



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

“Auditoría de gestión a la Policía Nacional Chimborazo No. 5 Departamento de la Jefatura Financiera, de la ciudad de Riobamba, año 2010”

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTORA: Ortiz Gavilanes, Miryam Janeth

DIRECTORA: Valle Carrión, Liz Anabelle, Mg

CENTRO UNIVERSITARIO RIOBAMBA

2014

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN**

Doctora.

Liz Anabelle Valle Carrión, Mg.

**DOCENTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA DE LA U.T.P.L.**

**De mi consideración:**

El presente trabajo de fin de titulación: Auditoría de gestión a la Policía Nacional Chimborazo No. 5, Departamento de la Jefatura Financiera, de la ciudad de Riobamba, año 2010, realizado por Ortiz Gavilanes Miryam Janeth, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Agosto de 2011.

.....

Dra. Liz Anabelle Valle Carrión, Mg

**DIRECTORA DE TESIS**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Ortiz Gavilanes Miryam Janeth, declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: Auditoría de gestión a la Policía Nacional Chimborazo No. 5, Departamento de la Jefatura Financiera, de la ciudad de Riobamba, año 2010, siendo la Dra. Liz Anabelle Valle Carrión, Mg; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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”.

.....

Autora: Ortiz Gavilanes Miryam Janeth

C.I: 0603927492

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios, a mis padres y mis hijos. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres Arquímedes Ortiz y Lida Gavilanes, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. A mis hijos Steven y Marco por su apoyo incondicional. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad, es por ellos lo que soy ahora.

***Miryam Janeth Ortiz Gavilanes***

## **AGRADECIMIENTO**

Este proyecto es el resultado de mi esfuerzo personal, por esto agradezco a mi directora de tesis, Dra. Liz Anabelle Valle Carrión Mg, quien a lo largo de este tiempo ha puesto a prueba sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de este proyecto de investigación el cual ha finalizado llenando todas las expectativas. A mis padres quienes a lo largo de toda mi vida han apoyado y motivado mi formación académica, creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades. A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual abre las puertas a los estudiantes sin distinción de raza y edad preparándose para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

**La Autora**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>5</b>
<b>ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>5</b>
<b>1. Antecedentes de la empresa .....</b>	<b>6</b>
1.1. Descripción de la empresa.....	6
1.1.1. Tipo de empresa.....	6
1.1.2. Reseña Histórica.....	6
1.1.3. Ubicación.....	7
1.1.4. Organigrama estructural y funcional.....	7
1.1.4.1. <i>Asignación de funciones “Policía Nacional Chimborazo No. 5”</i> .....	7
1.2. Base legal.....	8
1.2.1 Manual de funciones.....	9
1.2.1.1 <i>Funciones del bodeguero</i> .....	10
1.2.1.2 <i>Funciones del contador</i> .....	11
1.2.1.3 <i>Funciones del administrador de caja</i> .....	13
1.2.1.4 <i>Funciones de secretaria</i> .....	13
1.3 Plan estratégico de la institución.....	14
1.3.1 Misión.....	14
1.3.2 Visión.....	14
1.3.3 Valores.....	15

1.3.4	Objetivos.....	15
1.3.4.1	<i>Objetivo general.</i> ....	15
1.3.4.2	<i>Objetivos específicos.</i> .....	15
<b>CAPÍTULO II .....</b>		<b>17</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>		<b>17</b>
<b>2.</b>	<b>Marco Teórico.....</b>	<b>18</b>
2.1	Antecedentes.....	18
2.1.1	Control de gestión.....	18
2.1.2	Elementos de gestión.....	18
2.1.3	Planeación estratégica.....	19
2.2	Auditoría de gestión. ....	20
2.2.1	Definición.....	20
2.2.1.1	<i>Concepto de gestión.</i> .....	20
2.2.1.2.	<i>Concepto de auditoría.</i> .....	20
2.2.1.3.	<i>Concepto de auditoría de gestión.</i> .....	20
2.2.2.	Propósitos.....	21
2.2.3.	Objetivos.....	21
2.2.4.	Alcance.....	21
2.2.5.	Enfoque.....	22
2.2.6.	Riesgos de la auditoría de gestión.....	23
2.3.	Proceso de la auditoría de gestión.....	23
2.3.1.	Fase I: Conocimiento preliminar.....	23
2.3.2.	Fase II: Planificación.....	24
2.3.3.	Fase III: Ejecución.....	25
2.3.4.	Fase IV: Comunicación de resultados.....	27
2.3.5.	Fase V. Seguimiento.....	28
2.4.	Indicadores de la auditoría de gestión.....	30
2.4.1.	Definición.....	30
2.4.2.	Objetivos.....	30

