



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

**“AUDITORÍA OPERACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECUPERACIÓN
DE CARTERA EN LA EMPRESA AGUA DE LA PENINSULA AGUAPEN S.A., EN
LA CIUDAD DE SALINAS 2.009”**

Trabajo de fin de carrera previo a la obtención
del título de Licenciada en Contabilidad y
Auditoría, Contador Público Auditor.

Autora: Diana Alexandra Urdiales Santander

Directora: Dra. Mgs. Graciela Castro Iñiguez

Centro universitario: Salinas

2010

Magíster

Graciela Esperanza Castro Iñiguez

DOCENTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo de práctica profesional realizado por la estudiante Diana Alexandra Urdiales Santander, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, mayo de 2010

f)



**CE
SI
ÓN
DE
DE
RE
C
H
O
S
DE
TE
SI
S**

Yo
Dia
na
Ale
xan
dra
Urd
iale
s
Sa
nta
nd
er,
dec
lar
o
con
oce
r y
ace
pta

r la
dis
pos
ició
n
del
Art.
67
del
Est
atu
to
Or
gá
nic
o
de
la
Uni
ver
sid
ad
Té
cni
ca
Par
ticu
lar
de
Loj
a
qu
e
en
la
par
te
per
tine
nte
text
ual
me
nte
dic
e:
"Fo
rm

an
par
te
del
pat
rim
oni
o
de
la
Uni
ver
sid
ad
la
pro
pie
da
d
inte
lect
ual
de
inv
esti
gac
ion
es,
tra
baj
os
cie
ntífi
cos
o
téc
nic
os
y
tesi
s
de
gra
do
qu
e
se
rea

lice
n a
tra
vés
o
con
el
ap
oyo
fina
nci
ero
,
aca
dé
mic
o o
inst
ituc
ion
al
(op
era
tivo
)
de
la
Uni
ver
sid
ad”
.

AUTORÍA:

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....
DIANA A.URDIALES SANTANDER

iv

DEDICATORIA:

Con especial cariño, dedico este trabajo a Mayupe mi madre y Archi mi padre, quienes me apoyaron y cultivaron en mí, el deseo de superación personal y profesional.

DIANA A.URDIALES SANTANDER

v

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Particular de Loja por permitir realizar mis estudios, por cultivar la honestidad profesional y mantener nuestros valores a través de la Educación a Distancia.

Al señor Gerente y personal de la empresa Aguapen S.A de la ciudad de Salinas, por la colaboración brindada durante todo el desarrollo del trabajo a

investigarse.

De manera especial a todas las personas que colaboraron en la culminación de este trabajo.

La Autora

vi

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....ix

CAPÍTULO I

1. CONOCIMIENTO Y BASE LEGAL DE LA ENTIDAD

1.1 Definición de la Empresa.....2

1.2	Base Legal de la entidad.....	8
1.3	Organigrama.....	26
1.4	Procesos y Procedimientos.....	27
CAPÍTULO II		
2.	MARCO TEORICO REFERENCIAL SOBRE EL TEMA DEL TRABAJO	
2.1	Marco Teórico Conceptual.....	36
2.2	Objetos de la Auditoría.....	39
2.3	Metodología de la Auditoría.....	40
2.4	Resultados Esperados.....	49
CAPÍTULO III		
3.	EJECUCION DEL EXAMEN O AUDITORIA OPERATIVA	
3.1	Fase I Estudio Preliminar.....	51
3.1.1	Orden de trabajo	51
3.1.2	Notificación de Inicio del Examen o Análisis de Gestión.....	55
3.1.3	Visita Previa	56
3.2	Fase II Evaluación del control Interno	57
3.2.1	Elaboración de Cuestionario de control interno.....	57
3.2.2	Elaboración de Programas de Auditoría.....	60
3.3	Fase III Análisis Profundo de Áreas Críticas de trabajo de Campo.....	61
vii		
3.3.1	Aplicación de Cuestionarios y Establecimientos del Nivel de Riesgo y Confianza de la entidad o Empresa.....	61
3.3.2	Ejecución de los procedimientos de Auditoría establecidos en los Programas.....	67
3.4.	Fase IV Comunicación de Resultados – Informe	77
3.4.1	Carta de Presentación del Informe.....	77
3.4.2	Siglas Utilizadas.....	78

3.4.3	Información Introductoria.....	80
3.4.4	Informe Resultados del Examen.....	89
3.4.5	Cronograma de Seguimiento de Recomendaciones.....	117
4.	Bibliografía.....	124
5.	Anexos.....	125

viii

RESUMEN EJECUTIVO

El tema de Auditoría Operacional en el departamento de Recuperación de Cartera en la empresa Agua de la Península AGUAPEN S.A., se trata de una investigación en donde a través de la auditoría operativa se puede conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados.

Realizando un examen crítico, sistemático e imparcial de la administración del departamento, para determinar la eficacia con que se logra los objetivos pre-establecidos, la eficacia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejorarán la gestión en el futuro.

El tema tratado en este examen consta de tres capítulos de los cuales hago una breve explicación.

Capítulo uno Conocimiento y Base Legal de la Entidad, se trata de la familiarización con la empresa privada que administra fondos públicos y revierte sus ganancias para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida, a través de la planificación, diseño, ejecución, fiscalización de las obras de construcción, mejoramiento, ampliación, reconstrucción, mantenimiento y suministro de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y drenaje pluvial en la Provincia de Santa Elena. Se conoció como está estructurada a través de un organigrama y desde donde inicia su proceso de potabilización hasta la culminación de su facturación.

Capítulo Dos Marco Teórico Referencial Sobre el Tema del Trabajo, en este capítulo se conoce los conceptos del tema a investigarse como es la auditoría operativa y sus procedimientos para llegar a identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.

ix

El objetivo de la auditoría es realizar una evaluación de controles administrativos y de gestión del departamento de cobranzas con el propósito de determinar si los controles establecidos son los adecuados y si están cumpliendo efectivamente con los objetivos y procesos de la dirección.

Capítulo Tres Ejecución del Examen o Auditoría Operativa, es el último capítulo de la investigación en donde se comunica los resultados obtenidos durante el examen en el área auditada, previo la utilización de papeles de trabajo como es la Orden de Trabajo, la Notificación del Inicio del Examen, elaboración de cuestionarios para ser aplicados con el personal que está involucrado en el Departamento de Cartera, elaboración de las actividades a realizarse durante el examen, Siglas utilizadas.

También se describe al personal que integra el Departamento de Recuperación de Cartera, su funciones específicas, la labor que tienen con el usuario, además de coordinar todas las actividades destinadas a la recuperación de la cartera corriente y vencida por los servicios que brinda Aguapen S.A.. Procurando un equilibrio entre los costos y los beneficios de diferentes políticas de cobranzas.

Investigación que ha tenido mucha validez para la institución ya que los criterios ayudan al mejoramiento de los procesos administrativos, además de determinar si el personal de la institución está realmente cumpliendo con las normas establecidas en el área auditada.

Auditoría Operacional que fue realizada mediante una indagación desde sus inicios, historia, detalle paso a paso de los procesos hasta culminar con los métodos de cobranzas y la obtención de la muestra, de donde se pudo analizar y evaluar las operaciones del Departamento de Recuperación de Cartera.

x

Cumpliendo así con el objetivo general de valorar los controles administrativos que ejercen sobre todas las fases del negocio con el propósito de determinar si los controles establecidos son los adecuados y si están cumpliendo

efectivamente con los objetivos de la dirección y con sus planes operativos de Recuperación de Cartera.

Desde el inicio de la investigación el personal de la empresa brindó todas las facilidades para el desarrollo del examen, como revisión en actas, reglamentos, acceso al sistema comercial, predisposición para las encuestas.

La metodología utilizada básicamente se aplica a cuatro características de la auditoría operativa, como **familiarización** conociendo los objetivos de la actividad y como van a determinarse los resultados.

Verificación examinando en detalle una muestra selecta de transacciones, específicamente calidad, periodo correcto y costo.

Evaluaciones y Recomendaciones de acuerdo al análisis y como resultado del trabajo realizado.

Informar los resultados es la parte final de una Auditoría Operacional aplicada para la conclusión del examen.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I

1 CONOCIMIENTO Y BASE LEGAL DE LA ENTIDAD

1.1 DEFINICIÓN DE LA EMPRESA

AGUAPEN S.A., Agua de la Península Sociedad Anónima es una Compañía constituida en el Cantón Santa Elena el 14 de diciembre de 1999, con Resolución de la Superintendencia de Compañías N° 00-G-IJ-0000006 de fecha 06 de enero de 2000, inscrita en el Registro Mercantil N° 8 de registro con fecha 20 de enero de 2000. Siendo los socios fundadores y actuales accionistas, CEDEGE y las Muy Ilustres Municipalidades de Salinas, La Libertad y Santa Elena.

Las atribuciones que se le confieren son las siguientes:

- Contratar la ejecución de obras que se requieran, directamente o bajo cualquiera de las modalidades de delegación al sector privado contemplados en la ley.
- Prestar o delegar los servicios de operación y mantenimiento.
- Realizar o delegar labores de comercialización con los usuarios de los servicios.
- Ejecutar por sí mismo o a través de contratación, los servicios.
- Contratar créditos con organismos financieros nacionales y extranjeros.
- Importar o adquirir equipos, repuestos, accesorios y demás elementos necesarios para su operación.
- Prestar servicios administrativos, profesionales y técnicos.
- Comprar, vender, permutar, recibir o dar en comodato bienes inmuebles.
- Representar en compañías nacionales.

La captación de agua cruda para el proceso de potabilización de agua inicia desde el trasvase del Río Daule que a través de canales de riego llega hasta la presa Chongón, así mismo continúa a través de canales y causes naturales hasta la presa el Azúcar para conducirse a la presa de Río Verde, luego llega al reservorio de San Rafael compuesta por tres grupos de bombeo, siempre dos bombas están en funcionamiento para cumplir con la demanda de la población, de allí se dirige hasta la Planta Potabilizadora de Atahualpa donde se cumple el rol importante de tratamiento de agua.

La Planta de Potabilización está ubicada a la entrada de la población de Atahualpa, a unos 20 Km de los centros de consumo de agua. Empezó a operar el 28 de Febrero de 2000, dotando de agua inicialmente a tres bocatomas instaladas en las ciudades de Santa Elena, La Libertad y Salinas para posteriormente proveer del líquido vital a los domicilios de todas las ciudades y localidades de la región occidental de la Península de Santa Elena, a través de las respectivas redes de distribución.

Tiene capacidad para producir 69.120 metros cúbicos de agua diarios. Está dotada de cuatro sub-módulos de procesamiento de agua que le permiten flexibilizar su producción de acuerdo a las demandas variables de los centros turísticos de la Península.

Los procesos son netamente a gravedad, y no tiene mayor equipamiento metálico para evitar los altos efectos corrosivos de la zona.



Misión

Es una empresa privada que administra fondos públicos y revierte sus ganancias para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida, a través de la planificación, diseño, ejecución, fiscalización de las obras de construcción, mejoramiento, ampliación, reconstrucción, mantenimiento y suministro de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y drenaje pluvial en la Provincia de Santa Elena, satisfaciendo las necesidades de los usuarios, mediante la ejecución de un continuo proceso de innovación buscando optimizar en calidad de los servicios mediante la colaboración de personal técnico calificado.

Visión

Ser una institución de servicio social, reconocida a nivel nacional, sólida en su estructura administrativa, financiera y técnica al servicio de la comunidad, que brinde los servicios de agua potable alcantarillado y drenaje pluvial de manera permanente, eficaz, que asegure la mejor calidad de vida a la familia con el mayor número de clientes satisfechos por el buen servicio en calidad y continuidad.

Objetivos

Su objetivo principal es dedicarse a la prestación de servicios públicos de alcantarillado sanitario, alcantarillado pluvial, tratamiento de aguas servidas, de agua potable, de recolección y reciclaje de desechos sólidos en la Península de Santa Elena, que abarca los cantones de Salinas, Santa Elena, La Libertad en la provincia de Santa Elena.

Además tiene tres objetivos sustantivos y uno necesariamente formal:

- 1) Administración de los contratos para la operación de los sistemas de agua potable y alcantarillado sanitario y la comercialización de los servicios que provee AGUAPEN.
- 2) Ampliar y sostener las relaciones con los Municipios de la región, en tanto que socios empresariales y estratégicos de AGUAPEN y fundamentalmente con los usuarios y demás clientes, así como con las organizaciones y entidades económicas, sociales, públicas y privadas.
- 3) Elaborar y ejecutar Proyectos de Desarrollo empresarial, para la ampliación de los servicios, tanto en términos de mejoramiento de la calidad e incremento de la cantidad de usuarios, así como de la cobertura espacial o geográfica.
- 4) El objetivo formal será de cumplir con las leyes que rigen a la empresa privada y también al sector público, teniendo en cuenta que los accionistas son instituciones de derecho público tales como los Municipios y CEDEGE.

Historia de la empresa

Por iniciativa de la Comisión de Estudios para el Desarrollo de la Cuenca del Río Guayas CEDEGE, se constituyó la compañía Agua de la Península S.A. para que administre toda la

infraestructura y equipamiento del sistema de abastecimiento de agua potable y alcantarillado sanitario de la Península de Santa Elena.

La integración del capital a la fecha está compuesta de la siguiente manera:

Integración de capital

Accionistas	Valor USD	% Acciones
CEDEGE	\$ 2'750,000.00	55
Municipio de Salinas	\$ 750,000.00	15
Municipio de La Libertad	\$ 750,000.00	15
Municipio de Santa Elena	\$ 750,000.00	15

ELABORADO: DIANA URDIALES

AGUAPEN S.A. inicia su actividad de procesamiento de agua en noviembre del año 2.000 y la primera facturación a usuarios se realizó en marzo de 2001.

Al ejecutar la facturación a los usuarios por consumo de agua, se incluyeron valores por consumos acumulados desde noviembre de 2000 a marzo de 2001, adicionalmente se consideró la parte proporcional del valor del medidor y la instalación, lo cual dio como

resultado un alto valor que la mayoría de los usuarios no pudo pagar. Ante este hecho, apareció un grupo político llamado “Frente Patriótico”, quienes iniciaron una campaña que la denominaron “No pago a las planillas de agua”.

En febrero de 2003 cinco mil usuarios se sumaron al “No pago a las planillas de agua” y también del Alcantarillado Sanitario, este valor consta en la factura de consumo de agua, pero como la mayoría de los predios no estaban conectados al sistema, se resistieron a pagar por este servicio. En la Defensoría del Pueblo se tramitan varias demandas, cuyo titular ha fallado en contra de AGUAPEN S.A.

El primer Gerente General de la empresa fue el Sr. Ing. Bolívar Neira según designación del Directorio en sesión ordinaria efectuada el 27 de Abril de 2001. En la actualidad la Gerencia General está representada por el Sr. Ing. Marcelo Cortázar Crespo, según designación del Directorio en sesión ordinaria efectuada el 08 de agosto de 2008.

El Directorio ha logrado hasta la presente fecha cumplir con los siguientes Objetivos:

- Optimizar los servicios de agua potable y salubridad de la Península de Santa Elena (PSE) utilizando eficazmente las inversiones realizadas por CEDEGE en el trasvase de agua, desde el río Daule y los sistemas de agua potable y alcantarillado de la Península.
- Logar la más alta satisfacción de la población permanente y temporal e impulsar el crecimiento de las actividades económicas y sociales, manteniendo un servicio continuo y de primera calidad.
- Mejorar la atención a los usuarios, receptando y respondiendo a sus solicitudes facilitándoles los pagos al día y otorgándoles plazos convenientes para el pago de sus facturas atrasadas.

- Contribuir con el abastecimiento garantizado del agua potable al desarrollo económico y social de la PSE a través del Turismo, como la actividad más importante y la dinamización de las construcciones de edificios y nuevas urbanizaciones, la instalación y ampliación de centros comerciales, de salud, de educación, etc.
- Responder a las expectativas de los Municipios de la PSE, para que el servicio se amplíe hacia los centros poblados y barrios de las ciudades y se mantengan tarifas muy justas y aceptables para los usuarios.
- Lograr de CEDEGE todo el apoyo para sostener los servicios en forma continua, mediante las resoluciones que permitan el mejoramiento y ampliación del abastecimiento de agua potable y salubridad en la PSE.
- Se logro regularizar la facturación con el Servicio de Rentas Internas SRI luego de persistentes gestiones, el 31 de Mayo de 2004 otorgaron la autorización N° 0923008200 para emisión de facturas, Notas de Crédito y Notas de Débito por medio del sistema informático de comercialización.

1.2. BASE LEGAL DE LA ENTIDAD

Objetivos

Aguapen S.A. es una empresa creada como Persona Jurídica de Derecho Privado desde el 14 de Diciembre de 1999 por los tres Municipios de la Península, Ilustre Municipio de Salinas, Ilustre Municipio de la Libertad, Ilustre Municipio de Santa Elena, y CEDEGE en representación del Estado Ecuatoriano, bajo las leyes del Código de Comercio, Ley de Compañías, Código de Trabajo, Ordenanzas, Decretos y Resoluciones. Por su objeto social relacionado a Ventas y Servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario, se rige por las Normas Constitucionales, Código de Salud, Ley del Medio Ambiente, ley del Régimen

Municipal, Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Código Penal, Código Civil y demás Leyes Conexas.

Políticas y normas

Para proceder con las regulaciones de cuentas de los usuarios, y demás trámites las leyes que más se utilizan son: Plan Tarifario, Reglamento para la prestación de servicios de AA.PP., AA.SS. y Ley Orgánica de defensa del consumidor.

De conformidad con lo dispuesto por el numeral 7 del artículo 23 de la Constitución Política de la República, es deber del Estado garantizar el derecho a disponer de bienes y servicios públicos y privados, de óptima calidad; a elegirlos con libertad, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.

Que el artículo 92 de la Constitución Política de la República dispone que la ley establecerá los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor, y las sanciones por la violación de estos derechos.

Que el artículo 244, numeral 8 de la Carta Fundamental señala que al Estado le corresponderá proteger los derechos de los consumidores, sancionar la información

fraudulenta, la publicidad engañosa, la adulteración de los productos, la alteración de pesos y medidas y el incumplimiento de las normas de calidad.

Que la **Ley de Defensa del Consumidor** publicada en el Registro Oficial 520 de Septiembre 12 de 1990, a consecuencia de todas sus reformas se ha tornado inoperante e impracticable; más aún si se considera que dicha Ley atribuía competencia para su ejecución a diversos organismos; sin que ninguno de ellos haya asumido en la práctica tales funciones.

Los principales artículos utilizados en la empresa son:

Art. 2.- Definiciones.- Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

Consumidor.- Toda persona natural o jurídica que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

Servicios públicos domiciliarios.- Se entiende a los prestados directamente en los domicilios de los consumidores, ya sea por proveedores públicos o privados tales como servicio de energía eléctrica, telefónica convencional, agua potable, u otros similares.

Art. 4.-Derechos del Consumidor

2. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad
3. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.

Art 33.- Reclamo de usuarios de servicios públicos.- Los reclamos de los usuarios de servicios públicos domiciliarios serán subsanados en un plazo máximo de quince días, salvo disposición legal o reglamentaria expresa que establezca un plazo diferente.

Art 35.- Registro de Reclamos.- Las empresas proveedoras de servicios públicos domiciliarios deben contar con una oficina y un registro de reclamaciones en donde constarán las presentadas por los consumidores. Dichos reclamos deberán ser subsanados en el plazo perentorio que contendrá el Reglamento a la presente Ley.

Art 39.- Facturación de consumo excesivo.- Cuando el consumidor considere que existe facturación excesiva en la planilla de un periodo, podrá cancelar únicamente un valor equivalente al promedio del consumo mensual de los seis meses inmediatamente anteriores.

Art 40.- Valores de las planillas.- En las planillas emitidas por las empresas proveedoras de los servicios públicos domiciliarios, deberá constar exclusivamente el valor del consumo respectivo, más los recargos legales pertinentes y cobros adicionales establecidos expresamente por leyes y ordenanzas. Queda prohibido incluir en dichas planillas rubros adicionales a los señalados.

Art 49.- Cobranzas de Créditos.- En la cobranza de créditos, el consumidor no deberá ser expuesto al ridículo o a la difamación, ni a cualquier tipo de coacción ilícita ni amenaza de cualquier naturaleza, dirigida a su persona, por el proveedor o quien actúe a su nombre.

La obligación impuesta al proveedor, será exigible, sin perjuicio de las acciones penales a las que hubiere lugar.

Art 66.- Normas Técnicas.- El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN, entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración.

TRANSICIÓN SEGÚN CONSTITUCIÓN APROBADA EN EL 2008

La Nueva Constitución reconoce al agua como un derecho humano fundamental, es decir que todos los ciudadanos, sin discriminación alguna, debemos disponer de agua segura, en cantidad suficiente para satisfacer nuestras necesidades básicas como bebida, alimentación, aseo personal, limpieza, etc.

Art. 3. Son deberes primordiales del Estado:

1. Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes.

Art. 12. El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida.

