



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

**“MANUAL ESPECÍFICO DE PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE
AUDITORIA INTERNA DE PETROECUADOR CON ENFOQUE DE
PROCESOS Y CALIDAD”**

Tesis de Grado previa a la obtención
del título de Doctor en Contabilidad y
Auditoría

Autor: Cristina Salvador Egas

Director: Dra. Grace Tamayo

Centro Universitario Quito

2010

Dra. Grace Tamayo

DOCENTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis realizado por la estudiante Cristina Salvador Egas ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por tanto autorizo su presentación.

Loja, septiembre de 2010

f)

DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Cristina Salvado Egas declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Cristina Salvador Egas.

A U T O R I A

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

Cristina Salvador Egas

DEDICATORIA

Con amor infinito, ofrezco este trabajo a mi hija Danna, a quien dediqué menos tiempo para el desarrollo de la presente tesis, pero que espero sea un ejemplo de dedicación.

Cristina Salvador Egas

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a Margarita Flores, quien influyó positivamente en la decisión de retomar un proyecto suspendido por algunos años.

A mi compañera y amiga Susy Chacón, por los conocimientos compartidos, el ejemplo y la mano tendida para brindarme su ayuda en este esfuerzo.

Por haber guiado acertadamente este trabajo, un especial agradecimiento a la Dra. Grace Tamayo, docente de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Cristina Salvador E.

INDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

1.1	Historia y Base Legal de Creación	01
1.2	Normativa Interna y Externa	02
1.3	Organización de Petroecuador	03
1.3.1	Organización Estratégica	03
1.3.2	Organización Estructural	05
1.3.3	Organización Funcional	06
1.3.4	Organización Contable	09
1.4	Ámbito de Control en Petroecuador	10
1.4.1	Unidad de Auditoría Interna	11
1.4.1.1	Dependencia y Esquema de Trabajo	11
1.4.1.2	Facultades y Ámbito de Acción	11

CAPITULO II

2.1	Teoría de Procesos	14
2.1.1	Definición de Proceso	14
2.1.2	Esquema de un Proceso	15
2.1.3	Administración o Gestión por Procesos	16
2.1.4	Metodología de Administración o Gestión por Procesos y su Mejora	16
2.1.4.1	Mapeo de Procesos	16
2.1.4.2	Levantamiento de Información	17
2.1.4.3	Análisis del Proceso	19
2.1.4.4	Diseño del Proceso Mejorado (Planificación de la Implantación)	22
2.1.4.5	Implantación del Proceso Mejorado y Evaluación	24
2.1.5	Documentación en la Administración por Procesos	24
2.1.5.1	Estructura Documental	24
2.1.5.2	Control de la Documentación	25
2.2	Norma de Calidad ISO 9001-2008	25
2.2.1	Requisitos Generales y de la Documentación	26
2.2.2	Responsabilidad de la Dirección	26

2.2.3	Gestión de Recursos	26
2.2.4	Realización del Producto	27
2.2.5	Medición, Análisis y Mejora	27
2.3	Normativa de Control Gubernamental	27
2.3.1	Mecanismo de Trabajo, Competencia y Responsabilidades del Auditor Gubernamental.	27
2.3.2	Planificación Anual de Actividades de Control por parte de las Unidades de Auditoría Interna de las Instituciones del Estado.	31
2.3.3	Supervisión y Control de Calidad de la Auditoría Gubernamental	32
2.3.4	Actividades de Control y su Normativa	33
2.3.4.1	Auditoría Gubernamental	34
2.3.4.1.1	Clases	34
2.3.4.1.2	Etapas de la Auditoría Gubernamental	35
2.3.4.2	Asesorías	52
2.3.4.3	Seguimiento de Recomendaciones	52
2.3.4.4	Verificación Preliminar	53
2.3.4.5	Operativos de Control	53
 CAPITULO III		
3.	APLICACIÓN PRACTICA PROFESIONAL	54
	CONCLUSIONES	356
	RECOMENDACIONES	358
	BIBLIOGRAFÍA	359

RESUMEN EJECUTIVO

La auditoría es una actividad independiente y objetiva, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, siendo necesario su continua mejora y modernización.

Este trabajo pretendió actualizar el manual de procedimientos con que contaba Auditoría Interna de Petroecuador desde el año 1992, en base a los cambios normativos y teóricos generales, así como los de tipo tecnológicos, administrativos, de organización y funcionamiento de la citada Unidad, consolidando en un solo documento las operaciones que desarrolla, con enfoques modernos como el de procesos y el de calidad.

Para la elaboración del citado instrumento se realizó un estudio exploratorio y se recopiló información sobre las teorías de procesos, calidad y las actividades de control aplicables en el sector público, especialmente en Petroecuador, de acuerdo a la normativa. También se obtuvo documentación de las operaciones que ejecutan las Unidades de Auditoría Interna de algunas instituciones estatales y en particular la de la mencionada empresa. A través de entrevistas con los servidores de Auditoría Interna de Petroecuador se recabó información sobre las prácticas que aplican, las actividades que desarrollan y los programas que utilizan, así como con los clientes de sus servicios respecto a sus requerimientos y necesidades. En base en la información recopilada se analizaron las mejores prácticas y se sintetizaron los procedimientos de acuerdo con la teoría de procesos y calidad.

En el primer capítulo se realiza un detalle de los aspectos históricos, normativos, estratégicos y estructurales de Petroecuador, así como una introducción al ámbito de control al que se encuentra sometida la Empresa, especialmente respecto a la Unidad de Auditoría Interna con que cuenta legalmente.

El segundo capítulo abarca varios aspectos relacionados con el marco teórico de los enfoques administrativos basados en procesos y calidad, y una pormenorizada explicación de las actividades de las Unidades de Auditoría Interna, considerando la normativa que rige sus funciones.

Finalmente, el tercer capítulo constituye el Manual Específico de Procedimientos de Auditoría Interna de Petroecuador, con enfoque de procesos y calidad, mismo que está respaldado por los procedimientos y formatos de registros que se generan como parte de los procesos de la citada Unidad, incluyendo la caracterización de los macroprocesos, es decir un documento resumen que describe todos los elementos de cada proceso y el mecanismo de medir su eficacia.

El presente trabajo fue aprobado por Auditoría Interna de Petroecuador, mismo que pretende ser una base para que, de estimarlo pertinente, se considere como un proyecto a ser sometido a conocimiento y aprobación de la Contraloría General del Estado y posteriormente sirva de guía para los servidores de esa Unidad.

Capítulo I

DESCRIPCIÓN Y ÁMBITO DE CONTROL DE LA EMPRESA ESTATAL PETRÓLEOS DEL ECUADOR “PETROECUADOR”.

1.1 Historia y Base Legal de Creación

Las tres últimas constituciones del Ecuador, incluida la actual, incorporan dentro de sus preceptos que los recursos naturales no renovables son de propiedad inalienable e imprescriptible del Estado.

En 1972 se creó la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE) para que a nombre del Estado maneje las diferentes fases de la industria hidrocarburífera. Además, en consorcio con las empresas Texaco y Gulf compartía como asociado el beneficio de la operación de los mayores campos de la Región Amazónica del país.

El 26 de septiembre de 1989, considerando el crecimiento de la industria hidrocarburífera y la decisión de revertir la operación del consorcio CEPE – TEXACO para que toda la operación se maneje en el sector estatal, el gobierno nacional creó la Empresa Petróleos del Ecuador, Petroecuador, con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, económica, financiera y operativa, para lo cual se promulgó la Ley Especial 45¹.

De acuerdo a la Ley de Hidrocarburos y sus modificaciones, Petroecuador en representación del Estado tiene la potestad de explorar y explotar por si misma o por medio de varios tipos de contratos los yacimientos de hidrocarburos, en cualquier estado en que se encuentren en el territorio nacional². Así, mismo, el transporte de los hidrocarburos, su refinación, industrialización, almacenamiento o comercialización son realizadas por la empresa en forma directa, pudiendo hacerlo también a través de contratos de diferentes clases³.

¹ LEY ESPECIAL 45.- Art. 1 Naturaleza; Registro Oficial 283 de 26 de septiembre de 1989.

² LEY 44 REFORMATORIA DE LA LEY DE HIDROCARBUROS.- Art. 3; Registro Oficial 326 de 29 de noviembre de 1993.

³ LEY 2000-4 PARA LA TRANSFORMACIÓN ECONÓMICA DEL ECUADOR.- Art. 46; Registro Oficial Suplemento 48 de 31 de marzo de 2000.

1.2 Normativa Interna y Externa

La gestión empresarial de Petroecuador está sujeta a su ley de creación, los reglamentos que en base a ésta emita el Presidente de la República, único facultado a expedirlos, y a la Ley de Hidrocarburos⁴.

En el ejercicio de sus actividades, Petroecuador y sus filiales se encuentran comprometidas con el equilibrio ecológico, la prevención y control de la contaminación ambiental, así como en evitar la afectación económica y social de las poblaciones asentadas en las zonas en donde la empresa desarrolla sus actividades⁵. Para cumplir sus labores operativas y proteger el ambiente, la empresa considera el Reglamento Ambiental para las Operaciones Hidrocarburíferas.

La empresa estatal tiene un sistema propio e integral de recursos humanos, mismo que se encuentra basado en la Ley Especial de Petroecuador y las normas emitidas por el Directorio, que a su vez consideran las políticas de la Presidencia de la República⁶. La reglamentación se encuentra incorporada en las Normas de Administración de Recursos Humanos, mismas que toman en cuenta la capacitación, la investigación científica y tecnológica, la eficiencia profesional y la optimización del recurso humano. Respecto a la administración del recurso humano, actualmente la empresa está en un proceso de transición a la gestión por competencias.

En cuanto a los sistemas de contratación, Petroecuador a partir de agosto de 2008 está sujeta a las normas legales de la contratación pública⁷ y con anterioridad a esa fecha la empresa contaba con su propia reglamentación al respecto.

El control de las actividades empresariales en la empresa lo desarrollan los siguientes órganos, de acuerdo a su ámbito de acción:

- Dirección Nacional de Hidrocarburos;
- Contraloría General del Estado;

⁴ LEY ESPECIAL 45.- Op cit; Artículos 1 Naturaleza y 8 Reglamentos.

⁵ Ibid; Artículo 2 Objetivo.

⁶ Ibid; Artículo 9 Administración de Recursos Humanos.

⁷ LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.- Artículo 2 Ámbito de Aplicación; Registro Oficial 395 de 4 de agosto de 2008.

- Unidad de Auditoría Interna; y,
- Firmas privadas de auditoría externa especializadas contratadas⁸.

Para ejecutar las labores de control, la Dirección Nacional de Hidrocarburos basa sus actividades en la Ley de Hidrocarburos y sus Reglamentos; y, la Contraloría General del Estado, la Unidad de Auditoría Interna y las firmas privadas contratadas, en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento, el Reglamento Sustitutivo sobre la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que controla la Contraloría General del Estado, las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental y de Control Interno, entre otras⁹.

Es necesario indicar que en octubre de 2009 se emitió la Ley Orgánica de Empresas Públicas, misma que señala que las entidades estatales existentes, tales como Petroecuador, para seguir operando adecuarán su organización y funcionamiento a las normas previstas en la citada Ley, y una vez que se emita la norma de creación de la nueva empresa, la anterior quedará extinguida. En razón que el gobierno nacional hasta la fecha de ejecución del presente trabajo no ha emitido la norma de creación de la nueva empresa, el proyecto se basa en la Ley Especial de Petroecuador.

1.3 Organización de Petroecuador

1.3.1 Organización Estratégica

Misión

Empresa Estatal Petrolera que genera riqueza para los ecuatorianos mediante la exploración, explotación, transporte, industrialización y comercialización de hidrocarburos, con recurso humano idóneo y comprometido con el desarrollo del país.

Visión

Ser una empresa hidrocarburíferas orientada a maximizar el valor de sus activos y reconocida globalmente por su excelencia técnica y operativa, y su responsabilidad en las áreas social y ambiental.

⁸ LEY ESPECIAL 45.- Op cit; Artículo 11 Control.

⁹ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Artículo 2 Ámbito de Aplicación y artículo 7 Marco Normativo General; Registro Oficial Suplemento 595 de 12 de junio de 2002.

Objetivos y Estrategias

- Incrementar la rentabilidad.

Generar recursos a través del apalancamiento financiero

Generar la estructura de costos

Optimizar el desempeño administrativo de la Empresa

Mejorar la imagen corporativa de la empresa.

- Incrementar las reservas y producción de crudo.

Optimizar la exploración, explotación del crudo

- Incrementar la cantidad, calidad y capacidad de refinación, abastecimiento y comercialización de derivados.

Mejorar la oferta con derivados de alta calidad.

Desarrollar mecanismos que eviten las diferencias volumétricas.

Optimizar la refinación, abastecimiento, traslado y comercialización de derivados.

- Incrementar la participación en el mercado internacional de Hidrocarburos.

Mejorar la infraestructura para la exportación.

Estructurar líneas de negocios eficientes en explotación y comercialización en el exterior.

Potenciar relaciones comerciales con países cercanos.

- Incrementar la eficiencia de Petroecuador y sus filiales.

Implementar una cultura de procesos.

Implementar una nueva estructura organizacional.

Utilizar las TICs estratégicamente.

- Incrementar la responsabilidad social, la protección ambiental, la seguridad y la salud ocupacional.

Generar una cultura de responsabilidad social y de prevención de riesgos laborales en la empresa.

Prevenir, controlar y mitigar los impactos socioambientales en todas las operaciones de la empresa.

Implementar un sistema integral de seguridad física en Petroecuador.

- Incrementar el desarrollo del capital humano.

Adoptar una cultura empresarial de excelencia, valores e innovación.

Desarrollar las competencias de talento humano.

Desarrollar la gestión del conocimiento¹⁰.

1.3.2 Organización Estructural

La empresa estatal de petróleos fue concebida con una estructura tipo holding, es decir una matriz, Petroecuador, y empresas filiales permanentes para las siguientes actividades operativas:

- Exploración y producción.
- Industrialización.
- Comercialización.¹¹

Las actividades definidas anteriormente se relacionan con las siguientes filiales permanentes:

Petroproducción:	Exploración y producción.
Petroindustrial:	Industrialización.
Petrocomercial:	Comercialización.

¹⁰ PETROECUADOR.- Objetivos y Estrategias; www.petroecuador.com.ec; citado en febrero de 2010.

¹¹ LEY ESPECIAL 45.- Op cit; Art. 1 Naturaleza.

La organización general de la empresa se define en el siguiente esquema:



1.3.3 Organización Funcional

En Petroecuador existen estructurados los niveles Directivo, Ejecutivo, Asesor, Administrativo y Operativo. El primero está constituido para todo el holding por los mismos órganos; sin embargo, cada vicepresidencia mantiene diferencia en el resto de niveles, de acuerdo al detalle que se presenta más adelante.

Nivel Directivo

En el nivel directivo de la Empresa se encuentra como máximo órgano empresarial el Directorio, que está integrado por:

- Ministro de Minas y Petróleo, quien los preside.
- Un miembro designado por el Presidente de la República, quien es el presidente alterno.
- El Ministro de Economía y Finanzas.
- El Ministro de Industrias y Competitividad.
- El Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.
- El Secretario de Planificación.
- El representante de los trabajadores de Petroecuador ¹².

El Directorio mantiene, entre otras, las siguientes funciones:

- Establecer las políticas empresariales de Petroecuador y sus Filiales.

¹² REGLAMENTO SUSTITUTIVO AL REGLAMENTO DE LA LEY ESPECIAL DE PETROECUADOR.- Art. 5; Registro Oficial 309 de 19 de abril de 2001.

- Autorizar la conformación de empresas de economía mixta, el desarrollo de actividades en el exterior y la emisión de obligaciones.
- Nombrar, remover y establecer la remuneración del Presidente Ejecutivo, Consejo de Administración y Secretario del Directorio.
- Aprobar los orgánicos funcionales, las políticas salariales, los planes y presupuestos de Petroecuador y sus Filiales y evaluar su ejecución.
- Conocer los estados financieros y el informe presupuestario.
- Conocer los informes de auditoría, pudiendo delegar esta función al Consejo de Administración.
- Establecer el sistema de administración de recursos humanos¹³.

El Consejo de Administración es el órgano de planificación, coordinación y decisión, cuyas actividades principales son:

- Cumplir con las políticas determinadas por el Directorio.
- Priorizar y consolidar los planes y presupuestos, someterlos a aprobación del Directorio y conocer los estados financieros consolidados.
- Coordinar las actividades de las empresas filiales.
- Establecer los procedimientos de asignación de recursos financieros.
- Establecer y supervisar el procedimiento de comercialización de hidrocarburos.
- Aprobar y tomar acciones sobre los diferentes tipos de contratos para la explotación de crudo
- Nombrar a los Vicepresidentes a propuesta del Presidente Ejecutivo y removerlo¹⁴.

Nivel Ejecutivo

El Presidente Ejecutivo es el representante legal de Petroecuador matriz y el responsable directo de la gestión técnica, financiera y administrativa de la Empresa. A continuación se detallan las funciones más relevantes de su cargo:

- Cumplir las decisiones de los órganos directivos de Petroecuador.
- Planificar y coordinar las actividades de la empresa y sus filiales.
- Administrar los bienes y fondos.
- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de Petroecuador.
- Proponer al Directorio la formación de empresas de economía mixta.

¹³ Ibid; Art. 6.

¹⁴ Ibid; Art. 8 y 17.

- Autorizar gastos, inversiones, finanzas, avales, garantías, créditos y celebrar contratos de conformidad con las normas.
- Nombrar, contratar y remover al personal ejecutivo, técnico y administrativo de Petroecuador.
- Dictar normas e instructivos operativos relacionados con el funcionamiento de Petroecuador.
- Ejercer la jurisdicción coactiva¹⁵.

Las funciones más importantes de los vicepresidentes de las filiales, quienes constituyen el nivel ejecutivo de las mismas, se resumen a continuación:

- Cumplir las decisiones de los órganos directivos y ejecutivo de Petroecuador.
- Administrar los bienes y fondos.
- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la filial.
- Autorizar gastos, inversiones, finanzas, avales, garantías, créditos y celebrar contratos de conformidad con las normas.
- Nombrar, contratar y remover al personal ejecutivo de la filial, en consulta con el Presidente Ejecutivo.
- Nombrar, contratar y remover al personal técnico y administrativo de la filial.
- Dictar normas e instructivos operativos relacionados con el funcionamiento de la filial.

De acuerdo a la legislación de Petroecuador se creó la Vicepresidencia Ambiental, Seguridad y Salud que actúa de forma transversal en Petroproducción, Petroindustrial y Petrocomercial, coordinando los ámbitos de protección del ambiente dentro de las actividades hidrocarburíferas, así como aspectos de seguridad integral y salud ocupacional. El nivel ejecutivo de esta dependencia corresponde a la Vicepresidencia, cuyas funciones son:

- Proponer, promover y supervisar el cumplimiento de políticas de gestión ambiental.
- Aprobar los planes y programas de gestión ambiental.
- Supervisar y controlar el cumplimiento de planes y programas de gestión integral.
- Elaborar y presentar a la Presidente Ejecutivo la programación de actividades relacionadas con la gestión ambiental, la proforma de presupuesto anual, en coordinación con las filiales.
- Promover e impulsar el cumplimiento y desarrollo de la normativa de gestión ambiental.

¹⁵ Ibid; Art. 11.

Es necesario comentar que dentro de la estructura orgánica de Petroecuador se incluyó recientemente a la Vicepresidencia de Cadena de Valor que tiene la responsabilidad de medir y manejar la productividad y el mejoramiento continuo; sin embargo, aún no se encuentran detalladas sus funciones.

Nivel Asesor, Administrativo y Operativo

A fin de ejecutar ágil y oportunamente los diferentes procesos, en Petroecuador y las Filiales se han definido dependencias que permiten la consecución de la misión institucional, así:

NIVEL	PETROECUADOR MATRIZ	PETROPRODUCCIÓN	PETROINDUSTRIAL	PETROCOMERCIAL	VICEPRESIDENCIA AMBIENTAL
ASESOR	Auditoría Interna				
	Procuraduría y Asuntos Corporativos	Coordinación Legal	Coordinación Legal	Coordinación Legal	Coordinación Legal
	Coordinación de Control de Gestión	Coordinación de Control de Gestión	Coordinación de Control de Gestión	Coordinación de Control de Gestión	Coordinación de TICS
	Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen Institucional	Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen Institucional	Coordinación de TICS	Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen Institucional	Coordinación de TICS
	Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen Institucional	Coordinación de TICS	Coordinación de Planificación Estratégica	Gestión Empresarial	Coordinación de TICS
		Negociación con Terceros	Coordinación de Contratos	Soberanía Energética	
ADMINISTRATIVO	Vicepresidencia de Gestión Empresarial	Gerencia Administrativa y Servicios Complementarios	Gerencia de Desarrollo Organizacional y Servicios Compartidos	Gerencia de Desarrollo Organizacional y Servicios Compartidos	Coordinación de Desarrollo Organizacional y Servicios Complementarios
	Gerencia de Desarrollo Organizacional y Servicios Complementarios	Gerencia de Abastecimientos y Contratos			
		Gerencia de Finanzas			
Instituto Ecuatoriano del Petróleo					
OPERATIVO	Gerencia de Administración de Contratos Petroleros	Gerencia de Exploración y Desarrollo	Gerencia de Proyectos	Gerencia de Operaciones	Gerencia de Gestión Socio - Ambiental
	Gerencia de Oleoducto	Gerencia de Operaciones	Gerencia de Producción y Mantenimiento	Gerencia de Comercialización Nacional	Gerencia de Seguridad y Salud
		Gerencia de Gestión Ambiental, Seguridad y Salud	Gerencia de Gestión Ambiental, Seguridad y Salud	Gerencia de Comercio Internacional	
			Gerencia de Gestión Ambiental, Seguridad y Salud		

Cuadro 1: Niveles de Petroecuador
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Organización Estructural de Petroecuador

1.3.4 Organización Contable

En Petroecuador la organización contable está definida por niveles de consolidación de acuerdo a la siguiente estructura:

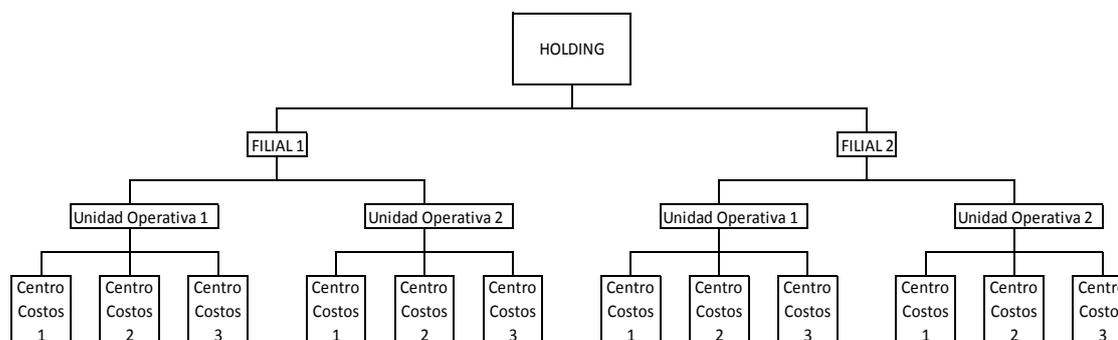


Figura 1: Consolidación Contable de Petroecuador
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Unidad de Contabilidad de Petroecuador.

