión de Registro y Control Contable en el numeral 6.11 Constatación Física de Existencias y Bienes de Larga Duración estableció lo siguiente:

*Los bienes de larga duración, que son controlados en la cuenta No. 101 Propiedad, Planta y Equipo como política de la Empresa y para cumplir con la Norma Internacional de Contabilidad (NIC 16), se realizan cada cinco (5) años el Inventario y Avalúo, y Cálculo de Deterioro de todos los bienes de la Empresa con una firma acreditada. (pp. 11-12).*

Este procedimiento interno estar en contraposición con la Norma de Control Interno 406-10 referente a la Constatación Física de Existencias y Bienes de Larga Duración que menciona la realización de constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año.

### **3.12 NO SE HAN EJECUTADO LOS REPORTES DE RENDIMIENTO DE COMBUSTIBLE DE LOS VEHÍCULOS DE LA EEQ, DESDE EL MES DE JULIO DE 2016.**

Desde el mes de julio de 2016, entró en vigencia un nuevo mecanismo de abastecimiento de combustibles para el parque automotor de la empresa a través de contratos con gasolineras externas. Actualmente se encuentran vigentes los contratos con las estaciones de servicio: ANETA, Antizana, Avelino, Cotag, El Dorado de Tumbaco, Guayllabamba, Llano Grande, P. V. Servicio, Primax Beaterio, y Petrogolden.

Desde que se cambió la modalidad del suministro de combustibles el Departamento de Talleres y Transportes, no ejecuta el control de consumos y rendimientos de combustibles de los vehículos de la EEQ. Auditoría Interna solicitó el reporte o informe de rendimientos de vehículos mediante correo electrónico del 6 de octubre de 2016, y hasta la fecha del presente informe no hemos recibido respuesta.

De acuerdo al Manual Orgánico Funcional vigente, entre otras son funciones del Departamento de Talleres y Transporte: “Elaborar informes periódicos de novedades y rendimientos de los vehículos”. (p. 80).

El “Reglamento de Utilización, Mantenimiento, Movilización, Control y Determinación de Responsabilidades, de los Vehículos del Sector Público y de las Entidades de Derecho Privado que disponen de Recursos Públicos, Acuerdo 005 de la Contraloría General del Estado publicado en el Registro Oficial No. 178 de 6 de febrero de 2014, en el art. 7 Registros y Estadísticas menciona:

*“...e. Informes diarios de movilización de cada vehículo, que incluya el kilometraje que marca el odómetro...  
g. Control de lubricantes, combustibles y repuestos.”* (p. 5).

El que no se cuente con reportes de control de consumos y kilometraje de manera diaria, ocasiona que no se detecten variaciones o desviaciones inusuales con respecto al rendimiento esperado del combustible y que no se identifiquen, ni investiguen irregularidades en el uso de combustible.

### **Conclusión:**

El Departamento de Talleres y Transportes desde el mes de julio de 2016, no elabora los reportes de los consumos y kilometraje de combustibles de los vehículos de la EEQ.

### **Recomendación 31**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero que disponga al Director de Servicios Generales y Transporte que en coordinación con el Jefe de Talleres y Transportes, obtenga en archivo plano la información referente al kilometraje y a los galones de combustible facturados por los diferentes proveedores, con el fin de subirla al Sistema de Talleres y Transportes y así poder generar el Reporte de Rendimientos de Combustible de los vehículos.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero, Director de Servicios Generales y Jefe de Talleres y Transportes.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

### **3.13 NO SE ENCUENTRA ACTUALIZADO NI APROBADO EL REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN, MANTENIMIENTO, MOVILIZACIÓN Y CONTROL DE LOS VEHÍCULOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA QUITO DE ACUERDO A LA REFORMA DEL AÑO 2014.**

En el Sistema de Gestión de la Calidad consta el “Reglamento para la Utilización, Mantenimiento, Movilización y Control de los Vehículos de la Empresa Eléctrica Quito”, aprobado el 3 de octubre de 2011, mismo que está elaborado en base al acuerdo No. 007 de la Contraloría General del Estado de abril de 2003. El 20 de enero de 2014 entró en vigencia el nuevo Reglamento para el Control de los Vehículos del Sector Público y de las Entidades de Derecho Privado que disponen de Recursos Públicos, mediante acuerdo No. 005-CG-2014 de la Contraloría General del Estado, publicado en el Registro Oficial No. 178 de 6 de febrero de 2014.

Actualmente, no se encuentra actualizado el “Reglamento para la Utilización, Mantenimiento, Movilización y Control de los Vehículos de la Empresa Eléctrica Quito”, ya que no incluye las

nuevas disposiciones que constan en el acuerdo No. 005-CG-2014 de la Contraloría General del Estado, el Jefe del Departamento de Talleres y Transportes indicó que se encuentra aplicando las disposiciones vigentes que constan en el nuevo reglamento para el control y manejo del parque automotor de la empresa.

La Norma de Control Interno 406-09 referente al Control de vehículos oficiales, en la parte pertinente establece que:

*La máxima autoridad de cada entidad dispondrá que se observe, en todas sus partes, los procedimientos administrativos para el control de los vehículos de la entidad, que constan en el Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público y demás disposiciones sobre la materia, emitidas por la Contraloría General del Estado. (p. 37).*

La falta de actualización del Reglamento para la Utilización, Mantenimiento, Movilización y Control de los Vehículos de la Empresa Eléctrica Quito, ocasionó que no se cuente con disposiciones actuales y vigentes para el funcionamiento operativo de la empresa con respecto a este tema.