Para cumplir con este derecho, tan pronto entre en vigencia la Nueva Constitución se anularán las deudas por consumo de agua contraídas por los usuarios en extrema pobreza.

1.1 Disposición transitoria vigesimosexta

En el plazo de trescientos sesenta días a partir de la entrada en vigencia de esta Constitución, las delegaciones de servicios públicos en agua y saneamiento realizadas a empresas privadas serán auditadas financieras, jurídicas, ambiental y socialmente.

El Estado definirá la vigencia, renegociación y, en su caso, la terminación de los contratos de delegación, de acuerdo con lo establecido en esta Constitución y en los resultados de las auditorías.

A partir de la entrada en vigencia de esta Constitución, se condonarán las deudas de agua de consumo humano contraídas por las usuarias y usuarios en extrema pobreza.

En la legislación vigente, las actividades productivas son prioritarias sobre la vida, el ambiente, y por supuesto, el agua. Con la Nueva Constitución, el derecho al agua no podrá ser vulnerado para alcanzar la soberanía energética, o sea ni la explotación petrolera, ni la generación de hidroelectricidad, ni el cultivo de biocombustibles podrán afectar la disponibilidad de agua para uso doméstico y riego.

Art. 15. Inciso 1. El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua.

Art. 413. El Estado promoverá la eficiencia energética, el desarrollo y uso de prácticas y tecnologías ambientalmente limpias y sanas, así como de energías renovables, diversificadas, de bajo impacto y que no pongan en riesgo la soberanía alimentaria, el equilibrio ecológico de los ecosistemas ni el derecho al agua.

Art. 318. Inciso 4. El Estado, a través de la autoridad única del agua, será el responsable directo de la planificación y gestión de los recursos hídricos que se destinarán a consumo humano, riego que garantice la soberanía alimentaria, caudal ecológico y actividades productivas, en este orden de prelación. Se requerirá autorización del Estado para el aprovechamiento del agua con fines productivos por parte de los sectores público, privado y de la economía popular y solidaria, de acuerdo con la ley.

La empresa Cantonal de Agua Potable y Alcantarillado de Guayaquil (Ecapag) condonará las deudas a unos 55 mil usuarios, según emitió el presidente del organismo Andrés Mendoza.

El funcionario explicó que la decisión fue tomada en vista de que aún no existe normativa que establezca qué personas de escasos recursos deben beneficiarse de la condonación, contenida en la transitoria 26 de la Constitución, que perdona las deudas con Ecapag hasta el 20 de octubre de 2008, cuando la Carta Magna entró en vigencia. Entre otros requisitos, para el acceso al beneficio, se tomará en cuenta a las personas que reciben el Bono de Desarrollo Humano.

Presidente Constitucional de la República considerando: Que el Artículo 23 de la Constitución Política establece que el Estado reconoce y garantiza el derecho a las personas a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación, y el Artículo 247 prescribe que las aguas son bienes nacionales de

uso público, su dominio será inalienable e imprescriptible, su uso y aprovechamiento corresponderá al Estado o a quienes obtengan estos derechos, de acuerdo con la ley.

Una vez que el Presidente de la República remitió a la Asamblea Nacional el Proyecto de Ley Orgánica de los Recursos Hídricos, Uso Y Aprovechamiento del Agua, desarrollada participativamente por la Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA) y promovido por el Gobierno Nacional, es necesario conocer los temas más destacados que estructuran la nueva concepción jurídica y constitucional en lo relacionado al agua y a la gestión integrada de los recursos hídricos, con el fin de contribuir a la difusión y comprensión del contenido de este cuerpo legal entre la ciudadanía.

1.2

1.3 *El agua es naturaleza*

El agua es la sangre de la Pachamama y sin ella no florece el monte y tampoco cantan los pájaros; la Nueva Constitución reconoce su carácter esencial para la vida.

Art. 12. El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida.

Esta Constitución sería la primera en el mundo en otorgar derechos a la naturaleza, es decir, no verla como un objeto al servicio de los seres humanos, sino como un ser viviente que tiene derechos y debe ser respetado. Aunque esta forma de pensar es común en muchas

nacionalidades ancestrales, el nuevo texto constitucional es la ocasión para que este hecho sea reconocido legalmente, y con él, una parte de las culturas que enriquecen a nuestro país.

Art. 71. La naturaleza o Pachamama, donde se reproduce y realiza la vida, tiene derecho a que se respete integralmente su existencia y el mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos.

Toda persona, comunidad, pueblo o nacionalidad podrá exigir a la autoridad pública el cumplimiento de los derechos de la naturaleza. Para aplicar e interpretar estos derechos se observarán los principios establecidos en la Constitución, en lo que proceda. El Estado incentivará a las personas naturales y jurídicas, y a los colectivos, para que protejan la naturaleza, y promoverá el respeto a todos los elementos que forman un ecosistema.

Art. 72. La naturaleza tiene derecho a la restauración. Esta restauración será independiente de la obligación que tienen el Estado y las personas naturales o jurídicas de indemnizar a los individuos y colectivos que dependan de los sistemas naturales afectados.

En los casos de impacto ambiental grave o permanente, incluidos los ocasionados por la explotación de los recursos naturales no renovables, el Estado establecerá los mecanismos más eficaces para alcanzar la restauración, y adoptará las medidas adecuadas para eliminar o mitigar las consecuencias ambientales nocivas.

Art. 73. El Estado aplicará medidas de precaución y restricción para las actividades que puedan conducir a la extinción de especies, la destrucción de ecosistemas o la alteración permanente de los ciclos naturales.

Se prohíbe la introducción de organismos y material orgánico e inorgánico que puedan alterar de manera definitiva el patrimonio genético nacional.

Art. 74. Las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades tendrán derecho a beneficiarse del ambiente y de las riquezas naturales que les permitan el buen vivir.

Los servicios ambientales no serán susceptibles de apropiación; su producción, prestación, uso y aprovechamiento serán regulados por el Estado.

La Nueva Constitución reconoce también el derecho de la población de vivir en un ambiente sano que garantice el Sumak Kawsay o “Buen vivir”.

Art. 14. Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, sumak kawsay.

Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

Para limitar los impactos negativos de las actividades productivas, el Estado garantizará la conservación, recuperación y manejo integral de los recursos hídricos y cuencas hidrográficas; regulará las actividades que puedan afectar cantidad y calidad del agua y, actuará de manera inmediata para garantizar la restauración de los ecosistemas en caso de daños ambientales.

Art. 397. En caso de daños ambientales el Estado actuará de manera inmediata y subsidiaria para garantizar la salud y la restauración de los ecosistemas. Además de la sanción correspondiente, el Estado repetirá contra el operador de la actividad que produjera el daño las obligaciones que conlleve la reparación integral, en las condiciones y con los procedimientos que la ley establezca. La responsabilidad también recaerá sobre las servidoras o servidores responsables de realizar el control ambiental.

Art. 411. El Estado garantizará la conservación, recuperación y manejo integral de los recursos hídricos, cuencas hidrográficas y caudales ecológicos asociados al ciclo hidrológico. Se regulará toda actividad que pueda afectar la calidad y cantidad de agua, y el equilibrio de los ecosistemas, en especial en las fuentes y zonas de recarga de agua. La sustentabilidad de los ecosistemas y el consumo humano serán prioritarios en el uso y aprovechamiento del agua.

1.4 El agua es alimentación

El agua es indispensable para la producción de alimentos, tanto en riego para los cultivos como para dar de beber a los animales domésticos. Por lo tanto, el agua nos permite asegurar nuestra soberanía alimentaria, tema central de esta Constitución.

Art. 281. La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.

Para ello, será responsabilidad del Estado:

4. Promover políticas redistributivas que permitan el acceso del campesinado a la tierra, al agua y otros recursos productivos.

El Estado facilitará el acceso del campesino a la tierra y al agua; prohibirá el latifundio y la concentración de la tierra, así como el acaparamiento o privatización del agua y sus fuentes, y regulará el uso y manejo del agua de riego para la producción de alimentos.

Art. 282. El Estado normará el uso y acceso a la tierra que deberá cumplir la función social y ambiental. Un fondo nacional de tierras, establecido por ley, regulará el acceso equitativo de campesinos y campesinas a la tierra.

Se prohíbe el latifundio y la concentración de la tierra, así como el acaparamiento o privatización del agua y sus fuentes.

El estado regulará el uso y manejo del agua de riego para la producción de alimentos, bajo los principios de equidad, eficiencia y sostenibilidad ambiental.

1.5 El agua es para todos los usuarios

La Nueva Constitución reconoce la necesidad de garantizar y controlar la buena calidad de los bienes y servicios, y de proteger a las consumidoras y los consumidores. Las personas y entidades que presten servicios públicos, como el de agua potable y saneamiento, serán responsables civil y penalmente por los daños y perjuicios causados cuando el producto vendido sea de mala calidad, no corresponda a las normas establecidas, o a la publicidad efectuada.

Art. 52. Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la

reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Art. 53. Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

Art. 54. Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

1.6 *El agua también es de las comunidades*

La Nueva Constitución reconoce el derecho de las comunidades, pueblos y nacionalidades ancestrales a usar, administrar y beneficiarse de los recursos naturales renovables existentes en sus tierras, siendo el agua uno de ellos.

Art. 57. Se reconoce y garantizará a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, de conformidad con la Constitución y con los pactos, convenios, declaraciones y

demás instrumentos internacionales de derechos humanos, los siguientes derechos colectivos:

6. Participar en el uso, usufructo, administración y conservación de los recursos naturales renovables que se hallen en sus tierras.

La gestión del agua será sólo pública y comunitaria, con lo cual serán reconocidas y fortalecidas las iniciativas comunitarias como las juntas de agua potable y de riego que ahora están ignoradas.

Art. 318. Incisos 2 y 3. La gestión del agua será exclusivamente pública o comunitaria. El servicio público de saneamiento, el abastecimiento de agua potable y el riego serán prestados únicamente por personas jurídicas estatales o comunitarias.

El Estado fortalecerá la gestión y funcionamiento de las iniciativas comunitarias en torno a la gestión del agua y la prestación de los servicios públicos, mediante el incentivo de alianzas entre lo público y comunitario para la prestación de servicios.

1.7

1.8 *Una sola autoridad para el agua*

La Constitución establecerá que la administración y gestión del agua estará a cargo de una sola entidad (Art. 318), que ya fue creada por el Gobierno Nacional con el nombre de Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA).

Art. 318. Inciso 4. El Estado, a través de la autoridad única del agua, será el responsable directo de la planificación y gestión de los recursos hídricos que se destinarán a consumo humano, riego que garantice la soberanía alimentaria, caudal ecológico y actividades productivas, en este orden de prelación.

Se requerirá autorización del Estado para el aprovechamiento del agua con fines productivos por parte de los sectores público, privado y de la economía popular y solidaria, de acuerdo con la ley.

Art. 412. La autoridad a cargo de la gestión del agua será responsable de su planificación, regulación y control. Esta autoridad cooperará y se coordinará con la que tenga a su cargo la gestión ambiental para garantizar el manejo del agua con un enfoque eco sistémico.

Entre otras funciones, la Secretaría hará cumplir los artículos de la Constitución y de la futura Ley de Aguas, que deberá ser ratificada en un plazo de un año después de aprobada la Constitución.

1.9 Disposición transitoria primera:

En el plazo máximo de trescientos sesenta días, se aprobarán las siguientes leyes:

2. La ley que regule los recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua, que incluirá los permisos de uso y aprovechamiento, actuales y futuros, sus plazos, condiciones, mecanismos de revisión y auditoría, para asegurar la formalización y la distribución equitativa de este patrimonio.

Sin perjuicio de las funciones y responsabilidades de la autoridad del agua, los gobiernos locales tendrán las siguientes funciones:

Art. 262. Los gobiernos regionales autónomos tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley que regule el sistema nacional de competencias:

1. Gestionar el ordenamiento de cuencas hidrográficas y propiciar la creación de concejos de cuenca, de acuerdo con la ley.

Art. 263. Los gobiernos provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley:

3. Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y micro-cuencas.
4. La gestión ambiental provincial
5. Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.

Art. 264. Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que determine la ley:

4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.
10. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley.
11. Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas.
12. Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras.

Senagua

La Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA) tiene la finalidad de conducir y regir los procesos de gestión de los recursos hídricos nacionales de una manera integrada y sustentable en los ámbitos de cuencas hidrográficas. Fue creada mediante Decreto

Ejecutivo 1088 del 15 de mayo de 2008, el mismo que entró en vigencia el 27 de mayo, con su publicación en el Registro Oficial N° 346.

Por primera vez en la historia del Ecuador, el Gobierno reconoce el carácter y el valor intrínsecos del agua al jerarquizar su gestión al más alto nivel institucional, viabilizando una conducción integral y coordinadora de este patrimonio natural en bien de su propia conservación.

Esta Secretaría Nacional, creada a nivel ministerial, reemplaza al ex Consejo Nacional de Recursos Hídricos, pero a partir de los principios modernos de la gestión que requieren establecer sistemas que separen las competencias que se refieren a la rectoría y formulación de políticas, de aquellas de investigación y participación social.

De acuerdo al Decreto Ejecutivo de creación de la SENAGUA, se adscribe el Instituto Nacional de Meteorología (INAMHI).

Para llevar adelante una nueva gestión del agua de manera integral. La nueva gestión se fundamentará en la afirmación del agua como derecho humano fundamental, patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible y esencial para la vida. Enfocará su manejo respetando la disponibilidad frente a la demanda, que permita la distribución equitativa y justa dentro de la cuenca hidrográfica, asegurando calidad del líquido vital.

La integralidad significa que en el manejo de la cuenca hidrográfica debemos preocuparnos de la disponibilidad del agua. El país no tiene información a nivel nacional de cuáles son los caudales de agua que dispone. El último balance hídrico se hizo en 1989 y desde entonces no ha habido otros estudios. En la actualidad solo disponemos de proyecciones, pero lo cierto es que las últimas mediciones a nivel nacional se hicieron hace 20 años.

La SENAGUA trabajará para revertir el alto potencial de conflictividad por el acceso inequitativo en los usos del agua dado por el debilitamiento de las instituciones del sector hídrico.

Para cambiar esta situación, la SENAGUA cuenta entre sus políticas fomentar criterios de preservación, conservación, ahorro y usos sustentables del agua, para garantizar el derecho humano al agua limpia y segura, mediante una administración eficiente que tome en consideración los principios de la equidad, solidaridad y derecho ciudadano al agua.

Dentro del manejo integral de los recursos hídricos, la SENAGUA diseñará una planificación hídrica para prever que durante las temporadas invernales en el país el agua cause daños y disminuir los impactos en las zonas vulnerables.

Tanto el aprovechamiento económico del agua en agricultura, industria, energía, extracción, comercio y servicios, como en los usos urbanos deberán regirse por la eficiencia que permita su ahorro, pero sobretodo con un retorno a los cauces naturales en condiciones óptimas, poniendo énfasis en la prevención y depuración de la contaminación.

Ante la preocupación por la revisión del proceso de concesiones de derecho de aprovechamiento y la cantidad de trámites represados que están pendientes de resolver, la SENAGUA promoverá el Diálogo Nacional por el Agua que permita un acercamiento con la ciudadanía.

La Secretaría tiene entre sus proyectos crear un Centro de Mediación de conflictos antes de que éstos lleguen a los tribunales de justicia, y así tener procesos de arbitraje que nos ayuden a un manejo equitativo del agua.

La SENAGUA iniciará y consolidará una nueva cultura del agua, utilizando como herramientas la creación del conocimiento por medio de la investigación, la educación y la información.

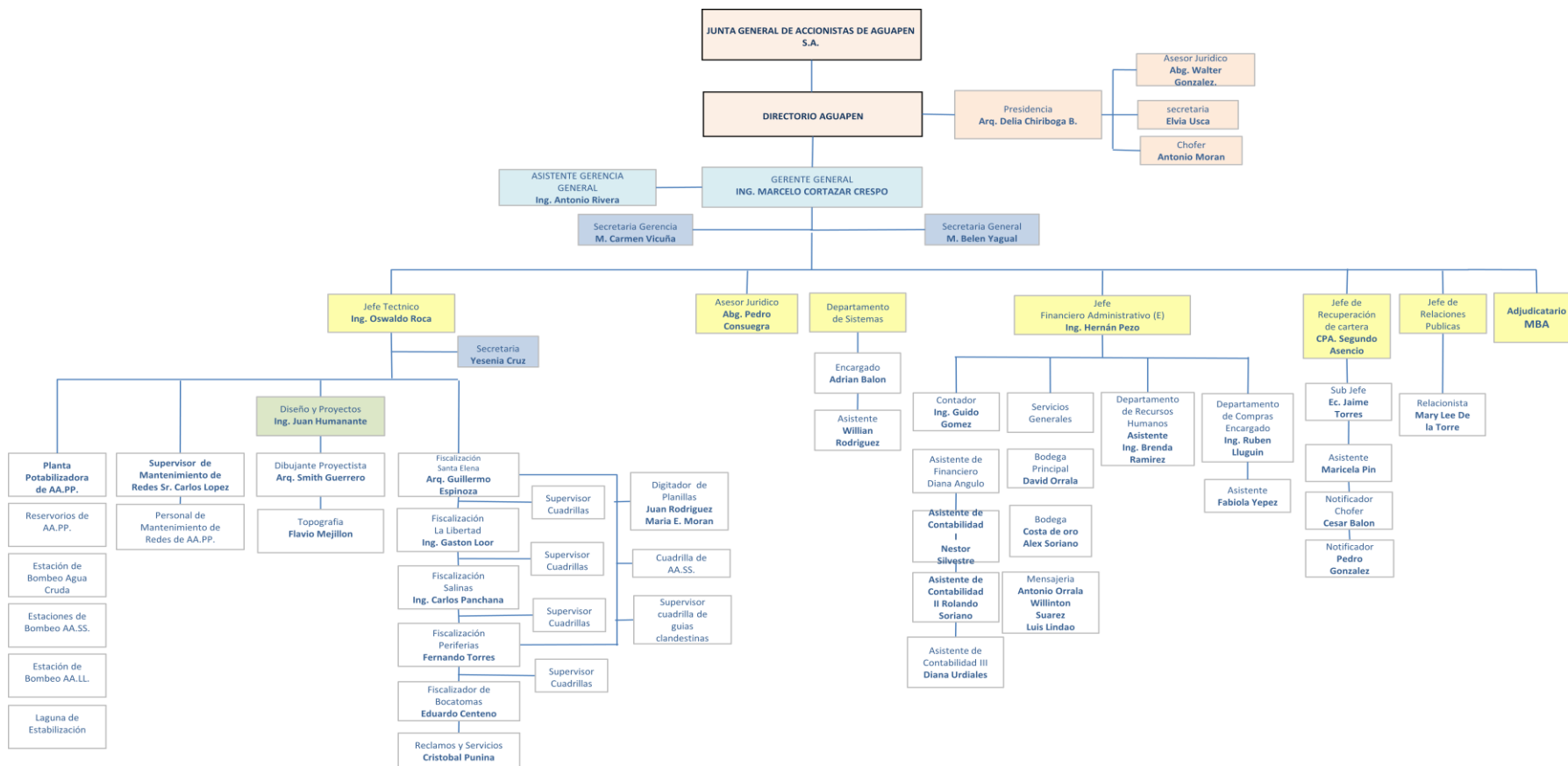
La cultura del agua estará sustentada en una amplia y genuina participación ciudadana, que impulse el cambio profundo de los esquemas tradicionales hacia principios de equidad y redistribución. En la SENAGUA existirá una subsecretaría dedicada exclusivamente a la participación ciudadana.

Por primera vez en la historia del Ecuador, el Gobierno Nacional reconoce el carácter y el valor intrínseco del agua al ubicar su gestión al más alto nivel institucional, lo cual permitirá una conducción integral y coordinada en bien de su utilización y conservación.

La SENAGUA tiene rango de Ministerio de Estado, lo cual le permitirá hacer efectivo un manejo sustentable, equitativo, eco sistémico de ese recurso natural y reconocerlo como derecho humano fundamental y patrimonio nacional estratégico de uso público.

1.3. ORGANIGRAMA

Organigrama estructural de Aguapen S.A.



ELABORADO: ING. RUBÉN LLUGUIN

1.4. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Para obtener un agua adecuada y segura por sus características físicas – químicas y bacteriológicas, se requiere de los siguientes procesos correctivos:

- 1) Adecuación Previa con pre-cloración y eventual aplicación de Sulfato de Cobre como algicida en la fuente.
- 2) Clarificación con coagulación, floculación y sedimentación o decantación.
- 3) Filtración Rápida
- 4) Adecuación Final con Post – Cloración y Re-cloración.



Evaluación de controles y procesos

Toma de lecturas

La toma de lectura se realiza de uno a cinco días por cada cantón, continuando con el ingreso de lecturas por el digitador que le tomará aproximadamente un día, su registro es en cada cuenta del cliente, para después realizar una pre facturación que consiste en un reporte para hacer un análisis y crítica de consumos. Radica en la evaluación de consumos mensuales que tienen los clientes, para ello es necesario apoyarse con los datos del

sistema comercial y respaldarse con la información e inspecciones de campo, todo esto con la finalidad de emitir una facturación real y evitar futuros reclamos.