Los centros de costos están constituidos por cada una de las dependencias en donde se generan los costos y gastos, la unidad operativa, dependiendo la filial a la que pertenece, es como ejemplo un grupo de campos petroleros o una refinería y la consolidación total se da en el holding, es decir en la matriz de Petroecuador. Debido a la complejidad de las operaciones de la empresa, en ésta no se maneja el sistema contable del sector público, sino el sistema administrativo – contable AS-400.

Si bien en la ley de creación se establece que Petroecuador es una empresa autónoma, a partir de la expedición de la Ley de Presupuestos se le quitó tal facultad, por lo que actualmente los ingresos recibidos son enviados, después de la recuperación de costos, a las arcas fiscales. Para la ejecución de los planes de inversión de Petroecuador, es el Ministerio de Economía y Finanzas el que entrega los recursos con este fin.

1.4 Ámbito de Control en Petroecuador

El máximo órgano de control en las instituciones del sector público es la Contraloría General del Estado, la que tiene como función dirigir el sistema de control administrativo, que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público, y de las privadas que dispongan de recursos públicos¹⁶. Además, tiene por objeto establecer y mantener, bajo la dirección de dicho órgano, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones estatales y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos¹⁷. De acuerdo a las necesidades de cada institución, éstas pueden contar con una Unidad de Auditoría Interna, que depende técnica y administrativamente de la Contraloría General del Estado¹⁸.

En este contexto, el control externo en Petroecuador lo ha venido ejecutando la Contraloría General del Estado, mientras que la Unidad de Auditoría Interna ha realizado el control interno.

¹⁶ CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.- Art. 212, numeral 1; Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008.

¹⁷ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Art. 1.

¹⁸ Ibid; Art. 14.

1.4.1 Unidad de Auditoría Interna

1.4.1.1 Dependencia y Esquema de Trabajo

La Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador depende orgánicamente del Directorio de la Empresa¹⁹ y técnicamente de la Contraloría General del Estado²⁰. La Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador cuenta con una estructura plana, es decir que está liderada por el Auditor General y bajo su dependencia se encuentran varios auditores, mismos que, conforme el tipo de actividad de control y la designación de la dirección, son los responsables de ejecutar las diferentes actividades de control en forma individual o a través de equipos de trabajo, conformados por supervisor, jefes de equipo o responsable de actividad y personal operativo.

1.4.1.2 Facultades y Ámbito de Acción

La Auditoría Interna constituye una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, financieros, legales, operativos y estratégicos, gestión de riesgos, control y dirección de la entidad. Mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría, evalúa la eficacia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales. Proporciona asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos y servidores de la entidad, para fomentar la mejora en sus procesos y operaciones.

Las funciones de la Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador son las siguientes:

- Realizar la evaluación posterior de las operaciones y actividades de la entidad u organismo del que formen parte, a través de auditorías de gestión y exámenes especiales, por disposición expresa del Contralor General del Estado o de la máxima autoridad de la entidad.

¹⁹ LEY ESPECIAL 45.- Op cit; Artículo 11 Control literal c) y REGLAMENTO SUSTITUTIVO SOBRE LA ORGANIZACIÓN, FUNCIONAMIENTO Y DEPENDENCIA TÉCNICA DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA DE LAS ENTIDADES QUE CONTROLA LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Art. 8 Registro Oficial 461 de 6 de noviembre de 2008..

²⁰ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Art. 14.

- Evaluar la eficacia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables.
- Identificar y evaluar los procedimientos y sistemas de control y de prevención internos para evitar actos ilícitos y de corrupción que afecten a la entidad.
- Efectuar el seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría, practicados por las Unidades de Auditoría Interna y externa, sobre la base del cronograma preparado por los funcionarios responsables de su aplicación y aprobado por la máxima autoridad.
- Facilitar mediante sus informes que la Contraloría General del Estado, determine las responsabilidades administrativas y civiles culposas, así como también los indicios de responsabilidad penal, conforme lo previsto en los artículos 39 inciso segundo, 45, 52, 53, 66 y 67 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, la cual, en estos casos, necesariamente realizará el control de calidad que corresponda.
- Asesorar a las autoridades, niveles directivos y servidores de la entidad, en el campo de su competencia, y en función del mejoramiento continuo del sistema de control interno de la entidad a la que sirven.
- Preparar los planes anuales de auditoría y presentarlos a la Contraloría General del Estado hasta el 30 de septiembre de cada año. Dichos planes serán elaborados de acuerdo con las políticas y normas emitidas por este organismo.
- Preparar semestralmente información de las actividades cumplidas por la Unidad de Auditoría Interna en relación con los planes operativos de trabajo, la cual será enviada a la Contraloría General del Estado, para su revisión.
- Enviar a la Contraloría General del Estado para su aprobación, los informes de auditoría y de exámenes especiales suscritos por el Jefe de la Unidad de Auditoría Interna, en el plazo máximo de 30 días laborables después de la conferencia final de comunicación de resultados; una vez aprobados dichos informes, el Jefe de la Unidad los remitirá a la máxima autoridad de la institución a la que pertenezca.
- Cumplir las demás obligaciones señaladas en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento²¹.

En forma adicional a las facultades antes referidas, la Auditoría Interna de Petroecuador realiza verificaciones preliminares²² y efectúa la evaluación y control vehicular de la Empresa²³.

²¹ REGLAMENTO SUSTITUTIVO SOBRE LA ORGANIZACIÓN, FUNCIONAMIENTO Y DEPENDENCIA TÉCNICA DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA DE LAS ENTIDADES QUE CONTROLA LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Arts. 2, 3 y 9.

La aplicación de las funciones determinadas en la normativa son desarrolladas por parte de la Unidad de Auditoría Interna a nivel nacional, en todas las operaciones técnico – administrativas de Petroecuador.

²² REGLAMENTO A LA LEY DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Art. 18; Registro Oficial 119 de 7 de julio de 2003.

²³ REGLAMENTO DE UTILIZACIÓN, MANTENIMIENTO, MOVILIZACIÓN, CONTROL Y DETERMINACIÓN DE RESPONSABILIDADES DE LOS VEHÍCULOS DEL SECTOR PÚBLICO Y LAS ENTIDADES DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONEN DE RECURSOS PÚBLICOS.- Varios artículos; Registro Oficial 60 de 11 de abril de 2003.

CAPITULO II

Marco Teórico Referencial de la Teoría de Procesos, Calidad y de las Actividades de Control que Realiza la Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador.

2.1 Teoría de Procesos

2.1.1 Definición de Proceso

Proceso es un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial para generar un producto (bienes o servicios) de manera permanente, con el objeto de satisfacer necesidades de un usuario o cliente²⁴.

Del antes citado concepto se derivan las siguientes definiciones:

ACTIVIDAD	PRODUCTO	BIENES	SERVICIOS	CLIENTES
•Conjunto de acciones o tareas que se realizan dentro de los límites de un proceso y que conducen a un resultado visible y medible.	•Es el resultado de un proceso que puede ser bienes o servicios.	•Son productos tangibles, es decir su naturaleza es física.	•Son productos intangibles, cuya naturaleza es la satisfacción de una necesidad.	•Organización o persona que recibe un producto

25

Figura 2: Definiciones en base al concepto de Proceso
Autor: Cristina Salvador
Fuente: Curso de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados.

Entre las características del proceso están las de ser medibles, en relación a variables como tiempo, costo, calidad, etc., adaptables, es decir con posibilidades de cambio, en función de las necesidades de los clientes, modificación de insumos, recursos utilizados y oportunidades de mejora. Así mismo, deben ser fácilmente analizables, por cuanto permiten detectar la problemática asociada²⁶.

²⁴ ALFREDO PAREDES Y ASOCIADOS.- Curso de Mejoramiento de Procesos; Enero 2009.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid.

2.1.2 Esquema de un Proceso

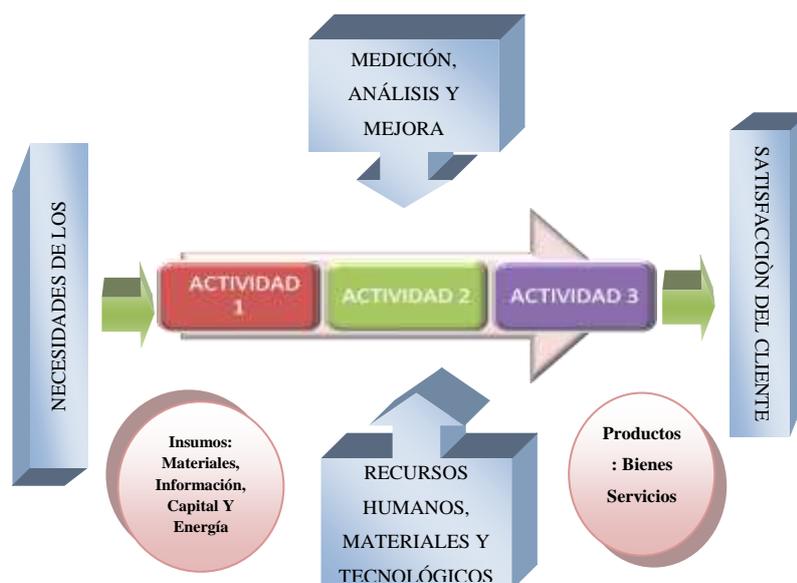


Figura 3: Esquema de un Proceso
Autor: Cristina Salvador
Fuente: Curso de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados.

Como se puede observar en el esquema anterior, los procesos están orientados al cliente, son una cadena de valor que comienza con los requerimientos del cliente y terminan con un producto o servicio para éste. Los elementos básicos que se consideran en la gestión de un proceso son:

- Entradas: materias primas, materiales, información, dinero, etc., generalmente otorgadas por un proveedor.
- Actividades: acciones o tareas y su secuencia lógica.
- Recursos: infraestructura, tecnológicos, humanos, identificándose los responsables de cada acción.
- Controles: reglamentación externa e interna.
- Salidas: bienes o servicios.
- Indicador: mediciones realizadas al proceso o producto.

Los procesos de una organización normalmente están interconectados y en muchos casos las salidas de uno son la entrada de otro. Estas interrelaciones forman cadenas de procesos y el responsable de un proceso puede ser al mismo tiempo suministrador y cliente. En esta cadena de suministro interna es muy importante la comunicación, la cual debe fluir en todas las direcciones, para aprovechar la sinergia suministrador – cliente²⁷.

²⁷ ISO & CALIDAD.- Curso de Gestión por Procesos; 2006.

Los procesos definen un enfoque integral de la organización y a cada colaborador le da un sentido de pertenencia y trabajo en equipo. La integración de procesos forma un sistema, que tiene gráficamente el siguiente enfoque:



Figura 4: Integración de Procesos forman un Sistema
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Curso de Gestión por Procesos ISO y Calidad

2.1.3 Administración o Gestión por Procesos

La gestión por procesos es un enfoque gerencial diferente al enfoque funcional. Es una técnica que incluye conocimientos de las teorías de la organización, filosofía de la calidad y de los sistemas, que enfatiza la importancia de implementar, gestionar y mejorar continuamente la eficacia de los procesos para alcanzar los objetivos de la organización²⁸.

2.1.4 Metodología de Administración o Gestión por Procesos y su Mejora

La metodología de la administración o gestión por procesos incluye las etapas de mapeo de procesos, levantamiento de información, análisis del proceso, diseño del proceso mejorado, implementación y evaluación para la mejora.

2.1.4.1 Mapeo de Procesos

El mapeo de procesos es una representación gráfica que identifica todos los procesos que se desarrollan en una organización, mostrados a nivel general y a través de diagramas de bloque²⁹, que parten de las necesidades o expectativas de los clientes o usuarios y finalizan con la entrega de productos y la satisfacción del cliente. El mapa de procesos permite identificar en un solo gráfico la misión de la organización.

²⁸ ALFREDO PAREDES Y ASOCIADOS.- Op cit.
²⁹ Ibid.

Dependiendo de las necesidades de cada organización, en los referidos mapas se define la siguiente jerarquía de procesos: macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades y tareas. Para una adecuada organización los macroprocesos de una organización se clasifican en los siguientes:

Gobernantes o Estratégicos: Proporcionan directrices, lineamientos, políticas a los procesos de la organización. Procesos con responsabilidad de planificación y control.

Agregadotes de Valor, Claves o Fundamentales: Son la razón de ser de la organización, generan un impacto al cliente creando valor para éste. Procesos necesarios para la realización del producto o servicio.

Apoyo, de Soporte o Habilitante Permiten la ejecución de procesos estratégicos y agregadotes de valor³⁰.

A continuación se presenta un mapa de procesos general:

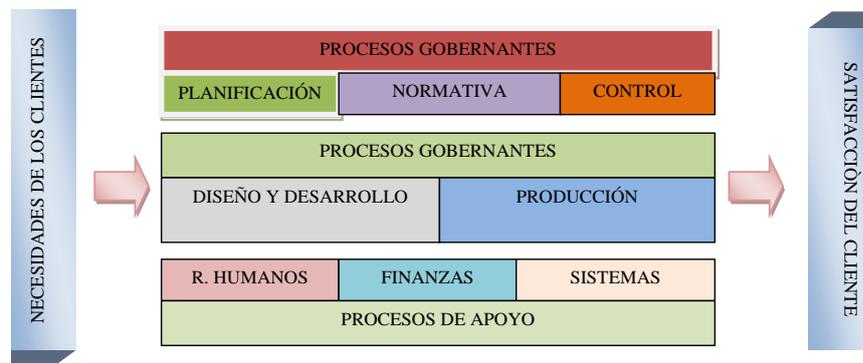


Figura 5: Ejemplo de Mapa de Procesos.

Autor: Cristina Salvador

Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados y de Gestión por Procesos ISO y Calidad.

2.1.4.2 Levantamiento de Información

Descripción de Procesos

Consiste en detallar los procesos, sus interacciones y responsables, a fin de tener una visualización clara y una base común para entender y analizar las operaciones. Este detalle incluye las actividades (de acuerdo al nivel de detalle requerido por la organización), para lo

³⁰ ALFREDO PAREDES Y ASOCIADOS.- Curso de Mejoramiento de Procesos; Enero 2009; e, ISO & CALIDAD.- Curso de Gestión por Procesos; 2006.

cual se utiliza la observación en sitio o el conocimiento y experiencia del personal. Existen varias técnicas para la descripción de los procesos, entre ellas las siguientes:

- Descripciones textuales – Procedimientos Escritos.

Procedimiento
1. El auditor designado recopila la información en el área
2. El auditor designado analiza la información a base de ...
3. El auditor designado prepara el informe ...

Figura 6: Ejemplo de Procedimiento Escrito.

Autor: Cristina Salvador

Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados y de Gestión por Procesos ISO y Calidad

- Representaciones Gráficas – Diagramas de Flujos (Funcionales o de Bloque).

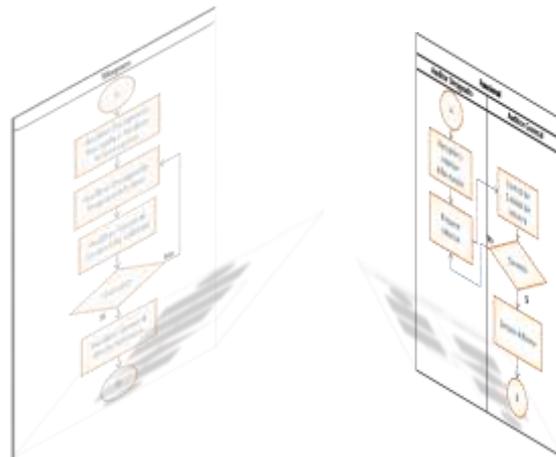


Figura 7: Ejemplo de Procedimiento en Diagrama de Flujo.

Autor: Cristina Salvador

Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados y de Gestión por Procesos ISO y Calidad

- Combinación de ambas técnicas.



Figura 8: Ejemplo de Procedimiento en combinación de procedimiento escrito y Diagrama de Flujo.

Autor: Cristina Salvador

Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados y de Gestión por Procesos ISO y Calidad

Tiempos del Proceso

Incluye la determinación de los tiempos de cada actividad, conforme los siguientes conceptos:

Tiempo de Ciclo: Desde el momento en que se inicia una operación hasta cuando inicia la siguiente.

Tiempo Efectivo: Tiempo que se utiliza en ejecutar efectivamente una operación.

Tiempo Muerto: Es el tiempo que se utiliza en la ejecución de acciones que generan demoras como esperas, transporte, envío de documentos, etc.³¹

Requerimientos del Proceso

Consiste en la exposición de los requerimientos del proceso, tanto de proveedores (entradas), como de clientes (salidas) y el grado de importancia que tienen dichos requerimientos y la percepción de satisfacción, graduándolos uno a uno³², así:

Proceso: Asesoría

Proveedor	Cliente	Requerimiento	Importancia Del 1 al 3	Satisfacción Del 1 al 3
Áreas que requieren la asesoría		Oportunidad en la entrega de información para análisis	3	1
	Áreas receptoras de la asesoría	Oportunidad en la entrega del informe	3	1

Figura 9: Ejemplo de Requerimientos del Proceso
Autor: Cristina Salvador
Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados

2.1.4.3 Análisis del Proceso

El análisis de proceso consiste en evaluar los requerimientos frente a la satisfacción de los clientes, analizar el valor agregado de cada actividad e identificar oportunidades de mejora y su costo beneficio.

³¹ ALFREDO PAREDES Y ASOCIADOS.- Op cit.

³² Ibid.

Análisis de Requerimientos y Satisfacción

Determinación de puntos débiles en el proceso y de alta importancia para el cliente³³, así como los requerimientos de los proveedores que pueden ser causal de las debilidades del mismo. El análisis consiste en la graduación de la importancia y la satisfacción de los requerimientos de proveedores y clientes, en base a la comparación de los datos esperados y los obtenidos en el levantamiento de información, así:

		GRADO DE SATISFACCIÓN			Resultado Esperado	Diferencia
		BAJO	MEDIO	ALTO		
Importancia	ALTO	3			9	-6
	MEDIO	2			6	
	BAJO	1			3	

		GRADO DE SATISFACCIÓN			Resultado Esperado	Diferencia
		BAJO	MEDIO	ALTO		
Importancia	ALTO	3			9	-6
	MEDIO	2			6	
	BAJO	1			3	

Figura 10: Ejemplo de Análisis de Requerimientos y Satisfacción del Proceso
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados

Este análisis permite identificar requerimientos que no se encuentran plenamente satisfechos y que requieren la toma de acciones para mejorar el proceso.

Análisis de Valor Agregado por Actividad

El valor agregado es el resultado de aquellas operaciones que la organización debe realizar solo en función de satisfacer los requerimientos del cliente. Para determinar si las actividades que se ejecutan cumplen esta condición existe el algoritmo de Harrington, que es un esquema de preguntas que se detalla a continuación:

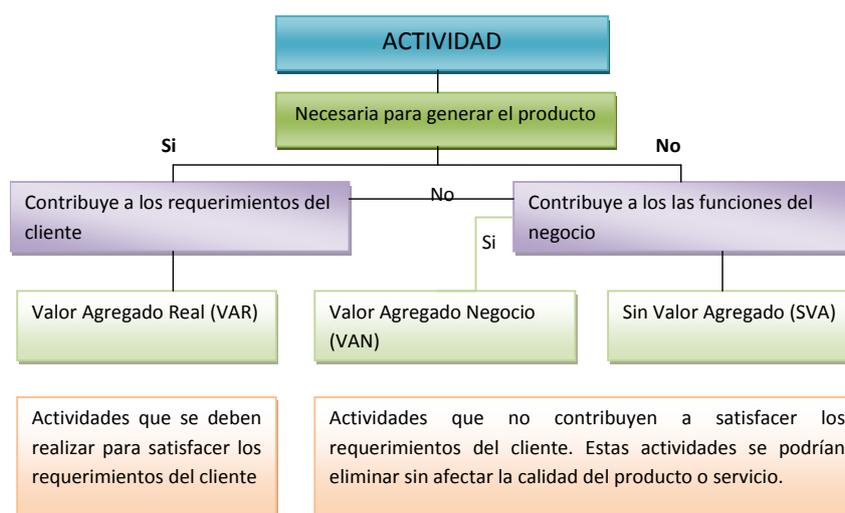


Figura 11: Algoritmo de Harrington
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados

³³ Ibid.

La evaluación de la causa raíz (por qué es importante) se utiliza para certificar el análisis del valor agregado en aquellas actividades sin valor agregado (SVA) o que lo tienen para el negocio exclusivamente (VAN)³⁴ así:

DESCRIPCIÓN	VALOR AGREGADO	CAUSA RAÍZ	ACCIÓN
Revisión de la Base Legal	VAN	Necesario para evitar errores	1
Revisión de Informe por Secretaría	SVA	Control de Requisitos de Forma	2

Acción:
 1 Mantener
 2 Eliminar
 3 Reubicar
 4 Unificar
 5 Cambiar Responsable

Figura 12: Ejemplo de Análisis de Actividades de un Proceso
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados

Identificación de Oportunidades de Mejora

El análisis de requerimientos y valor agregado permite identificar oportunidades de mejora para la optimización de procesos. Existen varios tipos de oportunidades de mejora, entre ellas:

ADMINISTRATIVAS	REGLAMENTARIAS	TECNOLÓGICAS
Eliminación de burocracia. Eliminación de duplicación de actividades. Actividades simples y simultáneas. Capacitación. Personal. Adecuaciones. Alianzas (Proveedores).	Posibilidad de cambios de reglamentos o normas aplicables.	Mecanización. Automatización. Adquisición de nueva tecnología.

Cuadro 2: Tipos de Oportunidades de Mejora
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados

Las mejoras en los procesos propenden a la reducción de tiempos, incremento de la productividad y ahorro de recursos.

Análisis de Costo Beneficio

Evaluación del impacto de las mejoras establecidas, esto es sobre clientes, proveedores, cultura organizacional y/o tecnología de la información, y la determinación de la factibilidad

³⁴ Ibid.

de su aplicación, a través del análisis del costo de la mejora, los beneficios potenciales que se podrían obtener y los riesgos de su aplicación³⁵, para la toma de decisiones en función de los recursos empresariales.

2.1.4.4 Diseño del Proceso Mejorado (Planificación de la Implantación)

Detalle del Proceso a Nivel de Actividades y Flujo de Información

Diagramación o descripción de las actividades con las mejoras definidas a base del análisis de requerimientos y satisfacción y del valor agregado de las actividades. Define los formatos indispensables y sus instrucciones de uso, respaldos, destino temporal y final³⁶.

Definición de Indicadores de Gestión

Uno de los aspectos más importantes del diseño del proceso mejorado es la definición de mecanismos de medición que facilitan el diagnóstico permanente de los procesos, manteniendo información de su evolución para la toma de decisiones de manera objetiva³⁷. Los indicadores de gestión son formas de representación cuantificables de las características de calidad o desempeño³⁸. Son instrumentos de monitoreo contruidos a partir de variables, que son atributos que pueden tomar varios resultados según su comportamiento y utilizan unidades de medida como longitud, masa, tiempo, superficie, temperatura, monetarias, etc.³⁹. Se puede definir también a los indicadores como medidas de impacto, resultados y rendimientos que son monitoreadas para valorar el progreso hacia los objetivos⁴⁰.

Los elementos necesarios con los que cuenta un indicador son los siguientes:



Figura 13: Elementos de los Indicadores
Autor: Cristina Salvador
Fuente: Cursos de Indicadores de Gestión Contraloría General del Estado.

³⁵ Ibid.

³⁶ Ibid.

³⁷ Ibid.

³⁸ ISO & CALIDAD.- Op cit.