### **Conclusión:**

El “Reglamento para la Utilización, Mantenimiento, Movilización y Control de los Vehículos de la Empresa Eléctrica Quito”, no se encuentra actualizado ni aprobado con las nuevas disposiciones del acuerdo No. 005 de la Contraloría General del Estado de enero de 2014.

### **Recomendación 32**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero y éste a su vez al Director de Servicios Generales y Transporte que en coordinación con el Jefe de Departamento Talleres y Transportes, realicen las acciones necesarias para continuar con el trámite para la aprobación del nuevo Reglamento para la Utilización, Mantenimiento, Movilización y Control de los Vehículos de la Empresa Eléctrica Quito.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero, Director de Servicios Generales y Transporte y Jefe de Talleres y Transporte.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

## **3.14 FALTA DE ACTUALIZACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES.**

En el Manual Orgánico Funcional del año 2007, constan las funciones de la División de Servicios Generales, de acuerdo a lo que realizaban en ese año. Adicionalmente, hasta la presente fecha julio de 2018 no se ha concluido la reestructura de la EEQ.

No se ha elaborado manuales, políticas, procedimientos e instructivos para el control de los servicios administrativos y operativos de la empresa, que describan los procesos y actividades relacionadas como por ejemplo los requerimientos de mantenimiento de infraestructura y servicios administrativos, formatos, contratación de mantenimientos con terceros entre otros.



Como dato informativo existe el Reglamento General para la Administración, Utilización y Control de los Bienes y Existencias del Sector Público, aprobado el 29 de diciembre de 2017, en el que consta algunas disposiciones como: Plan de mantenimiento, mantenimientos, control, reparación en talleres particulares y clases de mantenimiento.

La falta de actualización de las funciones que debe cumplir el Departamento de Servicios Generales de acuerdo a la normativa pública, origina que no se hayan delineado los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus actividades.

### **Conclusión:**

La falta de actualización y aprobación de las funciones del Departamento de Servicios Generales, no permite contar con las funciones actualizadas de acuerdo al Manual Orgánico Funcional y a la reestructura de la empresa.

### **Recomendación 33**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero quien a su vez dispondrá al Director de Servicios Generales y a la Jefa de Servicios Generales con el asesoramiento del Gerente de Planificación y la Directora de Desarrollo Organizacional, actualicen las funciones del Departamento de Servicios Generales y cumplan lo que menciona la Norma de Control Interno y demás normativa vigente.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero, Gerente de Planificación, Director de Servicios Generales y Transporte, Directora de Desarrollo Organizacional y Jefa de Servicios Generales.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

## **3.15 NO EXISTE UNA PLANIFICACIÓN DE LOS MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS DE LOS BIENES DE LARGA DURACIÓN.**

No existe una planificación de mantenimiento preventivo de los bienes de larga duración, tales como edificios, ascensores, etc. Los mantenimientos de bienes de larga duración que los realiza la Dirección de Servicios Generales y Transporte son mantenimientos correctivos, es decir solo de reparación de los bienes, no se realizan mantenimientos preventivos.

Específicamente para las Centrales de Generación existe internamente el Procedimiento para Mantenimiento de fecha 29 de julio de 2013, que regula las actividades de mantenimientos de todas las unidades generadoras, equipos, instalaciones y sistemas tanto eléctricos como mecánicos de la Central Térmica Gualberto Hernández y el Procedimiento para mantenimiento preventivo, correctivo y mayor del 26 de julio de 2013 para las unidades de generación hidráulica, que está enfocado a todos los componentes mecánicos y eléctricos y sus respectivos sistemas auxiliares de las Unidades de generación de las Centrales Nayón, Cumbayá, Guangopolo, Los Chillos y Pasochoa.

La Norma de Control Interno 406-13 referente al Mantenimiento de bienes de larga duración, en la parte pertinente establece que:

*El área administrativa de cada entidad, elaborará los procedimientos que permitan implantar los programas de mantenimiento de los bienes de larga duración.*

*La entidad velará en forma constante por el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes de larga duración, a fin de conservar su estado óptimo de funcionamiento y prolongar su vida útil.*

*Diseñará y ejecutará programas de mantenimiento preventivo y correctivo, a fin de no afectar la gestión operativa de la entidad. Corresponde a la dirección establecer los controles necesarios que le permitan estar al tanto de la eficiencia de tales programas, así como que se cumplan sus objetivos. (p. 39).*

Al no haber una planificación de mantenimientos preventivos de los bienes de larga duración, y al realizarse solo mantenimientos correctivos no se conserva la integridad y cuidado de los activos de modo tal que se alargue la vida útil de los mismos.

### **Conclusión:**

No se realiza la planificación de los mantenimientos preventivos de todos los bienes de larga duración de la EEQ.

### **Recomendación 34**

El Gerente General dispondrá al Gerente Administrativo Financiero y éste al Director de Servicios Generales y Transporte, que realice la planificación de los mantenimientos preventivos de los bienes de larga duración, con su respectiva normativa y de esta manera no solamente se realicen mantenimientos de naturaleza correctiva.

### **Funcionarios Responsables**

Gerente Administrativo Financiero y Director de Servicios Generales y Transporte.

### **Fecha Tope de Cumplimiento**

31 de diciembre del 2018.

Atentamente,

Ing. Nikolay Trujillo A., MBA, CIA, CGAP, CRMA, CPA  
**AUDITOR GENERAL**