En el ingreso de lecturas se escoge el año, mes y ciclo, nombre del inspector, fecha de la toma de lectura, se procede a ingresar lectura por lectura.

Validar lecturas consiste en analizar las cuentas con desviaciones en los consumos.

Validar lecturas

ANÁLISIS	LECT. ANTERIOR	LECT. ACTUAL	CONSUMO	CONSUMO PROMEDIO
Consumo Alto	112	195	83	35
Consumo Bajo	915	927	12	41
Consumo Negativo	115	99	-16	12
Consumo Cero	14	14	0	5

ELABORADO: DPTO. FACTURACIÓN

Cuentas Consumo Alto son los casos de clientes que presentan consumos mayores (el doble o más) a su consumo promedio. Las causas pueden ser fugas internas, medios nudos, por estar realizando trabajos de remodelación, etc., se envía a realizar una inspección, verificar lectura para justificar dicho consumo. Si en la revisión de la cuenta existe un consumo similar en meses anteriores no se envía al campo.

Cuentas Consumos Bajos son los casos de clientes que presentan consumos menores a su consumo promedio, se revisa si tiene corte ingresado.

La categoría (existen clientes no residentes por lo cual su consumo es bajo), dependiendo del caso se envía a una inspección. Si el cliente tiene su consumo normal pero comienza a bajar sin motivo alguno y el medidor se encuentra en buen estado se envía a fiscalización para que detecten una guía clandestina o bypass.

Cuentas Consumo Negativo son los casos de clientes que presentan consumos menores a cero, en estos casos hay que revisar la lectura ingresada para verificar si es la que reportó el lector. Puede ser que el medidor se encuentre manipulado por el usuario por lo cual se envía a realizar una inspección para verificar si existió error en la toma de lectura en el mes anterior.

Facturación

Elementos de la estructura tarifaria

Luego de haber analizado las cuentas durante el ingreso de las nuevas lecturas y definir su estado, se procede a la facturación tomando en cuenta la estructura tarifaria de la empresa para hacer el correspondiente cálculo es decir mediante una fórmula considerando los siguientes puntos, para poder imprimir las facturas los siguientes rangos son calculados en el sistema comercial codificado mediante el lenguaje de programación:

a) Rangos de Consumo

RANGOS DE CONSUMO m3		RESIDENCIAL, OFICIAL, MUNICIPAL Y CLERO					VALOR PROM m3
		MANTEN.	TARIFA BÁSICA	TARIFA ADICIONAL	TARIFA TOTAL	VALOR FACTURADO	
Sector Residencial Permanente 0 8		0.25	0.00	0.35	2.80	3.05	0.38
Sector Residencial No Permanente 0 8		3.75	0.00	0.45	3.60	7.35	0.92
9	15	0.41	3.60	0.45	6.75	7.16	0.48
16	30	5.63	6.75	0.55	15.00	20.63	0.69
31	50	9.03	15.00	0.83	31.60	40.63	0.81
51	100	10.68	31.60	0.99	81.10	91.78	0.92
101	250	21.83	81.10	1.12	249.10	270.93	1.08
251	500	76.41	249.10	1.15	536.60	613.01	1.23
Mayor	500	244.52	536.60	1.2	537.80	782.32	1.56

ELABORADO: RECAUDADORA MBA

b) Diferenciación por usos: Se establecen categorías de acuerdo a las características del consumo, tales como:

- Residencial
- Comercial
- Industrial
- Oficial o Público y
- Asistencia Social

- c) Mantenimiento: Definido como el valor que se le factura al cliente como pago por derecho a la utilización del servicio, haga o no uso del mismo.
- d) Tarifa Básica: Es el valor de la tarifa total del rango del consumo anterior.
- e) Tarifa adicional: Es el valor del metro cúbico de un determinado rango de consumo.
- f) Tarifa Total: Es el valor por el consumo de los metros consumidos en cada rango.
- g) Valor Facturado: Es el valor total que se factura por concepto de mantenimiento y tarifas.

Otros aspectos a considerar

En los casos que haya que hacer la re-aplicación, es decir la segunda toma de lectura en aquellas cuentas con consumos dudosos, según el análisis de la facturación se procederá de la siguiente manera con una formula.

Cuando la lectura de re-aplicación es mayor a la que reportó el lector la primera vez se puede realizar el cálculo siempre que su mantenimiento no varíe, ejemplo:

ANÁLISIS	LECT. ANT	LECT. ACTUAL	LECT. REAPLICAC	CONS UMO	CONSUMO PROMEDIO
-----------------	----------------------	-------------------------	----------------------------	---------------------	-----------------------------

			.		
CONSUMO ALTO	243	259	260	16	8

ELABORADO: DIANA URDIALES

Lectura re aplicación 260

Lectura anterior 243

Días de consumo 31

Días de re aplicación 8

Formula:

Lect. Reapl – lect. Ant. 31 días de consumo

Días de consumo + Días de re aplicación

= 260 – 243 31 días de consumo

31 + 8

= 17 31 días de consumo

39

= 13 m³

El consumo del mes será 13 m³, es decir la lectura actual será:

$$243 \text{ (lectura anterior)} + 13 \text{ (cálculo realizado)} = 256 \text{ lectura actual}$$

Después de considerar los puntos anteriores se realiza los ajustes necesarios en las cuentas de los clientes y se imprime las facturas en las fechas programadas para cada sector según la planificación de la facturación para cada mes.

Recaudación

El paso para la recaudación procede diariamente, ya que cada sucursal recaudadora envía un corte de medio día para ser depositado en el banco, se verifica al final del día a través del sistema comercial haciendo el cuadro de cuál fue el monto total recaudado en esa fecha y la diferencia no depositada se la realizará al día siguiente, tanto en efectivo como cheques entregados por los clientes.

También existen las transferencias bancarias a través de las tarjetas de crédito de los usuarios y de las instituciones públicas.

Del mismo modo hay los recaudadores de puerta a puerta, que consta de un personal que visita según un cronograma de trabajo, en barrios, ciudadelas urbanas y rurales para recaudar valores adeudados por los clientes, el cual también reportaran al final del día el monto total.

La recaudadora comercial envía un reporte al departamento contable sobre las recaudaciones diarias, adjuntando los comprobantes de depósito y el valor de las transferencias bancarias.

Luego en el departamento contable se verifica este reporte con los estados de cuenta bancarios. Y al final del mes se comprueba con la información del informe mensual de la recaudadora comercial.

Puntos de Recaudación:

- Agencia Matriz
- Agencia Santa Elena
- Agencia La Libertad
- Agencia Salinas
- Móvil 5
- Móvil 6
- Banco Pacífico
- Banco Bolivariano

Confirmación de cuentas por cobrar

La confirmación de los valores por cobrarse se verifica en el sistema comercial luego de haber actualizado los datos del cliente, en donde se podrá observar la fecha y el valor del último día de pago, valor actual adeudado, últimos metros consumidos, meses de atraso y si

tiene generado cortes. También habrá la opción de un histórico de pagos de meses anteriores con todos los detalles facturados como es: año, mes, estado de la cuenta, metros calculados, lectura anterior, lectura actual, consumo del mes (m3), consumo del mes (valor), mantenimiento, otros valores, saldo anterior, total, último pago, fecha de ultimo pago.

En la Base de Datos del sistema se podrá obtener la suma de la cartera por cobrar, ya sea por sectores, fechas, en el que se observará nombre de clientes con sus códigos, valores atrasados, valores actuales.

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL SOBRE EL TEMA DEL TRABAJO

2.1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Marco teórico

Auditoría La Auditoría inicialmente se encargaba de revisar las anotaciones contables de un negocio y se le otorgaba una importancia fundamental a los aspectos matemáticos de la contabilidad, también detectaba fraudes y malversación de fondos.

La Auditoría se orientaba a los aspectos de la contabilidad (mostrar la situación del capital aportado por los inversionistas). Cuando cambio la visión de la contabilidad, se considero como una información que permite una buena gestión administrativa,

los auditores ampliaron su ámbito de revisión, como a los análisis financieros y las evaluaciones de control interno.

Auditoría Interna El instituto de Auditores Internos describió el concepto de auditoría interna dentro del campo de la auditoría como “Una actividad considerada independiente, dentro de una organización para la revisión de la contabilidad y otras operaciones, y como una base de servicio a la dirección. Y representa un activo de la dirección que funciona para medir y evaluar la efectividad de otros controles”.

Auditoría Operacional El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro. (Libro de Nudman Puyol – Manual de Auditoria Operativa).

Las cualidades, atributos, responsabilidades y estatus del auditor interno de operaciones son algo similar a las del auditor financiero tradicional, pero más orientados hacia la perspectiva de dirección. Los principales usuarios de los informes de auditoría operacional son los gerentes de distintos niveles, incluido el consejo de administración.

Recuperación de Cartera La recuperación de un crédito es uno de los objetivos más importantes de una empresa, es por ello que hoy en día se ha convertido en la actividad prioritaria de toda institución. La labor de cobranza es compleja, no depende de un grupo de personas, sino de toda la organización.

Toda institución debe adoptar un sistema adecuado para la administración del riesgo de crédito, en donde las decisiones de la administración relacionadas a la identificación y medición del deterioro de la cartera deben hacerse de acuerdo a políticas y procedimientos documentados que reflejen principios de prudencia y consistencia.

Sólo se podrá alcanzar las metas si existe verdadero compromiso de parte de todos, es por ello que si no se atienden las necesidades internas la efectividad en el logro de los resultados será menor.

Marco conceptual

Políticas de Cobranzas: Son las reglas impuestas por la empresa para poder recaudar los valores.

Riesgos de Crédito: Aquel que surge por el incumplimiento por parte de los clientes y las contrapartes en general.

Cuentas vencidas: Parte de los documento y los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.

Liquidez: Es la facilidad de transformar un activo financiero en un valor líquido (dinero). La liquidez la proporciona el mercado financiero donde el activo financiero se negocia.

Cartera: Conjunto de valores, títulos y efectos de curso legal que figuran en el activo de una empresa, especialmente financiera, y que constituyen el respaldo de su crédito y de sus reservas convertibles y realizables.

Acciones Legales: Tomar actitudes proceder de manera imparcial, según las leyes establecidas, para así hacer cumplir con los deberes y derechos que corresponde a cada ciudadano.

Leyes Orgánicas: Serán leyes orgánicas las que regulen la organización y actividades de las funciones Legislativa, Ejecutiva y Judicial; las del régimen seccional autónomo y la de los Organismos del Estado, establecido en la Constitución.

Labor de Cobranza: Tarea asignada para la recuperación de valores que pertenecen a la empresa.

Interés por Mora: Es el recargo por el atraso del pago de la cuota del crédito más los intereses normales.

Ciclo de Facturación: Un ciclo de facturación comienza el día después de la Fecha de Cierre del Ciclo de Facturación anterior. Incluye la Fecha de Cierre del Ciclo de Facturación.

2.2. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

Objetivo general

Realizar una evaluación de controles administrativos y de gestión del departamento de cobranzas con el propósito de determinar si los controles establecidos son los adecuados y si están cumpliendo efectivamente con los objetivos y procesos de la dirección, así como con sus planes operativos de recuperación de cartera, además de evaluar que el personal cumpla con sus objetivos.

Objetivos específicos

- Comprobar la exactitud y fiabilidad de la documentación y datos de las bases de datos, así como los anexos presentados para la conformación de las cuentas contables del departamento.
- Evaluar si los resultados de la organización se compararan con las políticas, estándares y metas establecidas por la administración u otros criterios de la medición apropiados.
- Verificar si las medidas de control interno y los procedimientos administrativos funcionan correctamente.
- Identificación de oportunidades de mejora, con el objeto de incrementar la eficiencia de operación enfocado a la obtención de un beneficio económico para la organización.
- Recomendaciones para mejorar o anticipar hechos futuros, variables acorde con la magnitud del problema y las oportunidades identificables de mejora en algunos casos se puede llegar a sugerir estudios adicionales.

2.3. METODOLOGÍA DE LA AUDITORIA

La metodología de la auditoria que se plantea para este proyecto se basa en el siguiente proceso:

- Familiarización
- Visita a las instalaciones.
- Investigación y análisis
- Análisis financiero y de información operativa
- Entrevistas
- Examen de la documentación.

- Diagnostico
- Resumen y discusión de los problemas detectados
- Elaboración del informe
- Informe

Levantamiento de información.

Por levantamiento de información se entenderá las actividades que lleva a cabo el auditor operacional (cobranzas) para llegarse de elemento base para conocer la unidad administrativa, actividad o función sujeta a su intervención; para estudiar y evaluar su comportamiento y desempeño; y para sustentar las pruebas de auditoría podrá auxiliarse de las siguientes técnicas de levantamiento de información:

- Entrevistas
- Observaciones de campo
- Obtención de evidencias documental.

Preparación de papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo en la auditoría del departamento de cobranzas son el conjunto de cédulas y documentos que el auditor utiliza para dejar constancia o evidencia de:

- Información obtenida en el transcurso del examen.
- Evaluación de la efectividad del control interno contable financiero y operacional, y de la identificación y selección de las áreas críticas.
- La evaluación o desarrollo de los hallazgos.

Cédulas

Son los papeles de trabajo preparados directamente por el auditor y se dividen en sumarias y analíticas. Las cédulas sumarias resumen todo lo concerniente al HAO (condición, criterio, efecto, causa, conclusión y recomendación). Las cédulas analíticas sustentan, fundamentan o demuestran los HAO.

Documentos

Son los papeles de trabajo preparados o suministrados por personas distintas al Auditor (la entidad, terceros, etc.), que sirven para soportar o demostrar las aseveraciones del Auditor.

Utilidad de los Papeles de Trabajo; En auditoría operacional los papeles de trabajo sirven para:

- Sustentar y demostrar competentemente los hallazgos de auditoría, las conclusiones y recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia.

- Suministrar información suficiente para la preparación del Informe de Auditoría
- Demostrar la solidez y calidad profesional del trabajo de Auditoría.
- Permitir la supervisión del trabajo de Auditoría.
- Guiar la conducción de Auditorías subsiguientes.
- Normas de preparación de los Papeles de Trabajo
- Debe tener un encabezamiento que indique el área bajo examen o evaluación, la fecha de la evaluación y el título de su contenido.
- Deben ser redactados con claridad, objetividad y adecuada gramática.
- Deben ser elaborados con limpieza y matemáticamente exactos
- Deben incluir las evidencias que sustentan las afirmaciones del Auditor.
- Deben contener las informaciones que demuestren la realización de las pruebas y procedimientos realizados.
- Deben estar totalmente terminados, referenciados y cruzados de tal forma que su revisión no requiera de la presencia de quien los elaboró.
- Índice
- Es la codificación de las áreas y de los diferentes hallazgos, sirve para referenciar, cruzar y archivar adecuadamente los papeles de trabajo.

Marcas

Son signos convencionales que el Auditor utiliza para indicar el trabajo realizado o para efectuar notas, observaciones y explicaciones.

- Archivo de los Papeles de Trabajo
- Archivo corriente está compuesto por los papeles de trabajo de interés exclusivo para una Auditoría determinada y por lo tanto no son de uso continuo en auditorías posteriores, como son los análisis que respaldan las pruebas realizadas, la correspondencia relativa al examen, los programas de auditoría, etc.
- Archivo Permanente está integrado por los papeles de trabajo de utilización continua o necesaria en auditorías posteriores como son: disposiciones legales, políticas, procedimientos, organización de la entidad, evaluación de control interno, etc. Este archivo es similar al Expediente Continuo de Auditoría (ECA) que actualmente utiliza la Contraloría.
- Finalmente, es importante señalar que en auditoría es posible utilizar papeles de trabajo de auditorías financiera ya elaborados, como cédulas analíticas o de soporte de la sumaria de un HAO. Esta circunstancia generalmente se da cuando la auditoría es parte de una auditoría con enfoque integral.

Verificación de sistemas en vigor

Esta etapa de la auditoria consiste en verificar la cantidad, calidad, veracidad y procedencia de información recopilada para ser verificada o auditada. La verificación se puede llevar a cabo en dos vertientes:

- Verificación sobre marcha
- Verificación vías prueba de auditoria

Evaluación

Esta etapa es de comparación: lo que se está haciendo con lo que se debe hacer, así como la calidad de la acción y resultados alcanzados.

Diagnostico o informe

Formulación, discusión previa de auditoría interna:

- Función: nombre de la función sujeta a auditoria.
- Nombre del informe
- Propósito del informe
- Quien lo formula
- Que lo origina
- Volumen de hojas o registros
- Forma de hacerlo
- Principal usuario
- Fecha de presentación

- Nivel de información
- En vigor desde
- Modificaciones
- Otros datos
- Destino y uso de cada tanto
- Datos que contiene
- Origen de datos

Seguimiento

Dar seguimiento a los hallazgos y recomendaciones presentados por el auditor interno para cerciorarse que su trabajo tuvo un resultado o beneficio positivo.

Control de deficiencias en papeles de auditoría y generación de recomendaciones.

Uso de programas y cuestionarios: esta opción suele de ser extrema utilidad en virtud de que programas y cuestionarios previamente planeados permitirán la cobertura adecuada de todos los aspectos que deben ser revisados, examinados o evaluados.

Uso de formatos de auditoría: estos vienen ser un complemento a los cuestionarios y a los programas de auditoría.

Diagramas y graficas: por medio de diagramas y graficas se visualiza el proceso de las operaciones y cómo influyen a través de los puestos y unidades administrativas que intervienen en ellas.

Descripciones narrativas: este consiste en la descripción o narración secuencial de las actividades y procedimientos utilizados por el personal que intervienen en las diversas unidades administrativas por donde fluyen las operaciones.

Emisión del informe.

El informe de la auditoría, puede contener básicamente las siguientes partes:

- Síntesis o resumen del informe (Resumen ejecutivo)
- Información introductoria (Introducción)
- Resultados de la Auditoria (Capítulos individuales sobre hallazgos de auditoría)
- Anexos (cuando sean considerados necesarios)
- En estas secciones del Informe deben presentarse suficientemente sustentados y en orden de importancia, respecto a las áreas críticas examinadas, los hallazgos desarrollados durante la Auditoria.
- Resumen Ejecutivo:

En esta parte del Informe el Auditor deberá exponer brevemente las características de la auditoría realizada y las conclusiones y recomendaciones

más significativas de su trabajo, de tal forma que los ejecutivos de la entidad tomen rápidamente una visión general del trabajo realizado y sus principales resultados y a la vez por la gravedad motive a los interesados en su cuidadosa lectura.

Informe Introductorio:

Se incluirá en el informe una introducción, en la cual hará referencia a los antecedentes de la entidad, tales como origen y creación, naturaleza y determinación de sus actividades, organización y administración, en términos muy generales. Igualmente, manifestará en la introducción las áreas examinadas y la naturaleza y alcance del examen practicado.

En resumen, en esta parte del informe se incluirá cualquier antecedente y datos que puedan ser útiles para leer los demás capítulos, teniendo especial cuidado de no presentar información innecesaria que pueda tratarse en las secciones que siguen y de que no exceda de tres o cuatro páginas

Resultados de auditoría:

Debe tenerse en cuenta que para cada hallazgo de Auditoria es conveniente destinar una sección o capítulo en esta parte del Informe, siguiendo el siguiente orden:

- Conclusión

- Condición
- Criterio
- Efecto
- Causa

Comentarios de los funcionarios responsables

Recomendaciones, incluyendo cualquier acción ya tomada al respecto la presentación de cada HAO debe llevar como título el asignado al respectivo hallazgo en la Sumaria; pero no es necesario que al presentar los hallazgos se titule cada una de las características o elementos de los mismos, excepto las recomendaciones. Basta relacionarlos en párrafos consecutivos siguiendo el orden anterior.

Anexos:

Finalmente, en el Informe de la auditoria podrá adjuntar los documentos que considere estrictamente necesarios, o sea aquellos que por su naturaleza no pudieron desmembrarse y presentarse para su análisis en la sección correspondiente. El auditor operacional debe tener en cuenta que remitir al lector el examen de anexos presentados al final del informe, desmotiva el interés en la lectura de un documento.

Métodos

Se utilizará el método deductivo para describir la empresa AGUAPEN S.A., sus operaciones, procedimientos y estilo de las acciones de la recuperación de cartera. El método de análisis para identificar cada variable que influye en el tema de la investigación, se analizará el tiempo de la cartera, planes propuestos, aspectos como costos, gastos, así como las externalidades positivas y negativas. Conocer las causas de las fallas, llegar a una deducción lógica y proponer las soluciones.

Técnicas

Las técnicas para la recolección de información serán por medio de fuentes primarias y secundarias como investigación de campo, entrevistas, revisión de documentos, procedimientos electrónicos. Para el tratamiento de la información, se acudirá a métodos manuales de registros y procedimientos electrónicos, como técnicas de análisis se utilizaran comparaciones, gráficos, porcentajes, índices.

Se tomará como muestra los informes de cartera vencida y como resultado de la investigación se darán conclusiones y recomendaciones.