³⁹ ALFREDO PAREDES Y ASOCIADOS.- Op cit.

En la descripción del indicador se consideran los aspectos que se detallan y ejemplifican a continuación:



Figura 14: Ejemplo de Planteamiento de Indicadores
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Cursos de Indicadores de Gestión Contraloría General del Estado

Priorización y Definición de Recursos

La priorización y definición de recursos para la implementación de mejoras considera como base el análisis de costo – beneficio. Los recursos a tomar e cuenta son entre otros los siguientes:

HUMANOS	FÍSICOS	ECONÓMICOS
Personal Adicional.	Tecnología Informática.	Financiamiento.
Capacitación - Motivación.	Maquinaria.	Presupuesto.
Beneficios.	Herramientas.	Flujo de Caja.
Compensaciones.	Adecuaciones.	

Cuadro 3: Recursos para la Implementación de Mejoras.
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Cursos de Mejoramiento de Procesos Paredes y Asociados.

Para cada mejora se identifican los responsables, el tiempo estimado de ejecución y los recursos individuales, lo que permitirá la medición de su avance físico y financiero⁴¹.

Definición de la Estructura Orgánica y Difusión de Documentación

Con el detalle de los procesos mejorados es factible redefinir la estructura organizacional y funcional, siendo el paso final la difusión de la documentación levantada, misma que es la

⁴⁰ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Curso de Indicadores de Gestión; 2009.

⁴¹ ALFREDO PAREDES Y ASOCIADOS.- Op cit.

base para la mejora continua que se ejecutará en la puesta en marcha del nuevo proceso. Los estándares de documentación es definida por cada organización⁴².

2.1.4.5 Implantación del Proceso Mejorado y Evaluación

Planificación de la Implantación del Proceso Mejorado

Es la definición de un plan de alistamiento organizacional, con un programa educativo y de comunicaciones, sobre los nuevos mecanismos de trabajo y como fluirá la información durante la implantación del proceso, así como el equipo de trabajo a cargo. Se establece un plan de operaciones, definiendo la duración, los participantes y los cambios en equipos e instalaciones y los requerimientos de tecnología de información u otros⁴³.

Ejecución, Seguimiento y Evaluación

La difusión y capacitación de los procedimientos a los responsables, clientes y proveedores es la primera etapa de la ejecución y seguimiento, en la cual se establece la fecha en la cual éstos entrarán en vigencia, iniciando la generación de registros de cumplimiento. El seguimiento de los procesos es responsabilidad de sus líderes. La evaluación de los procesos se realiza a través de los indicadores establecidos y de la verificación del cumplimiento de los procedimientos. Entre los mecanismos de verificación están las auditorías internas. Estas herramientas propenden a la ejecución de acciones correctivas o preventivas que permite la mejora continua de los procesos⁴⁴.

2.1.5 Documentación en la Administración por Procesos

2.1.5.1 Estructura Documental

En la administración o gestión por procesos se define la estructura documental para una organización, en la que se manejan los conceptos de Políticas, Procedimientos, Instrucciones y Registros⁴⁵.

En cada organización la documentación tiene una estructura definida, de acuerdo a la naturaleza y necesidades de cada una, con ciertos aspectos básicos, así:

⁴² Ibid.

⁴³ Ibid.

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Ibid.

Procedimientos: Propósito, alcance, líder del proceso, políticas, definiciones, responsabilidad y autoridad, diagrama de flujo del proceso o contenido detallado, registros que se generan, documentación relacionada e indicadores.

Instrucciones: Propósito, alcance y diagrama de flujo de actividades o contenido detallado.

Registros: Encabezado, cuerpo, responsabilidades, instrucciones.⁴⁶

2.1.5.2 Control de la Documentación

Incluye la determinación de la estructura documental y su codificación, guardando relación con la identificación de macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades, etc. Define además el mecanismo o procedimiento para solicitar, revisar y aprobar los cambios a los documentos, estableciendo los responsables de cada una de estas actividades, así como de las actividades de difusión, generación y resguardo de los mismos⁴⁷.

2.2 Norma de Calidad ISO 9001-2008

La calidad es la capacidad de un conjunto de características inherentes de un producto (bien o servicio), sistema o proceso para cumplir los requisitos de los clientes y otras partes interesadas⁴⁸.

La Organización Internacional de Normalización, denominada ISO, por sus siglas en inglés, es una federación mundial que se encarga de desarrollar y promover normas comunes a nivel internacional. Dicha organización emitió un compendio de acciones sistémicas y planificadas para que todo el tiempo una entidad genere productos/servicios de una manera consistente y lograr la calidad. Estas acciones se incluyen en la Norma ISO 9001, misma que es aplicable a todas las organizaciones sin importar su tipo, promoviendo la adopción de un enfoque de procesos, la implementación y la mejora de la eficacia, de modo que se satisfaga al cliente. Las acciones requeridas por la Norma se presentan en el siguiente esquema:

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ ISO.- ISO/DIS 9000 Sistemas de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario; 2000.



Figura 15: Requisitos de la Norma ISO 9001.
 Autor: Cristina Salvador
 Fuente: Norma ISO 9001-2008

2.2.1 Requisitos Generales y de la Documentación

Para establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia es necesario establecer los procesos, su secuencia e interacción, una política, objetivos y manual de calidad, así como procedimientos y registros requeridos por la Norma ISO 9001 y los necesarios para la organización.⁴⁹

2.2.2 Responsabilidad de la Dirección

Es responsabilidad de la alta dirección de las organizaciones evidenciar su compromiso para el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad y la mejora continua de su eficacia, a través del establecimiento del enfoque al cliente, la política, objetivos y la planificación del sistema de gestión de calidad, la determinación de la responsabilidad y autoridad y las revisiones por la dirección.⁵⁰

2.2.3 Gestión de Recursos

Los recursos para implementar y mantener un sistema de calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 y mejorar continuamente su eficacia se garantizan para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Los recursos están relacionados con la determinación de la competencia del personal, la infraestructura necesaria y el ambiente de trabajo adecuado para lograr la conformidad con los requisitos del producto.⁵¹

⁴⁹ ISO.- Norma ISO 9001; cláusulas 4.1 y 4.2.1; 2008.

⁵⁰ Ibid; cláusulas 5.1 literal a) y 5.2, 5.3, 5.4.1, 5.4.2, 5.5.1, 5.5.2, 5.5.3 y 5.6

⁵¹ Ibid; cláusula 6.2, 6.3 y 6.4.

2.2.4 Realización del Producto

Para la realización del producto las organizaciones ejecutan, de ser aplicables, actividades relacionadas con la planificación de la realización del producto, procesos relacionados con el cliente, diseño y desarrollo, compras, producción y prestación del servicio y control de los equipos de seguimiento y medición⁵².

2.2.5 Medición, Análisis y Mejora

Para demostrar la conformidad con los requisitos del producto, asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia es necesario planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora, que incluya la evaluación de la satisfacción del cliente, auditorías internas, seguimiento y medición de procesos y productos, control del producto no conforme, análisis de datos, mejora, acciones correctivas y preventivas.⁵³

2.3 Normativa de Control Gubernamental

2.3.1 Mecanismo de Trabajo, Competencia y Responsabilidades del Auditor Gubernamental.

Las auditorías gubernamentales se desarrollan con equipos multidisciplinarios, conformados por profesionales de reconocida idoneidad y competencia⁵⁴. Estos equipos se integran por el supervisor, jefe de equipo, personal operativo y, cuando sea necesario, con personal de apoyo técnico.

Para garantizar el desempeño de cargo del auditor gubernamental se exige el cumplimiento de los requisitos relacionados con: título profesional que le faculte legalmente ejercer la función, experiencia práctica y capacidad profesional adecuada, según el nivel de responsabilidad y las funciones del cargo y no tener impedimentos legales para desempeñar cargos públicos⁵⁵. El grupo auditor designado para realizar la auditoría gubernamental cuenta con la capacidad técnica y legal, el entrenamiento y la experiencia necesaria para lograr los objetivos establecidos para cada examen⁵⁶. Posee un adecuado entrenamiento técnico, que le permite mejorar su productividad y eficiencia, para lo cual las entidades

⁵² Ibid; cláusula 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5 y 7.6.

⁵³ Ibid; cláusula 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3.

⁵⁴ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Artículo 89.

⁵⁵ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- AG-01; Registro Oficial Edición Especial 6 de 10 de octubre de 2002.

⁵⁶ Ibid; AG-02.

tienen la obligación de mantener a su personal auditor en los más altos estándares de calificación y capacidad profesional, mediante un programa de entrenamiento continuo⁵⁷.

Los auditores gubernamentales tienen los siguientes deberes y atribuciones:

Nivel Directivo

- Elaborar la planificación anual de la auditoría.
- Organizar equipos de auditoría para realizar los exámenes programados.
- Programar las auditorías a base de los criterios y estándares mínimos.
- Apoyar e incentivar la participación activa de los auditores.
- Prestar a los supervisores y auditores la asistencia técnica necesaria.
- Aprobar el informe sobre la planificación preliminar y la planificación específica.
- Exigir la aplicación del proceso de la auditoría a base de la metodología definida.
- Fomentar la aplicación de las políticas y normas de auditoría.
- Suscribir los informes de auditoría o de examen especial.
- Preparar un informe final con los resultados de la ejecución del plan anual de trabajo.
- Supervisar el funcionamiento técnico y administrativo de los equipos de trabajo.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales reglamentarias y la normatividad relacionada con el control de los recursos.

Auditor Supervisor

El Supervisor de auditoría cumple una importante función de coordinación permanente, entre los equipos de auditoría que supervisa y la respectiva dirección o jefatura. Sus funciones principales son:

- Preparar y aplicar los programas de supervisión, en las etapas de la auditoría.
- Desarrollar con el Jefe de equipo las funciones de responsabilidad compartida.
- Familiarizarse con las actividades de la entidad a ser examinada.
- Supervisar periódicamente las actividades del equipo de auditoría.
- Informar mensualmente al jefe de la unidad sobre el avance de cada trabajo.
- Estudiar y decidir sobre las condiciones de la ejecución del examen.
- Dirigir reuniones de comunicación de resultados parciales o finales u otros asuntos.
- Informar al jefe de la unidad los hallazgos y los hechos que no se han solucionado.
- Revisar el borrador del informe antes y después de la comunicación de resultados.
- Preparar y presentar al jefe de la unidad operativa el informe de supervisión.

⁵⁷ Ibid; AG-04.

- Presentar al jefe de la unidad el informe final, memorando de antecedentes, síntesis y el expediente de papeles de trabajo de cada examen.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.

Auditor Jefe de Equipo

El jefe de equipo es el responsable de administrar y dirigir a los miembros del grupo, además de cumplir con los criterios y estándares establecidos por el nivel directivo para la ejecución del trabajo. Sus principales funciones se detallan a continuación:

- Ejecutar con el supervisor las funciones de responsabilidad compartida.
- Elaborar conjuntamente con el supervisor la planificación preliminar y definitiva.
- Comunicar y dejar constancia de la iniciación de la auditoría o examen especial.
- Dirigir el equipo de acuerdo con los criterios establecidos por el nivel directivo.
- Incentivar la participación activa de los miembros del equipo.
- Preparar, suscribir y tramitar oportunamente y con visto bueno del supervisor las comunicaciones inherentes a su trabajo y las que le asigne la normativa.
- Organizar el índice y contenido de los papeles de trabajo para documentar los procedimientos y resultados.
- Distribuir el trabajo entre los miembros del equipo y revisar la aplicación de los programas.
- Comunicar los resultados de la evaluación del control interno, previa revisión y aprobación del supervisor.
- Asegurar que los resultados del estudio se encuentren respaldados con evidencia suficiente y competente y que dichos resultados hayan sido comunicados.
- Preparar, en coordinación con el supervisor, la estructura del borrador del informe final de la auditoría.
- Redactar el borrador del informe y memorando de antecedentes de común acuerdo con el supervisor.
- Preparar y tramitar la convocatoria para la comunicación final de resultados, documentar la reunión y registrar las fuentes adicionales referidas en dicha reunión.
- Entregar al supervisor o a quien corresponda el borrador del informe, memorando de antecedentes y expediente de papeles de trabajo para su revisión y aprobación.

Auditores

Los auditores integrantes de los equipos de auditoría, trabajan bajo la supervisión directa del jefe de equipo y sus principales funciones son las siguientes:

- Aplicar los programas de auditoría preparados para el desarrollo del trabajo.
- Documentar la aplicación de los procedimientos de auditoría.
- Cumplir los estándares profesionales (normas de auditoría) y criterios de cada trabajo, y de encontrar dificultades, comunicarlas de inmediato al jefe de equipo.
- Mantener ordenados y completos los papeles de trabajo.
- Sugerir procedimientos alternativos o adicionales.
- Colaborar continuamente para fomentar el logro de los objetivos.
- Obtener la evidencia suficiente, competente y pertinente de los hallazgos de auditoría, desarrollar sus principales atributos y analizarlos con el jefe de equipo.
- Redactar los resultados del examen, (comentarios, conclusiones y recomendaciones) sobre cada componente o rubro desarrollado.
- Estructurar el expediente de papeles de trabajo y entregarlo al jefe de equipo para la integración completa de los resultados y su correspondiente archivo.
- Cumplir con las disposiciones legales, normatividad e instrucciones relacionadas con el ejercicio de la auditoría, así como observar el Código de Ética Profesional.

Responsabilidades Compartidas entre el Supervisor y el Jefe de Equipo de la Auditoría.

- Participar en la planificación preliminar, incluida la entrevista inicial con los funcionarios de la entidad.
- Calificar los riesgos inherentes y de control al evaluar la estructura de control interno.
- Preparar la planificación específica de la auditoría con los procedimientos que van a ser aplicados durante el examen.
- Determinar las muestras de auditoría a ser examinadas para ejecutar el trabajo.
- Realizar reuniones técnicas periódicas con el equipo de trabajo a efecto de evaluar la labor de auditoría que se realiza.
- Preparar los informes correspondientes a cada una de las fases del proceso de auditoría.
- Preparar la estructura de informe de auditoría, antes de iniciar la redacción.
- Participar en la presentación de los resultados parciales y finales de la auditoría a la administración de la entidad auditada.
- Coadyuvar para que el informe final sea aprobado y tramitado oportunamente⁵⁸.

⁵⁸ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Capítulo III; Págs. 48 a 53; Contraloría General del Estado; Registro Oficial 107 de 17 de junio de 2003.

El auditor gubernamental desempeña sus funciones con independencia, profesionalismo y objetividad, guardando reserva de los hechos que conoce en el cumplimiento de sus actividades, aún después de haber cesado en el cargo⁵⁹. Además, actúa con criterio independiente de las instituciones, personas y actividades sujetas a su control, así como de las realizadas por su cónyuge, parientes o cuando existiere conflicto de intereses⁶⁰.

Para cumplir con sus funciones, el auditor gubernamental mantiene, entre otros, los siguientes valores éticos:

INTEGRIDAD.- Obligación de observar las normas de conducta, tales como honradez e imparcialidad.

CONDUCTA DEL AUDITOR.- Conducta irreprochable. Cualquier deficiencia en su conducta profesional o en su vida personal perjudicaría su imagen de integridad.

HONOR.- El Auditor al que se le impute el cometimiento de un delito facilita la investigación a fin de dejar a salvo su honra y la dignidad de su cargo.

OBJETIVIDAD E IMPARCIALIDAD.- El auditor es objetivo e imparcial en toda labor que efectúa. Sus conclusiones se basan en pruebas obtenidas.

INDEPENDENCIA.- El auditor mantiene independencia de las instituciones, personas y actividades sujetas a control, su cónyuge y parientes.

RESERVA, CONFIDENCIALIDAD Y SECRETO PROFESIONAL.- Reserva de los hechos que conoce en las labores de control, prudencia en el uso y protección de la información adquirida, sin utilizarla para lucro personal, o para otros objetivos, ni la revela a terceros⁶¹.

2.3.2 Planificación Anual de Actividades de Control por parte de las Unidades de Auditoría Interna de las Instituciones del Estado.

La auditoría gubernamental es objeto de planificación y evaluación de resultados⁶². Las Unidades de Auditoría Interna de las Instituciones del Estado anualmente planifican sus

⁵⁹ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO .- Op cit; Artículo 79; y, NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; AG-07

⁶⁰ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO .- Op cit; Artículos 15 y 25; REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA QUE CONTROLA LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Art. 11; y, NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; AG-06.

⁶¹ CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS SERVIDORES DE LA CONTRALORÍA GENERAL Y DEL AUDITOR GUBERNAMENTAL.- Capítulo II; Registro Oficial 697 de 5 de noviembre de 2002.

⁶² LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO .- Op cit; Artículo 24.

actividades bajo la orientación y en coordinación con la Contraloría General del Estado, mismas que se presentan hasta el 30 de septiembre de cada año⁶³. Dicha coordinación se efectúa con el fin de que no se dupliquen y superpongan los controles sobre una misma materia y en una misma entidad⁶⁴. Los cambios, modificaciones y ampliaciones que se realizan con posterioridad a la aprobación del plan se comunican a la Contraloría General del Estado para su consentimiento, seguimiento y evaluación⁶⁵.

En la planificación las Unidades de Auditoría Interna aplican criterios de importancia relativa, riesgo y oportunidad, concentrando esfuerzos en medir la eficacia de la gestión, evaluar la eficiencia, efectividad y economía en la utilización de los recursos públicos y el aprovechamiento de los medios para el logro de los resultados. La planificación es flexible y su estructura y contenido guarda armonía con los objetivos y políticas institucionales. Además prevé la ejecución de actividades imprevistas, debidamente autorizadas⁶⁶.

Las Unidades de Auditoría Interna son objeto de evaluación por parte de la Contraloría General del Estado⁶⁷. El plan anual de las Unidades de Auditoría Interna es un elemento esencial para evaluar posteriormente el desempeño de la Unidad, para lo cual las actividades cumplidas en relación con los planes se envían a la Contraloría General del Estado, para su revisión⁶⁸.

2.3.3 Supervisión y Control de Calidad de la Auditoría Gubernamental

La supervisión es un proceso técnico y sistemático que consiste en dirigir y controlar en forma oportuna la auditoría desde su inicio hasta la aprobación del informe. Se aplica en la planificación, ejecución y elaboración del informe de auditoría, dejando evidencia de esta labor. El control de calidad se relaciona con los métodos, técnicas y procedimientos empleados para asegurar la adhesión a las normas profesionales, evaluar el cumplimiento de los objetivos básicos de la auditoría y establecer pautas para controlar la calidad de sus resultados. El jefe de equipo y el supervisor son responsables de orientar al personal encargado de efectuar la auditoría para garantizar la ejecución correcta del trabajo, el logro de los objetivos y la debida asistencia técnica. La Contraloría General del Estado efectúa periódicamente el control de calidad de la gestión del personal de las Unidades de Auditoría

⁶³ Ibid; Artículo 16

⁶⁴ REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Artículos 5.

⁶⁵ REGLAMENTO SUSTITUTIVO DE FUNCIONAMIENTO DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA QUE CONTROLA LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Art. 12.

⁶⁶ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; P AG-01.

⁶⁷ REGLAMENTO SUSTITUTIVO DE FUNCIONAMIENTO DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA QUE CONTROLA LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit: Art. 6.

⁶⁸ Ibid; Art. 12.

Interna, a través de profesionales con experiencia y conocimientos suficientes de la auditoría gubernamental, en relación con el trabajo que realizan⁶⁹.

La supervisión consiste en participar activamente en los aspectos más importantes y en emitir un juicio crítico y orientador para el mantenimiento de la calidad del trabajo, proporcionando a los miembros del equipo de auditoría el entrenamiento necesario para ejecutar posteriores trabajos de mayor importancia y dificultad. Los objetivos de las labores de supervisión son los siguientes:

- Estimular al equipo de auditoría en la producción de ideas e iniciativas.
- Asegurar que las labores de control se desarrollen conforme la normativa.
- Optimizar el uso eficaz del tiempo del elemento humano.
- Propiciar el adiestramiento y capacitación profesional.
- Proporcionar a los niveles directivos el suficiente grado de confiabilidad de los resultados de las actividades de control.

La supervisión se ejerce en sentido vertical. Para efectos de la supervisión de la auditoría gubernamental se establecen los siguientes niveles:

- a. Jefe de equipo: Distribuye y orienta el trabajo de los miembros del equipo, revisando el contenido de los papeles de trabajo y la calidad de la evidencia preparada.
- b. Supervisor: Efectúa la supervisión sistemática y oportuna del trabajo realizado por el equipo de auditores y orienta y presta la asistencia técnica requerida.
- c. Director de la unidad: Revisa el contenido del borrador del informe de auditoría a base de los papeles de trabajo que considera necesarios.
- d. Dirección de planificación y evaluación institucional: Efectúa el control de calidad externo de los informes, memorando de antecedentes y síntesis.
- e. Contralor o subcontralor: Aprueba los informes de auditoría y exámenes especiales⁷⁰.

2.3.4 Actividades de Control y su Normativa

Todas las instituciones del Estado ejecutan sus actividades y forman parte del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, cuyos componentes son el control interno, que es responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones, y el control externo que lo realiza la Contraloría General del Estado. A través del citado sistema se examina, verifica y evalúa las gestiones administrativa, financiera, operativa y medio ambiental de las

⁶⁹ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; AG-08 y E AG-10.

⁷⁰ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo IV; Págs. 66-68.

instituciones del Estado y sus servidores, incluyendo comentarios sobre la legalidad, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y programas evaluados. El control interno de cada institución se ejerce a través del control previo, concurrente y posterior ⁷¹. Las Unidades de Auditoría Interna son parte del control interno de las instituciones del Estado, mismas que ejercen las actividades de control que se detallan seguidamente, de acuerdo a la normativa que dicta la Contraloría General del Estado.

2.3.4.1 Auditoría Gubernamental

La auditoría gubernamental es un sistema integrado de asesoría, asistencia y prevención de riesgos, que incluye el examen y evaluación críticos de las acciones y obras de los administradores de los recursos públicos, que son todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan⁷². En otra descripción, la auditoría gubernamental es el examen objetivo, sistemático, independiente, constructivo y selectivo de evidencias, efectuadas a la gestión institucional en el manejo de los recursos públicos, a fin de determinar la razonabilidad de la información, el grado de cumplimiento de los objetivos y metas, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, ecológicos y de tiempo y, si éstos fueron administrados con eficiencia, efectividad, economía, eficacia y transparencia⁷³.

2.3.4.1.1 Clases

La auditoría gubernamental se clasifica en:

- Examen especial.- Proceso de verificación, estudio y evaluación de aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución.

- Auditoría Financiera.- Informa la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de una institución pública, ente contable, programa o proyecto un período determinado, incluyendo el cumplimiento de las normas legales, y la evaluación del control interno de la parte auditada.

⁷¹LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO .- Op cit; Artículos 5,6, 8 y 12.

⁷² Ibid; Artículo 18 y 3.

⁷³ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo I; Pág.3.

- Auditoría de gestión.- Examen y evaluación del control interno y la gestión, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, a fin de determinar si se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examina y evalúa los resultados esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño.
- Auditoría Ambiental.- Auditoría de los procedimientos de realización y aprobación de los estudios y evaluaciones de impacto ambiental en los términos establecidos en la Ley de Gestión Ambiental.
- Auditoría de obras públicas o de ingeniería.- Evalúa la administración de las obras en construcción, la gestión de los contratistas, el manejo de la contratación pública, la eficacia de los sistemas de mantenimiento, el cumplimiento de las cláusulas contractuales y los resultados físicos que se obtengan en el programa o proyecto específico⁷⁴.

2.3.4.1.2 Etapas de la Auditoría Gubernamental

Designación del Equipo Auditor

Los auditores responsables que se encargarán de efectuar una auditoría o examen especial se designan mediante orden de trabajo escrita, nominado al jefe de equipo, al auditor supervisor y a los auditores operativos. En la orden de trabajo se deja constancia de la fecha de emisión, la identificación de la institución a ser examinada, el objetivo general del examen, el alcance o período a ser examinado, el tiempo determinado para el trabajo, incorporar el personal multidisciplinario especializado de apoyo, sí el caso lo amerita⁷⁵.

Planificación de la Auditoría Gubernamental

La planificación del trabajo de auditoría permite asegurar la atención adecuada a áreas importantes y a los problemas potenciales del examen, evaluar el nivel de riesgo y programar la obtención de evidencia necesaria, aplicando criterios de materialidad, economía, objetividad y oportunidad. La naturaleza y el alcance del planeamiento varía según el tamaño de la entidad, el volumen de sus operaciones, la experiencia del auditor y, el conocimiento de la misión, visión, fines, metas y objetivos institucionales y de las

⁷⁴ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Artículos 19 a 23.

⁷⁵ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; PAG-03.

actividades que ejecuta. La planificación de cada auditoría comprende la planificación preliminar, que facilita un enfoque general de la auditoría, y la planificación específica, dirigida a obtener una programación completa e integral del examen.⁷⁶ La planificación permite identificar lo que debe hacerse en una auditoría, por quién y cuándo. Generalmente es vista como una secuencia de pasos que conducen a la ejecución de procedimientos sustantivos de auditoría; sin embargo, este proceso debe proseguir en forma continua durante el curso de la auditoría⁷⁷.

Planificación Preliminar

En el caso de las auditorías, la planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad a través de una visita previa⁷⁸. Entre los principales aspectos a considerar están la naturaleza jurídica de la entidad, área o proyecto; misión, visión, metas, objetivos, principales actividades, marco legal y normativo, planes, indicadores de gestión, informes de avance o de evaluación, políticas y prácticas administrativas y financieras, organización, responsabilidades y principales funcionarios, complejidad y grado de dependencia de los sistemas informáticos, fuentes y montos de financiamiento de operaciones, entre otros⁷⁹. En el caso de los exámenes especiales, al encontrarse focalizados en una área o asunto específico, las actividades que se cumplen durante la planificación preliminar consisten en la obtención de un adecuado entendimiento de los aspectos materia de examen, identificando líneas de autoridad y responsabilidad, marco legal y normas reglamentarias aplicables.

Planificación Específica

La planificación específica se fundamenta en la información obtenida en la planificación preliminar y su propósito principal es evaluar el control interno para obtener información adicional que permita identificar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos a ser aplicados en cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas específicos⁸⁰.

⁷⁶ Ibid; PAG-02.

⁷⁷ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo V; Pág.83.

⁷⁸ Ibid; Capítulo V; Pág.84.

⁷⁹ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; PAG-04.

⁸⁰ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo V; Pág.85.

Evaluación de control interno

El control interno es un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcanzan los objetivos institucionales⁸¹. El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento⁸².

Ambiente de Control.- El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. Se incluyen aspectos de integridad y valores éticos, administración estratégica, políticas y prácticas del talento humano, estructura organizativa, delegación de autoridad, competencia profesional, coordinación de acciones organizacionales, adhesión a las políticas institucionales, Unidad de Auditoría Interna.

Evaluación del Riesgo.- El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría afectar a la entidad. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos. Los aspectos que intervienen son la identificación de riesgos, plan de mitigación, valoración y respuestas.

Actividades de Control.- Las actividades de control son las políticas y los procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información. Incluyen actividades diversas para diferentes áreas como separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

⁸¹ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Artículo 8.

⁸² NORMAS DE CONTROL INTERNO.- 100-01; Registro Oficial Suplemento 87 de 14 de diciembre de 2009.

Información y Comunicación.- El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. Tiene que ver controles sobre sistemas de información y canales de comunicación abiertos.

Seguimiento.- Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Los aspectos que considera son seguimiento continuo o en operación y evaluaciones periódicas⁸³.

La responsabilidad de los auditores con relación al control interno consiste en adquirir un conocimiento adecuado de esa estructura, estudiarla y evaluarla, con ese fin, como parte de la evaluación de control interno el auditor realiza el seguimiento de recomendaciones de anteriores informes de auditoría, para verificar el grado de cumplimiento de las medidas correctivas propuestas en base al cronograma de implantación⁸⁴.

El estudio y evaluación del control interno se realiza a base del objetivo de la auditoría o examen, así, en la auditoría financiera y exámenes especiales se evalúan los controles establecidos para proteger los recursos y la integridad de la información financiera; y, en la auditoría de gestión se evalúan los sistemas y procedimientos vigentes para que la entidad ejecute sus actividades en forma eficiente, efectiva y económica, a fin de cumplir con las metas y objetivos planificados. En este contexto, el auditor evalúa todos los elementos del control interno antes mencionados que sean aplicables y obtiene evidencia acerca de su efectividad, para establecer el grado de confiabilidad, determinar el riesgo al que está expuesto su trabajo, preparar los resultados de la evaluación para conocimiento de la entidad y determinar la naturaleza, oportunidad, alcance y procedimientos a aplicar⁸⁵.

Para alcanzar la comprensión del control interno, el auditor recopila información mediante revisión documental o entrevistas, utilizando descripciones o narrativas, diagramas de flujo, aplicando cuestionarios o la combinación de éstas, de acuerdo a los siguientes conceptos:

Narrativas.- El método de descripciones narrativas o cuestionario descriptivo se compone de una serie de eventos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad.

⁸³ Ibid; 200 a 600.

⁸⁴ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo V; Pág.88

⁸⁵ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.-Op cit; PAG-07.

Diagramas de Flujo.- El flujograma es la representación gráfica secuencial del conjunto de operaciones relativas a una actividad o sistema determinado, su conformación se la realiza a través de símbolos convencionales

Cuestionario.- Los cuestionarios de control interno tienen un conjunto de preguntas orientadas a verificar el cumplimiento de la normativa.⁸⁶

Por su parte, para evaluar el control interno, los auditores verifican los resultados de la recopilación de información para obtener suficiente evidencia, a través de la aplicación de pruebas y técnicas de auditoría, de acuerdo a la siguiente conceptualización:

Pruebas de Cumplimiento.- Las pruebas de cumplimiento tienden a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad, obtenido en la etapa de evaluación de control interno, como a verificar su funcionamiento efectivo durante el período de permanencia en el campo⁸⁷. Se realizan para obtener una seguridad razonable de que los controles en los cuales se piensa confiar se están utilizando y están efectivamente operando como se planeó.

Pruebas Sustantivas.- Tienen como objetivo comprobar la validez de las operaciones, para lo cual se aplican procedimientos de validación que se ocupan de comprobar la existencia, propiedad y correcta valoración de las actividades y hechos económicos y la adecuada presentación de la información⁸⁸. Se aplican a partir del resultado de las pruebas de cumplimiento, en el caso de haberse presentado un alto porcentaje de errores.

Técnicas de Verificación

Ocular.- Comparación (relación entre dos o más aspectos), observación (ver cómo se efectúan las operaciones), revisión selectiva (examen ocular para separar mentalmente asuntos no típicos o normales) y rastreo (seguir la secuencia de una operación).

Verbal.- Indagación (conversación que requiere ser documentada pues por si sola no constituye evidencia).

⁸⁶ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo V; Pág.89.

⁸⁷ Ibid; Capítulo V; Pág.101.

Escrita.- Análisis (descomposición en partes), conciliación (relación entre dos datos independientes), confirmación (cerciorarse de la autenticidad de la información).

Documental.- Comprobación (verificación de evidencia para determinar legalidad, propiedad y conformidad), computación (exactitud matemática).

Física.- Inspección (examen físico u ocular de bienes, documentos y valores para verificar su existencia, autenticidad y derecho de propiedad)⁸⁹.

Resultados de la Evaluación de Control Interno

Al concluir la recopilación de información y aplicar las pruebas y técnicas de auditoría, los auditores están en la capacidad de determinar los componentes a analizar en la ejecución del examen, así como el nivel de confianza y riesgo de cada uno, dependiendo del nivel de error o incluso fraude descubiertos. Para determinar el nivel de confianza y riesgo es necesario tener en claro los siguientes conceptos:



90

Figura 16: Definiciones para la Evaluación del Control Interno.
Autor: Cristina Salvador
Fuente: Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental

⁸⁸ Ibid; Capítulo V; Pág.101.

⁸⁹ Ibid; Capítulo V; Págs.104-106

⁹⁰ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; PAG-06 y PETROECUADOR.- Curso de Auditoría Operativa; 1995.

Para determinar el nivel de confianza y del riesgo se pueden aplicar las siguientes técnicas:

Modelo de Calificación Porcentual.- La calificación porcentual (CP) se deriva de la ponderación que efectúa el auditor a los aspectos de control interno analizados en cada componente, rubro, área o cuenta analizados, asignando una equivalencia numérica y una calificación otorgada en base a la evaluación realizada (aplicación de cuestionarios y/o pruebas o técnicas de auditoría). La suma de las ponderaciones y las calificaciones permite obtener una ponderación total (PT) y una calificación total (CT) y con estos datos se aplica la siguiente fórmula:

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

La calificación porcentual que se obtenga es el grado de confianza o solidez que deposita el auditor en los controles internos de la entidad, determinándose de esta manera el nivel de riesgo que el auditor enfrentará al examinar la cuenta o rubro correspondiente. La equivalencia de los niveles es la siguiente:

CALIFICACIÓN PORCENTUAL	GRADO DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
15 - 50 %	1 BAJO	3 ALTO
51 - 75 %	2 MEDIO	2 MEDIO
76 - 95 %	3 ALTO	1 BAJO ⁹¹

Cuadro 4: Grado de confianza y riesgo
Autor: Contraloría General del Estado
Fuente: Manual General de Auditoría Gubernamental

A mayor grado de confianza en los controles de la dependencia o proceso examinado y menos nivel de riesgo, menos nivel de muestra o profundidad de pruebas de auditoría y a menor grado de confianza y mayor nivel de riesgo más muestra o profundidad de pruebas.

Modelo del Riesgo de Auditoría.- El modelo de riesgo de auditoría se basa en la siguiente fórmula:

$$RA=RI \times RC \times RD$$

Donde:

RA: Riesgo de auditoría

RI: Riesgo inherente

RC: Riesgo de control

RD: Riesgo de detección

El modelo está enfocado a controlar al máximo el nivel aceptable de riesgo de auditoría, es decir que si se desea mantener un nivel de riesgo del 5% el nivel de confianza es del 95%. Para aplicar el modelo se siguen los siguientes pasos:

- Determinar el nivel de riesgo de auditoría.
- En base a la recopilación de información y las pruebas aplicadas en auditoría establece los riesgos inherente y de control de cada componente.
- Reordene la fórmula para obtener RD, así:

$$RD = \frac{R \cdot A}{RI \times RC}$$

$$NC = 1 - RD$$

Donde NC = Nivel de Confianza⁹²

Mientras mayor es el resultado de aplicación de la fórmula más esfuerzo debe emplear el auditor en muestra o profundidad de pruebas, y viceversa.

Se debe tener claro que la interpretación de los resultados del grado de confianza de la herramienta de calificación porcentual y del nivel de confianza del modelo de riesgo de auditoría son inversos.

Para calificar los riesgos por componentes se prepara una matriz que contenga, entre otros aspectos lo siguientes:

- Componente analizado.
- Riesgos y su calificación.
- Enfoque esperado de la auditoría.
- Instrucciones para la ejecución de la auditoría⁹³.

⁹¹ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo V; Págs.94 a 96.

⁹² PETROECUADOR.- Curso de Auditoría Operativa; 1995.

⁹³ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; PAG-06.

El nivel de confianza y de riesgo es la herramienta adecuada para establecer los tipos de prueba a aplicar en la ejecución de la auditoría (a través de un programa de trabajo) y el tamaño de la muestra a analizar (mediante un plan de muestreo).

Programa de trabajo.- Para cada auditoría gubernamental y examen especial se preparan programas específicos que incluyen objetivos, alcance de la muestra, procedimientos de auditoría detallados que deben referirse a las técnicas de auditoría específicas que se aplicarán, así como el personal encargado de su desarrollo y las fuentes de información. El auditor también incluirá los tiempos de pruebas de controles y de procedimientos sustantivos, la coordinación de cualquier ayuda esperada de la entidad, la disponibilidad del personal y el involucramiento de otros auditores o expertos⁹⁴.

La aplicación de procedimientos se refiere a la aplicación de pruebas, mismas que se realizan en base a la evaluación del riesgo, para obtener una certidumbre razonable que permita detectar las distorsiones producidas por fraude o error que tengan un efecto material en los resultados de la gestión⁹⁵.

Plan de Muestreo.- El plan de muestreo es utilizado para seleccionar un porcentaje o valor representativo del universo a ser examinado y se fundamenta en la aplicación de métodos estadísticos o no estadísticos. Así:

Estadísticos

- Al azar.- Todas las unidades tienen la misma probabilidad de selección
- Sistemática.- Se escoge una de cada n unidades
- Por células.- Universo dividido en grupos y se selecciona una de cada célula

No Estadísticos

- Selección de cada unidad con base en un criterio, juicio o información.
- Selección de Bloques.- Consiste en escoger varias unidades en forma secuencial⁹⁶.

⁹⁴ Ibid; EAG-01.

⁹⁵ Ibid; EAG-07.

⁹⁶ Ibid; EAG-06.

Memorando de planificación.- Resume las decisiones más significativas del proceso de planeamiento de la auditoría e incluye los antecedentes de la entidad, tamaño y ubicación, organización, misión, resultados de auditorías anteriores y actuales y aspectos financieros y operacionales de la entidad auditada, adjuntando el plan de muestreo y el programa de trabajo⁹⁷.

Ejecución de la Auditoría o Trabajo de Campo

En el trabajo de campo el auditor aplica los programas elaborados en la planificación. Es la etapa más extensa de la auditoría, cuyo propósito es, entre otros aspectos, determinar la eficacia, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones, el apego a la normativa (los entes gubernamentales se rigen generalmente por leyes, ordenanzas, decretos y están sujetas a disposiciones legales y reglamentarias específicas⁹⁸), el correcto empleo de los recursos y la veracidad de la información. Cuando estas condiciones no se cumplen el auditor está determinado hallazgos de auditoría, los que se refieren a debilidades u observaciones detectadas por el auditor.

No es objeto de la auditoría la detección de errores o irregularidades, pero ello no significa que el auditor no esté atento a la posible presencia de este tipo de situaciones en el curso normal de su trabajo. El término **fraude** se refiere al acto intencional cometido por uno o más empleados de la entidad, que produce una distorsión en los eventos auditados. El término **error** se refiere a equivocaciones no intencionales que produce una distorsión, omisión o interpretación equivocada de los hechos. Si el auditor cree que el fraude o error que se indica podría tener un efecto de importancia sobre los resultados de las operaciones institucionales en general, se aplicará los procedimientos adicionales, que dependen del juicio del auditor⁹⁹.

Los hallazgos en la auditoría se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración. Para el desarrollo de los hallazgos el auditor considera sus cuatro atributos:

- **La Condición.-** Es la situación encontrada por el auditor, esto es : “lo que es”.

⁹⁷ Ibid; PAG-08.

⁹⁸ Ibid; EAG-03.

⁹⁹ Ibid; EAG-07.

- **El Criterio.-** Son las unidades de medida, las disposiciones legales o normas aplicables, los indicadores o índices y en general los parámetros para comparar o medir la situación encontrada, es decir “lo que debe ser”, la situación ideal.
- **El Efecto.-** Es el resultado de la comparación de la condición contra el criterio. Hay efectos que se pueden rescatar en el futuro, pero también hay efectos irrescatables.
- **La Causa.-** Es el motivo o razón de las evaluaciones o efectos establecidos al comparar la condición contra el criterio; es el porqué del efecto o de la condición.

Desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre es posible. Por lo tanto, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad importante identificada¹⁰⁰.

Para la determinación de hallazgos y la inclusión del mismo en los comentarios del informe es importante establecer la materialidad en la auditoría, al igual que en la planificación y en el diseño de procedimientos, para lo cual el auditor utiliza su juicio profesional. Los juicios de materialidad se relacionan con las circunstancias que lo involucran, consideraciones cuantitativas y cualitativas, tal como la responsabilidad pública del auditado y la importancia de las entidades, programas o proyectos gubernamentales. La información es material si su omisión o distorsión puede influir en las decisiones que adopten los usuarios de la información. La materialidad depende de la dimensión del error considerado en las particulares circunstancias en que se haya producido la omisión o distorsión¹⁰¹.

El auditor comunica los hallazgos de auditoría y los sustenta con suficiente evidencia, de modo que determina fehacientemente la existencia de observaciones a ser incluidas en el informe correspondiente. Los temas de comunicación y evidencia se tratan más adelante en los temas relacionados con comunicación durante la auditoría y evidencia y papeles de trabajo.

Comunicación durante la auditoría

Conforme a la normativa de control gubernamental, es decir la emitida por la Contraloría General del Estado, en el curso del examen los auditores mantienen comunicación continua con los auditados, dándoles oportunidad de presentar información verbal o escrita relacionada con los asuntos sometidos a examen y presentar pruebas documentadas, esto es dar la oportunidad de conocer resultados y ejercer el derecho a la defensa. A través de la

¹⁰⁰ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo VI; Págs.112-113.

¹⁰¹ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; EAG-02.

comunicación continua es factible corregir las desviaciones oportunamente y no necesariamente en la culminación del trabajo. La comunicación es un proceso transversal durante la ejecución de la auditoría, pues se efectúa en varias etapas, así:

Comunicación al inicio de la auditoría.- El auditor notifica el inicio del examen a los principales funcionarios vinculados con las operaciones a ser examinadas. Esta acción se realiza también en el transcurso del examen, al identificar funcionarios relacionados. La notificación es personal, a través de correo certificado o por la prensa¹⁰². La comunicación inicial se complementa con las entrevistas a los principales funcionarios de la entidad auditada y a más de recabar información el auditor puede emitir criterios y sugerencias preliminares para corregir los problemas¹⁰³.

Comunicación continua.- En el transcurso de la auditoría y luego de la aplicación de las pruebas o técnicas pertinentes, el auditor puede solicitar información sobre determinados hechos determinados como debilidades, a fin de configurar todos los atributos del hallazgo, y, si éstos cuentan con todos sus elementos, sustentarlos suficientemente. Tan pronto como se haya concluido el estudio y análisis de una actividad o componente, el auditor comunica los resultados a las personas que tengan relación con los mismos, a fin de que presenten sus aclaraciones o comentarios sustentados para su evaluación y consideración en el informe. Otro objetivo de la comunicación continua es proporcionar información útil y oportuna en torno a asuntos que posibilite recomendar la necesidad de efectuar mejoras en las operaciones y en el sistema de control interno.

La comunicación se efectúa en primera instancia a través de entrevistas con los funcionarios responsables de la entidad en los niveles medios y bajo, especialmente, en cuanto se refiere a los asuntos de carácter individual, sin esperar acumular un número importante para comunicarlos. La comunicación se la realiza a través de reuniones de trabajo o por medio de comunicaciones, determinando términos o plazos para la recepción de comentarios.

La discusión o comunicación de hallazgos antes de elaborar el borrador del informe da como resultado documentos más completos y menos susceptibles de ser refutados por la entidad, dado que es posible recoger opiniones preliminares sobre los aspectos, tales como: las causas de las diferencias y la naturaleza de las

¹⁰² LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO .- Op cit; Artículo 90; y, REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Artículos 20 y 21.

medidas correctivas a implementarse. Esto reduce el tiempo empleado en su preparación, de manera que el informe final se encuentre listo dentro de los plazos previstos¹⁰⁴.

Comunicación Final de Resultados.- La comunicación final de resultados se efectúa en las siguientes fases:

Elaboración del Informe.- El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor, mismo que incluye comentarios, conclusiones y recomendaciones, así como las opiniones de los funcionarios, las medidas correctivas aplicadas por la administración durante el proceso de la auditoría y otros hechos subsecuentes.

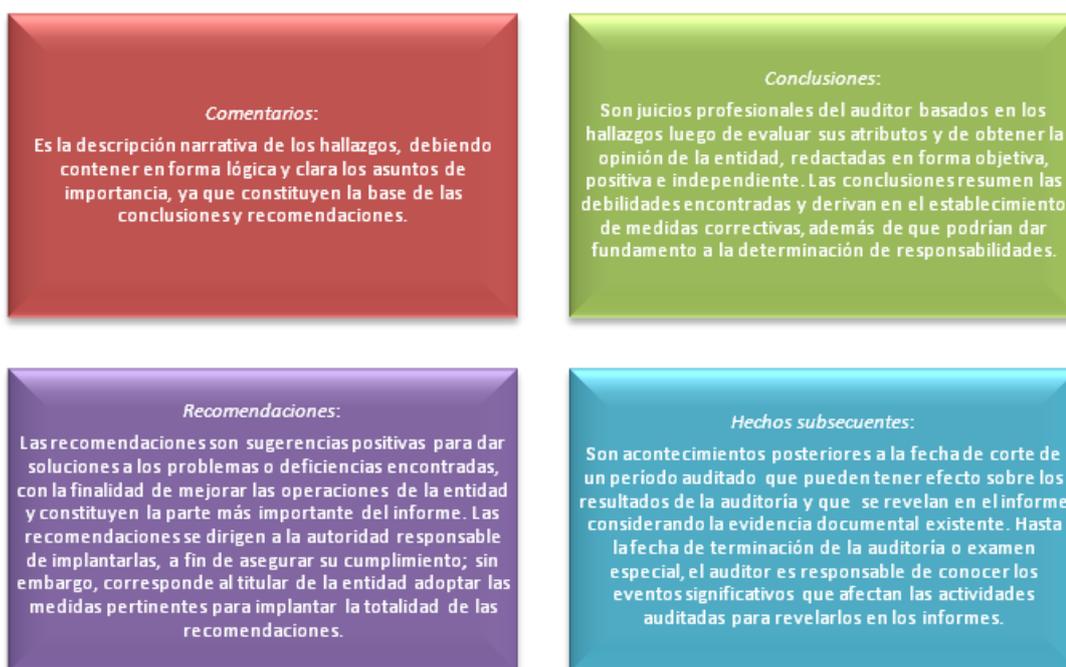


Figura 17: Contenido del Informe
Autor: Cristina Salvador
Fuente: Manual General de Auditoría Gubernamental – Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental

En cuanto a las cualidades de mayor relevancia de los informes, a continuación se detallan las más importantes:

¹⁰³ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo VII; Págs.130-131.

¹⁰⁴ Ibid; Capítulo VI; Págs.117-118 y NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; EAG-09.