2.4. RESULTADOS ESPERADOS

Tomando en cuenta los objetivos planteados se han contemplado una serie de resultados esperados, los cuales se obtendrán una vez finalizada el presente trabajo, dado esto los resultados que se esperan de este estudio son:

1. Que al establecer las políticas de cobranza se considere la repercusión en otras políticas de la empresa.
2. Que al efectuar la cobranza se promuevan las ventas y mejore los niveles de pago de los clientes.
3. Que el período de cobro sea el mínimo.
4. Que la rotación de las cuentas por cobrar se aproxima al promedio de crédito concedido a los clientes.
5. Que las cuentas incobrables sean las mínimas.
6. Que la cobranza se realice al menor costo posible.
7. Que exista una adecuada coordinación con las operaciones afines.
8. Comprobar la adecuada presentación y revelación de las cuentas del departamento de cobranzas, así como el estricto apego a los procedimientos y normas establecidas.

CAPÍTULO III

CAPÍTULO III

3. EJECUCIÓN DEL EXAMEN O AUDITORIA DE GESTIÓN

3.1. FASE I ESTUDIO PRELIMINAR

3.1.1 ORDEN DE TRABAJO

A partir de esta ficha se autoriza la orden de trabajo:

IDENTIFICACIÓN

AD.1
OT. N°001-2009 CU

Por medio de la presente se solicita autorización para dar avance al siguiente proceso:

Nombre de la Auditoria: Auditoria Operativa del Departamento de Recuperación de Cartera en la Empresa AGUA DE LA PENÍNSULA AGUAPEN S.A.
Orden de Importancia: MUY IMPORTANTE
Institución Responsable: Empresa AGUA DE LA PENÍNSULA AGUAPEN S.A.

Objetivo general:

Realizar una evaluación de controles administrativos y de gestión del departamento de cobranzas con el propósito de determinar si los controles establecidos son los adecuados y si están cumpliendo efectivamente con los objetivos y procesos de la dirección, así como con sus planes operativos de recuperación de cartera, además de evaluar que el personal cumpla con sus objetivos.

Objetivos específicos:

- Comprobar la exactitud y fiabilidad de la documentación y datos de las bases de datos, así como los anexos presentados para la conformación de las cuentas contables del departamento.
- Evaluar si los resultados de la organización se compararan con las políticas, estándares y metas establecidas por la administración u otros criterios de la medición apropiados.
- Verificar si las medidas de control interno y los procedimientos administrativos funcionan correctamente.
- Comprobar la adecuada presentación y revelación en los estados financieros.
- Identificación de oportunidades de mejora, con el objeto de incrementar la eficiencia de operación enfocado a la obtención de un beneficio económico para la organización.
- Recomendaciones para mejorar o anticipar hechos futuros, variables acorde con la magnitud del problema y las oportunidades identificables de mejora en algunos casos se puede llegar a sugerir estudios adicionales.

ELABORADO: DIANA URDIALES

Logros Esperados:

1. Que al establecer las políticas de cobranza se considere la repercusión en otras políticas de la empresa.
2. Que al efectuar la cobranza se promuevan las ventas y mejore los niveles de pago de los clientes.
3. Que el período de cobro sea el mínimo.
4. Que la rotación de las cuentas por cobrar se aproxima al promedio de crédito concedido a los clientes.
5. Que las cuentas incobrables sean las mínimas.
6. Que la cobranza se realice al menor costo posible.
7. Que exista una adecuada coordinación con las operaciones afines.
8. Comprobar la adecuada presentación y revelación de las cuentas del departamento de cobranzas, así como el estricto apego a los procedimientos y normas establecidas.

ELABORADO: DIANA URDIALES

Período de Ejecución: 6 meses

Fecha de Inicio	Sept. 2009
Fecha de Finalización	Marzo 2010

ELABORADO: DIANA URDIALES

Costo total: 25.637 dólares

COBERTURA Y LOCALIZACIÓN

Cobertura: Nacional Zona Provincial X Cantonal			
Parroquial			
Zona	Provincia	Cantón	Parroquia
ZONA 5	PROVINCIA DE SANTA ELENA	SALINAS	

ELABORADO: DIANA URDIALES

1.9.1

1.9.2 **FUNCIONARIO RESPONSABLE**

Funcionario Responsable de la Entrega de Información

Nombre: Sra. Diana Urdiales Santander
Cargo: Sub Directora de Cobranzas
Institución: Empresa AGUA DE LA PENÍNSULA AGUAPEN S.A.
Unidad administrativa: Departamento de Recuperación de Cartera
Dirección: Av. Carlos Espinoza Larrea y Calle 13
Teléfono: 042930524 Fax: 042930529 E-mail: info@aguapen.com.ec
Fecha de entrega: 31 Marzo 2010

ELABORADO: DIANA URDIALES

CPA. Lic. Diana Urdiales Santander
AUDITORA

3.1.2. NOTIFICACIÓN DE INICIO DEL EXAMEN O AUDITORÍA DE GESTIÓN

AD.3
1/1



CONSULTORA URDIALES Y ASOCIADOS

Salinas, 25 de Septiembre de 2009

Ing.
Marcelo Cortázar Crespo
Gerente General de AGUAPEN S.A.

De nuestra consideración:

Con esta carta estamos confirmando la auditoria operacional al departamento de Recuperación de Cartera correspondiente al periodo de octubre 2009 a enero 2010.

Vamos a auditar la gestión de cobranzas para formular una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas y controles operativos, así como con sus planes operativos de recuperación de cartera, además de evaluar que el personal cumpla con sus objetivos.

Realizaremos la auditoria conforme a las normas de auditoría generalmente aceptadas. Estas establecen que se obtenga una seguridad razonable. La auditoria no sirve para identificar todos los errores o fraudes materiales ni los actos ilegales que puede haber. Tampoco se propone detectar errores o fraudes inmateriales durante el examen.

La auditoria incluirá las pruebas de los registros que juzguemos necesarias. Una parte importante de los procedimientos serán los pasos que tomaremos para conocer el negocio de la compañía y sus externalidades. Además, a fin de cumplir con la obligación profesional de detectar errores, podemos incluir en nuestro plan procedimientos retrospectivos, inesperados y no estándar. Si por alguna razón no pudiéramos concluir la auditoria, podemos negarnos a expresar una opinión o a emitir un informe a raíz del trabajo.

La auditoria incluye el estudio y evaluación del control interno para plantearla y determinar la naturaleza, la oportunidad y alcance de los procedimientos en cuestión; pero no se propone garantizar la seguridad de los controles internos ni detectar condiciones reportables. Sin embargo le comunicaremos las que encontremos y realizaremos las comunicaciones que requieren las normas de auditoría generalmente aceptadas.

La auditoria está programada así:

Inicio del trabajo	01-10-2009
Terminación del trabajo de campo	28-02-2010
Entrega del informe de auditoria	31-03-2010

Los horarios de la auditoria se basarán en el tiempo trabajado por los miembros de nuestro personal a las tarifas ordinarias más los gastos indirectos. Le notificaremos de inmediato cualquier circunstancia que pueda alterar significativamente la cotización inicial de \$ 25.00.

A fin de que trabajemos con la máxima eficiencia, se da por entendido que el 04 de noviembre de 2009 su personal nos proporcionará la documentación necesaria.

Si todo esto corresponde a lo que ustedes aceptaron, favor de firmar esta carta en el espacio indicado y devolveremos una copia a la brevedad posible.

Atentamente,

CPA. Lic. Diana Urdiales Santander
AUDITORA

Aceptada por:
Fecha:

3.1.3. VISITA PREVIA



Actualmente la empresa AGUAPEN S.A. mantiene una cartera por cobrar de \$ 7'156.896,20 en el que constan valores por refinanciar y saldos pendientes de pago, durante los últimos años se han propuesto varios planes de recuperación de cartera, los mismos que han incidido en un 45% en su recuperación.

Dentro de los principales factores que hoy en día está afectando la cartera, está el creciente desempleo que representa prácticamente un 85 % de las causas de morosidad. Los otros factores que inciden en menor proporción, pero no menos importante están: pensiones alimenticias, licencia por gravidez o enfermedad, por descuento de viviendas, jubilaciones o por cambio de empresa, etc.

El objetivo de la Auditoria Operativa es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas, así como el determinar si la actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.

3.2. FASE II EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

3.2.1. ELABORACIÓN DE CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Considerando las variables planteadas anteriormente tenemos que el cuestionario de control interno y su respectivo formato será el siguiente:

EMPRESA AGUAPEN S.A.		
ENCUESTA DE CONTROL INTERNO		PE.2
		1/3
Tipo de Trabajo: Auditoría Operacional		
Alcance: Del 01 de Octubre al 31 de Enero		
Área: Recuperación de Cartera		
ORDEN	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	¿Dispone de algún informe de cuántos convenios se elaboraron en la campaña de campo durante los meses que se aplicó el Plan de Recuperación de Cartera?	
2	¿Hay un valor estimado de gastos por la campaña de Recuperación de Cartera?	
3	¿Elaboraron un informe final del Plan de Recuperación de Cartera?	
4	¿Existe un Reglamento Interno para la Recuperación de Cartera?	
ELABORADO POR: DIANA URDIALES SANTANDER ENTREVISTADO: JEFE DE RECUPERACIÓN DE CARTERA FECHA: 14 DE ENERO DE 2010		

ELABORADO: DIANA URDIALES

EMPRESA AGUAPEN S.A.

ENCUESTA DE CONTROL INTERNO

P.E.2

2/3

Tipo de Trabajo: Auditoría Operacional

Alcance: Del 01 de Octubre al 31 de Enero

Área: Recuperación de Cartera

ORDEN	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	¿Cuáles son las amenazas que presentaron durante la campaña en el campo?	
2	¿Cuáles fueron las Oportunidades en esta labor?	
3	¿Comente cuáles fueron las Fortalezas?	
4	¿Cómo debilidades cuáles fueron los inconvenientes en la campaña de Recuperación de Cartera?	
		ELABORADO POR: DIANA URDIALES SANTANDER ENTREVISTADO: AUXILIAR DE RECUPERACIÓN DE CARTERA FECHA: 21 DE ENERO DE 2010

ELABORADO: DIANA URDIALES

EMPRESA AGUAPEN S.A.

ENCUESTA DE CONTROL INTERNO

PE.2

3/3

Tipo de Trabajo: Auditoría Operacional

Alcance: Del 01 de Octubre al 31 de Enero

Área: Recuperación de Cartera

ORDEN	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	¿Los porcentajes de mora y multa se basan a qué reglamentos?	
2	¿Cuál es el porcentaje que se aplica por mora?	
3	¿En base a qué se aplica el porcentaje de mora?	
4	¿Cuáles son los valores de multa?	
5	¿Cuál es el valor que se cobra por cortes y re conexiones temporales?	
6	¿En qué Reglamento consta la estructura Tarifaria?	
		ELABORADO POR: DIANA URDIALES SANTANDER ENTREVISTADO: AUXILIAR DE RECUPERACIÓN DE CARTERA FECHA: 21 DE ENERO DE 2010

ELABORADO: DIANA URDIALES

3.2.2. ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE AUDITORÍA

PE.1
1/1

- Áreas a ser examinadas: Departamento de Recuperación de cartera
 - Procesos de facturación y cobranza
 - Cartera
 - Convenios
 - Personal
- Fuentes de obtención de evidencia de auditoría: observación directa, cuestionarios, información estadística generada por el sistema y documentación física regular y no oficial
- Equipo de trabajo: 1 auditor
- Informes a emitir y fechas de entrega:

Actividades	Sem	Sem	Sem	Sem	Sem	Sem	Sem	Sem
	1	2	3	4	5	6	7	8
Recopilación de datos								
Análisis de la información								
Preparación del documento								
Presentación del 1er informe								
Corrección del 1er informe								
Presentación del informe corregido								
Asesoría y puesta en marcha de recomendaciones								

Cierre del proyecto									
---------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ELABORADO: DIANA URDIALES

3.3. FASE III ANÁLISIS PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS/TRABAJO DE CAMPO

3.3.1. APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS Y ESTABLECIMIENTO DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA DE LA ENTIDAD O EMPRESA.

1.10 La evaluación realizada al sistema de control interno de una empresa debe estar sustentada en las respuestas que arrojen los cuestionarios de control interno realizado en los programas y procedimientos que el auditor tenga a bien ejecutar, en este caso en el manejo del Departamento Recuperación de cartera de la entidad.

Objetivos del examen

Objetivo general


Realizar una evaluación de controles administrativos y de gestión del departamento de cobranzas con el propósito de determinar si los controles establecidos son los adecuados y si están cumpliendo efectivamente con los objetivos y procesos de la dirección, así como con sus planes operativos de recuperación de cartera, además de evaluar que el personal cumpla con sus objetivos.

Objetivos específicos

- Comprobar la exactitud y fiabilidad de la documentación y datos de las bases de datos, así como los anexos presentados para la conformación de las cuentas contables del departamento.
- Evaluar si los resultados de la organización se compararan con las políticas, estándares y metas establecidas por la administración u otros criterios de la medición apropiados.
- Verificar si las medidas de control interno y los procedimientos administrativos funcionan correctamente.
- Comprobar la adecuada presentación y revelación en los estados financieros.
- Identificación de oportunidades de mejora, con el objeto de incrementar la eficiencia de operación enfocado a la obtención de un beneficio económico para la organización.
- Recomendaciones para mejorar o anticipar hechos futuros, variables acorde con la magnitud del problema y las oportunidades identificables de mejora en algunos casos se puede llegar a sugerir estudios adicionales.


Tomando en cuenta lo anterior y considerando los cuestionarios de control, tenemos que, el proceso siguiente fue el de pasar tales cuestionarios a los empleados del Departamento de Recuperación de Cartera y obtener de esta información suficiente. En base a esto obtuvimos los siguientes resultados:

HOJA DE TRABAJO

 EMPRESA AGUAPEN S.A. ENCUESTA DE CONTROL INTERNO Tipo de Trabajo: Auditoría Operacional Alcance: Del 01 de Octubre al 31 de Enero Área: Recuperación de Cartera	PE.2	
	1/3	
ORDEN	PREGUNTAS	RESPUESTAS


1	¿Dispone de algún informe de cuántos convenios se elaboraron en la campaña de campo durante los meses que se aplicó el Plan de Recuperación de Cartera?	No se tiene por la razón de no haber llevado un control específico de convenios de campo, hubo convenios tramitados en las agencias, también usuarios que llegaban directamente a la agencia matriz ya que escuchaban por medio de la radio los comunicados de la labor de campaña.
2	¿Hay un valor estimado de gastos por la campaña de Recuperación de Cartera?	No disponemos del total de gastos, ya que se solicitó la adquisición directamente al departamento de compras, con el listado de artículos necesarios para ser rifados en Diciembre 2009.
3	¿Elaboraron un informe final del Plan de Recuperación de Cartera?	El informe lo elaboró la recaudadora MBA, pero en forma unificada con el informe mensual por su labor de recaudación con el personal a su cargo.
4	¿Existe un Reglamento Interno para la Recuperación de Cartera?	Se elaboró un reglamento junto con el directorio pero nunca fue aprobado legalmente y por consiguiente no fue ejecutado.
		ELABORADO POR: DIANA URDIALES SANTANDER ENTREVISTADO: JEFE DE RECUPERACIÓN DE CARTERA FECHA: 14 DE ENERO DE 2010

ELABORADO: DIANA URDIALES

 <p align="center">EMPRESA AGUAPEN S.A.</p> <p align="center">ENCUESTA DE CONTROL INTERNO</p> <p>Tipo de Trabajo: Auditoría Operacional</p> <p>Alcance: Del 01 de Octubre al 31 de Enero</p> <p>Área: Recuperación de Cartera</p>	PE.2	
	2/3	
ORDEN	PREGUNTAS	RESPUESTAS

1	¿Cuáles son las amenazas que presentaron durante la campaña en el campo?	<p>La mayoría de los usuarios que tienen valores adeudados son de recursos económicos muy bajos, familias con 6 hijos y en algunos casos viven dos familias, impidiendo esta situación que les alcance el dinero para sobrevivir y más aún para cancelar la deuda.</p> <p>Otra amenaza en la cobranza de campo fue que el personal de Aguapen resultó víctima de un asalto, se llevaron la recaudación del día, les quitaron los implementos de trabajo, sin respetar el guardia de seguridad que los acompañaba, esto ocurrió en un barrio de alto riesgo.</p>
2	¿Cuáles fueron las Oportunidades en esta labor?	<p>Como oportunidades se podría decir que se descubrió la corrupción, variedad de usuarios de toda clase social estaban conectados a las redes principales de manera clandestinas, también se recibió quejas de toda clase. Fue una oportunidad para interactuar con la mayoría de usuarios.</p>
3	¿Comente cuáles fueron las Fortalezas?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se disponía de máquinas portátiles para dar información actualizada y en conjunto con el departamento de sistemas para brindar el apoyo técnico eficiente. ✓ Disponibilidad de una cuadrilla de 6 personas, técnicos especializados en los cortes y reaperturas, causando un efecto psicológico positivo sobre el deudor. ✓ Se incentivó al cliente a ser una persona de estado activa para la empresa.
4	¿Cómo debilidades cuáles fueron los inconvenientes en la campaña de Recuperación de Cartera?	<p>Como debilidades sería el maltrato verbal que tuvieron el personal que trabajo de puerta a puerta tratando de conversar con el cliente, al comentar cuales eran los propósitos de esta campaña, lo que ocasionó que tuvieran desánimos en continuar con la campaña.</p>
		<p>ELABORADO POR: DIANA URDIALES SANTANDER</p> <p>ENTREVISTADO: AUXILIAR DE RECUPERACIÓN DE CARTERA</p> <p>FECHA: 21 DE ENERO DE 2010</p>

ELABORADO: DIANA URDIALES

		EMPRESA AGUAPEN S.A.		<table border="1"> <tr> <td>PE.2</td> </tr> <tr> <td>3/3</td> </tr> </table>	PE.2	3/3
PE.2						
3/3						
		ENCUESTA DE CONTROL INTERNO				
Tipo de Trabajo: Auditoría Operacional Alcance: Del 01 de Octubre al 31 de Enero Área: Recuperación de Cartera						
ORDEN	PREGUNTAS	RESPUESTAS				

1	¿Los porcentajes de mora y multa se basan a qué reglamentos?	El porcentaje de mora es aplicado de acuerdo al valor autorizado por el Banco Central del Ecuador y el porcentaje de multa según Resolución N° 1 en Actas del Directorio por la presidenta Sra. Delia Muñoz.
2	¿Cuál es el porcentaje que se aplica por mora?	El porcentaje en la actualidad es de 9,33 %.
3	¿En base a qué se aplica el porcentaje de mora?	Se aplica en base al valor de agua, alcantarillado, mantenimiento y otros rubros como conexiones y convenios atrasados.
4	¿Cuáles son los valores de multa?	Se toma como base el valor de \$ 133.20 y de esta base es aplicado el porcentaje según el caso o infracción cometida.
5	¿Cuál es el valor que se cobra por cortes y re conexiones temporales?	El valor aplicado en el sistema comercial para cortes y re conexiones ilegales es de \$6.66 y se genera automáticamente a la tercera planilla acumulada y no cancelada.
6	¿En qué Reglamento consta la estructura Tarifaria?	La tabla de la Estructura Tarifaria no consta en ningún reglamento ya que fue creada por la recaudadora MBA, y aprobada en sesión de Directorio y aplicada hasta la actualidad para los cálculos de consumo así como para regular cuentas.
		ELABORADO POR: DIANA URDIALES SANTANDER ENTREVISTADO: AUXILIAR DE RECUPERACIÓN DE CARTERA FECHA: 21 DE ENERO DE 2010

ELABORADO: DIANA URDIALES

Por otro lado también se deberá calcular el Riesgo de la Auditoria. El Riesgo en auditoria representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que la información suministrada a él esté afectada por una distorsión material o normativa.

En auditoría se conocen tres tipos de riesgo: *Inherente*, de *Control* y de *Detección*.

El riesgo inherente es la posibilidad de que existan errores significativos en la información auditada, al margen de la efectividad del control interno relacionado; son errores que no se pueden prever.

El riesgo de control está relacionado con la posibilidad de que los controles internos imperantes no prevén o detecten fallas que se están dando en sus sistemas y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

El riesgo de detección está relacionado con el trabajo del auditor, y es que éste en la utilización de los procedimientos de auditoría, no detecte errores en la información que le suministran.

El riesgo de auditoría se encuentra así: $RA = RI \times RC \times$

PE. 3
1/1

RD

De donde se tiene que, en base a datos obtenidos de auditorías anteriores se puede ver:

$$RI = 25\%$$

$$RC = 45\%$$

$$RD = 35\%$$

$$RI \times RC \times RD = 15\% \times 35\% \times 25\% = 3.94\%$$

3.3.2. EJECUCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA ESTABLECIDOS EN LOS PROGRAMAS

Para lograr esto se realizará el levantamiento de información de los registros contables y transaccionales relacionadas con la cartera, así como su información histórica, para estudiar y evaluar el comportamiento de los mismos; y para sustentar las pruebas de auditoría podrá auxiliarse de las siguientes técnicas de levantamiento de información:

- Entrevista
- Observación de campo
- Obtención de evidencia documentada

Se realizarán visitas al respectivo Departamento para la verificación de los datos registrados en el sistema. Luego se procederá al estudio, evaluación y análisis del control interno contable financiero y operacional.