<p>Utilidad y oportunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> El informe se apega a los objetivos establecidos, los usuarios de los informes y el tipo de información que se desea comunicar para que ellos puedan cumplir con sus atribuciones y responsabilidades. Un informe cuidadosamente preparado, puede ser de escaso valor para los usuarios si llega demasiado tarde al nivel de decisión. 	<p>Objetividad y perspectiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cada informe presentará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva, imparcial y clara e incluir suficiente información sobre el asunto principal, de manera que proporcione a los usuarios del informe una perspectiva apropiada. 	<p>Concisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> El auditor tendrá presente que los informes que son completos y, a la vez concisos tienen mayor posibilidad de recibir atención por los funcionarios responsables de la entidad auditada. Si los informes elaborados por los auditores son demasiado extensos, se realizará una síntesis de los principales comentarios para una mayor comprensión de los usuarios. Se utilizarán anexos al informe cuando sea estrictamente necesario y al mínimo posible. 	<p>Precisión y razonabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> El requisito de precisión se basa en la necesidad de adoptar una posición equitativa e imparcial al informar a los usuarios y lectores, que los informes expuestos son confiables. Un solo desacierto en el informe puede poner en tela de juicio su total validez y puede desviar la atención de la esencia del mismo.
<p>Respaldo adecuado:</p> <ul style="list-style-type: none"> Todos los comentarios y conclusiones presentadas en los informes estarán respaldados con suficiente evidencia objetiva para demostrar o probar lo informado, su precisión y razonabilidad. 	<p>Tono constructivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> El objetivo fundamental del informe de auditoría es conseguir que las actividades se desarrollen con eficiencia, eficacia y efectividad, por lo tanto el tono del informe debe estar dirigido a provocar una reacción favorable y la aceptación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones planteadas por el auditor. 	<p>Importancia del contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los asuntos incluidos en todo informe serán de importancia para justificar que se los comunique y para merecer la atención de aquellos a quienes van dirigidos. La utilidad y por lo tanto la efectividad del informe disminuye con la inclusión de asuntos de poca importancia, porque ellos tienden a distraer la atención del lector de los asuntos realmente importantes que se informan. 	<p>Claridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Para que el informe se comunique con efectividad, se presentará en forma clara y simple, como sea posible. Es importante considerar la claridad de los datos contenidos en el informe, porque éste puede ser utilizado por otros funcionarios y no sólo por los directamente vinculados al examen.

Figura 18: Cualidades del Informe

Autor: Cristina Salvador

Fuente: Manual General de Auditoría Gubernamental – Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental

En cuanto a la estructura, la Contraloría General del Estado emite la normativa al respecto, dependiendo de la naturaleza de cada actividad de control¹⁰⁵.

Conferencia de Comunicación de Resultados.- Los resultados obtenidos hasta la conclusión de toda actividad de control y que consta en el respectivo borrador de informe se comunican en la(s) conferencia(s) final(es), convocadas con 48 horas previas a su realización. Participan en la conferencia final, entre otros, la máxima autoridad de la entidad examinada o su delegado, los servidores y ex servidores relacionados y quienes por sus funciones o actividades estén vinculados con la

¹⁰⁵ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; IAG-01 y 02 y EAG-08 y MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo VII; Págs.133-139.

materia objeto del examen, el máximo directivo de la Unidad de Auditoría responsable del examen, o el funcionario que él designe, el supervisor asignado, el jefe de equipo actuante. Como constancia de la realización de la conferencia final, así como de la asistencia de los convocados, se elabora el acta de la conferencia final. Cuando existe negativa a suscribir el acta por alguno de los asistentes, se sienta la razón correspondiente. Cualquier información explicativa o documentos justificativos que los asistentes o vinculados con el examen deseen presentar, lo realizan durante los 5 días laborables posteriores a la conferencia final y mediante comunicación dirigida al máximo directivo de la unidad de control responsable del trámite del informe definitivo. El Contralor General o el funcionario delegado, frente a la comunicación escrita del interesado, podrán autorizar la entrega del borrador del informe de auditoría o del examen especial¹⁰⁶.

Determinación de Responsabilidades.- Una vez cumplida la conferencia final y receptadas e incorporadas las observaciones de los auditados, el auditor establece las responsabilidades por acción u omisión a las que hubiere lugar, para lo cual prepara el memorando de responsabilidades y la síntesis de resultados. Respecto a este tema es necesario tener claro que la responsabilidad es la desviación ocasionada por la acción u omisión en la que incurren los servidores de una entidad pública o los terceros relacionados. Para su establecimiento se consideran los deberes y obligaciones de los servidores y de terceros, la distribución interna y las estipulaciones contractuales; el poder de decisión o jerarquía del servidor; el grado de importancia del servicio que presta; el grado de culpabilidad; y, las consecuencias. La responsabilidad en términos generales se clasifica por el objeto en administrativas (faltas legales, atribuciones o deberes y se sancionan con multa o destitución), civiles culposas (perjuicio económico) e indicios de penales (delitos); y, por los sujetos: principales (quien debe resarcir - beneficiario) y subsidiarios (quien resarce si el principal no lo hace - pagadores); y, directos (cuando uno solo incumplió) y solidarios (cuando varios incumplieron)¹⁰⁷.

El memorando de antecedentes es un documento confidencial que contiene la expresión del acto u omisión origen de la responsabilidad, la descripción de los hechos, la identificación de los sujetos, el grado de participación, la clase de responsabilidad, la opinión jurídica o técnica; y, cualquier elemento de juicio que se estime del caso para la completa intelección de los hechos, actos u omisiones, o

¹⁰⁶ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Artículo 90; y, REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Artículos 24 a 27.

¹⁰⁷ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo VIII; Págs.149-158 y REGLAMENTO SUSTITUTIVO DE RESPONSABILIDADES.- Art. 5, Registro Oficial 386 de 27 de octubre de 2006.

para que la responsabilidad y su fundamento se determinen con la mayor precisión. De manera especial, el memorando señala el concepto y monto del perjuicio que de lugar al establecimiento de la responsabilidad. Dicho monto se determina tomando en cuenta el daño emergente del hecho, acto u omisión sujetos a examen, y el lucro cesante, cuando éste realmente pueda existir, de acuerdo con la naturaleza de la entidad y cuando pueda ser objetivamente cuantificado¹⁰⁸. La síntesis de resultados es un resumen del informe y las responsabilidades que va anexa al citado memorando.

Matriz de recomendaciones.- La labor del auditor no termina con la entrega del informe de auditoría, sino que proporciona soluciones (valor agregado) a través de las recomendaciones. Durante el proceso de una auditoría y examen especial se formula una matriz de recomendaciones que es discutida con los funcionarios responsables de su cumplimiento y las autoridades de la entidad, para determinar su grado de aplicación, el tiempo y recursos necesarios. Las recomendaciones brindan la posibilidad a los funcionarios para que adopten las medidas correctivas pertinentes, introduzcan mejoras en los procedimientos de trabajo y contribuyan a fortalecer el control interno del ente o área examinada¹⁰⁹.

Trámite de envío y aprobación.- Los informes de las unidades de auditoría interna se envían a la Contraloría General del Estado para su aprobación y posteriormente se remiten a la máxima autoridad del ente examinado¹¹⁰.

Evidencia y Papeles de Trabajo durante la auditoría

La evidencia de auditoría es el conjunto de hechos comprobados que sustentan las conclusiones de auditoría y constituye los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y el respaldo del examen que sustenta el contenido del informe¹¹¹.

La evidencia tiene las siguientes características:

Suficiente.- Cuando los resultados de una o varias pruebas proporcionan una seguridad razonable para proyectarlos con un mínimo riesgo al conjunto de actividades (cantidad).

¹⁰⁸ REGLAMENTO SUSTITUTIVO DE RESPONSABILIDADES; Op cit; Art. 12 y 13.

¹⁰⁹ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; IAG-06.

¹¹⁰ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Artículo 17.

¹¹¹ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo VI; Pág.113.

Competente.- Para ser competente, la evidencia debe ser válida y confiable, indagándose cuidadosamente si existen circunstancias que puedan afectar estas cualidades (confianza en integridad).

Pertinente.- Se refiere a la relación que existe entre la evidencia y su uso. Generalmente, el auditor necesita apoyarse en evidencias que son más persuasivas que concluyentes y, con frecuencia, busca evidencias de diferentes fuentes y de distinta naturaleza para sustentar una misma aseveración (relación a hallazgos).¹¹²

La evidencia proviene de diferentes fuentes y de distinta naturaleza. Las evidencias se clasifican en:

Física: Que se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes, documentos y registros. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorando, fotografías, gráficos, cuadros, muestreo, materiales, entre otras.

Testimonial Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el transcurso de la auditoría, con el fin de comprobar la autenticidad de los hechos.

Documental Consiste en la información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionada con su desempeño (internos), y aquellos que se originan fuera de la entidad (externos).

Analítica Se obtiene al analizar o verificar la información, el juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia, orienta y facilita el análisis¹¹³.

Los resultados obtenidos se documentan en un expediente de papeles de trabajo, relacionados con la evidencia sustentatoria acumulada que respalde los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, así como todos aquellos documentos recibidos de terceros ajenos a la entidad, de la propia entidad y los elaborados por el auditor en el transcurso del examen hasta el momento de emitir su informe.

Debido al gran volumen de los papeles de trabajo, su ordenamiento lógico es importante. En la auditoría financiera el orden lógico es el que sigue la secuencia de las cuentas en el balance general es decir activos, pasivos, ingresos y gastos. En la auditoría de gestión el orden está dado por las actividades o áreas más importantes examinadas. Los papeles de trabajo contienen marcas de auditoría que son signos o símbolos convencionales que utiliza

¹¹² NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; EAG-05.

¹¹³ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo VI; Pág.113.

el auditor para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen. Así mismo, incluyen información relacionada que se denomina referencias cruzadas y que permiten al usuario trasladarse de un papel de trabajo a otro para mostrar en forma objetiva las conexiones entre operaciones.

Todos los papeles de trabajo son referenciados con los hallazgos del informe, lo que facilita su ubicación, garantiza el sustento y ayuda a la supervisión.

Los archivos de papeles de trabajo, para cada labor deben dividirse en dos grupos:

Archivo permanente: dirigido a mantener la información general de carácter permanente como un punto clave de referencia para conocer la entidad, su misión básica y los principales objetivos para futuros exámenes.

Archivo corriente: incluyen los papeles de trabajo y evidencias que sustenten el resultado de la auditoría; así como también los criterios utilizados por los responsables de la fase de ejecución.

Todos los papeles de trabajo deben protegerse para asegurarse que son accesibles sólo a personas autorizadas. Si no se pueden hacer los arreglos satisfactorios para salvaguarda los papeles de trabajo en forma adecuada en lugares fuera de las oficinas de la entidad o unidades de auditoría interna, el auditor debe informar al superior jerárquico para que determine las medidas necesarias para su solución¹¹⁴.

2.3.4.2 Asesorías

Las Unidades de Auditoría Interna proporcionan asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos y servidores de las entidades a las que sirven, para fomentar la mejora en sus procesos y operaciones¹¹⁵.

2.3.4.3 Seguimiento de Recomendaciones

De acuerdo al Reglamento Sustitutivo de Funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna, una de las funciones de las citadas dependencias en las entidades públicas es efectuar el seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones, establecidas en los

¹¹⁴ MANUAL GENERAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.- Op cit; Capítulo VI; Pág.119 a 122.

¹¹⁵ REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA QUE CONTROLA LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Art. 3 y 9 numeral 6.

informes de auditoría, practicados por los organismos de control, sobre la base del cronograma preparado por los funcionarios responsables de su aplicación y aprobado por la máxima autoridad.

Conforme se mencionó anteriormente, como parte de la planificación de exámenes especiales o auditorías, los auditores efectúan el seguimiento de recomendaciones de informes emitidos por los órganos de control en años anteriores, resultados que forman parte del informe, determinado las responsabilidades en caso de inobservancias. Por otro lado, a los tres meses de haber entregado a la entidad examinada el informe definitivo se puede solicitar a la máxima autoridad o representante legal que informe documentadamente sobre el estado de la implementación de las recomendaciones¹¹⁶.

2.3.4.4 Verificación Preliminar

La verificación preliminar es el proceso de recopilación de información y verificación de hechos o denuncias, actividad realizada por el auditor, quien presenta un informe que contiene su opinión respecto a sí amerita o no la ejecución de una acción de control. De considerarse que es pertinente la realización de una acción de control se incluye el alcance, el personal requerido, el tiempo estimado de ejecución y la oportunidad de su inicio, y sobre la base del indicado informe se dispone la práctica de la acción de control que se considere pertinente, a través de la respectiva orden de trabajo.

2.3.4.5 Operativos de Control

Las unidades de auditoría interna de las instituciones del Estado realizan acciones de control vehicular durante todo el año, a base de operativos programados o sorpresivos, continuos, y de acuerdo a las circunstancias, en forma aleatoria. Si los vehículos son aprehendidos se levanta un acta para la determinación de responsabilidades, misma que contiene la información y la solicitud de las sanciones, los sujetos pasivos de la misma y la graduación de las penas administrativas¹¹⁷.

¹¹⁶ Ibid; Art. 9 numeral 4 y REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- Op cit; Artículo 28.

¹¹⁷ REGLAMENTO DE UTILIZACIÓN, MANTENIMIENTO, MOVILIZACIÓN, CONTROL Y DETERMINACIÓN DE RESPONSABILIDADES DE LOS VEHÍCULOS DEL SECTOR PÚBLICO.- Arts. 10, 20, 21 y 26. Registro Oficial 60 de 11 de abril de 2003.



UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Edición: 01

Fecha: 2010-00-00

Código: G01.03.03.ME.01

Capítulo III

MANUAL ESPECÍFICO DE PROCEDIMIENTOS
DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA DE
PETROECUADOR CON ENFOQUE DE
PROCESOS Y CALIDAD

ELABORADO POR: Equipo Auditor	REVISADO POR: Auditor General Petroecuador	APROBADO POR: Contraloría General del Estado
FECHA:	FECHA:	FECHA:

INDICE

CAP.	CONTENIDO	PÁG.
	Presentación	58
I.	PETROECUADOR	
1.1	Base Legal	60
1.2	Objetivo Legal	60
1.3	Misión	60
1.4	Visión	60
1.5	Objetivos y Estrategias	61
1.6	Organización Estructural	62
1.7	Ámbito de Control	62
II.	AUDITORÍA INTERNA	63
2.1	Antecedentes	63
2.1.1	Definición de Auditoría Interna	63
2.1.2	Base Legal de Funcionamiento de la Unidad Unidad de Auditoría Interna	63
2.1.3	Dependencia y Ámbito de Acción	63
2.1.4	Misión	64
2.1.5	Visión	64
2.1.6	Objetivo General	64
2.1.7	Estrategias	64
2.1.8	Políticas	64
2.1.9	Valores	65
2.2	Gestión de la Unidad de Auditoría Interna	66
2.2.1	Estructura de la Unidad de Auditoría Interna	66
2.2.2	Cargos, Perfiles y Funciones Relacionadas con los Servicios de Aseguramiento y Consulta	67
2.2.3	Clientes	70
2.2.4	Resultados de los Servicios de Aseguramiento y Consulta que brinda la Unidad de Auditoría Interna	70
2.2.5	Procesos	70

III.	Sistema de Gestión de Calidad	73
3.1	Generalidades	73
3.1.1	Alcance	73
3.1.2	Exclusiones	73
3.1.3	Definiciones	73
3.2	Requisitos Generales del Sistema de Gestión de Calidad	74
3.3	Requisitos de la Documentación	74
3.3.1	Manual Específico de Procedimientos de Auditoría Interna con Enfoque de Procesos y Calidad	75
3.3.2	Control de los Documentos	75
3.3.3	Control de los Registros	75
3.4	Responsabilidad de la Dirección	76
3.4.1	Compromiso de la Dirección	76
3.4.2	Enfoque al Cliente	76
3.4.3	Política de la Calidad	76
3.4.4	Objetivos de la Calidad	77
3.4.5	Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	77
3.4.6	Responsabilidad y autoridad	77
3.4.7	Representante de la Dirección	77
3.4.8	Comunicación interna	78
3.4.9	Revisión por la Dirección	78
3.4.10	Información de entrada para la revisión	79
3.4.11	Resultados de la Revisión	79
3.5	Gestión de los Recursos	80
3.5.1	Provisión de Recursos	80
3.5.2	Competencia, Formación y Toma de Conciencia	80
3.5.3	Infraestructura	82
3.5.4	Ambiente de trabajo	82
3.6	Prestación del Servicio	83
3.6.1	Planificación de la prestación del servicio	83
3.6.2	Determinación de los Requisitos relacionados con el servicio	83

3.6.3	Revisión de los Requisitos Relacionados con el Servicio	84
3.6.4	Comunicación con el Cliente	84
3.6.5	Diseño y desarrollo	85
3.6.6	Proceso de Compras	85
3.6.7	Información de las Compras	85
3.6.8	Verificación de los Productos Comprados	86
3.6.9	Control de la Prestación del Servicio	86
3.6.10	Validación de los procesos de la prestación del servicio	86
3.6.11	Identificación y trazabilidad	87
3.6.12	Propiedad del cliente	87
3.6.13	Preservación del producto	88
3.6.14	Control de los equipos de seguimiento y de Medición	88
3.7	Medición, Análisis y Mejora	89
3.7.1	Satisfacción del Cliente	89
3.7.2	Auditoría Interna	90
3.7.3	Seguimiento y Medición de los procesos	91
3.7.4	Seguimiento y Medición del Servicio	91
3.7.5	Control del Servicio No Conforme	92
3.7.6	Análisis de datos	92
3.7.7	Mejora Continua	92
3.7.8	Acciones Correctivas	92
3.7.9	Acciones preventivas	93

P R E S E N T A C I Ó N

El numeral 1 del Art. 212 de la Constitución de la República del Ecuador señala que es función de la Contraloría General del Estado dirigir el sistema de control administrativo, que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público, y de las privadas que dispongan de recursos públicos.

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en su Art. 1, determina que ésta tiene por objeto establecer y mantener, bajo la dirección de dicho órgano, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones estatales y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos.

El Art. 14, por su parte, menciona que las instituciones del Estado contarán con una Unidad de Auditoría Interna, cuando se justifique, que dependerá técnica y administrativamente de la Contraloría General. Petroecuador está dentro del ámbito de competencia de la Contraloría General del Estado, por lo que la auditoría gubernamental externa la ejerce el citado órgano de control y la auditoría gubernamental interna es potestad de la Unidad de Auditoría Interna conformada en la Empresa.

Auditoría Interna de Petroecuador elaboró el presente manual conforme los artículos 7 numeral 5 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 32 de su Reglamento y 6 del Reglamento Sustitutivo para el Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna del las Entidades que Controla la Contraloría General del Estado, mismo que contiene todos los elementos determinados en la estructura para la formulación de manuales específicos de auditoría interna emitida por el máximo órgano de control que fue publicada en Registro Oficial 40 de 5 de octubre de 2009, adicionando criterios de procesos y calidad.

En este contexto, el presente documento constituye una herramienta que esquematiza las operaciones de la Unidad de acuerdo al marco normativo vigente en cuanto a control gubernamental y empresarial, cuyo propósito es guiar a los servidores en la ejecución de las actividades a su cargo, coadyuvando así al manejo de criterios uniformes, procedimientos estandarizados, cumplimiento de objetivos, efectividad y mejora continua, por lo que los

procedimientos que se presentan como respaldo del presente manual pueden ser modificados internamente, respetando lo establecido en la normativa vigente, lo cual se notifica al máximo órgano de control.

AUDITOR GENERAL DE PETROECUADOR

CAPÍTULO I

PETROECUADOR

1.1 Base Legal

Mediante Ley Especial 45, publicada en el Registro Oficial 283 de 26 de septiembre de 1989, se creó la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador, Petroecuador, y empresas filiales permanentes para las actividades de producción, industrialización y comercialización de hidrocarburos.

1.2 Objetivo Legal

De acuerdo con su ley de creación, el objetivo de Petroecuador es el desarrollo de las actividades que le asigna la Ley de Hidrocarburos, es decir la potestad, en representación del Estado, de explorar y explotar los yacimientos de hidrocarburos en cualquier estado en que se encuentren en el territorio nacional, así como su transporte, refinación, industrialización, almacenamiento o comercialización, lo cual está orientado a la óptima utilización de los hidrocarburos que pertenecen al patrimonio inalienable e imprescriptible de la Nación, para el desarrollo económico y social del país, de acuerdo a la política establecida por el Presidente de la República, incluyendo la investigación científica, generación y transferencia de tecnología.

1.3 Misión

Empresa Estatal Petrolera que genera riqueza para los ecuatorianos mediante la exploración, explotación, transporte, industrialización y comercialización de hidrocarburos, con recurso humano idóneo y comprometido con el desarrollo del país.

1.4 Visión

Ser una empresa hidrocarburíferas orientada a maximizar el valor de sus activos y reconocida globalmente por su excelencia técnica y operativa, y su responsabilidad en las áreas social y ambiental.

1.5 Objetivos y Estrategias

- Incrementar la rentabilidad.

Generar recursos a través del apalancamiento financiero

Generar la estructura de costos

Optimizar el desempeño administrativo de la Empresa

Mejorar la imagen corporativa de la empresa.

- Incrementar las reservas y producción de crudo.

Optimizar la exploración, explotación del crudo

- Incrementar la cantidad, calidad y capacidad de refinación, abastecimiento y comercialización de derivados.

Mejorar la oferta con derivados de alta calidad.

Desarrollar mecanismos que eviten las diferencias volumétricas.

Optimizar la refinación, abastecimiento, traslado y comercialización de derivados.

- Incrementar la participación en el mercado internacional de Hidrocarburos.

Mejorar la infraestructura para la exportación.

Estructurar líneas de negocios eficientes en explotación y comercialización en el exterior.

Potenciar relaciones comerciales con países cercanos.

- Incrementar la eficiencia de Petroecuador y sus filiales.

Implementar una cultura de procesos.

Implementar una nueva estructura organizacional.

Utilizar las TICs estratégicamente.

- Incrementar la responsabilidad social, la protección ambiental, la seguridad y la salud ocupacional.

Generar una cultura de responsabilidad social y de prevención de riesgos laborales en la empresa.

Prevenir, controlar y mitigar los impactos socioambientales en todas las operaciones

de la empresa.

Implementar un sistema integral de seguridad física en Petroecuador.

- Incrementar el desarrollo del capital humano.

Adoptar una cultura empresarial de excelencia, valores e innovación.

Desarrollar las competencias de talento humano.

Desarrollar la gestión del conocimiento

1.6 Organización Estructural

La organización general de la empresa se define en el siguiente esquema:



1.7 Ámbito de Control

Como parte del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado que rige en Petroecuador conforme la normativa vigente, el control externo en la empresa lo ejecuta la Contraloría General del Estado, mientras que la Unidad de Auditoría Interna realiza el control interno.

CAPÍTULO II

AUDITORÍA INTERNA

2.1 Antecedentes

2.1.1 Definición de Auditoría Interna

El Reglamento Sustitutivo sobre la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que Controla la Contraloría General del Estado determina que la auditoría interna constituye una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, financieros, legales, operativos y estratégicos, gestión de riesgos, control y dirección de la entidad.

2.1.2 Base Legal de Funcionamiento de la Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador

El Art. 14 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado señala que las instituciones del Estado contarán con una Unidad de Auditoría Interna, cuando se justifique, que dependerá técnica y administrativamente de la Contraloría General del Estado.

De acuerdo con el Art. 11 de la Ley de creación de Petroecuador, la empresa está sujeta al control de la Contraloría General del Estado, la Dirección Nacional de Hidrocarburos y la Unidad de Auditoría Interna.

2.1.3 Dependencia y Ámbito de Acción

La Unidad de Auditoría Interna depende técnica y administrativamente de la Contraloría General del Estado y orgánicamente del Directorio de la Empresa, teniendo la facultad de examinar los procesos estratégicos, de valor agregado y de apoyo en Petroecuador y sus Filiales a nivel nacional, para lo cual cuenta con sus oficinas centrales en la ciudad de Quito, coordinando con las dependencias que corresponda la logística necesaria para los traslados a otras ciudades del país en donde se realizan las actividades de control.

2.1.4 Misión

Apoyar la gestión de Petroecuador y sus Filiales a través del otorgamiento de servicios eficientes de aseguramiento y consulta, a fin de agregar valor y mejorar las operaciones de la Empresa.

2.1.5 Visión

Afianzarse en el ámbito nacional como la Unidad de Auditoría Interna más efectiva y de vanguardia en el sector gubernamental, caracterizada por ejecutar actividades de control bajo elevados estándares de calidad.

2.1.6 Objetivo General

Emitir informes sobre actividades de control gubernamental, útiles, oportunos y apegados a la normativa y al debido proceso, conforme al plan anual de control, los pedidos y denuncias recibidos o por decisión del Auditor General.

2.1.7 Estrategias

La Unidad de Auditoría Interna, para cumplir su misión y alcanzar su visión y objetivo general, ha establecido las siguientes estrategias:

- ✓ Medición y evaluación periódica de procesos; y, toma de acciones inmediatas.
- ✓ Fortalecimiento de las destrezas y habilidades del personal, mediante el diseño y aplicación de programas de formación acorde a los perfiles requeridos.
- ✓ Utilización de sistemas informáticos que faciliten y optimicen el tiempo en los procesos de control gubernamental y permitan la estandarización de actividades y documentos.
- ✓ Seguimiento continuo de las actividades a través de reportes y control de avance de trabajos.

2.1.8 Políticas

Todos los servicios prestados por Auditoría Interna se apegan a la normativa de control gubernamental, debido proceso, requerimientos de los clientes y procedimientos internos adoptados, cuidando la objetividad e independencia y evitando la vinculación en la toma de decisiones.

Auditoría Interna estandariza las actividades de los diferentes procesos de control gubernamental que se ejecutan, incluida la documentación que se genera, a través de procedimientos y formatos previamente definidos.

Las actividades descritas en los procedimientos levantados en la Unidad pueden ser modificadas excepcionalmente con la autorización correspondiente, dependiendo de la logística, complejidad o particularidad de cada trabajo, siempre que dicho cambio no incumpla la normativa de control gubernamental.

Las actividades del personal auditor se registran en reportes diarios que son revisados por los supervisores respectivos y que sirven de base para el monitoreo del avance de las actividades asignadas por parte de la dirección.

Mejora continua de la eficacia de los procesos de Auditoría Interna, en base al cumplimiento de los requisitos establecidos por sus clientes.

2.1.9 Valores

Conforme el Código de Ética de los Servidores de la Contraloría General del Estado y el Auditor Gubernamental, publicado en Registro Oficial 697 de 5 de noviembre de 2002, en la Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador tiene los siguientes valores:

De conducta

Irreprochabilidad de Conducta.- Cualquier deficiencia en la conducta profesional o personal perjudica su imagen de integridad.

Integridad.- Obligación de observar las normas de conducta, tales como honradez e imparcialidad.

Honor.- Facilidades en la investigación cuando se imputa el cometimiento de un delito, a fin de dejar a salvo su honra y la dignidad de su cargo.

Cordialidad y Compromiso.- Respeto de los derechos y la dignidad de los servidores relacionados con las actividades sujetas a control, práctica de la efectividad y economía en la administración de los recursos y orientación al servicio a la comunidad.

Técnicos

Objetividad e Imparcialidad.- Comentarios y conclusiones basados en pruebas sin juicios de valor.

Independencia.- Independencia de las instituciones, personas y actividades sujetas a control, su cónyuge y parientes, así como de influencias políticas.

Reserva, Confidencialidad y Secreto Profesional.- Sigilo en los hechos que conoce en las labores de control, prudencia en el uso y protección de la información adquirida, sin utilizarla para lucro personal, o para otros objetivos, ni revelarla a terceros.

Competencia Profesional y Expresión Oral.- Conocimiento y observancia de las normas, políticas, procedimientos y prácticas aplicables a la auditoría gubernamental y la normativa de Petroecuador; y, carácter sereno que evita sentimientos de agresividad o de ligereza.

2.2 Gestión de la Unidad de Auditoría Interna

La Unidad de Auditoría Interna, con el fin de alcanzar su visión y objetivo general, orienta su gestión bajo un enfoque de procesos y calidad, denominado sistema de gestión de calidad, cuyo objeto es el mejoramiento continuo de los procesos de la Unidad, para lo cual se han establecido los siguientes aspectos:

2.2.1 Estructura de la Unidad de Auditoría Interna

La estructura de la Unidad de Auditoría Interna es plana, es decir que está liderada por el Auditor General, y bajo su dependencia se encuentran varios servidores con diferentes cargos, conforme el siguiente esquema:

Estructura de Auditoría Interna



Autor: Cristina Salvador
Fuente: Auditoría Interna

2.2.2 Cargos, Perfiles y Funciones relacionados con los Servicios de Aseguramiento y Consulta

De acuerdo con la Norma Ecuatoriana de Auditoría Gubernamental AG – 01 la Contraloría General del Estado y la máxima autoridad de las entidades y organismos del sector público en las que existan Unidades de Auditoría Interna exigirán el cumplimiento de los requisitos establecidos por la normativa vigente para garantizar el desempeño de cargo del auditor, relacionados con título profesional que le faculte legalmente ejercer la función, experiencia práctica y capacidad profesional adecuada, según el nivel de responsabilidad y las funciones del cargo; y, no tener impedimentos legales para desempeñar cargos públicos.

A fin de dar cumplimiento a la citada norma y posibilitar que el personal cuente con la competencia necesaria para las tareas que ejecuta, Petroecuador, en coordinación con la Unidad de Auditoría Interna, ha determinado requisitos básicos y actividades para cada cargo, así:

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
NOMBRE DEL PUESTO	AUDITOR GENERAL		
PUESTO DE REPORTE DIRECTO	DIRECTORIO		
FUNCIÓN BÁSICA DEL PUESTO	Apoyar a las autoridades de la empresa a través del otorgamiento de servicios de aseguramiento y consulta, para agregar valor y mejorar sus operaciones.		
REQUISITOS DEL PUESTO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL	ESPECIALIZACIÓN	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	EXPERTIS
(*)	(*)	TERCER NIVEL	(*)
CURSOS	(*)	DESTREZAS Y HABILIDADES	(*)
NÚMERO	ACTIVIDAD		
1	Planificar las actividades anuales de control, aplicando criterios de importancia relativa, riesgo y oportunidad; y, evaluar periódicamente su ejecución.		
2	Calificar los pedidos que ingresan a la Unidad y asignar las actividades planificadas e imprevistas.		
3	Controlar el avance y cumplimiento de las actividades planificadas e imprevistas asignadas al personal de la Unidad.		
4	Asegurar la calidad y apego a las disposiciones legales en las actividades de control gubernamental y suscribir los informes y demás comunicaciones relacionadas.		
5	Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con el sistema de calidad de la Unidad, así como las administrativas - financieras, incluyendo la administración del recurso humano, con apego a la normativa y código de ética.		
6	Otras determinadas por la Contraloría General del Estado.		

(*)Según lo determinado en el Art. 14 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las máximas autoridades de las Unidades de Auditoría Interna serán de libre designación y remoción por parte del Contralor General del Estado y para ser nombrado y ejercer funciones de dirección o jefatura de esa unidad se requerirá ser profesional con título universitario y formación compatible con el ejercicio y práctica de la auditoría financiera o de la gestión.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO				
NOMBRE DEL PUESTO	ASESOR DEL AUDITOR GENERAL			
PUESTO DE REPORTE DIRECTO	AUDITOR GENERAL			
FUNCIÓN BÁSICA DEL PUESTO	Asesorar y apoyar al Auditor General en la toma de acciones y decisiones.			
REQUISITOS DEL PUESTO				
NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL	ESPECIALIZACIÓN		NIVEL DE INSTRUCCIÓN	EXPERTIS
(*)	(*)		TERCER NIVEL	(*)
CURSOS	(*)	DESTREZAS Y HABILIDADES	(*)	
NÚMERO	ACTIVIDAD			
1	Asesorar al Auditor General respecto a la planificación de las actividades anuales de control, aplicando criterios de importancia relativa, riesgo y oportunidad; así como en la evaluar periódicamente su ejecución.			
2	Apoyar al Auditor General en la toma de acciones respecto a los reportes de avance de las actividades planificadas e imprevistas asignadas al personal de la Unidad.			
3	Apoyar al Auditor General en el aseguramiento de la calidad y apego a las disposiciones legales en las actividades de control gubernamental, según disposición de la jefatura.			
4	Apoyar al Auditor General en la toma de acciones relacionadas con el sistema de calidad de la Unidad, así como las administrativas - financieras y mantenerle permanentemente informado sobre la gestión de la Unidad.			
5	Otras determinadas por el Auditor General			

(*)Según lo determinado en el Art. 14 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las máximas autoridades de las Unidades de Auditoría Interna serán de libre designación y remoción por parte del Contralor General del Estado, por lo que, al ser el asesor personal de confianza del Auditor General, no se puede manejar un perfil del puesto.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO				
NOMBRE DEL PUESTO	SUPERVISOR DE AUDITORÍA			
PUESTO DE REPORTE DIRECTO	AUDITOR GENERAL			
FUNCIÓN BÁSICA DEL PUESTO	Asegurar la calidad en todos las actividades de control gubernamental, según designación, y ejecutar las demás acciones dispuestas por el Auditor General.			
REQUISITOS DEL PUESTO				
NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL	ESPECIALIZACIÓN		NIVEL DE INSTRUCCIÓN	EXPERTIS
Superior Completo	Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Comercial o Financiera.		Tercer Nivel	60
CURSOS	Gestión Pública y Control Social o sus similares anteriores.	Auditoría Forense.	DESTREZAS Y HABILIDADES	Técnicas, herramientas y criterios para la planificación de actividades de control.
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.	Auditoría Financiera		
	Planificación de la Auditoría, Evaluación de Riesgos y Control Interno.	Sistema de Contratación Pública.		Razonamiento Crítico e Inductivo en la Ejecución de Actividades de Control.
	Responsabilidades y Memorando de Antecedentes.	Curso Norma ISO 9001		Hallazgos y Propuesta de Mejora derivados de actividades de control.
	Auditoría de Gestión.	Gestión por Procesos		
	Auditoría Ambiental.	Sistema Integrado de Gestión (ISO 9001, 14000 Y OSHAS 18000)		
	Auditoría de Proyectos.			Sistema de Calidad de Auditoría Interna
Auditoría Integral.				
NÚMERO	ACTIVIDAD			
1	Coordinar las acciones necesarias para la preparación de la planificación anual de actividades de control y su evaluación periódica.			
2	Llevar el control de pedidos realizados a la Unidad, el avance de las actividades en ejecución y sugerir la asignación de actividades planificada e imprevistas en base a la prioridad y disponibilidad del recurso humano.			
3	Supervisar o Ejecutar auditorías o exámenes especiales, aplicando criterios y técnicas adecuadas de evaluación del control interno, identificación de riesgos, muestreo, aplicación de pruebas de auditoría, determinación de hallazgos, análisis de causa y propuestas de mejoramiento.			
4	Supervisar la ejecución de verificaciones preliminares, operativos de control y seguimiento de recomendaciones, a través de criterios adecuados de análisis y determinación de debilidades.			
5	Supervisar o Ejecutar servicios de asesoramiento a través de la orientación o análisis de la información y la determinación del criterios adecuados.			
6	Participación en actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad de la Unidad.			
7	Otras determinadas por el Auditor General			

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
NOMBRE DEL PUESTO	AUDITOR		
PUESTO DE REPORTE DIRECTO	AUDITOR GENERAL		
FUNCIÓN BÁSICA DEL PUESTO	Ejecutar actividades de control gubernamental y las demás asignadas por el Auditor General.		
REQUISITOS DEL PUESTO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL	ESPECIALIZACIÓN		EXPERTIS
Superior Completo	Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Comercial o Financiera.		Tercer Nivel
CURSOS	Gestión Pública y Control Social o sus similares anteriores.	Auditoría Forense.	DESTREZAS Y HABILIDADES
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.	Auditoría Financiera	
	Planificación de la Auditoría, Evaluación de Riesgos y Control Interno.	Sistema de Contratación Pública.	
	Responsabilidades y Memorando de Antecedentes.	Curso Norma ISO 9001	
	Auditoría de Gestión.	Gestión por Procesos	
	Auditoría Ambiental.	Sistema Integrado de Gestión (ISO 9001, 14000 Y OSHAS 18000)	
	Auditoría de Proyectos.		
Auditoría Integral.			
			Técnicas, herramientas y criterios para la planificación de actividades de control.
			Razonamiento Crítico e Inductivo en la Ejecución de Actividades de Control.
			Hallazgos y Propuesta de Mejora derivados de actividades de control.
			Sistema de Calidad de Auditoría Interna
NÚMERO	ACTIVIDAD		
1	Ejecutar o participar en auditorías o exámenes especiales, aplicando criterios y técnicas adecuadas de evaluación del control interno, identificación de riesgos, muestreo, aplicación de pruebas de auditoría, determinación de hallazgos, análisis de causa y propuestas de mejoramiento.		
2	Realizar verificaciones preliminares, operativos de control y seguimiento de recomendaciones, aplicando criterios adecuados de análisis y determinación de debilidades.		
3	Participar en el otorgamiento de servicios de asesoramiento a través del análisis de la información y la determinación del criterios adecuados.		
4	Participación en actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad de la Unidad.		
5	Otras determinadas por el Auditor General		

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
NOMBRE DEL PUESTO	AUDITOR OPERATIVO		
PUESTO DE REPORTE DIRECTO	AUDITOR GENERAL		
FUNCIÓN BÁSICA DEL PUESTO	Colaborar y ejecutar actividades de control gubernamental y las demás acciones según disposición del Auditor General.		
REQUISITOS DEL PUESTO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL	ESPECIALIZACIÓN		EXPERTIS
Superior Completo	Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Comercial o Financiera.		Tercer Nivel
CURSOS	Gestión Pública y Control Social o sus similares anteriores.		DESTREZAS Y HABILIDADES
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.		
	Planificación de la Auditoría, Evaluación de Riesgos y Control Interno.		
	Auditoría de Gestión.		
	Sistema de Contratación Pública.		
	Curso Norma ISO 9001		
Gestión por Procesos			
			Técnicas, herramientas y criterios para la planificación de actividades de control.
			Razonamiento Crítico e Inductivo en la Ejecución de Actividades de Control.
			Hallazgos y Propuesta de Mejora derivados de actividades de control.
			Sistema de Calidad de Auditoría Interna
NÚMERO	ACTIVIDAD		
1	Participar en auditorías o exámenes especiales, aplicando criterios y técnicas adecuadas de evaluación del control interno, identificación de riesgos, muestreo, aplicación de pruebas de auditoría, determinación de hallazgos, análisis de causa y propuestas de mejoramiento; así como manejo de papeles de trabajo.		
2	Realizar verificaciones preliminares, operativos de control y seguimiento de recomendaciones, aplicando criterios adecuados de análisis y determinación de debilidades.		
3	Participación en actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad de la Unidad.		
4	Otras determinadas por el Auditor General		

La Norma Ecuatoriana de Auditoría Gubernamental AG – 05 determina que podrán integrar los equipos de auditoría profesionales especialistas, contratados por la entidad auditada, por el Organismo Técnico de Control, funcionarios de la entidad auditada o funcionario de la Contraloría General del Estado.

En el caso de que los equipos de auditoría requieran de la participación de especialistas en una determinada área, en observancia de la antes referida norma, el Auditor General solicita según las necesidades la contingencia de personal de Petroecuador o la Contraloría General del Estado, garantizando así el cumplimiento de los Arts. 14 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y del Reglamento Sustitutivo sobre la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que Controla la Contraloría General del Estado, mismos que determinan que con el fin de prestar asesoría y realizar la evaluación integral de la institución, el personal de auditoría interna deberá ser de carácter multidisciplinario.

2.2.3 Clientes

Los clientes de Auditoría Interna constituyen las autoridades, servidores y trabajadores de las diferentes dependencias de Petroecuador y sus Filiales, usuarios de los resultados finales de los servicios de aseguramiento y consulta que presta la Unidad a través de las actividades de control gubernamental; y, la Contraloría General del Estado, entidad que en su calidad de Organismo Superior de Control aprueba y evalúa el Plan Anual de Control y los informes de auditorías y exámenes especiales que genera Auditoría Interna; y, da trámite a la predeterminación de responsabilidades.

2.2.4 Resultados de los Servicios de Aseguramiento y Consulta que brinda la Unidad de Auditoría Interna.

Los resultados finales de los servicios de aseguramiento y consulta que brinda la Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador son los siguientes:

- Informe de Asesoramiento.
- Informe de Verificación Preliminar (Incluye seguimiento de recomendaciones).
- Informe de Examen Especial o Auditoría (incluye seguimiento de recomendaciones).
- Informe de Operativo de Control.

2.2.5 Procesos

El diagrama de bloques que se presenta a continuación esquematiza los procesos que desarrolla la Unidad de Auditoría Interna, mismos que parten de las necesidades de los clientes y concluyen en la emisión de los informes sobre actividades de control, encaminados a su satisfacción:



Auditoría Interna ha definido 4 macroprocesos y 13 procesos, y conforme se evidencia en el esquema anterior, el flujo de comunicación interna fluye en forma horizontal (lateral), vertical (ascendente y descendente) a través de todos ellos. Los medios que se utiliza para la comunicación interna son memorandos internos, reuniones de trabajo, cartelera informativas y herramientas informáticas disponibles como correos electrónicos u otros.

A continuación se describen los niveles, códigos y el alcance de los procesos:

General – Nivel 0:

G01.03.03 Auditoría Interna.

Macroprocesos - Nivel 1: Se encuentran definidos cuatro Macroprocesos.

Estratégicos: En ellos se originan las políticas, objetivos, planes, seguimientos y regulaciones internas que constituyen controles para todos los procesos.

G01.03.03.01 Gestionar la Calidad

G01.03.03.02 Gestionar las Labores de Control

Generadores de Valor: Por su naturaleza representa la esencia fundamental de la Unidad, pues de él se derivan los resultados orientados a satisfacer las necesidades de los clientes.

G01.03.03.03 Realizar Actividades de Control Gubernamental

Apoyo: Coadyuva al desarrollo de los otros procesos a través del aporte que se entrega mediante actividades de apoyo administrativo y financiero.

G01.03.03.04. Gestionar las Actividades Administrativas y Financieras de la Unidad.

Procesos - Nivel 2: Los procesos que forman parte del Macroproceso Gestionar la Calidad son:

- G01.03.03.01.01 Controlar la Documentación.
- G01.03.03.01.02 Auditar la Gestión Interna.
- G01.03.03.01.03 Ejecutar el Mejoramiento Continuo.

Los procesos que constituyen el Macroproceso Gestionar las Labores de Control son:

- G01.03.03.02.01 Planificar y Evaluar la Ejecución de Actividades de Control.
- G01.03.03.02.02 Controlar los Requerimientos Recibidos y el Avance de las Actividades en Ejecución.

Los procesos que constituyen el macroproceso de Control Gubernamental son:

- G01.03.03.03.01 Brindar Asesoría.
- G01.03.03.03.02 Ejecutar Verificaciones Preliminares.
- G01.03.03.03.03 Ejecutar Exámenes Especiales o Auditorías.
- G01.03.03.03.04 Realizar el Seguimiento de Recomendaciones.
- G01.03.03.03.05 Efectuar Operativos de Control.

Los procesos que componen el Macroproceso Gestionar las Actividades Administrativas y Financieras son:

- G01.03.03.04.01 Elaborar, Gestionar y Evaluar el Presupuesto y los Servicios Externos.
- G01.03.03.04.02 Gestionar y Evaluar la Competencia del Personal.
- G01.03.03.04.03 Gestionar la Documentación.

Cada macroproceso cuenta con una caracterización que definen las entradas, salidas, regulaciones, objetivos e indicadores de sus procesos. Por su parte, los procesos cuentan con un procedimiento que detalla el flujo de sus actividades y los registros que se generan.

De acuerdo con la estructura de los Manuales Específicos de Procedimientos de las Unidades de Auditoría Interna definida por la Contraloría General del Estado, los capítulos III, IV, V, VI, VII y VIII se relacionan con la Planificación Anual de Auditoría Interna, Planificación de la Auditoría, Control interno, Ejecución de la Auditoría, Supervisión, y el Informe de Auditoría, respectivamente, mismos que son parte de este manual a través de los correspondientes procedimientos.

CAPÍTULO III SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

3.1 Generalidades

3.1.1 Alcance

El sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001 abarca los servicios de aseguramiento y consulta a cargo de la Unidad de Auditoría Interna que se desarrollan en Petroecuador y sus Filiales. Las instalaciones físicas actuales de Auditoría Interna son las siguientes:

INSTALACIONES	
NOMBRE	UBICACIÓN
Oficinas Centrales	Quito: Alpallana E8-86 y Av. 6 de Diciembre, Edif. Alpallana, quinto piso
Oficina Regional	Guayaquil: Av. 9 de Octubre y Malecón. Edf. Ex Banco la Previsora

3.1.2 Exclusiones

Dada la naturaleza de las actividades que realiza la Unidad de Auditoría Interna, se excluyen las siguientes cláusulas de la Norma ISO 9001:

- 7.3 Diseño y Desarrollo
- 7.5.2 Validación de los Procesos de Producción y Prestación del Servicio
- 7.6 Control de los Dispositivos de Seguimiento y de Medición

3.1.3 Definiciones

Las definiciones que aplican en el sistema de gestión de calidad son aquellas que constan en extenso en la Norma ISO 9000 y aquellas indicadas en los procedimientos que respaldan cada uno de los procesos.

3.2 Requisitos Generales del Sistema de Gestión de Calidad (Cláusula 4.1 de la Norma ISO 9001)

La Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador estableció, documentó, implementó y mantiene un sistema de gestión de calidad, cuya eficacia es mejorada continuamente de acuerdo a los requisitos de la Norma ISO 9001.

Para el efecto, determinó los procesos que conforman el sistema, su secuencia e interacciones, así como definió los criterios y los métodos necesarios para asegurar que la ejecución de los procesos sea eficaz y se cuente con los recursos e información necesarios para apoyar la realización de los servicios, lo que se encuentra descrito en los numerales 2.2.5 y 3.5.1 de este manual, así como los registros de ejecución correspondientes. Adicionalmente, implementó acciones para asegurar el logro de los resultados de calidad planificados y su mejora continua, definiéndose medidas de control y seguimiento de los procesos a través de técnicas estadísticas y gráficos de control.

Los servicios externos que afectan la conformidad del servicio de Auditoría Interna son gestionados y evaluados a través del macroproceso Gestionar las Actividades Administrativo – Financieras.

3.3 Requisitos de la documentación (Cláusula 4.1)

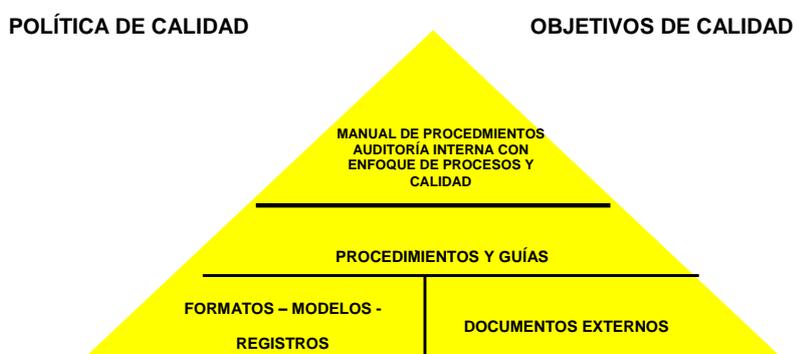
La documentación del sistema de gestión de calidad Incluye:

- ✓ Declaraciones documentadas de la política y objetivos de la calidad, conforme se detallan en los numerales 3.4.3 y 3.4.4 de este manual, respectivamente.
- ✓ Manual Específico de Procedimientos de Auditoría Interna con enfoque de Procesos y Calidad, código G01.03.03.ME.01.
- ✓ Procedimientos, guías y registros requeridos tanto por la Norma ISO 9001 como aquellos necesarios para la Unidad, mismos que aseguran la eficaz planificación, operación y control de los procesos, los cuales se controlan de acuerdo a los numerales 3.3.2 y 3.3.3 de este manual.