Luego del levantamiento de información de los registros, entrevistas, observación de campo, obtención de evidencia documentada y del estudio, evaluación y análisis del control contable financiero y operacional, se procederá al análisis de los hallazgos.

Aplicación de técnicas de revisión.

1. Revisión de procedimientos
2. Análisis datos financieros.
3. Comparación de cifras a costos históricos y actualizados con las de ejercicios anteriores.

4. Obtener explicación de variaciones importantes e investigar cualquier relación no inusual e inesperada de utilización de procedimientos inadecuados

La utilización de estos procedimientos, permitirán sustentar y demostrar competentemente los resultados de esta auditoría, lo cual se verá reflejado en los apartados siguientes.

Considerando lo anterior tenemos que en base a los resultado de esta auditoría, presentaremos una serie de consideraciones especiales las cuales debe de tomar en cuenta para mejorar el desempeño organizacional de la empresa, así como su eficiencia y productividad.

4. Emisión de papeles de trabajo en cédulas sumarias y analíticas y/o recopilación de información proporcionada por la entidad. Estos papeles de trabajo deben estar debidamente referenciados y con marcas de auditoría que determinen el análisis efectuado.

A lo largo de todo el trabajo de auditoría, el auditor debe guardar las pruebas evidentes de lo realizado, no solo como recordatorio fundado de su actuación con las necesarias matizaciones para emitir el informe, sino como medio de demostrar, en cualquier momento, la amplitud y la evidencia de los hechos, y poder expresar los procedimientos de auditoría utilizados, así como la interpretación dada en cada caso a los hechos, con las conclusiones obtenidas.

Estas pruebas, deben ser conservadas en lugar protegido, donde no puedan ser inspeccionadas por terceros ajenos al auditor o equipo de auditores. No deberán destruirse antes de que haya transcurrido el tiempo que establecen las obligaciones derivadas de las

leyes y de las necesidades de la práctica profesional. Su destrucción o pérdida, así como la difusión no autorizada, acarrearía responsabilidad para el auditor.

Estructura de contenidos.

Cuando hablamos de papeles de trabajo, nos estamos refiriendo al conjunto de documentos preparados por un auditor, que le permite disponer de una información y de pruebas efectuadas durante su actuación profesional en la empresa, así como las decisiones tomadas para formar su opinión.

Su misión es ayudar en la planificación y la ejecución de la auditoría, ayudar en la supervisión y revisión de la misma y suministrar evidencia del trabajo llevado a cabo para respaldar la opinión del auditor.

Han de ser detallados y completos los papeles de trabajo y deben estar diseñados para presentar la información requerida de forma clara y plena de significado. Estos deben elaborarse en el momento en que se realiza el trabajo y son propiedad del auditor, quien debe adoptar las medidas oportunas para garantizar su custodia sin peligro y su confidencialidad.

En cuanto a los objetivos de los papeles de trabajo podemos indicar los siguientes:

- Servir como evidencia del trabajo realizado y de soporte de las conclusiones del mismo.
- Presentar informes a las partes interesadas.
- Facilitar los medios para organizar, controlar, administrar y supervisar el trabajo ejecutado en las oficinas del cliente.

- Facilitar la continuidad del trabajo en el caso de que un área deba ser terminada por persona distinta de la que la inició.
- Facilitar la labor de revisiones posteriores y servir para la información y evaluación personal.

Tipos de papeles de trabajo.

En función de la fuente de la que procedan los papeles de trabajo, éstos se podrán clasificar en tres grupos:

- a) Preparados por la entidad auditada. Se trata de toda aquella documentación que la empresa pone al servicio del auditor para que pueda llevar a cabo su trabajo: estados financieros, memoria, escritura, contratos, acuerdos
- b) Confirmaciones de terceros. Una parte del trabajo de auditoría consiste en la verificación de documentación hecha por terceras personas.
- c) Preparados por el auditor. Este último grupo estará formado por toda la documentación elaborada por el propio auditor a lo largo del trabajo a desarrollar: cuestionarios y programas, descripciones, detalles de los diferentes capítulos de la documentación, cuentas, transacciones,...

Sistemas de archivo.

Un complemento necesario a los papeles de trabajo lo constituye el archivo de trabajo. En él deben figurar recopilados todos los documentos utilizados en la actuación profesional, así como cuantas informaciones se consideren de interés, tanto para el presente como para el futuro.

Se pueden distinguir dos tipos de archivos: expediente de ejercicio y permanente.

El contenido de este archivo se refiere a documentos y papeles de trabajo cuya vigencia se limita al período de realización de la auditoría.

a) Archivo general

Agrupar toda información referente a la organización de la auditoría, al mismo tiempo recogerá la documentación en la que se han ido reflejando los principales problemas que se han planteado en la ejecución de la auditoría y las conclusiones a las que a ha ido llegando el auditor.

b) Archivo por áreas de trabajo

Para facilitar la transcripción e interpretación del trabajo realizado en la auditoría, usualmente se acostumbra a usar marcas que permiten transcribir de una manera práctica y de fácil lectura algunos trabajos repetitivos. Por ejemplo; la actividad de cotejar cifras que provienen de los registros auxiliares contra los auxiliares mismos, se pueden dejar transcrita en los papeles de trabajo, anotando una marca cuyo significado fuera justamente el de haber verificado las cifras correspondiente contra el auxiliar relativo.

En la práctica la utilización de marcas de trabajo realizado es de lo más común y facilita por un lado la transcripción del trabajo que realiza el auditor ejecutante, y por

otro la interpretación de dicho trabajo como el proceso de revisión por parte del supervisor.

También en la práctica debido a que hay ciertos trabajos repetitivos de una manera constante se decide periódicamente establecer una marca estándar, es decir, una marca que signifique siempre lo mismo.

La forma de las marcas deben ser lo más sencillas posibles pero a la vez distintiva, de manera que no haya confusión entre las diferentes marcas que se usen en el trabajo. Normalmente las marcas se transcriben utilizando color rojo o azul, de tal suerte que a través del color se logre su identificación inmediata en las partidas en las que fueron anotadas.

Marcas de auditoria

SIMBOLO	SIGNIFICADO
Ù	Sumado (vertical y horizontal)
C	Cumple con atributo clave de control
¥	Verificado físicamente
»	Cálculos matemáticos verificados
@	Cotejado contra fuente externa
A-Z	Nota explicativa
N/A	Procedimiento no aplicable

H1-n	Hallazgo de auditoria
C/I1-n	Hallazgo de control interno
P/I	Papel de trabajo proporcionado por la Institución

ELABORADO: DIANA URDIALES

1.10.1 Distintos tipos de papeles de trabajo

1.- Archivo permanente (antecedentes)

Se incluye en este archivo todo tipo de documento cuya información es permanente y sirve de consulta y guía para la evaluación de políticas y procedimientos de una compañía, lo mismo que para el conocimiento de situaciones legales, inversiones y proyectos que se tengan.

El auditor debe hacerle un mantenimiento en la medida que haga las visitas a cada cliente.

Contenido de un archivo permanente

1. BREVE HISTORIA DE LA COMPAÑÍA
2. ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN Y/O MODIFICACIONES
3. ORGANIGRAMAS
5. DESCRIPCIÓN DE MANUALES O PROCEDIMIENTOS Y FLUJOGRAMAS
4. CERTIFICADOS DE CONSTITUCIÓN Y GERENCIA
5. ACTAS DE ASAMBLEA Y JUNTAS DIRECTIVAS
6. OTROS QUE CONSIDERE EL AUDITOR

2.- Archivo corriente o recurrente (informes)

En este archivo, se recopila toda la documentacion concerniente a la auditoria que se esta efectuando. Para nuestro caso se muestra a continuacion:

Contenido:

1. Informe final u opiniones sobre ef's
2. Informes parciales por vista
3. Resumen o control de tiempo
4. Carta de gerencias
5. Memorando de planeacion
6. Situaciones encontradas
7. Ajustes y reclasificaciones
8. Aspectos generales

Modelo utilizado

NOMBRE DEL CLIENTE	INDICE
TITULO DE LA PLANILLA	INICIALES
CLASES DE TRABAJO	FECHA D.M.A
FECHA OBJETIVO	

	<p>FIRMA DEL SUPERVISOR FECHA</p>
--	--

ELABORADO: DIANA URDIALES

3.4. FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS – INFORME

3.4.1. CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME

I.F.

Salinas, 25 de Septiembre de 2009

Señores
AGUAPEN S.A.
Ciudad.-

De nuestra consideración:


Hemos efectuado la auditoría operativa al departamento de Recuperación de Cartera, por el período comprendido entre el 01 de Octubre 2009 al 31 de Enero de 2010.

Nuestro examen se efectuó de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Auditoría emitidas por Contraloría General del Estado. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable, que la información y la documentación auditada no contiene expresiones erróneas, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables, consecuentemente incluyó pruebas y demás procedimientos que consideramos necesarios en las circunstancias.

Por la naturaleza de la auditoría, los resultados se encuentran expresados a través de los comentarios conclusiones y recomendaciones que forman parte de informe.

Es deber de la máxima autoridad adoptar oportunamente las medidas correctivas señaladas en las recomendaciones.

Atentamente,


CPA. Lic. Diana Ordoñez Santander
AUDITORA

3.4.2. SIGLAS UTILIZADAS

1.10.1.1.1.1.1 SIGLAS UTILIZADAS (GRUPO 1 - ANTECEDENTES)		
ORDEN	1.10.1.1.1.1.2 DESCRIPCION	REFERENCIA
1	Breve historia de la compañía	APH
2	Escritura de constitución, reformas, estatutos(modificaciones)	APM
3	Estructura organizacional	APE
4	Certificados de constitución y Gerencia	APG
5	Actas de Asamblea, Socios, Junta directiva y Accionistas	APA
6	Descripción de manuales o procedimientos y flujogramas	APP
7	Información convenios	APC
8	Disposiciones Legales	APD

ELABORADO: DIANA URDIALES

1.10.1.1.1.1.3 SIGLAS UTILIZADAS (GRUPO 2 - INFORMES)		
ORDEN	1.10.1.1.1.1.4 DESCRIPCION	REFERENCIA
1	INFORME FINAL U OPINIONES SOBRE EF'S	INF
2	INFORMES PARCIALES POR VISTA	INF/P
3	RESUMEN O CONTROL DE TIEMPO	C/T
4	CARTA DE GERENCIAS	C/G
5	MEMORANDO DE PLANEACION	M/P
6	SITUACIONES ENCONTRADAS	S/E
7	AJUSTES Y RECLASIFICACIONES	A/R

8	ASPECTOS GENERALES	A/G
---	--------------------	-----

ELABORADO: DIANA URDIALES

1.10.1.1.1.5 SIGLAS UTILIZADAS (GRUPO 3 – PAPELES DE LA AUDITORIA)		
ORDEN	1.10.1.1.1.1.6 ADMINISTRACION DE LA AUDITORIA	REFERENCIA
1	ORDEN DE TRABAJO	AD.1
2	CUADRO DE CONTROL DE AUDITORES	AD.2
3	CORRESPONDENCIA ENVIADA Y RECIBIDA	AD.3
ORDEN	1.10.1.1.1.1.7 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	REFERENCIA
4	PROGRAMA DE AUDITORIA APLICADO A LA PLANIFICACIÓN	PP.1
5	COPIA DE DOCUMENTOS PERTINENTES PARA DOCUMENTAR EL TRABAJO	PP.2
ORDEN	1.10.1.1.1.1.8 PLANIFICACIÓN ESPECIFICA	REFERENCIA
6	PROGRAMA GENERAL DE PLANIFICACION ESPECIFICA	P. E.1
7	CUESTIONARIO ESPECIFICO APLICADO PARA EVALUAR LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DEL DEPARTAMENTO	P.E.2
8	INFORMACION SOBRE LA EVALUACION A LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO	P.E.3

9	REPORTE DE PLANIFICACION ESPECIFICA	P.E.4
10	EJECUCION DEL TRABAJO	A.1
11	INFORME FINAL	I.F.

ELABORADO: DIANA URDIALES

3.4.3. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivos de la auditoría o examen

La empresa Aguapen S.A, su función principal es brindar servicios de abastecimiento de agua potable y alcantarillado sanitario a sectores urbanos y rurales dentro de la provincia de Santa Elena. Los servicios que presta tienen fines de lucro, en la actualidad cuenta con una cartera vencida que se ha venido acumulando y a la vez se incrementa mes a mes por el interés en mora.

Dentro de los principales factores que hoy en día está afectando la cartera, está el creciente desempleo que representa prácticamente un 85 % de las causas de morosidad. Los otros factores que inciden en menor proporción, pero no menos importante están: pensiones alimenticias, licencia por gravidez o enfermedad, por descuento de viviendas, jubilaciones o por cambio de empresa, etc.

La Auditoría Operativa nació por la necesidad que tenía la alta dirección o gerencia de estar de acuerdo tanto con la adecuación y validez de los informes operativos como de los informes financieros.

Actualmente la empresa AGUAPEN S.A. mantiene una cartera por cobrar de \$7'156.896,20 en el que constan valores por refinanciar y saldos pendientes de pago, durante los últimos años se han propuesto varios planes de recuperación de cartera, los mismos que han incidido en un 45% en su recuperación.

Esto implica que es necesario llevar a cabo una auditoría operacional para formular una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva.

Alcance del examen o auditoría

El término "operaciones" surge como la designación de actividades y funciones no financieras que aparecen en la declaración de las responsabilidades de los auditores internos, publicada por el Instituto de Auditores Internos.

En los últimos 30 años han surgido la necesidad de contar con otro tipo de auditoría llamada "AUDITORIA OPERATIVA" que tiene en consideración el rápido conocimiento de la complejidad empresarial y el incremento de la atención que las organizaciones hacen de su administración.

La auditoria operacional evaluará los controles operativos de la administración como eficiencia, eficacia y de los sistemas sobre actividades tan diversas como cobros, procesamiento de datos, recepción, envío, servicios de oficina, publicidad e ingeniería (parte técnica), en función de los objetivos de la administración.

En la actualidad es trascendental un cambio de cultura organizacional que permita el conocimiento y aplicación de herramientas complementarias a las tradicionalmente utilizadas, ya que las compañías funcionan sin saber que obstáculos puedan surgir durante la continuidad de la operación. A través de una adecuada aplicación de la auditoría operacional, se estará en posibilidad de detectar a tiempo sucesos futuros que puedan llegar a impactar de manera negativa los resultados de la organización.

Considerando esto es de suma importancia brindar un mayor empuje a la implementación de la auditoría operacional en la empresa Aguapen, ya que es una actividad que proporciona innumerables beneficios, principalmente, el incremento en la eficiencia operativa, ya que la serie de recomendaciones que se plantean al concluir el examen a la operación pueden inclusive beneficiar la operación de otras áreas interrelacionadas.

Dentro de esto tenemos que el objetivo de la Auditoria Operativa es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas, así como el determinar si la actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.

Objetivos del examen

Objetivo general

Realizar una evaluación de controles administrativos y de gestión del departamento de cobranzas con el propósito de determinar si los controles establecidos son los adecuados y si están cumpliendo efectivamente con los objetivos y procesos de la dirección, así como con sus planes operativos de recuperación de cartera, además de evaluar que el personal cumpla con sus objetivos.

Objetivos específicos

- Comprobar la exactitud y fiabilidad de la documentación y datos de las bases de datos, así como los anexos presentados para la conformación de las cuentas contables del departamento.
- Evaluar si los resultados de la organización se compararan con las políticas, estándares y metas establecidas por la administración u otros criterios de la medición apropiados.

- Verificar si las medidas de control interno y los procedimientos administrativos funcionan correctamente.
- Comprobar la adecuada presentación y revelación en los estados financieros.
- Identificación de oportunidades de mejora, con el objeto de incrementar la eficiencia de operación enfocado a la obtención de un beneficio económico para la organización.
- Recomendaciones para mejorar o anticipar hechos futuros, variables acorde con la magnitud del problema y las oportunidades identificables de mejora en algunos casos se puede llegar a sugerir estudios adicionales.

Base legal de creación de la entidad

AGUAPEN S.A., Agua de la Península Sociedad Anónima es una Compañía constituida en el Cantón Santa Elena el 14 de diciembre de 1999, con Resolución de la Superintendencia de Compañías N° 00-G-IJ-0000006 de fecha 06 de enero de 2000, inscrita en el Registro Mercantil N° 8 de registro con fecha 20 de enero de 2000. Siendo los socios fundadores y actuales accionistas, CEDEGE y las Muy Ilustres Municipalidades de Salinas, La Libertad y Santa Elena.

Las atribuciones que se le confieren son las siguientes:

- Contratar la ejecución de obras que se requieran, directamente o bajo cualquiera de las modalidades de delegación al sector privado contemplados en la ley.
- Prestar o delegar los servicios de operación y mantenimiento.
- Realizar o delegar labores de comercialización con los usuarios de los servicios.

- Ejecutar por sí mismo o a través de contratación, los servicios.
- Contratar créditos con organismos financieros nacionales y extranjeros.
- Importar o adquirir equipos, repuestos, accesorios y demás elementos necesarios para su operación.
- Prestar servicios administrativos, profesionales y técnicos.
- Comprar, vender, permutar, recibir o dar en comodato bienes inmuebles.
- Representar en compañías nacionales.

Misión

Es una empresa privada que administra fondos públicos y revierte sus ganancias para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida, a través de la planificación, diseño, ejecución, fiscalización de las obras de construcción, mejoramiento, ampliación, reconstrucción, mantenimiento y suministro de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y drenaje pluvial en la Provincia de Santa Elena, satisfaciendo las necesidades de los usuarios, mediante la ejecución de un continuo proceso de innovación buscando optimizar en calidad de los servicios mediante la colaboración de personal técnico calificado.

Visión

Ser una institución de servicio social, reconocida a nivel nacional, sólida en su estructura administrativa, financiera y técnica al servicio de la comunidad, que brinde los servicios de agua potable alcantarillado y drenaje pluvial de manera permanente, eficaz, que asegure la mejor calidad de vida a la familia con el mayor número de clientes satisfechos por el buen servicio en calidad y continuidad.

Objetivos

Su objetivo principal es dedicarse a la prestación de servicios públicos de alcantarillado sanitario, alcantarillado pluvial, tratamiento de aguas servidas, de agua potable, de recolección y reciclaje de desechos sólidos en la Península de Santa Elena, que abarca los cantones de Salinas, Santa Elena, La Libertad en la provincia de Santa Elena.

Además tiene tres objetivos sustantivos y uno necesariamente formal:

- 1) Administración de los contratos para la operación de los sistemas de agua potable y alcantarillado sanitario y la comercialización de los servicios que provee AGUAPEN.
- 2) Ampliar y sostener las relaciones con los Municipios de la región, en tanto que socios empresariales y estratégicos de AGUAPEN y fundamentalmente con los usuarios y demás clientes, así como con las organizaciones y entidades económicas, sociales, públicas y privadas.
- 3) Elaborar y ejecutar Proyectos de Desarrollo empresarial, para la ampliación de los servicios, tanto en términos de mejoramiento de la calidad e incremento de la cantidad de usuarios, así como de la cobertura espacial o geográfica.
- 4) El objetivo formal será de cumplir con las leyes que rigen a la empresa privada y también al sector público, teniendo en cuenta que los accionistas son instituciones de derecho público tales como los Municipios y CEDEGE.

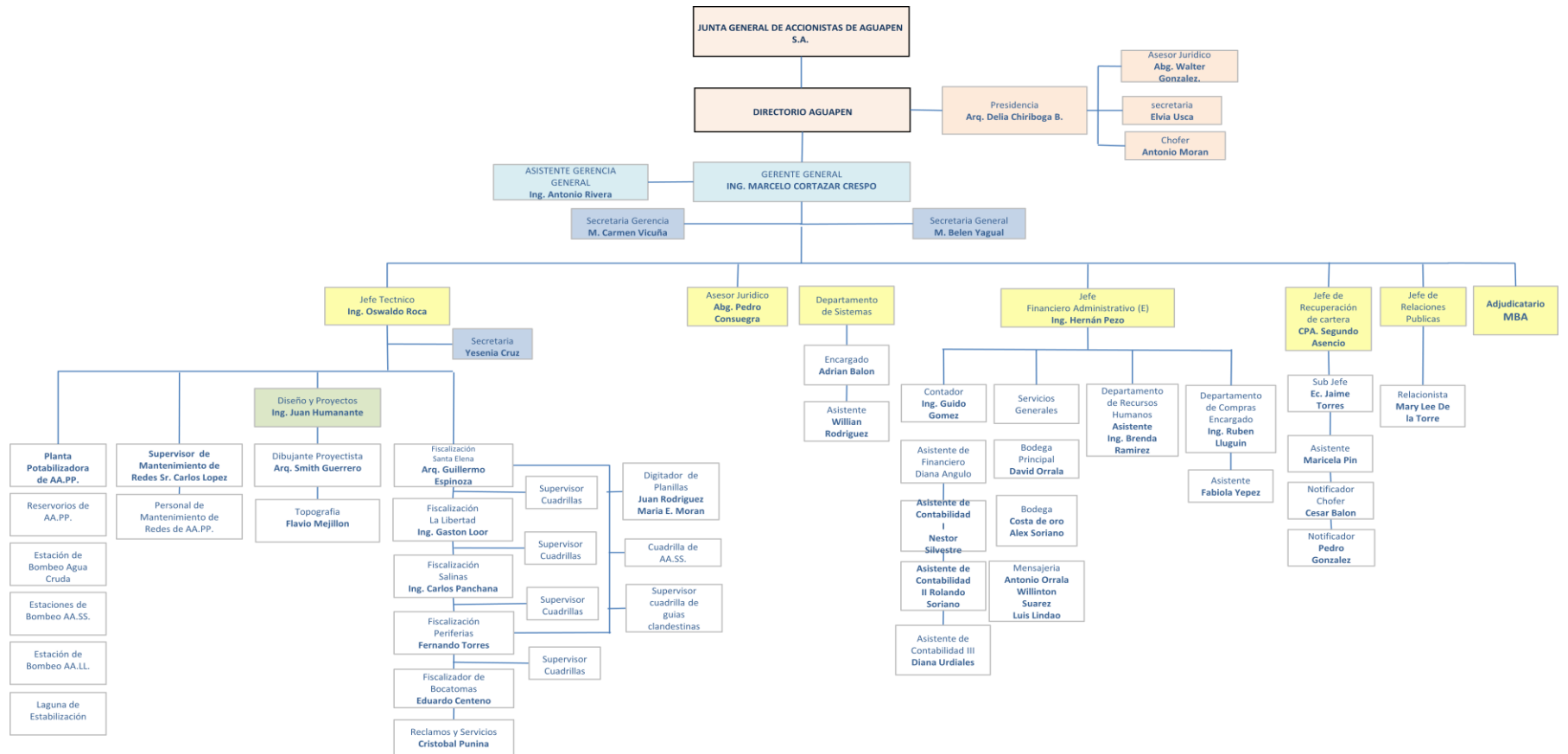
La integración del capital a la fecha está compuesta de la siguiente manera:

INTEGRACIÓN DE CAPITAL

Accionistas	Valor USD	% Acciones
CEDEGE	\$ 2'750,000.00	55
Municipio de Salinas	\$ 750,000.00	15
Municipio de La Libertad	\$ 750,000.00	15
Municipio de Santa Elena	\$ 750,000.00	15

ELABORADO: DIANA URDIALES

Estructura orgánica de la entidad



ELABORADO: ING. RUBÉN LLUGUIN

Organigrama del Departamento de Recuperación de Cartera



ELABORADO: DIANA URDIALES

Funcionarios principales

- Jefe de Recuperación de Cartera: Sr. Segundo Asencio
- Sub Jefe: Ec. Jaime Torres
- Asistente: Sra. Maricela Pin
- Auxiliar de Atención al Cliente: Sra. Carolina Tomalá
- Notificador: Sr. Pedro Gonzalez
- Chofer Notificador: Sr. Antonio Morán

Monto de recursos examinados

AGUAPEN S.A. Mantiene una cartera por cobrar de \$7'156.896,20 en el que constan valores por refinanciar y saldos pendientes de pago.

3.4.4. INFORME RESULTADOS DEL EXAMEN

Considerando los procesos del Departamento definidos anteriormente, tenemos que en base a estos se podrá auditarlos y emitir una serie de conclusiones y recomendaciones.

PROCESOS DE FACTURACIÓN Y COBRANZA

TOMA DE LECTURAS

La toma de lectura se realiza de uno a cinco días por cada cantón, continuando con el ingreso de lecturas por el digitador que le tomará aproximadamente un día, su registro es en

cada cuenta del cliente, para después realizar una pre-facturación que consiste en un reporte para hacer un análisis y crítica de consumos. Radica en la evaluación de consumos mensuales que tienen los clientes, para ello es necesario apoyarse con los datos del sistema comercial y respaldarse con la información e inspecciones de campo, todo esto con la finalidad de emitir una facturación real y evitar futuros reclamos.

En el ingreso de lecturas se escoge el año, mes y ciclo, nombre del inspector, fecha de la toma de lectura, se procede a ingresar lectura por lectura.

Validar lecturas consiste en analizar las cuentas con desviaciones en los consumos.

VALIDAR LECTURAS

ANÁLISIS	LECT. ANTERIOR	LEC. ACTUAL	CONSUMO	CONSUMO PROMEDIO
Consumo Alto	112	195	83	35
Consumo Bajo	915	927	12	41
Consumo Negativo	115	99	-16	12
Consumo Cero	14	14	0	5

ELABORADO: DPTO. FACTURACIÓN

Cuentas Consumo Alto son los casos de clientes que presentan consumos mayores (el doble o más) a su consumo promedio. Las causas pueden ser fugas internas, medios nudos, por estar realizando trabajos de remodelación, etc., se envía a realizar una inspección, verificar lectura para justificar dicho consumo. Si en la revisión de la cuenta existe un consumo similar en meses anteriores no se envía al campo.

Cuentas Consumos Bajos son los casos de clientes que presentan consumos menores a su consumo promedio, se revisa si tiene corte ingresado.

La categoría (existen clientes no residentes por lo cual su consumo es bajo), dependiendo del caso se envía a una inspección. Si el cliente tiene su consumo normal pero comienza a bajar sin motivo alguno y el medidor se encuentra en buen estado se envía a fiscalización para que detecten una guía clandestina o bypass.

Cuentas Consumo Negativo son los casos de clientes que presentan consumos menores a cero, en estos casos hay que revisar la lectura ingresada para verificar si es la que reportó el lector. Puede ser que el medidor se encuentre manipulado por el usuario por lo cual se envía a realizar una inspección para verificar si existió error en la toma de lectura en el mes anterior.

Al momento de analizar se debe revisar todos los datos del cliente principalmente si es una cuenta nueva:

Estado de la Cuenta:

Activo (si factura)

Inactivo (no factura)

Dispone de Medidor:

No tiene (guía directa)

Si tiene instalado (con medidor)

Guardado (es cuando el medidor ha sido retirado por la empresa y al momento de facturar lo hará como una guía directa.

Factura Agua:

Es el condicionante para facturar valor o emitir una planilla: Si factura –No Factura.

Dispone de Conexión:

No tiene (no permite facturar)

Si tiene (permite emitir facturar el consumo y el valor a cancelar al usuario)

Derivación (no permite facturar)

COMENTARIOS: al revisar el procedimiento y evaluar los resultados obtenidos de este análisis, podemos ver que los elevados niveles de participación de diversos actores (funcionarios) a lo largo de todas las etapas, logra que existan equivocaciones en varias ocasiones en las lecturas, digitación y verificación. Estas equivocaciones se debe a la mala digitalización, errores en la toma de lectura, fallas de traspaso de información entre sistemas, entre otras falencias, lo cual ha causado inconvenientes a la empresa, por sobrefacturación que perjudica al cliente o bien por subfacturación mermando los ingresos de la institución, sin embargo sea cual sea el motivo esto perjudica a la empresa tanto a nivel económico, como a nivel de su imagen ante sus usuarios.

ELEMENTOS DE LA ESTRUCTURA TARIFARIA

Luego de haber analizado las cuentas durante el ingreso de las nuevas lecturas y definir su estado, se procede a la facturación tomando en cuenta la estructura tarifaria de la empresa para hacer el correspondiente cálculo es decir mediante una fórmula considerando los siguientes puntos, para poder imprimir las facturas los siguientes rangos son calculados en el sistema comercial codificado mediante el lenguaje de programación:

Rangos de Consumo:

RANGOS DE CONSUMO m3		RESIDENCIAL, OFICIAL, MUNICIPAL Y CLERO					VALOR PROM m3
		MANTEN.	TARIFA BÁSICA	TARIFA ADICIONAL	TARIFA TOTAL	VALOR FACTURADO	
Sector Residencial Permanente 0 8		0.25	0.00	0.35	2.80	3.05	0.38
Sector Residencial No Permanente 0 8		3.75	0.00	0.45	3.60	7.35	0.92
9	15	0.41	3.60	0.45	6.75	7.16	0.48
16	30	5.63	6.75	0.55	15.00	20.63	0.69
31	50	9.03	15.00	0.83	31.60	40.63	0.81
51	100	10.68	31.60	0.99	81.10	91.78	0.92
101	250	21.83	81.10	1.12	249.10	270.93	1.08

251	500	76.41	249.10	1.15	536.60	613.01	1.23
Mayor	500	244.52	536.60	1.2	537.80	782.32	1.56

ELABORADO: RECAUDADORA MBA

h) Diferenciación por usos: Se establecen categorías de acuerdo a las características del consumo, tales como:

Residencial

Comercial

Industrial

Oficial o Público y

Asistencia Social

i) Mantenimiento: Definido como el valor que se le factura al cliente como pago por derecho a la utilización del servicio, haga o no uso del mismo.

j) Tarifa Básica: Es el valor de la tarifa total del rango del consumo anterior.

k) Tarifa adicional: Es el valor del metro cúbico de un determinado rango de consumo.

l) Tarifa Total: Es el valor por el consumo de los metros consumidos en cada rango.

m) Valor Facturado: Es el valor total que se factura por concepto de mantenimiento y tarifas.

COMENTARIOS: Independiente de la validez de la estructura tarifaria que deberá ser revisada constantemente para que se adecue a las necesidades de la provincia y a sus usuarios, es necesario que se pueda obtener reportes detallados proyecciones de consumo para los clientes, no solo en términos históricos como se presenta actualmente, ya que esta información detallada permitirá a la empresa proyectar y establecer presupuestos, sin embargo actualmente no se puede obtener esto y por

ende los niveles de planificación son limitados y en varias ocasiones las inversiones se basan en supuesto que muchas veces no se cumplen.

RECAUDACIÓN

El paso para la recaudación procede diariamente, ya que cada sucursal recaudadora envía un corte de medio día para ser depositado en el banco, se verifica al final del día a través del sistema comercial haciendo el cuadro de cuál fue el monto total recaudado en esa fecha y la diferencia no depositada se la realizará al día siguiente, tanto en efectivo como cheques entregados por los clientes.

También existen las transferencias bancarias a través de las tarjetas de crédito de los usuarios y de las instituciones públicas.

Del mismo modo hay los recaudadores de puerta a puerta, que consta de un personal que visita según un cronograma de trabajo, en barrios, ciudadelas urbanas y rurales para recaudar valores adeudados por los clientes, el cual también reportaran al final del día el monto total.

La recaudadora comercial envía un reporte al departamento contable sobre las recaudaciones diarias, adjuntando los comprobantes de depósito y el valor de las transferencias bancarias.

COMENTARIOS: si bien el sistema de recaudación es adecuado, existen falencias de seguridad que deberán ser mejoradas, ya que pueden ser mal utilizadas por agentes de cobranzas, violando el sistema para beneficio personal, debido a que la cobranza a domicilio puede estar sujeta a mal interpretaciones o procesos

inadecuados porque funcionarios o personas no autorizados podrían cobrar en nombre de la empresa a los usuarios, causando con esto importantes perjuicios tanto económicamente como de imagen a la empresa, así como perjuicio al usuario por concepto de estafa.

CONFIRMACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

La confirmación de los valores por cobrar, se verifica en el sistema comercial luego de haber actualizado los datos del cliente, en donde se podrá observar la fecha y el valor del último día de pago, valor actual adeudado, últimos metros consumidos, meses de atraso y si tiene generado cortes. También habrá la opción de un histórico de pagos de meses anteriores con todos los detalles facturados como es: año, mes, estado de la cuenta, metros calculados, lectura anterior, lectura actual, consumo del mes (m3), consumo del mes (valor), mantenimiento, otros valores, saldo anterior, total, último pago, fecha de último pago.

En la Base de Datos del sistema se podrá obtener la suma de la cartera por cobrar, ya sea por sectores, fechas, en el que se observará nombre de clientes con sus códigos, valores atrasados, valores actuales.

INICIO DE LLAMADAS

Se procede a realizar llamadas telefónicas de acuerdo al listado de clientes en mora por más de tres meses, listado que se imprime de acuerdo a la base del sistema comercial, en donde contendrá los detalles necesarios para contactarse con el usuario, aquí el ejecutivo comercial tendrá que tratar de persuadir al cliente para que proceda con el pago acercándose a la agencia más cercana a su domicilio, caso contrario después del plazo

indicado será suspendido provisionalmente su servicio de agua potable, recalcando que esto tiene un costo por corte y re-conexión por un valor de 6.66 USD que se incluirá en la facturación del mes siguiente.

VISITAS DOMICILIARIAS

El ejercicio de las acciones tendientes a la recuperación de la cartera comienza por las visitas domiciliarias y entrega de la primera comunicación (siempre que se estime necesario es decir con deudas de 120.00 USD en adelante).

En esta primera visita, al segundo día hábil de haber recibido la cuenta por cobrar, se procura persuadir al deudor para el pago, de no existir un acuerdo favorable, se le deja el primer comunicado para que acuda a la agencia matriz para negociar esa deuda.

Esta primera visita servirá también para conocer físicamente el lugar en donde se encuentra establecido el deudor, así como las condiciones económicas aparentes en las que se encuentra.

El documento llamado primer comunicado contendrá los nombres del cliente, el número de cuenta, geo-código, número de medidor, meses adeudados, valor a cancelar, y se le indicará que tiene un plazo máximo de fecha para realizar el pago o la alternativa de un convenio escrito, caso contrario se procederá a un corte de perforación desde la tubería principal, y luego para una reapertura de servicio tendrá un costo de aproximadamente 22.00 USD que se incluirá en su facturación.

De esta visita se llevara un control de los clientes visitados y se llenará un formulario de inspección, redactando todo los detalles referente a este geo-código.

COMENTARIOS: actualmente el sistema se encuentra en funcionamiento, sin embargo en la gestión de Cobranzas y Recuperación de cartera se ha aplicado mecanismos eminentemente comerciales, mas no aplican actualmente la acción PRE- COACTIVA Y COACTIVA, que facilitaría considerablemente la recaudación de valores impagos, esto ha llevado al aumento considerable de las cuentas por cobrar y la empresa no ejerce una medida de presión sobre los deudores y por ende las cuentas por mora aumentan considerablemente.

Asi mismo con respecto al proceso de llamadas de cobranza, se puede ver que este empieza muy tarde (3 meses), siendo este un proceso muy lento y no agil, lo cual trae también com resultado que se incrementa las deudas por cobrar. Así mismo el proceso de corte es tardío lo que no da un aliciente al usuario para que este pague, asi mismo no hay controles en las reconexiones ilegales, trayendo esto perdidas a la empresa.

Finalmente se ha podido analizar que los procesos que maneja la empresa son obsoletos y más bien lentos. No existen incentivos adecuados para los abogados de coactivas para iniciar los juicios y lograr los objetivos de cobranzas. Esto trae como resultado que la empresa no tenga un proceso ágil, adecuado y efectivo de recuperación de cartera y cobranza.

CONCLUSIONES PARA PROCESO DE FACTURACIÓN Y COBRANZA

1. Los procedimientos en muchas ocasiones permiten la intervención humana para la introducción o procesamiento en el sistema de datos claves, lo que ha ocasionado equivocaciones que han perjudicado a la empresa o a los usuarios.
2. Según los informes que emite el sistema comercial y el presentado por recaudadora MBA existe inconsistencia en los valores, la información que presentan utilizan hojas electrónica del utilitario Excel, de acuerdo a sus estadísticas de cobro por agencias y personal de campo
3. En lo que se refiere a la cartera en el sistema comercial se considera también cartera vencida a la última facturación del mes no cancelada, más los intereses y multas; y en muchos casos hay valores facturados estimados incorrectos.
4. El porcentaje registrado para cálculo de interés por mora que desde octubre 2008 no es actualizado según el valor autorizado por el Banco Central.
5. El sistema tiene la opción de Cartera por Edad, pero en la actualidad no está activa la ventana.
6. Es necesario mejorar los presos de pre-coactiva y coactiva, creando incentivos adecuados para los funcionarios de coactivas para iniciar los juicios y lograr los objetivos de cobranzas. Así mismo para los ejecutivos de cobranzas.

RECOMENDACIONES PARA PROCESO DE FACTURACIÓN Y COBRANZA

1. Es necesario mejorar la documentación de respaldo y procesos de notificación de cobranzas por vía coactiva
2. Se sugiere que las notificaciones de corte empiecen cuando existe un atraso de pago de 1 mes, tanto por vía de planilla o por llamada telefónica

3. Es necesario mantener actualizado la base de clientes para que la acción de cobranzas sea ágil y eficiente
4. Es necesario modificar o actualizar el sistema comercial de parte del departamento de sistemas para así poder obtener valores reales de cartera, sin intereses y multas que en muchos casos los clientes no son merecedores de estos valores haciendo inflar la cartera, además de activar el reporte de cartera por edades
5. Es necesario que se actualice periódicamente el porcentaje interés de mora según indica el Banco Central del Ecuador. Crear la opción para emitir desde el sistema reportes de recaudación por mes, fechas, sectores, agencias, bancos, de manera consolidada.
6. Se recomienda que los procesos de cobranza y de coactiva tengan para los funcionarios un incentivo variable por recaudación.
7. Se recomienda establecer metodologías de cobranzas no solo por medio de procedimientos comerciales sino cuando la mora los montos son importante por la vía legal si es necesario, estableciendo cobros por la vía coactiva.

CARTERA

REPORTE DE CARTERA TOTAL

Mes	Año	Cartera Total
------------	------------	----------------------

10	2009	7'187.460.47
11	2009	7'184.395.09
12	2009	7'161.098.41
01	2010	7'171.844.56
	TOTAL	28'704.798,53

ELABORADO: SISTEMA COMERCIAL

CLASIFICACIÓN DE LOS CLIENTES POR EL USO DEL SERVICIO

El servicio de agua potable se clasifica de acuerdo a la naturaleza de su uso o destino en las siguientes categorías:

- a) Categoría Residencial o de Servicio Doméstico: Se entiende al suministro de agua potable a inmuebles utilizados para vivienda. Se Subdivide en:
 1. Sector Residencial o Permanente: Son aquellos clientes con predios ubicados en un sector popular y que están habitados de manera permanente.
 2. Sector Residencial No Permanente: Son aquellos clientes con predios ubicados en un sector residencial y son habitados ocasionalmente o de manera irregular.

- b) Categoría Comercial: Se entiende al suministro de agua potable a los inmuebles en los que funcionan locales destinados a actividades comerciales, tales como: Edificios de oficinas comerciales o profesionales, bares, fuentes de soda, cafeterías, almacenes, bazares, peluquerías, centro de atención de salud privados con fines de lucro, establecimientos educacionales particulares, estaciones de servicio (sin lavado

de carros), mercados, comisariatos, imprentas, panaderías, estaciones de radio y canales de televisión.

- c) Categoría Industrial: Se entiende al suministro del servicio de agua potable e inmuebles, locales e instalaciones donde se desarrollan actividades productivas orientadas a la obtención o transformación de la materia prima tales como:
Empresas: de cerveza, bebidas gaseosas, agua mineral, agua destilada o purificada, fabricas de hielo, helados, fábricas de cemento, plantas de hormigón, empacadoras de camarón, refinerías de aceite comestible, fábrica de jabones y detergentes, fabrica de clavos, tornillos, alambre galvanizado, industrias cartoneras, lavadoras de carros.
- d) Servicio Oficial y de Asistencia Social: Se entiende al suministro de agua potable a edificios e instalaciones consideradas en el Art. 118 de la Constitución de la República en concordancia con el Art. 383 de la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- e) Definición de Categorías uso múltiple: Aquellos predios o inmuebles que tengan la calidad de Residencial – Comercial, Residencial – Industrial o Comercial – Industrial, serán clasificados por AGUAPEN, en una sola categoría, atendiendo a que el uso o consumo comercial o industrial de los servicios de agua potable y alcantarillado que presta la compañía, exceda del 50 % “AGUAPEN clasificará al predio en la categoría superior”.

Con esta clasificación se pretende que los clientes residenciales que utilizan el servicio de agua potable únicamente para atender las necesidades de alimento y de higiene, sin beneficio económico, deben pagar los servicios a un precio menor que el que se cobra a las categorías comercial e industrial, estableciendo así un subsidio de éstas a las residenciales.

COMENTARIOS:

Considerando la estructura tarifaria, la cual se basa en la discriminación de precios según los tipos de clientes, así como un proceso de comercialización desorganizado y poco planificado en su crecimiento, el cual no consideraba la planificación de compras de insumos, obras de conexiones, aumento de cobertura, entre otros procesos que no fueron considerados para establecer un proceso de comercialización adecuado, tenemos que existen algunas de las causas que incidieron en el aumento de la cartera vencida:

- La instalación masiva de 18.0000 guías, con el retraso de más de un año en la entrega de la información por parte de los señores contratistas, causando la facturación no esperada que acrecentó el valor.
- Otra causa fue la aparición en la Península de un “Frente Patriótico”, el mismo que encaminó a la población a la campaña del “NO PAGO” por los servicios básicos del agua potable.
- También incidió la resolución del Directorio para que se facture la tarifa de Alcantarillado Sanitario en el 40% de consumo de Agua Potable a partir de Diciembre de 2002 a todos los clientes donde exista acceso al sistema (estén o no conectados), lo que causó inconvenientes con los usuarios ya que apenas estaban conectados el 15%.
- La instalación de guías y medidores en lotes vacíos y en predios deshabitados, sin considerar que los costos de estos trabajos y los valores de facturación que se realizarían a estas cuentas podrían convertirse en irrecuperables, debido a que no habitan en el predio.