Los documentos que son parte de sistema de gestión de calidad de Auditoría Interna se clasifican en externos e internos. Los primeros constituyen el marco legal, reglamentario y normativo que regula las actividades de la Unidad, por lo que deben ser observados

obligatoriamente; y, los segundos son documentos preparados en Auditoría Interna que permiten el desarrollo de las actividades directivas, técnicas y administrativo - financieras.

La estructura documental del sistema de gestión de calidad de la Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador se muestra en el siguiente gráfico piramidal:



3.3.1 Manual Específico de Procedimientos de Auditoría Interna con Enfoque de Procesos y Calidad (Cláusula 4.2.2)

Auditoría Interna mantiene el presente manual para determinar el alcance de su gestión y su sistema de gestión de calidad, la referencia de los procesos y sus interacciones, así como de los procedimientos documentados establecidos.

3.3.2 Control de los Documentos (Cláusula 4.2.3)

Los documentos del sistema de gestión de calidad se controlan de acuerdo con el Procedimiento para Controlar Documentos, código G01.03.03.01.01.PR.01 y la Guía para Elaborar Documentos, código G01.03.03.01.01.GU.01.

3.3.3 Control de los Registros (Cláusula 4.2.4)

Se estableció y mantienen en cada proceso los registros necesarios que proporcionan evidencia de la conformidad de los requisitos establecidos, así como de la eficaz operación del sistema de gestión de calidad. En ese marco cada uno de los procedimientos se determina la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención, y disposición de los registros necesarios.

3.4 Responsabilidad de la Dirección (Cláusula 5)

3.4.1 Compromiso de la Dirección (Cláusula 5.1)

El Auditor General demuestra su compromiso con el desarrollo del sistema de gestión de calidad, así como con la mejora continua de su eficacia, a través de las siguientes actividades:

- ✓ Establecimiento de la política y los objetivos de calidad.
- ✓ Distribución de funciones y responsabilidades.
- ✓ Comunicación constante con el personal de la Unidad para explicar la importancia de cumplir con la política de calidad, alcanzar los objetivos de calidad y satisfacer los requisitos específicos de los clientes y otros requerimientos de índole legal.
- ✓ Revisión por parte de la dirección.
- ✓ Identificación y designación de recursos necesarios para el correcto desenvolvimiento de las auditorías de la gestión interna.
- ✓ Dotación de recursos necesarios para la implantación y mantenimiento del sistema de gestión de calidad.

3.4.2 Enfoque al Cliente (Cláusula 5.2)

De acuerdo a la naturaleza de las actividades que ejecuta Auditoría Interna, el enfoque al cliente se basa en las necesidades determinadas en el Mapa de Procesos, constante en el numeral 2.2.5 de este Manual, cuya satisfacción se evalúa periódicamente.

3.4.3 Política de la Calidad (Cláusula 5.3)

La Política de Calidad de Auditoría Interna es definida por el Auditor General en coordinación con su Representante y el Comité de Calidad, misma que se adecúa a la misión de la Unidad, incluyendo el compromiso de cumplir con los requisitos y mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad, y es el marco para el establecimiento de los objetivos de calidad. La política de la calidad es comunicada y entendida en todos los niveles de la Unidad de Auditoría Interna y revisada de manera continua a fin de garantizar su eficacia, conforme el Procedimiento para Ejecutar el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01, del cual forma parte.

3.4.4 Objetivos de la Calidad (Cláusula 5.4.1)

Los objetivos generales del sistema de gestión de calidad y los específicos de cada proceso se plantean y revisan de acuerdo con el Procedimiento para Ejecutar el Mejoramiento Continuo, G01.03.03.01.03.PR.01 del cual forman parte, siendo medibles y coherentes con la Política de la Calidad.

3.4.5 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad (Cláusula 5.4.2)

El Auditor General, como Director del Sistema, su Representante y el Comité de Calidad, elaboran en conjunto la planificación anual del sistema de gestión de calidad conforme el Procedimiento Ejecutar el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01 orientándola hacia la revisión de los objetivos de calidad establecidos al inicio de cada año, al seguimiento y control de los requisitos asociados a los procesos y a la identificación y asignación de recursos que posibiliten el logro de los objetivos pretendidos. En caso de requerirse cambios, se diseñan acciones tendientes a posibilitar el cumplimiento de los requisitos establecidos o, de considerarse necesario, para incorporar y desarrollar el concepto de eficiencia del sistema.

3.4.6 Responsabilidad y autoridad (Cláusula 5.5.1)

El Auditor General como Director del Sistema es el principal responsable del mismo, quien asegura que la responsabilidad, autoridad e interrelación del personal de la Unidad se encuentran definidas, comunicadas y conocidas por todos los miembros de Auditoría Interna. En ese sentido, se cuenta con los perfiles definidos en los numerales 2.2.2 y 3.5.2 de este manual, en el cual se definen los requisitos básicos de los cargos, funciones específicas y niveles de autoridad, que son comunicados por los medios electrónicos y físicos disponibles.

3.4.7 Representante de la Dirección (Cláusula 5.5.2)

En razón de la estructura plana de Auditoría Interna, el Auditor General designa uno o más Representantes de la Dirección, quien(es), independientemente de otras funciones, tienen la autoridad para el control y seguimiento de las actividades relacionadas al sistema de gestión de calidad y bajo cuya responsabilidad estará prioritariamente lo siguiente:

- ✓ Asegurar que los procesos estén establecidos, mantenidos y controlados.
- ✓ Informar al Auditor General y Comité de Calidad sobre el funcionamiento del sistema de gestión de calidad, incluyendo necesidades de mejora identificadas.
- ✓ Promover el conocimiento de los requisitos de los clientes en todos los niveles de Auditoría Interna.
- ✓ Coordinar e interactuar con organizaciones externas en lo relacionado al sistema de gestión de calidad, bajo las directrices del Auditor General como Director del Sistema.

Otras funciones para el Representante de la Dirección se detallan en el numeral 3.5.2.

3.4.8 Comunicación interna (Cláusula 5.5.3)

El Auditor General como Director del Sistema ha implementando un flujo de comunicación interna que fluye en forma horizontal (lateral), vertical (ascendente y descendente), tal como se visualiza en el mapa de procesos constante en el numeral 2.2.5 de este Manual. Los medios que se utiliza para la comunicación interna son memorandos internos, reuniones de trabajo, carteleras informativas y herramientas informáticas disponibles.

El Auditor General ha implementado el funcionamiento de círculos técnicos y de comunicación, cuyo fin es el análisis y toma de acciones frente a aspectos relacionados con problemas que pudieran afectar a los procesos de control gubernamental y el manejo de la comunicación interna.

3.4.9 Revisión por la Dirección (Cláusula 5.6.1)

El Auditor General, con el apoyo de su Representante, revisa al menos una vez por semestre el sistema de gestión de calidad, con el fin de asegurarse de su continua consistencia, adecuación y eficacia, para lo cual mantiene disponible en todo momento la información actualizada sobre los aspectos referidos en el numeral 3.4.10 de este manual, misma que se encuentra a su cargo o es reportada por los responsable de los procesos. La revisión de la dirección permite determinar la necesidad de realizar cambios al sistema, incluyendo política y objetivos de calidad, siendo parte del Procedimiento para Ejecutar el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01.

3.4.10 Información de entrada para la revisión (Cláusula 5.6.2)

La información de entrada para la Revisión por la Dirección proviene de diferentes procesos y actividades del sistema, cuyas fuentes pueden ser, entre otras, las siguientes:

- ✓ Medición de los Objetivos de Calidad.
- ✓ Evaluación de los planes del sistema de gestión de calidad, de capacitación y de mejoras.
- ✓ Desempeño de los procesos y conformidad del servicio.
- ✓ Resultados de auditorías a la gestión interna (internas y externas).
- ✓ Estado de las acciones correctivas y preventivas.
- ✓ Retroalimentación de los clientes (Formularios de Evaluación de la Satisfacción del Cliente y Quejas).
- ✓ Evaluación de Proveedores.
- ✓ Acciones de seguimiento de anteriores Revisiones por la Dirección.
- ✓ Cambios que podrían afectar al sistema.

El Representante de la Dirección recopila, procesa y consolida la citada información, y prepara un reporte que considera al menos los aspectos referidos en el numeral 3.4.11 de este Manual, documento que es conocido por el Comité de Calidad y el Auditor General como Director del Sistema en una reunión de trabajo.

3.4.11 Resultados de la Revisión (Cláusula 5.6.3)

La revisión realizada por el Director del Sistema, su Representante y el Comité de Calidad se formaliza en el Acta de Revisión por la Dirección del Sistema de gestión de calidad que es parte del Procedimiento Ejecutar el Mejoramiento Continuo código G01.03.03.01.03.PR.01, e incluye al menos lo siguiente:

- ✓ Determinación de la eficacia del sistema en términos macro, lo que se ejecuta en base a los resultados de calidad alcanzados (objetivos generales y específicos), para lo cual se ha establecido un mínimo de 80% para considerarlo como satisfactorio.
- ✓ Establecimiento del estado en el cual se halla el sistema de gestión de calidad, es decir si se encuentra en fase implantación, de mejoramiento o de pleno funcionamiento (satisface requerimientos propios y de clientes).
- ✓ Resultados de la revisión, definición de acciones y responsabilidades, incluyendo aquellas relacionadas con la mejora de la eficacia del sistema y sus procesos, del

servicio, en relación con los requisitos especificados, así como la necesidad de recursos.

El Representante de la Dirección coordina la implementación de las acciones que correspondan, sean estas correctivas, preventivas o proyectos de mejora, las cuales se ejecutan y controlan según lo previsto en el Procedimiento Ejecutar el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01.

3.5 Gestión de los Recursos (Cláusula 6)

3.5.1 Provisión de Recursos (Cláusula 6.1)

Los Arts. 14 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 19 y 20 del Reglamento Sustitutivo sobre la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que Controla la Contraloría General del Estado determinan que las remuneraciones, gastos servicios de apoyo y logística para el funcionamiento de las unidades de auditoría interna serán cubiertos por las propias instituciones del Estado a las que ellas sirven y controlan.

En este contexto, el Auditor General asegura la obtención de los recursos financieros, de infraestructura, equipos, materiales y demás servicios necesarios para la ejecución de los procesos de la Unidad, a través de las instancias pertinentes de Petroecuador, sometiéndose a todas las políticas y procedimientos que la empresa mantiene al respecto.

La provisión de recursos financieros se realiza conforme el Procedimiento para Elaborar, Gestionar y Evaluar el Presupuesto y los Servicios Externos, código G01.03.03.04.01.PR.01 y la Guía de Preparación Presupuestal y Trámite de Servicios, código G01.03.03.04.01.GU.01 cuya aplicación permite implementar y mantener el sistema de gestión de calidad y aumentar la satisfacción del cliente.

3.5.2 Competencia, Formación y Toma de Conciencia (Cláusula 6.2.2)

Auditoría Interna mantiene mecanismos que posibilitan que el personal que participa en las diversas actividades y procesos, especialmente los que afectan la conformidad con los requisitos del producto (control gubernamental), cuente con la competencia necesaria para las tareas que ejecutan en cuanto a educación, formación, habilidades y experiencia, para lo cual definió en coordinación con Petroecuador los perfiles que se detallan en el numeral

2.2.2 de este manual; sin embargo, la Unidad de Auditoría Interna ha identificado responsabilidades propias de su sistema de gestión de calidad que son designadas por el Auditor General, de acuerdo al siguiente detalle:

DATOS DE IDENTIFICACIÓN INTERNA				
IDENTIFICACIÓN		REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN		
REPORTE DIRECTO		AUDITOR GENERAL		
FUNCIÓN BÁSICA DEL PUESTO		Ejecutar actividades relacionadas con el sistema de calidad		
REQUISITOS				
NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL		ESPECIALIZACIÓN		EXPERTIS
Superior Completo		Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Comercial o Financiera.		36
CURSOS		DESTREZAS Y HABILIDADES		Sistema de Calidad de Auditoría Interna
Curso Norma ISO 9001		Mejoramiento		
Gestión por Procesos				
ACTIVIDAD				
NÚMERO				
1	Asegurar que los procesos estén establecidos, mantenidos y controlados.			
2	Informar al Auditor General y Comité de Calidad sobre el funcionamiento del sistema de calidad			
3	Coordinar las actividades relacionadas con la documentación externa e interna, así como las actividades del sistema de calidad, incluida la dotación de recursos, el mejoramiento continuo y los planes al respecto.			
4	Promover el conocimiento de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la Unidad, así como mantener conciente al personal de la importancia de su trabajo en el cumplimiento de dichos requisitos.			
5	Coordinar e interactuar con organizaciones externas en lo relacionado al sistema de calidad bajo las directrices del Auditor General.			
6	Otras determinadas por el Auditor General relativas al sistema de calidad			

DATOS DE IDENTIFICACIÓN INTERNA				
IDENTIFICACIÓN		COMITÉ DE CALIDAD		
REPORTE DIRECTO		AUDITOR GENERAL		
FUNCIÓN BÁSICA DEL PUESTO		Revisar y ejecutar el seguimiento de actividades relacionadas con el sistema de calidad		
REQUISITOS				
NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL		ESPECIALIZACIÓN		EXPERTIS
Superior Completo		Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Comercial o Financiera.		36
CURSOS		DESTREZAS Y HABILIDADES		Sistema de Calidad de Auditoría Interna
Curso Norma ISO 9001		Mejoramiento		
Gestión por Procesos				
ACTIVIDAD				
NÚMERO				
1	Revisar los cambios de los documentos internos.			
2	Conocer incumplimientos y quejas y tomar las acciones pertinentes en coordinación con el Auditor General.			
3	Conocer el análisis sobre el funcionamiento del sistema de calidad presentado por el Representante de la Dirección, revisarlo conjuntamente con el Auditor General y tomar las acciones pertinentes.			
4	Apoyar la gestión del Auditor General y Representante de la Dirección			
5	Otras determinadas por el Auditor General relativas al sistema de calidad.			

DATOS DE IDENTIFICACIÓN INTERNA				
IDENTIFICACIÓN		AUDITORES PARA LA GESTIÓN INTERNA CON ENFOQUE DE PROCESOS Y CALIDAD		
REPORTE DIRECTO		AUDITOR GENERAL		
FUNCIÓN BÁSICA DEL PUESTO		Realizar auditorías a la gestión interna del sistema de calidad.		
REQUISITOS				
NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL		ESPECIALIZACIÓN		EXPERTIS
Superior Completo				
CURSOS		DESTREZAS Y HABILIDADES		
Auditores Internos de Sistemas de Calidad ISO 9001 vigente o actualizada.				
ACTIVIDAD				
NÚMERO				
1	Coordinar la determinación del alcance de la auditoría y el personal requerido.			
2	Planificar y ejecutar la auditoría			
3	Realizar reuniones de apertura, cierre, retroalimentación, entre otras.			
4	Presentar el informe y las no conformidades (en caso pertinente).			
5	Aplicar la Norma ISO 19011			

Conforme el Art. 15 del Reglamento Sustitutivo sobre la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que Controla la Contraloría General del Estado, la capacitación del personal de las Unidades de Auditoría Interna asumirá la propia entidad, sin perjuicio de la que brinde la Contraloría General del Estado y otras instituciones.

La Norma Ecuatoriana de Auditoría Gubernamental AG – 04 señala que el auditor gubernamental poseerá un adecuado entrenamiento técnico, que permita mejorar su

productividad y eficiencia. Las entidades tienen la obligación de mantener a su personal de auditoría en los más altos estándares de calificación y capacidad profesional, mediante un programa de entrenamiento continuo. Para el cumplimiento de esta norma, las unidades administrativas de control de la Contraloría General del Estado y las Unidades de Auditoría Interna deben promover y llevar a cabo programas de capacitación en técnicas actualizadas necesarias para garantizar la capacidad e idoneidad profesional del personal que participa en el proceso de la auditoría gubernamental.

Para lograr la competencia del personal conforme los requisitos establecidos se efectúan y evalúan actividades de formación que se gestionan conforme el Procedimiento Gestionar y Evaluar la Competencia del Personal, código G01.03.03.04.02.PR.01.

El Representante de la Dirección se asegura que los miembros de Auditoría Interna permanezcan concientes de la importancia de sus actividades y su contribución al logro de los objetivos de la calidad, a través de eventos de concientización que incluyen aspectos relacionados con el estado del sistema. Así mismo, para reforzar conocimientos, se desarrollan eventos de capacitación con facilitadores de la Unidad, y, eventos de formación externos relacionados con temas de calidad. Estos eventos forman parte de la planificación del Sistema de Gestión de Calidad, conforme el Procedimiento para Ejecutar el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01.

3.5.3 Infraestructura (Cláusula 6.3)

La infraestructura necesaria para alcanzar la conformidad de los servicios de Auditoría Interna como: espacio físico, equipos de hardware, software y servicios de apoyo, como se menciona en el numeral 3.5.1 de este manual, son proporcionados por Petroecuador y gestionados de acuerdo con el Procedimiento para Elaborar, Gestionar y Evaluar el Presupuesto de la Unidad y los Servicios Externos, código G01.03.03.04.01.PR.01 y la Guía de Preparación Presupuestal y Trámite de Servicios código G01.03.03.04.01.GU.01, en donde se expone el inventario de áreas y equipos con que cuenta Auditoría Interna y que se incluye también en la caracterización de cada uno de los macroprocesos.

3.5.4 Ambiente de trabajo (Cláusula 6.4)

Auditoría Interna fomenta la existencia de un entorno de trabajo que permita lograr la conformidad de los requisitos de sus servicios, por medio de la distribución de áreas, equipos, mobiliario, servicios básicos y de comunicación como teléfonos, faxes, intranet e

Internet. Adicionalmente a través del requerimiento periódico de la revisión de la seguridad de las instalaciones y factores físicos, ambientales y de otro tipo aplicable a las labores de la Unidad. Para lograr estas condiciones, el Auditor General, como Director del Sistema de Gestión de Calidad, coordina la dotación de los recursos necesarios conforme el numeral 3.5.1 de este manual y el Procedimiento para Elaborar, Gestionar y Evaluar el Presupuesto de la Unidad y los Servicios Externos, código G01.03.03.04.01.PR.01 y la Guía de Preparación Presupuestal y Trámite de Servicios código G01.03.03.04.01.GU.01.

El Auditor General, con el fin de mantener un clima laboral que permita el cumplimiento de los requisitos de la Unidad, ha implementado el funcionamiento de círculos técnicos y de comunicación, cuyo fin es el análisis y toma de acciones frente a aspectos relacionados con problemas que pudieran afectar a los procesos de control gubernamental y el manejo de la comunicación interna.

Así mismo, el Auditor General con el apoyo del Representante de la Dirección, con el objeto de determinar el nivel motivacional del personal, aplica diferentes tipos de encuesta que permiten determinar su estado en forma periódica y tomar las medidas que correspondan.

3.6 Prestación del Servicio (Cláusula 7)

3.6.1 Planificación de la prestación del servicio (Cláusula 7.1)

La planificación de la prestación de los servicios de Auditoría Interna se gestiona de acuerdo al Procedimiento Planificar y Evaluar las Actividades de Control, código G01.03.03.02.01.PR.01, considerando los objetivos generales y específicos del sistema de gestión de calidad, los requisitos y criterios de conformidad del servicio, los recursos necesarios, las actividades de control, seguimiento y verificación y los registros que proporcionan evidencia de que los procesos cumplen los requisitos.

3.6.2 Determinación de los Requisitos relacionados con el servicio (Cláusula 7.2.1)

Auditoría Interna determina los requisitos relacionados con los servicios que presta, tomando en cuenta aquellos especificados por sus clientes internos y externo y que se encuentran definidos en el Mapa de Procesos constante en el numeral 2.2.5 de este documento.

Los requisitos legales y reglamentarios se detallan en la Lista Maestra de Documentos Externos. Se consideran como requisitos internos aquellos que constan en los procedimientos relacionados con el macroproceso Ejecutar Actividades de Control Gubernamental que están incluidos en la Lista Maestra de Documentos Internos. Ambas listas forman parte del Procedimiento para Controlar Documentos código G01.03.03.01.01.PR.01.

Los requisitos regulatorios constituyen el pago de los aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, las declaraciones y pago del impuesto a la renta al Servicio de Rentas Internas, el pago del impuesto predial al Municipio de Quito, el otorgamiento de permisos de funcionamiento y operación emitido por el Cuerpo de Bomberos.

3.6.3 Revisión de los Requisitos Relacionados con el Servicio (Cláusula 7.2.2)

Auditoría Interna comprueba el cumplimiento de los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios relacionados con los servicios que presta en primera instancia al tomar la decisión de proporcionar un servicio solicitado, asegurando que los requisitos están definidos y que la Unidad está en capacidad de cumplir con ellos. Seguidamente en el proceso mismo de las actividades de control, a través de las revisiones que efectúan los supervisores de auditoría, cuyo control queda sentado en documentos que forman parte de los papeles de trabajo de cada una de las actividades de control. Adicionalmente los requisitos se revisan al concluir los trabajos, con la autorización de emisión por parte del Auditor General.

Cuando los clientes hacen ajustes o cambios a los requisitos definidos, el Auditor General dispone la actualización de la documentación pertinente, y se asegura que todo el personal involucrado con las actividades de control gubernamental en cuestión esté consciente de los citados cambios. En los casos en que los clientes no proporcionen una declaración documentada sobre los requisitos de los servicios solicitados, el Auditor General dispone se genere un documento con los requisitos que se infiere.

Los requisitos regulatorios se revisan anualmente en las revisiones por la dirección.

3.6.4 Comunicación con el Cliente (Cláusula 7.2.3)

Auditoría Interna ha determinado y mantiene vigentes disposiciones relativas a la comunicación y retroalimentación con los clientes, a quienes puede proporcionar

información específica sobre el avance de los servicios prestados, consultas, solicitudes de información, etc. Con esta finalidad emplea herramientas tales como reuniones de trabajo, conferencias de comunicación de resultados, comunicaciones físicas o electrónicas, etc. Así mismo, ha establecido como procedimiento general el análisis de las quejas, a fin de determinar las acciones a seguir, entre las que se considera la declaración de producto no conforme, de acuerdo al Procedimiento para el Mejoramiento Continuo código G01.03.03.01.03.PR.01, en los casos calificados por el Director del Sistema y Comité de Calidad.

3.6.5 Diseño y desarrollo (Cláusula 7.3)

Esta cláusula de la Norma ISO 9001 constituye una exclusión que no afecta el sistema de gestión de calidad, pues los servicios de aseguramiento y consulta que presta la Unidad de Auditoría Interna están definidos por la legislación y reglamentación de control gubernamental y de empresas públicas vigente, sin tener atribuciones para hacer más de lo que esas normas permiten.

3.6.6 Proceso de Compras (Cláusula 7.4.1)

Auditoría Interna no realiza adquisiciones directas para garantizar la calidad de sus servicios; sin embargo, coordina compras menores como materiales e insumos de oficina, equipos, programas, bienes y servicios a través de diferentes dependencias de Petroecuador, conforme el Procedimiento para Elaborar, Gestionar y Evaluar el Presupuesto de la Unidad y los Servicios Externos, código G01.03.03.04.01.PR.01 y la Guía de Preparación Presupuestal y Trámite de Servicios código G01.03.03.04.01.GU.01, documentos en los cuales se incluyen los criterios de selección, evaluación y re – evaluación de los servicios prestados.

3.6.7 Información de las Compras (Cláusula 7.4.2)

Auditoría Interna solicita bienes y servicios a diferentes dependencias administrativas de Petroecuador mediante documentación oficial en la que define, según sea la naturaleza de los bienes o servicios, los requisitos mínimos de índole general y/o de carácter técnico que deben cumplir, de acuerdo el Procedimiento para Elaborar, Gestionar y Evaluar el Presupuesto de la Unidad y los Servicios Externos, código G01.03.03.04.01.PR.01 y la Guía de Preparación Presupuestal y Trámite de Servicios código G01.03.03.04.01.GU.01.

3.6.8 Verificación de los Productos Comprados (Cláusula 7.4.3)

Las dependencias administrativas de Petroecuador que realizan directamente la adquisición del bien o la contratación del servicio revisan las condiciones y especificaciones de los bienes y/o servicios solicitados por Auditoría Interna; sin embargo, en la Unidad se realiza la verificación en cuanto a los requisitos solicitados, conforme el Procedimiento para Elaborar, Gestionar y Evaluar el Presupuesto de la Unidad y los Servicios Externos, código G01.03.03.04.01.PR.01 y la Guía de Preparación Presupuestal y Trámite de Servicios código G01.03.03.04.01.GU.01. Cuando no se satisfacen los requisitos definidos, el Auditor General realiza los trámites que sean del caso para solucionar las falencias detectadas, lo cual se ve reflejado en la evaluación que se realiza a los proveedores.

3.6.9 Control de la Prestación del Servicio (Cláusula 7.5.1)

Auditoría Interna planifica y lleva a cabo la prestación de sus servicios bajo condiciones controladas que se reflejan en:

- a) Disponibilidad de información respecto a las características del servicio, las cuales están definidas en el Mapa de Procesos constante en el numeral 2.2.5 de este Manual, en las cuales se incluye el cumplimiento de la normativa de control gubernamental (Legalidad) constante en la Lista Maestra de Documentos Externos que es parte del Procedimiento para Controlar Documentos código G01.03.03.01.01.PR.01;
- b) Disponibilidad de instrucciones de trabajo necesarias para la realización de las actividades de control gubernamental, que se plasman en los manuales y procedimientos respectivos, incluidos en la Lista Maestra de Documentos Internos que es parte del Procedimiento para Controlar Documentos código G01.03.03.01.01.PR.01. Entre las actividades nombradas constan aquellas referidas a la revisión de requisitos por parte de la supervisión y a la liberación del servicio por parte del Auditor General (emisión de informes), a su entrega y a las acciones posteriores a dicha entrega.
- c) Implementación de seguimiento y medición.

3.6.10 Validación de los procesos de la prestación del servicio (Cláusula 7.5.2)

Esta cláusula constituye una exclusión, toda vez que en las actividades de control gubernamental realizadas existen diversas fases o instancias de vigilancia en el cumplimiento de los requisitos que evidencian la conformidad del servicio prestado, a través

de las revisiones efectuadas por parte de la supervisión, las verificaciones de la jefatura; y, en el caso de exámenes especiales o auditorías el control de la Contraloría General del Estado, lo cual permite corregir o efectuar acciones correctivas antes de que el servicio sea finalmente brindado al cliente, razón por la que se excluye esta cláusula, sin que ello afecte al Sistema de Gestión de Calidad o la calidad de los servicios prestados por Auditoría Interna.

3.6.11 Identificación y trazabilidad (Cláusula 7.5.3)

La trazabilidad de los servicios que presta Auditoría Interna se realiza en dos etapas: En primera instancia de acuerdo a la identificación que se asigna a las actividades de control que se encuentran en proceso de ejecución (nombre), a través de los registros de avance de trabajos a cargo del supervisor designado por el Auditor General, siendo esta información útil para la gestión de control y evaluación de actividades. En segunda instancia, a través de la identificación que se asigna a dichas actividades de control en el sistema de archivo de la Unidad de Auditoría Interna, una vez que éstas han sido liberadas al cliente (número y nombre).

3.6.12 Propiedad del cliente (Cláusula 7.5.4)

La Unidad de Auditoría Interna identificó como propiedad del cliente las instalaciones, equipos y especialmente la información que suministran en calidad de préstamo las diferentes dependencias de Petroecuador.

En la ejecución de las actividades de control gubernamental, el personal a cargo verifica las condiciones en las cuales el cliente entrega la información y se asegura que durante su revisión y manipuleo no sufra daños, a fin de que sea devuelta en las mismas condiciones en las que fue proporcionada. Adicionalmente, conforme los principios de confidencialidad determinada en la normativa que rige las actividades de control gubernamental, el personal auditor mantiene absoluta reserva, observando el Código de Ética y el Reglamento Interno de Trabajo. En los casos necesarios se solicita fotocopias de los documentos y registros del cliente, que son debidamente archivadas, referenciadas y resguardados en los expediente de papeles de trabajo con las seguridades determinadas en la Unidad, conforme el numeral 3.6.13 de este manual.

El personal de Auditoría Interna, durante la prestación de los servicios en las instalaciones del cliente, cumple con los reglamentos internos de seguridad y otros requerimientos del

cliente sobre el tema, cuidando la infraestructura destinada para su uso. El cuidado de los equipos, instalaciones e información considerada de propiedad del cliente, es responsabilidad del equipo de trabajo a cargo de la actividad de control. Cualquier daño o pérdida de un bien o documento suministrado por el cliente es registrado e inmediatamente informado al cliente, para que se tomen las decisiones respectivas en forma oportuna.

3.6.13 Preservación del producto (Cláusula 7.5.5)

El sistema de gestión de calidad de Auditoría Interna incluye aspectos referidos a la preservación de los productos resultantes de los servicios prestados, tanto a lo largo de los procesos internos como al momento de entregarlos a los clientes.

La documentación generada durante la ejecución de las actividades de control que respalda la prestación del servicio está a cargo de los auditores responsables, quienes una vez culminados los trabajos los entregan oficialmente al archivo de la Unidad, de acuerdo al procedimiento Gestionar la Documentación código G01.03.03.04.03.PR.01 y la Guía de Clasificación, Organización y Resguardo de Documentos G01.03.03.04.03.GU.01. Las Secretarías y personal administrativo a cargo del manejo, recepción y despacho de información que se genera durante la prestación de los servicios, se asegura que los resultados de los servicios dirigidos a los clientes, sean debidamente entregados, quedando siempre constancia en un registro de entrega – recepción.

Aparte de lo indicado, una vez liberado el producto, el informe y papeles de trabajo de las actividades de control relacionadas con los servicios prestados se almacenan en el archivo de la Unidad (archivo activo dentro de las instalaciones declaradas y archivo pasivo en un sitio ubicado fuera de esas instalaciones), conservándose allí por intervalos de tiempo acordes a las previsiones de la normativa de control gubernamental vigente y conforme a lo señalado en los procedimientos al respecto.

3.6.14 Control de los equipos de seguimiento y de medición (Cláusula 7.6)

Esta cláusula constituye una exclusión del sistema de gestión de calidad, toda vez que Auditoría Interna no mantiene equipos ni software que posibiliten el seguimiento y medición de la conformidad de los servicios prestados. Esta exclusión no afecta al Sistema.

3.7 Medición, Análisis y Mejora (Cláusula 8)

El sistema de gestión de calidad de Auditoría Interna, en el procesos Ejecutar el Mejoramiento Continuo, incluye actividades de planificación, seguimiento, medición, análisis y mejora necesarias para demostrar la conformidad de los requisitos del servicio prestado, asegurar la conformidad del sistema y mejorar continuamente su eficacia. En la caracterización de los macroprocesos se incluyen los indicadores, fórmulas de cálculo y responsables de efectuar la medición, en tanto que el Representante de la Dirección es el encargado de recopilar y consolidar la información resultante generada sobre este tema, así como de aplicar los métodos y técnicas estadísticas que sean necesarias para el procesamiento y análisis de la información.

3.7.1 Satisfacción del Cliente (Cláusula 8.2.1)

El sistema de gestión de calidad de Auditoría Interna prevé la realización de evaluaciones de la calidad del servicio que presta, conforme el Procedimiento para el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01. Al planificar o revisar el sistema de gestión de calidad, el Auditor General, como Director del Sistema, y el Comité de Calidad, en base a las revisiones por la dirección, son quienes disponen los productos, periodicidad de evaluación y/o calificaciones mínimas requeridas, en forma individual por cada parámetro o por porcentaje global de satisfacción pretendido. El representante de la Dirección coordina con los responsables de la actividad de control el destinatario de los formularios y mantiene identificados a los encuestados para Evaluar la Satisfacción del Cliente.

La información resultante de las encuestas es recopilada por el Representante de la Dirección, quien procede a determinar quejas, cuantificar parámetros de evaluación (obtención de promedios) y/o la satisfacción global del cliente interno y externo en función de los siguientes datos:

PERCEPCION DEL CLIENTE	PUNTAJE
Muy Satisfactorio	4
Satisfactorio	3
Poco Satisfactorio	2
Insatisfactorio	1

El valor de satisfacción del cliente se obtiene mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

$$SC=(SET/FACTOR)*100$$

Donde:

SC= Satisfacción del Cliente

SET= Sumatoria Total de (SE1+....+Sen)

SE1,,,,,SEn=Sumatoria de Satisfacción del cliente de cada encuestado

FACTOR= Número Mayor de Evaluación de cada Parámetro * Número de Preguntas *
Número de Encuestas.

El cliente externo, Contraloría General del Estado, tiene un peso porcentual del 50% en relación a la de todos los clientes externos.

Cuando los resultados parciales y totales obtenidos no alcanzan los valores planificados o se presentan observaciones a los servicios, el Director del Sistema y el Comité de Calidad toman las medidas correspondientes como detectar oportunidades de mejora, declarar el producto no conforme y/o no conformidades para la ejecución de acciones preventivas o correctivas, de acuerdo al Procedimiento para Ejecutar el Mejoramiento Continuo código G01.03.03.01.03.PR.01 o cualquier otra actividad que permita lograr la satisfacción del cliente.

3.7.2 Auditoría Interna (Cláusula 8.2.2)

En base a la eficacia del sistema de gestión de calidad determinada a través de la revisión realizada por la dirección, Auditoría Interna programa la ejecución de auditorías internas con el propósito de determinar si el sistema funciona de conformidad con las actividades planificadas, verificar el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001 y otros establecidos por la Unidad, y para comprobar que se encuentra implantado y mantenido eficazmente.

El programa se elabora considerando el estado y la importancia de los procesos a auditar y el resultado de las auditoría previas, actividad que forma parte del Procedimiento para Ejecutar el Mejoramiento Continuo código G01.03.03.01.03.PR.01.

El Procedimiento para Auditar la Gestión Interna, código G01.03.03.01.02.PR.01, establece cómo se definen los criterios, alcance, metodología, calificación y selección de auditores y responsabilidades asociadas a su planificación y ejecución, así como la forma de presentación de los resultados, el mantenimiento de registros y el trámite de las novedades detectadas.

3.7.3 Seguimiento y Medición de los procesos (Cláusula 8.2.3)

El sistema de gestión de calidad de Auditoría Interna considera la aplicación de métodos para el seguimiento y medición de los procesos, para lo cual definió controles, objetivos e indicadores de gestión, plasmados en la caracterización de cada macroproceso, a fin de efectuar evaluaciones respecto a su eficacia.

La medición se efectúa a través de la información que se genera en la Unidad en cada proceso, mismos que son consolidados por el Representante de la Dirección de acuerdo a la periodicidad establecida en la caracterización de los macroprocesos. El Representante de la Dirección evalúa dichos objetivos y los somete a conocimiento del Director del Sistema y el Comité de Calidad, a fin de garantizar su eficacia y tomar las acciones pertinentes, sean éstas mejoras, acciones correctivas o preventivas, de acuerdo al Procedimiento para el Mejoramiento Continuo código G01.03.03.01.03.PR.01, asegurando de esta manera la conformidad de los servicios que brinda Auditoría Interna.

3.7.4 Seguimiento y Medición del Servicio (Cláusula 8.2.4)

El seguimiento de las características de los servicios que brinda Auditoría Interna, efectuado con la finalidad de verificar que se cumplen con los requisitos definidos, se realiza a través de los supervisores de auditoría y del Auditor General durante la ejecución de cada uno de los procesos de control gubernamental, conforme los procedimientos establecidos. Las revisiones efectuadas quedan sentadas en documentos que forman parte de los papeles de trabajo de cada una de las actividades de control.

La liberación de la prestación del servicio lo efectúa el Auditor General a través de la suscripción de los informes derivados de las actividades de control, una vez que se han completado y registrado satisfactoriamente todas las actividades previstas para cada proceso, es decir cuando se cumplen los requisitos establecidos.

Excepcionalmente, el Auditor General, con sujeción a la normativa de control gubernamental, mediante concesión debidamente documentada, puede autorizar, sin posibilidad a modificaciones, la entrega de un resultado provisional.

3.7.5 Control del Servicio No Conforme (Cláusula 8.3)

Auditoría Interna asegura que los servicios no conformes con los requisitos son identificados y controlados de tal forma que se prevenga su entrega no intencional, lo cual se efectúa a través de las revisiones de la supervisión y la aprobación de la jefatura, durante la ejecución de cada uno de los procesos de control gubernamental, conforme los procedimientos establecidos. Los controles, responsabilidades y autoridad para el tratamiento de los servicios no conforme cuando se detectan después de su entrega están definidos en el Procedimiento para el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01, sometiéndolo a una verificación para demostrar su conformidad con los requisitos del sistema de gestión de calidad. Los servicios no conforme se tratan tomando acciones correctivas para eliminar las no conformidades detectadas. Se mantienen registros relativos a las no conformidades detectadas y las acciones tomadas posteriormente.

3.7.6 Análisis de datos (Cláusula 8.4)

El Representante de la Dirección efectúa el análisis de los datos a través de la consolidación de la información relativa al cumplimiento de los objetivos de calidad, satisfacción del cliente, seguimiento y medición de los procesos, evaluación de proveedores, etc., analizando las tendencias de cada uno, para lo cual aplica técnicas estadísticas y elabora gráficos de control dependiendo de su naturaleza, es decir con variables de porcentajes, números o tiempo, que permiten demostrar su idoneidad y eficacia, así como realizar la mejora continua, para finalmente preparar un reporte que servirá de base para la revisión de la dirección.

3.7.7 Mejora Continua (Cláusula 8.5.1)

Auditoría Interna mejora continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad, conforme el Procedimiento para Ejecutar el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01.

3.7.8 Acciones Correctivas (Cláusula 8.5.2)

Las acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades detectadas en el sistema de gestión de calidad de Auditoría Interna se realizan de acuerdo a lo previsto por en el Procedimiento para Ejecutar el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01, el cual establece la metodología para revisar las no conformidades,

incluyendo las quejas de los clientes, determinar las causas de las no conformidades, evaluar la necesidad de adoptar acciones orientadas a evitar la repetición de éstas, determinar e implementar acciones correctivas, registrar los resultados de las acciones tomadas y evaluar su eficacia.

3.7.9 Acciones preventivas (Cláusula 8.5.3)

Las acciones preventivas para eliminar las causas de las no conformidades potenciales detectadas en el sistema de gestión de calidad de Auditoría Interna se realizan de acuerdo a lo previsto por el Procedimiento para Ejecutar el Mejoramiento Continuo, código G01.03.03.01.03.PR.01, que establece la metodología para definir los requisitos para identificar las no conformidades potenciales y sus causas, evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades, determinar e implantar las acciones necesarias, registrar los resultados de las acciones adoptadas, y revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.

CONCLUSIONES

1. Petroecuador es una empresa estatal que cuenta con una unidad de auditoría interna para el desarrollo de actividades de control gubernamental, regida bajo la normativa de la Contraloría General del Estado y de la citada institución.
2. La auditoría es un proceso independiente y objetivo que agrega valor y mejora las operaciones de una organización, siendo necesario dotar a la dependencia encargada de esas actividades de mecanismos modernos que permitan dar eficacia a su gestión.
3. La metodología de administración por procesos es un enfoque gerencial que enfatiza la importancia de implementar, gestionar y mejorar continuamente la eficacia de los procesos para alcanzar los objetivos de la organización.
4. La Norma ISO 9001 define la calidad como la capacidad de un conjunto de características inherentes de un producto (bien o servicio), para cumplir requisitos preestablecidos y define acciones sistémicas y planificadas para que todo el tiempo dichos productos se generen de una manera consistente, de modo que se satisfagan las necesidades de los clientes de la organización.
5. Los enfoques de procesos y calidad se complementan en cuanto a la definición, medición y seguimiento de los procesos, así como en la definición de mecanismos de control de la documentación de los mismos.
6. La Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador, de acuerdo a la normativa que la rige y sus propias necesidades operativas, ejecuta actividades que se las aglutinó en 13 procesos.
7. Los procesos de planificación, control y asignación de actividades, así como los que permiten dar cumplimiento a los requisitos de la Norma ISO 9001, forman parte de los procesos gobernantes de Auditoría Interna de Petroecuador; las actividades de auditoría gubernamental, verificaciones preliminares, asesorías, seguimiento de recomendaciones y operativos de control constituyen procesos generadores de valor, es decir su razón de ser; y, las actividades que coadyuvan a la ejecución de los otros

procesos como la presupuestación y gestión de servicios, el manejo de la competencia y la administración documental, son sus procesos de apoyo.

8. Los procesos de la Unidad de Auditoría Interna se documentaron en procedimientos y guías que se respaldan además en formatos que sirven de base para la utilización del personal en la ejecución de los diferentes procesos.
9. Los enfoques de procesos y calidad son aplicables en todas las organizaciones, sin importar su tipo, incluyendo a una parte de ellas, como en el caso de la Unidad de Auditoría Interna de Petroecuador.

RECOMENDACIONES

1. Es indispensable la difusión de todos los procedimientos al personal, dando un especial énfasis en sus políticas, el flujo de información y los registros que se generan.
2. El personal de Auditoría Interna deberá ser capacitado en cuanto a herramientas de mejoramiento, para que al aplicar los procedimientos se propongan acciones efectivas de mejora. Así mismo, es necesario el conocimiento en temas de análisis de datos y técnicas estadísticas para determinar tendencias de procesos, conforme la Norma ISO 9001.
3. Considerando la gran cantidad de registros que se generan dentro de la labor de auditoría, se deberán considerar mecanismos tecnológicos para mejorar los tiempos en las labores de control, así como para su seguimiento y control.
4. Si Petroecuador adopta el enfoque de procesos se debe migrar la documentación según los lineamientos de la empresa y verificar si amerita el mantener los procesos de apoyo.
5. En cuanto a la planificación anual de las actividades, sería conveniente determinar una matriz general de riesgos a nivel corporativo, que se incluya dentro del procedimiento del proceso Planificar y Evaluar las Actividades de Control, enfocando actividades operativas y administrativas a ser asignadas en función de la experiencia del personal.

BIBLIOGRAFÍA

Código de Ética de los Servidores de la Contraloría General y del Auditor Gubernamental publicado en Registro Oficial 697 5 de noviembre de 2002.

Constitución de la República del Ecuador publicada en Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008.

Contraloría General del Estado.- Guía del Curso de Indicadores de Gestión.

FONSECA, Borja René.- Auditoría Interna: Un Enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control; Artes Gráficas Acrópolis; Segunda Impresión; Guatemala 2004

Instructivo para el Otorgamiento de Copias de Borradores de Informes de Auditoría Externa e Interna publicado en Registro Oficial 451 22 de octubre de 2008.

Instructivo para la Emisión de las Órdenes de Trabajo para la Ejecución de la Auditoría Gubernamental, que realizan las Unidades Administrativas de Control de la Contraloría General del Estado, Unidades de Auditoría Interna y Compañías de Auditoría Externa Contratadas publicado en Registro Oficial 37 de 30 de septiembre de 2009.

Instructivo para la Calificación de Competencias del Auditor, Auditoría Interna, Versión 3, 12 de marzo de 2009.

ISO.- Normas ISO 9001 – 2008, versión de 15 de noviembre de 2008.

ISO & CALIDAD.- Guía del Curso de Mejoramiento de Procesos.

Ley Especial de Petroecuador publicada en Registro Oficial 283 de 26 de septiembre de 1989.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado publicada en Registro Oficial Suplemento 595 de 12 de junio de 2002

Manual de Procedimientos de Auditoría Interna de PETROECUADOR de 1992.

Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado publicado en Registro Oficial 107 19 de junio de 2003.

Manual del Sistema de Gestión de Calidad.- Auditoría Interna, Versión 6, 9 de abril de 2010.

Normas de Auditoría Gubernamental publicado en Registro Oficial Edición Especial 6 de 10 de octubre de 2002.

Normas de Control Interno publicado en Registro Oficial Edición Especial 6 de 10 de octubre de 2002.

Normas de Control Interno publicado en Registro Oficial de 1 de diciembre de 2009.

Paredes y Asociados.- Guía Curso Mejoramiento de Procesos.

Procedimientos para Controlar Documentos y Registros, Auditoría Interna, Versión 3, 12 de marzo de 2009.

Procedimiento para Control del Servicio No Conforme, Auditoría Interna, Versión 3, 12 de marzo de 2009.

Procedimiento para Elaborar Documentos, Auditoría Interna, Versión 2, 12 de marzo de 2009.

Procedimientos para la Toma de Acciones Correctivas y Preventivas, Auditoría Interna, Versión 3, 12 de marzo de 2009.

Procedimiento para Realizar Auditorías del Sistema de Calidad, Auditoría Interna, Versión 3, 12 de marzo de 2009.

Procedimiento para Realizar Exámenes Especiales, Auditoría Interna, Versión 1, 20 de marzo de 2009.

Procedimiento para Realizar Verificaciones Preliminares, Auditoría Interna, Versión 2, 20 de marzo de 2009.

Procedimiento para Realizar Seguimiento de Recomendaciones, Auditoría Interna, Versión 3, 20 de marzo de 2009.

Reformas a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado publicadas en Registro Oficial 1S-2009 de 11 de agosto de 2009.

Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado publicado en Registro Oficial 119 de 7 de julio de 2003.

Reglamento de Utilización, Mantenimiento, Movilización, Control y Determinación de Responsabilidades, de los Vehículos del Sector Público y de las entidades de derecho privado que disponen de recursos públicos publicado en Registro Oficial 60 de 11 de abril de 2003.

Reglamento Sustitutivo de Responsabilidades publicado en Registro Oficial 386 de 27 de octubre 2006.

Reglamento Sustitutivo para la Elaboración y Trámite de Informes de Examen Especial e Informes con Indicios de Responsabilidad Penal, realizados por las Unidades Administrativas de Control de la Contraloría General del Estado y las Unidades de Auditoría Interna publicado en Registro Oficial 23 de 10 de septiembre de 2009.

Reglamento Sustitutivo sobre la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que Controla la Contraloría General del Estado publicado en Registro Oficial 461 de 6 de noviembre de 2008.