- El cargo mensual por concepto de intereses que llegan al 16% anual, hace que las deudas de los usuarios se graven aun más, que en algunos casos llegan a duplicar el valor total de la deuda por consumo.
- La falta de un plan de detección masivo de guías clandestinas y bypass, lo que ocasionó que los clientes prefieran abastecerse ilegalmente del servicio y no paguen sus deudas.

CONCLUSIONES

1. La cartera total del periodo de campaña asciende a 28'704.798,53 USD, durante la gestión de cobranza de octubre 2009 a enero 2010; el 2,72% está considerado incobrable por un monto de 779.451,77 USD, de este valor se otorga una condonación de deuda de 180.958,79 que representa el 23,22%, recuperando inmediatamente 86.091,97 USD que representa el 11,05%, seguidamente como abono a la deuda y la recuperación a corto plazo de 512.401,01 USD que significa el 65,74%, demostrando así una recuperación de cartera de 598.492,98 USD que representa el 76,78% dentro de los meses que se realizó la campaña.
2. El incremento de usuarios (reales) desde el año 2005 (36.067) a 2008 (41.048), con un incremento del 12 % mensual ha hecho que la facturación promedia crezca de 368.570 USD a 518.979 USD, es decir el 41 % razón por la cual la cartera corriente en lo que va del año 2008 aumentó en un 33% con relación al año 2005.
3. Mientras que la recaudación promedia en el año 2005 fue de 337.597 USD y al 2008 es de 394.475 USD, teniendo apenas un incremento del 17% ha hecho que la cartera vencida crezca de 3'531.120 USD en el año 2005 a 5'023.934 USD en el año 2008 que representa el 42%.

4. Es decir que las recaudaciones no crecieron al mismo ritmo que las facturaciones, quedando de 17% a 42 % respectivamente.
5. El contrato que tenía el operador hasta enero de 2007, establecía premio por recuperación de la cartera vencida, siendo negocio para el operador, envejecer la deuda de los clientes para obtener ganancias, razón por la cual la cartera fue creciendo.
6. También se evidencio la carencia de un reglamento de recuperación de cartera, los convenios celebrados se han manejando a través de estrategias y acuerdos del Directorio, los mismos que reposan como planes de recuperación de cartera que no se evidencia que se haya tenido éxito.
7. La entidad no dispone de un reglamento que prevea todos los aspectos inherentes a la capacitación y las responsabilidades que deben asumir los funcionarios capacitados, omisión que incide en el desarrollo de los recursos humanos.
8. De las estrategias propuestas en el Plan de Recuperación de Cartera solo se aplicaron un 40 % por falta de tiempo y personal capacitado, así como la ausencia de asesoría del departamento Legal.

RECOMENDACIONES

1. Crear una unidad dedicada exclusivamente a realizar el análisis de estas cuentas, en la que incluye la inspección al predio, la notificación legal, la negociación o la acción a tomar.
2. Crear un Reglamento Interno flexible que le permita negociar con el cliente para recuperar la cartera, en especial aquella mayor a 60 meses.
3. Generar Notificaciones Extrajudiciales, las mismas que deberán ir firmadas por el Departamento Legal de AGUAPEN S.A y entregadas directamente por la Jefatura de

Recuperación o su delegado, con el propósito de negociar en el predio un convenio de pago.

4. Crear una tabla de exoneración porcentual de intereses y multas, basada en inspecciones oculares socioeconómicas del usuario, soportadas por fotos y documentación que pruebe ser de Extrema Pobreza.
5. Crear una tabla porcentual del anticipo o abono inicial que el usuario debe pagar para la realización de un convenio de pago.

CONVENIOS

El convenio es un acuerdo escrito entre la empresa y el deudor, para pagar el total en mora en cómodas cuotas mensuales más el consumo normal del mes.

REPORTE DE CONVENIOS

Mes	Año	Valor Deuda	Condonaciones	Abono	Valor Diferido
10	2009	195.090.97	25.920.12	26.348.45	142.822.40
11	2009	174.418.43	35.470.55	18.877.09	120.070.79
12	2009	196.291.03	41.342.45	22.445.53	132.503.05
01	2010	213.651.34	78.225.67	18.420.90	117.004.77
	TOTAL	779.451,77	180.958,79	86.091,97	512.401,01
		2,72%	23,22%	11,05%	65,74%

ELABORADO: DIANA URDIALES

El trámite corresponde a una negociación con un abono inicial y para la diferencia se dará un plazo de pago que dependerá del monto en deuda, puede ser para un periodo de 6, 8,

10, 12, 15, 18, 24 y 36 meses, documento que se firmará por triplicado, adjuntando copia de cédula, y firmando una letra de cambio, la misma que podrá ser retirada después de la fecha del último pago de la cuota.

Mediante este convenio y solicitando la reapertura si tuviera cortado el servicio, el cliente nuevamente obtendrá el servicio de agua potable.

COMENTARIOS: la empresa actualmente no maneja un sistema de convenios debidamente estipulado, lo cual no permite a los ejecutivos de la compañía aplicar adecuadamente un convenio, sino que este se implementa a discrecionalidad del funcionario encargado, así mismo como se aprecia en el cuadro precedente, el reporte de cartera inicia la gestión de campaña con una cuantía mayor al inicio del plan de recuperación (octubre/2009), se puede apreciar que a medida que transcurren el tiempo la cartera baja, no así en enero del siguiente ejercicio, mes que culmina el plan, el valor tiende a subir nuevamente, sin embargo el sistema no permite evaluar si los convenios resultan adecuado en los términos de cobranzas y recuperación, sin embargo según revisión de la documentación se puede observar que los convenios en diversas ocasiones no son cumplidos por los usuarios, por lo que se deben ejecutar medidas de refinanciamiento, procesos adicionales de cobranzas y caen de nuevo a mora, esto debido a lo obsoleto de los procesos de cobranzas.

CONCLUSIONES:

1. La mayor parte de los usuarios que tienen altos valores adeudados son de escasos recursos económicos.
2. Los clientes en mora viven en barrios suburbanos corriendo el riesgo que el personal recaudador de la cartera sea agredido y asaltado.
3. El crecimiento de la población en barrios rurales ha creado la necesidad de abastecerse del líquido vital, lo cual los lleva a conectarse en guías clandestinas.
4. Se descubrió en el campo la corrupción, variedad de usuarios de toda clase social conectados de manera corrupta, además de denuncias antiguas no escuchadas.

RECOMENDACIONES:

En conjunto con las recomendaciones obtenidas en el apartado de CARTERA, se tiene:

1. Crear una tabla de exoneración porcentual de intereses y multas, basada en inspecciones oculares socioeconómicas del usuario, soportadas por fotos y documentación que pruebe ser de Extrema Pobreza.
2. Crear una tabla porcentual del anticipo o abono inicial que el usuario debe pagar para la realización de un convenio de pago.

Así mismo en base a las conclusiones específicas de este apartado tenemos las siguientes recomendaciones:

1. Difusión del Plan de Convenios en los diferentes medios de comunicación de la Península, indicando a la ciudadanía que se efectuarán los cortes masivos, aquellas

personas que no se acerquen a atender sus deudas, exponiendo la exoneración de los intereses y multas a personas de Extrema Pobreza.

2. Trabajo conjunto con Gestión Comunitaria y los Presidentes de los Barrios o Presidentes de la Comunas, para movilizar personal para realizar convenios, directamente en los sitios donde hay mayor concentración de cartera vencida.
3. Realizar el seguimiento a los convenios efectuados, enviando notificaciones al segundo mes de atraso y realizando el cierre al tercer mes.
4. Promocionar una rifa navideña con los siguientes normas:
 1. A todo usuario con una deuda en mora mayor a 4 meses y que se acerquen a realizar el convenio de pago, se le entregará 1 boleto de rifa.
 2. Por cada 50.00 USD adicionales a la cuota inicial pactada para el convenio, se otorgará 1 boleto más.
 3. Usuario que tenga cuotas vencidas del convenio de pago y se pongan al día, se le otorgará 1 boleto.
 4. Al usuario que tenga más de 4 meses de atraso y no tenga convenio de pago y cancele la totalidad de su planilla se le dará 1 boleto.
 5. En este plan no entran los usuarios que tengan condonación de deudas por extrema pobreza.
 6. Este plan durará desde el 05 de octubre hasta el 23 de diciembre de 2009.
 7. Exoneración a usuarios de extrema pobreza por bono

Son aquellos usuarios que se encuentran dentro del PLAN GUBERNAMENTAL DEL BONO.

8. Exoneración a usuarios de extrema pobreza por inspección y/o tercera edad

Son aquellos usuarios que NO se encuentran dentro del PLAN GUBERNAMENTAL DEL BONO O QUE PERTENEZCAN A LA TERCERA EDAD y que por inspección Comercial se establece que son de pobreza extrema.

9. Exoneración a usuarios en general

Son aquellos usuarios que tienen cartera vencida y que requieren hacer un convenio de pago, que tenga o no convenios de pago vencidos mayor a 6 meses.

PROCEDIMIENTO DE CONDONACIONES

- El usuario solicitará la inspección para la exoneración a las Ejecutivas Comerciales, la misma que registrará la solicitud en el Sistema Comercial.
- La Ejecutivas Comerciales llenarán el formulario y asignará el inspector comercial, para que efectúe la inspección.
- El Inspector realizar la Inspección al Predio, tomando fotos externas e internas del mismo, así como también fotos de los usuarios que habitan en el predio (mínimo 6 fotos).
- Llenar el formulario para exoneración, y lo entregará a la ejecutiva que atendió la solicitud.
- La Ejecutiva Comercial registrará en el sistema comercial la finalización de la solicitud ingresada.
- El usuario se acercará a la Ejecutiva que receiptó la solicitud, con los documentos correspondientes, a los que se adjuntará la solicitud y el formulario de inspección, para aprobación y liquidación de convenio con el jefe del área.
- El jefe del área deberá calcular la exoneración de acuerdo al porcentaje de intereses, multas y cortes/re-conexiones establecido en la tabla.
- El usuario deberá de cancelar el valor de la cuota inicial en la ventanilla de caja y/o efectuar el convenio de pago.
- La exoneración se realizará por una sola vez
- Tiempo de exoneración 9 meses esto es hasta el 31 de Diciembre de 2009
- Saldo de deuda menor a 100,00 USD, deberá ser cancelada al contado.

- Saldo de deuda mayor a 100,00 USD, podrán hacer convenio, tomando como anticipo y plazo lo establecido en la tabla.

PERSONAL

Refiriéndonos al departamento de Recuperación de Cartera, quien utiliza las políticas de cobranzas y que se refiere a los procedimientos que la empresa usa para cobrar las cuentas morosas, vencidas y no pagadas. Los procedimientos estandarizados de cobranzas incluyen el envío de cartas que con severidad creciente requieran el pago, hacer llamadas telefónicas, o entablar una demanda civil o en el caso de instituciones del Estado la posibilidad de llevar a cabo el cobro coactivo, así con esto el personal que integra el departamento es el siguiente:

- Un Jefe de Recuperación de Cartera
- Un Sub Jefe
- Un Asistente
- Un Auxiliar de Atención al Cliente
- Un Notificador
- Un Chofer Notificador

CARGA DE TRABAJO

CARGO: JEFE DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

FUNCIONES:

- a) Programar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades destinadas a la recuperación de la cartera corriente y vencida por los servicios que brinda Aguapen S.A.

- b) Mantener contacto permanente con los Grandes Consumidores a fin de gestionar directamente la recuperación de los valores adeudados e informar de estas gestiones a la Gerencia General.
- c) Elaborar informe mensual sobre la cartera vencida de clientes.
- d) Atender a usuarios que requieran cancelar sus deudas.
- e) Elaborar listado de Convenios de Pago realizados con los usuarios y enviarlos a la Gerencia General para la firma respectiva.
- f) Hacer seguimiento de los Convenios entregados a la Gerencia previo a su registro en los sistemas informáticos de la institución.
- g) Mantener control permanente sobre los Convenios de Pago realizados, y notificar a los usuarios por su incumplimiento de pago.
- h) Elaborar listados para cortes o suspensión de servicio a usuarios morosos cuya deuda sea mayor a tres cuotas vencidas.
- i) Revisión de planillas presentadas por el contratista sobre los cortes realizados a usuarios morosos para aprobación del Director Administrativo.
- j) Vigilar el cumplimiento de las resoluciones adoptadas por autoridades de la entidad y que sean de su competencia.
- k) Conocer, recibir e informar diariamente al Director Administrativo-Financiero sobre las recaudaciones logradas.
- l) Cumplir con lo solicitado por el Director Administrativo y que coadyuven al cumplimiento de sus funciones.
- m) Enviar oficios a instituciones y demás usuarios que se encuentren en mora.

- n) Coordinar con el Departamento de Relaciones Públicas sobre campañas de publicidad tendientes a incrementar las recaudaciones previo a autorización de la Gerencia General.
- o) Verificar que la atención a los usuarios que acuden a cada uno de los puntos de recaudación sea optima.
- p) Verificar envió al Banco de los valores recaudados diariamente por concepto de cancelación de Planillas de consumo.
- q) Coordinar con Director Administrativo la entrega de recaudación diaria previo al envió al Banco.
- r) Enviar diariamente al Dpto. de Contabilidad los comprobantes de depósitos bancarios efectuados, incluye los soportes.
- s) Coordinar con personal de re conexiones, seguimientos a cortes o suspensión del servicio efectuados a usuarios con valores pendientes de cancelar y sancionar a clientes que se hayan reconectado ilegalmente e informar al Supervisor de Facturación para registre en el sistema la ilegalidad de acuerdo a disposiciones superiores.

CARGO: SUB- JEFE DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

FUNCIONES:

- a) Ayudar a programar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades destinadas a la recuperación de la cartera corriente y vencida por los servicios que brinda Aguapen S.A.
- b) Revisar la documentación recibida por todos los trámites relacionados a la recuperación de cartera, convenios, incluida toda la documentación de soporte para verificar si es la correcta, con la correspondiente firma en las letras de cambio.

- c) Confirmar si la documentación presentada por los usuarios de para categoría de tercera edad o para la condonación de deudas es la correcta, verificando mediante los reportes de las inspecciones emitidas por el personal técnico.
- d) Atender y dialogar los requerimientos de los usuarios.
- e) Hacer visitas a Grandes Clientes para la incentivar los pagos de sus correspondientes cuentas.

CARGO: ASISTENTE DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

FUNCIONES:

- a) Atender a todos los usuarios de los servicios de Aguapen S.A. que solicitan cancelar sus consumos, sean estos por Planillas del mes, Vencidas o por Convenios de Pago.
- b) Llevar control de emisión de Convenios de Pago, incluye, Valor del Convenio antes de firma, re-liquidación de valores, cuota inicial entregada por usuario y valor a diferirse del Convenio
- c) Elaborar listados e Informar al Jefe de Recaudación y Cobranzas sobre las recaudaciones diarias vía Convenios de Pago
- d) Cuadrar diariamente al cierre de su caja de recaudación y entregar para su verificación al Jefe de Recaudación y Cobranzas y llenar papeleta de depósito bancario con los valores recaudados.
- e) Elaborar notificaciones de deudas para entregar a usuarios con valores pendientes de pago superior de dos meses vencidos.
- f) Elaborar listado de usuarios con valores atrasados previa verificación del Jefe de Recaudación y Cobranzas para entregarlo a los contratistas de corte o suspensión de los servicios.

CARGO: AUXILIAR DE ATENCIÓN AL CLIENTE

FUNCIONES:

- a) Proveer de manera oportuna la información precisa y necesaria a todos los usuarios que acuden a la institución para solicitar un servicio o solucionar un problema relacionado con las áreas administrativas que conforman AGUAPEN S.A.
- b) Direccionar a los usuarios hacia las diferentes secciones o departamentos de la empresa para optimizar la calidad de atención al cliente.
- c) Elaborar informes estadísticos mensuales de la gestión, relacionadas a las actividades desarrolladas en sus puestos.
- d) Receptar de los usuarios las solicitudes de servicios nuevos, reclamos o inspecciones y canalizarlos a las áreas que les competen solucionarlos.
- e) Atender clientes que requieran hacer convenios de pago, verificando en el modulo de reclamos del sistema informático los resultados de las inspecciones hechas al usuario.
- f) Todas las demás actividades que sean asignadas por el inmediato superior y que coadyuven al cumplimiento de sus funciones.

CARGO: NOTIFICADOR

FUNCIONES:

- a) Clasificar y Geo codificar las notificaciones
- b) Marcar las Rutas en el Plano
- c) Organizar las rutas de trabajo diario

- d) Entregar notificaciones a usuarios.
- e) Apoyo a secretaría general en entrega de oficios
- f) Demás labores asignadas por superiores.

CARGO: CHOFER - NOTIFICADOR

FUNCIONES:

- b) Todas las demás funciones asignadas a un notificador.
- c) Conducción del vehículo asignado para las rutas establecidas diariamente.
- d) Llevar el personal del departamento de cobranzas hacia los establecimientos de los grandes clientes o usuarios de las distintas categorías.
- e) Hacer el servicio de mensajería.
- f) Realizar depósitos bancarios.

COMENTARIOS: el personal que tiene actualmente el área es un personal de experiencia y comprometido con los objetivos del departamento, sin embargo es necesario capacitarla constantemente para depurar técnica y ofrecer nuevas técnicas, así mismo cabe indicar también que el rendimiento del personal ha sido satisfactorio en las campañas de cobranzas.

El personal de campo salía a las campañas diariamente durante 7 horas dividida en dos jornadas, la cantidad de clientes programada para el día era de 50 viviendas, pero por las dificultades de acceso a los barrios y casos fortuitos no se pudo llegar a todos los usuarios, este control se lo llevaba mediante el reporte diario de visitas, identificado por rutas.

La labor de cobranzas es compleja no depende de un grupo de personas, sino de toda la organización. Solo se podrá alcanzar las metas si existe verdadero compromiso de todos, es por ello que si no se atienden las necesidades internas la efectividad en el logro de los resultados será menor.

Hay que destacar que a más de persuadir al cliente en cada visita domiciliaria para su cancelación de deuda, se recibieron algunas quejas de las cuales el personal de campo informó al departamento encargado dependiendo del caso, de los cuales un 60% se resolvió en un tiempo prudencial.

CONCLUSIONES:

Si bien los funcionarios trabajan adecuadamente con sus limitados recursos, el área no cuenta con un equipo exclusivo de funcionarios abogados para ejercer los procesos coactivos, así como la estructura de cobranzas adecuada para los procesos de pre-coactiva, es decir equipo de telecobranzas y un sistema de administración de cobranzas. Estas limitaciones no permiten que el proceso de cobranza no se desarrolle adecuadamente.

RECOMENDACIONES:

1. Capacitación constante del personal del área, para obtener una mejor planificación, ejecución y control, así tomar las decisiones oportunas.
2. Realizar un reglamento de capacitación acorde a las necesidades de cada servidor y de la entidad, mediante un proceso continuo de orientación, aprendizaje, a través del

cual se desarrollarán las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitirá un mejor desempeño en sus labores habituales.

3. Así como la elaboración de un manual de procedimientos y manual de funciones para los empleados de ésta área con el fin de tener mejor definido sus funciones y objetivos.
4. Contratar a un equipo de cobranzas telefónicas y abogados de coactivas, los cuales ganen por recaudación en termino variable
5. Para los casos grandes, empresas, hoteles, industrias y grandes consumidores, se recomienda que se pueda realizar el outsourcing de la cobranza coactiva por medio de bufetes de abogados especializados en cobranzas y recaudación. Esto se pagaran por honorarios variables y se cargaran a las facturas de los usuarios.

RECOMENDACIONES GLOBALES

1. Elaborar un reglamento y aprobarlo, en el que se defina procedimientos y políticas de recuperación de cartera observando lo dispuesto en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Ley de Aguas, Código Civil y demás leyes y reglamentos que rigen para el efecto.
2. Delegar una comisión para controlar las metas propuestas en los meses en que se aplica el Plan de Recuperación de Cartera, con la ayuda del departamento legal generando Notificaciones Extrajudiciales y entregadas directamente por la Jefatura de Recuperación o su delegado, con el propósito de negociar en el predio un convenio de pago y así ejercer una presión adecuada sobre el deudor y analizar en aquellos casos que merezcan depuración de cartera.

3.4.5. CRONOGRAMA DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES

A.1
1/1

NUM	RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	FIRMA	CRONOGRAMA DE APLICACIÓN RECOMENDACIÓN													
				2010			2011										
				Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	Ma y	Ju n	Jul	Ag o	Se p	Oct	No v
1	Es necesario mejorar la documentación de respaldo y procesos de notificación de cobranzas por vía coactiva	SUBJEFE, JEFE															
2	Se sugiere que las notificaciones de corte empiecen cuando existe un atraso de pago de 1 mes, tanto por vía de planilla o por llamada telefónica	JEFE, SUBJEFE, NOTIFICADOR															
3	Es necesario mantener actualizado la base de clientes para que la acción de cobranzas sea ágil y eficiente	JEFE, SUBJEFE, ASISTENTE, AUXILIAR															
4	Es necesario modificar o actualizar el sistema comercial de parte del departamento de sistemas para así poder obtener valores reales de cartera, sin intereses y multas que en muchos casos los clientes no son merecedores de estos valores haciendo inflar la	SISTEMAS															

	cartera, además de activar el reporte de cartera por edades																	
5	Es necesario que se actualice periódicamente el porcentaje interés de mora según indica el Banco Central del Ecuador. Crear la opción para emitir desde el sistema reportes de recaudación por mes, fechas, sectores, agencias, bancos, de manera consolidada.	ASISTENTE, SISTEMAS																
6	Se recomienda que los procesos de cobranza y de coactiva tengan para los funcionarios un incentivo variable por recaudación.	RECURSOS HUMANOS																
7	Crear una unidad dedicada exclusivamente a realizar el análisis de estas cuentas, en la que incluye la inspección al predio, la notificación legal, la negociación o la acción a tomar.	JEFE, RECURSOS HUMANOS																
8	Crear un Reglamento Interno flexible que le permita negociar con el cliente para recuperar la cartera, en especial aquella mayor a 60 meses.	JEFE, ASESORÍA LEGAL																
9	Generar Notificaciones Extrajudiciales, las mismas que deberán ir firmadas por el Departamento Legal de AGUAPEN S.A y entregadas directamente por la Jefatura de Recuperación o su delegado,	JEFE, COACTIVA, LEGAL																

	con el propósito de negociar en el predio un convenio de pago.																		
10	Crear una tabla de exoneración porcentual de intereses y multas, basada en inspecciones oculares socioeconómicas del usuario, soportadas por fotos y documentación que pruebe ser de Extrema Pobreza.	JEFE, SUBJEFE, AUXILIAR, LECTURA																	
11	Crear una tabla porcentual del anticipo o abono inicial que el usuario debe pagar para la realización de un convenio de pago.	JEFE, SUBJEFE, AUXILIAR																	
12	Difusión del Plan de Convenios en los diferentes medios de comunicación de la Península, indicando a la ciudadanía que se efectuarán los cortes masivos, aquellas personas que no se acerquen a atender sus deudas, exponiendo la exoneración de los intereses y multas a personas de Extrema Pobreza.	GERENCIA, AREA DE PROMOCION Y MARKETING																	
13	Trabajo conjunto con Gestión Comunitaria y los Presidentes de los Barrios o Presidentes de la Comunas, para movilizar personal para realizar convenios, directamente en los sitios donde hay mayor	JEFE, GERENCIA, RELACIONES PUBLICAS, ÁREA PROMOCIÓN Y MARKETING																	

	concentración de cartera vencida.																		
14	Realizar seguimiento a los convenios enviando notificaciones al segundo mes de atraso y realizando el cierre al tercer mes.	SUBJEFE, AUXILIAR																	
15	Promocionar una rifa navideña con los siguientes normas:	GERENCIA, ÁREA DE PROMOCIÓN Y MARKETING, RELACIONES PUBLICAS																	
16	Capacitación constante del personal del área, para obtener una mejor planificación, ejecución y control, así tomar las decisiones oportunas.	RECURSOS HUMANOS																	
17	Realizar un reglamento de capacitación acorde a las necesidades de cada servidor y de la entidad	JEFE, SUBJEFE, RECURSOS HUMANOS, ASESORÍA LEGAL																	
18	Elaboración de un manual de procedimientos y manual de funciones para los empleados de ésta área con el fin de tener mejor definido sus funciones y objetivos.	JEFE, SUBJEFE, RECURSOS HUMANOS, DESARROLLO ORGANIZACION																	
19	Contratar a un equipo de cobranzas telefónicas y abogados de coactivas, los cuales ganen por recaudación en termino variable	JEFE, RECURSOS HUMANOS																	

	Para los casos grandes, empresas, hoteles, industrias y grandes consumidores, se recomienda que se pueda realizar el outsourcing de la cobranza coactiva por medio de bufetes de abogados especializados en cobranzas y recaudación.	JEFE, ASESORIA LEGAL, ESTUDIOS JURIDICOS																
20	Esto se pagaran por honorarios variables y se cargaran a las facturas de los usuarios.																	
21	Elaborar un reglamento y aprobarlo, en el que se defina procedimientos y políticas de recuperación de cartera observando lo dispuesto en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Ley de Aguas, Código Civil y demás leyes y reglamentos que rigen para el efecto.	JEFE, SUBJEFE, ASESORÍA LEGAL																
22	Delegar una comisión para controlar las metas propuestas en los meses en que se aplica el Plan de Recuperación de Cartera	JEFE, SUBJEFE, GERENCIA																

ELABORADO: DIANA URDIALES

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

CONCLUSIONES

- 1) Como principal conclusión de todo el proceso, en términos académicos y técnicos, es que se pudo constatar que una auditoría operacional es un examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro.
- 2) Una de las áreas más importantes de la organización (Aguapén) es el departamento de Recuperación de Cartera, la labor de cobranza es compleja, no depende de un grupo de personas, sino de toda la organización.
- 3) Se pudo comprobar que en muchos casos no había exactitud y fiabilidad de la documentación y datos de las bases de datos, así como los anexos presentados para la conformación de las cuentas contables del departamento. Esto debido a procesos inadecuados, errores en la digitación en la base de datos y fallas humanas.
- 4) Se permitieron identificar oportunidades de mejora, con el objeto de incrementar la eficiencia de operación enfocado a la obtención de un beneficio económico para la organización.
- 5) Se establecieron una serie de recomendaciones que permitirán mejorar o anticipar hechos futuros, acordes con la magnitud del problema y las oportunidades identificables, de tal forma que se pueda a lo largo de la implementación de estas recomendaciones mejorar considerablemente la eficiencia, productividad y los productos del Departamento de recuperación de Cartera.

RECOMENDACIONES

- 1) Se recomienda que la institución debe adoptar un sistema adecuado para la administración del riesgo de crédito, manejo de procesos y administración eficiente, en donde las decisiones de la administración relacionadas a la identificación y medición del deterioro de la cartera deben hacerse de acuerdo a políticas y procedimientos documentados que reflejen principios de prudencia y consistencia.
- 2) Es necesario elaborar y ejecutar Proyectos de Desarrollo de la productividad, la eficiencia y la motivación así como de desarrollo empresarial, de tal forma que esto permita la ampliación de los servicios, tanto en términos de mejoramiento de la calidad e incremento de la cantidad de usuarios, así como de la cobertura espacial o geográfica.
- 3) Será necesario que de forma periódica la empresa se dedique a evaluar de forma integral si los resultados de la organización cumplen con las políticas, estándares y metas establecidas por la administración u otros criterios de la medición apropiados.
- 4) Así mismo es necesario que la administración establezca un sistema de gestión que permita verificar si las medidas de control interno y los procedimientos administrativos funcionan correctamente.

4. BIBLIOGRAFÍA

1.11 LIBROS Y TEXTOS

- ❖ Grupo Océano (2.005) Enciclopedia de la Auditoría 2da. Edición, Editorial Océano.
- ❖ James C Van Horne (2.002) Fundamentos de Administración Financiera, 11 va. Edición, Editorial Pearson Pentrice Hall.
- ❖ Sapag Chain, Nassir/Reinaldo (1988) "Preparación y Evaluación de Proyectos" Editorial. MC Graw Hill, 3ra edición.
- ❖ Whittington.Pany (2.004).Principios de Auditoria14va Edición, Editorial MC Graw Hill,Mexico.
- ❖ Weston-Copeland (1999) "Manual de Administración Financiera" Editorial. MC Graw Hill, 1ra edición

1.12 MANUALES

- ❖ Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, Acuerdo No. 017-CG, publicado en el Registro Oficial No. 555 de octubre 25 de 1994.
- ❖ Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

2 PAGINAS WEB

www.monografias.com/.../auditoria-operativa/auditoria-operativa.shtml -

www.lalibriariadelau.com/catalog.

www.scribd.com/.../Auditoria-Operativa-CENARA

www.financiero.com

www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/

www.ecuadorinmediato.com/noticias/88975

www.gratisweb.com/tesis

5. ANEXOS

TABLAS

TABLA 1

**USUARIOS Y DEUDA POR CATEGORÍA
DE 4 MESES EN ADELANTE**

RESIDENCIAL PERMANENTE			RESIDENCIAL TURÍSTICO		
Usuarios	Deuda	%	Usuarios	Deuda	%
15.509	3.968.063,77	70%	1.978	648.061,57	11%
OFICIAL			MUNICIPAL		
Usuarios	Deuda	%	Usuarios	Deuda	%
87	224.374,98	4%	52	386.827,91	7%
COMERCIAL			INDUSTRIAL		
Usuarios	Deuda	%	Usuarios	Deuda	%
242	351.990,16	6%	41	104.514,66	2%
CLERO			TOTAL		
Usuarios	Deuda	%	Usuarios	Deuda	%
26	3.949,88	0%	17.935	5.687.782,93	100%

TABLA 2

**DEUDA TOTAL POR SECTORES
DE 4 MESES EN ADELANTE**

	TOTAL		
SECTOR	Usuarios	Valor	%
11	4.507	1.588.000,07	28%
22	8.386	2.426.300,20	43%
33	2.377	994.499,97	17%
44	800	267.634,15	5%
55	1.485	304.699,42	5%
66	321	80.537,45	1%
77	59	26.111,67	0%
TOTAL	17.935	5.687.782,93	100%

ELABORADO: RECAUDADORA MBA

TABLA 3

CARTERA POR EDAD

EDAD	NO HAN PAGADO NUNCA			CON SERVICIO			SIN SERVICIO		
	Usuarios	Valor	%	Usuarios	Valor	%	Usuarios	Valor	%
De 61 meses en adelante	1.459	969.910,81	71%	233	152.850,32	35%	1.226	817.060,49	88%
De 49 a 60 meses	383	186.315,59	14%	232	143.765,10	33%	151	42.550,49	5%
De 37 a 48 meses	93	76.949,74	6%	68	71.921,88	16%	25	5.027,86	1%
De 25 a 36 meses	100	32.143,43	2%	64	26.921,44	6%	36	5.221,99	1%
De 19 a 24	299	63.680,36	5%	85	16.225,66	4%	214	47.454,70	5%

meses									
De 13 a 18 meses	106	13.725,43	1%	77	5.945,86	1%	29	7.779,57	1%
De 10 a 12 meses	27	5.342,96	0%	25	5.108,84	1%	2	234,12	0%
De 7 a 9 meses	97	15.078,79	1%	79	12.427,72	3%	18	2.651,07	0%
De 4 a 6 meses	57	7.333,97	1%	41	4.755,88	1%	16	2.578,09	0%
TOTAL	2.621	1.370.481,08		904	439.922,70		1.717	930.558,38	

ELABORADO: RECAUDADORA MBA

TABLA 4

CARTERA POR EDAD

EDAD	SI HAN PAGADO			CON SERVICIO			SIN SERVICIO		
	Usuarios	Valor	%	Usuarios	Valor	%	Usuarios	Valor	%
De 61 meses en adelante	1.034	781.900,26	18%	315	270.242,30	9%	719	511.657,96	37%
De 49 a 60 meses	982	549.592,46	13%	747	498.265,35	17%	235	51.327,11	4%

De 37 a 48 meses	936	524.572,53	12%	641	468.501,96	16%	295	56.070,57	4%
De 25 a 36 meses	1.252	486.620,76	11%	684	282.636,72	10%	568	203.984,04	15%
De 19 a 24 meses	1.593	554.487,04	13%	1.092	377.243,59	13%	501	177.243,45	13%
De 13 a 18 meses	1.96	445.077,77	10%	1.391	289.587,68	10%	569	155.490,09	11%
De 10 a 12 meses	1.154	165.922,76	4%	816	99.913,32	3%	338	66.009,44	5%
De 7 a 9 meses	2.235	349.549,45	8%	1.799	274.209,21	9%	436	75.340,24	5%
De 4 a 6 meses	4.168	459.578,82	11%	3.732	371.075,36	13%	436	88.503,46	6%
TOTAL	15.314	4.317.301,85		11.217	2.931.675,49		4.097	1.385.626,36	

ELABORADO: RECAUDADORA MBA

TABLA 5

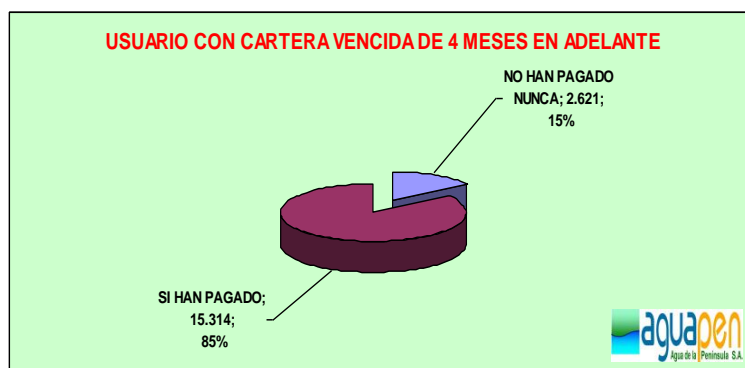
**ANÁLISIS DEL IMPACTO PARA LA EXONERACIÓN DE INTERESES, MULTAS
CORTES Y RECONEXIONES POR SECTOR AL 12 DE NOVIEMBRE DEL 2008**

SECTOR	Usuarios	Deuda	Intereses	%	Cortes	%	Multas
11	4.507	1.588.000,07	348.736,64	22,0%	64.927,10	4,1%	28.704,40
22	8.386	2.426.300,20	485.233,76	20,0%	122.681,12	5,1%	37.407,80
33	2.377	994.499,97	229.991,36	23,1%	39.811,32	4,0%	23.086,94
44	800	267.634,15	64.408,53	24,1%	11.911,16	4,5%	5.570,94
55	1.485	304.699,42	62.409,38	20,5%	21.224,23	7,0%	8.053,88
66	321	80.537,45	12.743,10	15,8%	2.720,14	3,4%	0,00
77	59	26.111,67	3.075,33	11,8%	604,97	2,3%	1.258,31
TOTAL	17.935	5.687.782,93	1.206.598,10	21,2%	263.880,04	4,6%	104.082,27

ELABORADO: RECAUDADORA MBA

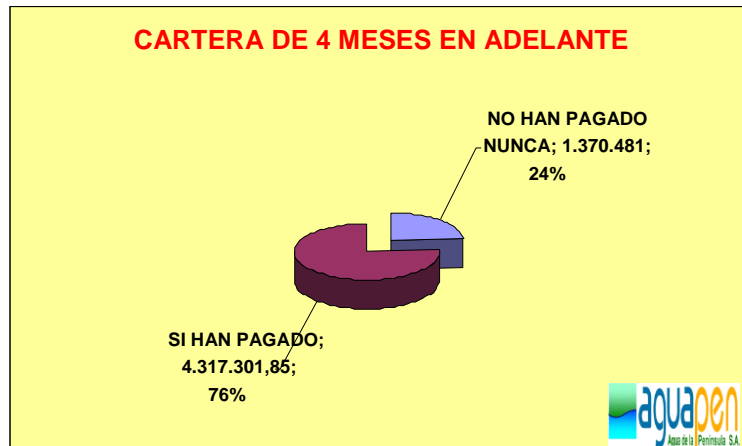
GRÁFICOS

GRAFICO 1



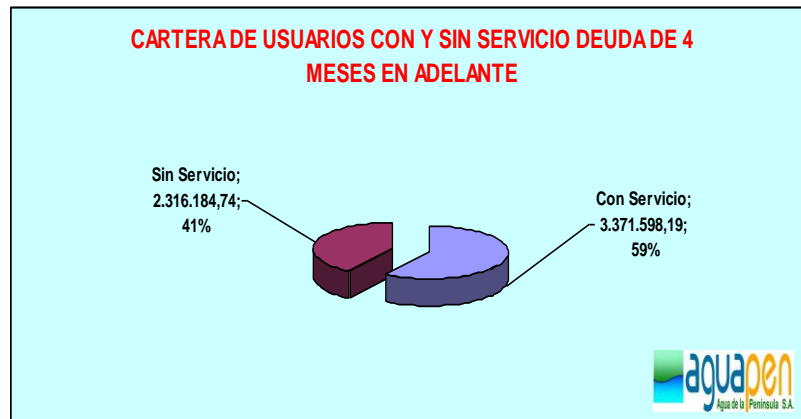
ELABORADO: RECAUDADORA MBA

GRAFICO 2



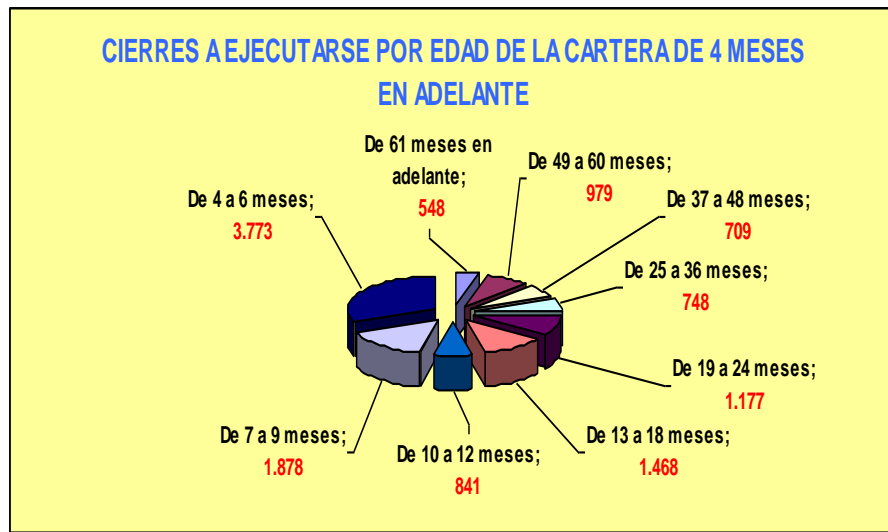
ELABORADO: RECAUDADORA MBA

GRAFICO 3



ELABORADO: RECAUDADORA MBA

GRAFICO 4



ELABORADO: RECAUDADORA MBA

PAPELES DE TRABAJO

AD 2
1/1

CUADRO DE CONTROL DE AUDITORES

AUDITOR	CARGO	DIAS LABORADOS	COMPONENTES AUDITADOS
Diana Urdiales Santander	Jefe	120	CARTERA



PROGRAMA DE AUDITORIA

CUENTA O RUBRO: CARTERA

TIPO DE TRABAJO: EXAMEN ESPECIAL

FECHA INICIO: 01 DE OCTUBRE DE 2010


FECHA DE TERMINACIÓN: 30 DE MAYO DE 2010

PP.1

1/1

ORD.	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	ELABORADO POR	FECHA
------	----------------	---------	---------------	-------

1	Recopilación de datos	PP2	DAU	15-02-10
2	Análisis de la información	PE.4 1/1	DAU	19-03-10
3	Preparación del documento		DAU	15-04-10
4	Presentación del 1er informe		DAU	23-04-10
5	Corrección del 1er informe		DAU	30-04-10
6	Presentación del informe corregido	I.F		
7	Asesoría y puesta en marcha de recomendaciones	A1	DAU	05-05-10
8	Cierre del proyecto		DAU	21-05-10
			DAU	28-05-10
ELABORADO POR: DIANA URDIALES SANTANDER FECHA: 28-05-10 REVISADO POR: DIANA URDIALES FECHA: 28-05-10				



P.E.1

 1/1


PROGRAMA DE AUDITORIA

TIPO DE TRABAJO: EXAMEN ESPECIAL

ALCANCE: Del 01 de Octubre 2009 al 31 de Enero 2010

CUENTA: CARTERA

ORD.	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Realice una cédula narrativa que permita determinar en control interno que se mantiene en el departamento de Recuperación de Cartera.	P.P.4 1/1	DAU	01-04-10
ELABORADO POR: DIANA URDIALES SANTANDER REVISADO POR: DIANA URDIALES FECHA:01-04-10				

	P.E.4
CEDULA NARRATIVA	1/1
TIPO DE TRABAJO: EXAMEN ESPECIAL	
ALCANCE: Del 01 de Octubre 2009 al 31 de Enero 2010	
CUENTA: CARTERA	

EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1. No existe un manual de procedimientos y manual de funciones para los empleados de ésta área, obstaculizando así el desarrollo de sus funciones y objetivos.
2. Falta la elaboración de un Reglamento para las cobranzas, se está precediendo de acuerdo a las resoluciones internas de directorio.
3. Capacitación constante del personal del área, para obtener una mejor planificación, ejecución y control, así tomar las decisiones oportunas.

ELABORADO POR: DIANA URDIALES SANTANDER

REVISADO POR: DIANA URDIALES

FECHA:01-04-10