2.4.3.	Características.....	30
2.4.4.	Parámetros de los indicadores de gestión.....	31
2.4.4.1.	<i>Eficiencia</i> .....	31
2.4.4.2.	<i>Eficacia</i> .....	31
2.4.4.3.	<i>Economía</i> .....	32
2.4.5.	Clasificación de los indicadores de gestión.....	32
2.4.5.1.	<i>Cuantitativos y cualitativos</i> .....	32
2.4.5.2.	<i>De uso universal</i> .....	32
2.4.5.3.	<i>Globales, funcionales y específicos</i> .....	32
2.5.	Herramientas de la Auditoría de Gestión.....	33
2.5.1.	Control Interno.....	33
2.5.2.	Técnicas de auditoría.....	40
2.5.3.	Marcas de auditoría.....	43
2.5.4.	Papeles de trabajo.....	45
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>.....</b>	<b>48</b>
<b>APLICACIÓN PRÁCTICA- AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>.....</b>	<b>48</b>
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.....		99
CONCLUSIONES.....		107
RECOMENDACIONES.....		108
BIBLIOGRAFÍA.....		109

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Niveles de servicios.....	8
Cuadro 2 Valores institucionales del Comando de Policía Chimborazo No. 5 .....	15
Cuadro 3 Matriz de estrategias .....	25
Cuadro 4 Técnicas de auditoría .....	40
Cuadro 5 Determinación de nivel de riesgo. ....	63
Cuadro 6 Presupuesto programado. ....	68
Cuadro 7 Programa de pedidos. ....	69
Cuadro 8 Capacitación al personal. ....	70
Cuadro 9 Porcentaje de adquisiciones contempladas en el plan anual de adquisiciones.....	71

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Organigrama estructural de la Policía Nacional Chimborazo No. 5.....	7
Gráfico 2 La atención del personal del departamento de la Jefatura Financiera en el trámite de adquisiciones durante la realización de la gestión es.....	117
Gráfico 3 El procedimiento del trámite de adquisiciones por la modalidad de requerimientos lo considera: .....	118
Gráfico 4 Como lo considera usted las autorizaciones de los requerimientos realizado por los jefes departamentales: .....	119
Gráfico 5 La tecnología con la que cuenta el personal de la Jefatura Financiera es: .....	120
Gráfico 6 Considera usted que la atención del personal de la Jefatura Financiera es:.....	121
Gráfico 7 Considera usted que la atención del personal del departamento de bodega es:..	122
Gráfico 8 Considera que la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso es: .....	123
Gráfico 9 El tiempo que se toma la Jefatura Financiera para culminar con el proceso de la solicitud de requerimientos de materiales de oficina y útiles de oficina es: .....	124
Gráfico 10 Cree usted que es rápido y eficiente el proceso de control interno para distribuir los materiales a los distintos servicios y destacamentos:.....	125
Gráfico 11 Cómo califica las verificaciones físicas y de procedimientos de los bienes adquiridos por la solicitud de requerimiento: .....	126
Gráfico 12 Cómo califica el trámite cuando se reporta internamente novedades en la distribución de los bienes entregados: .....	127
Gráfico 13 El cumplimiento con las disposiciones legales por parte de la institución en el proceso de las solicitudes por requerimientos lo considera:.....	128
Gráfico 14 Cómo califica la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso de adquisiciones.....	129
Gráfico 15 Resultado total de la aplicación de encuestas al personal que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución: .....	130

## **RESUMEN**

Esta tesis intenta motivar la aplicación de una Auditoría de gestión en el Departamento de la Jefatura Financiera en el área de bodega de la Policía Nacional Chimborazo No. 5. Tal esfuerzo se expone mediante un análisis, teórico y práctico que permita evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos.

A la auditoría de gestión se la define como el examen de revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento con políticas, planes y programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en la operación y en los reportes y asegurar si la organización los está cumpliendo y respetando.

Se diseña un modelo ideal que oriente teóricamente la investigación, donde se tiene una idea clara y precisa de los puntos fuertes y débiles de la institución tanto desde el ámbito interno como el ámbito externo.

Palabras claves: gestión, investigación, auditoría, recursos.

## **ABSTRACT**

This thesis tries to motivate the implementation of an audit of management in the Department of the Financial headquarters in the area of warehouse of the National Police of Chimborazo No. 5. Such an effort is exposed through an analysis, theoretical and practical content that enable to assess the degree of economy, efficiency and effectiveness in the use of resources.

To the audit of management it is defined as the test review and assess whether methods, systems and procedures that are followed in all phases of the administrative process to ensure compliance with policies, plans and programs, laws and regulations that may have a significant impact on the operation and reports and ensure if the organization is fulfilling and respecting.

An ideal model that theoretically the research, where you have a clear and precise idea of the strengths and weaknesses of the institution both domestically as the external environment is designed.

Key words: management, research, audit, resources.

## INTRODUCCIÓN

En toda empresa existen normas, procedimientos e instrucciones operativas o técnicas que determinan cómo se ha de proceder en determinadas ocasiones o cual debe ser el método operativo para un proceso o para realizar una inspección. Es por ello que nace la idea de aplicar una Auditoría de gestión basada en los siguientes términos: el concepto de gestión está asociado al logro de resultados, por eso es que no debe entenderse como un conjunto de actividades, sino de logros, mientras que el proceso de gestión en las instituciones involucra tres aspectos fundamentales como son: el logro de los objetivos, los procesos para alcanzar esos logros, y los recursos utilizados para obtener los productos.

Se define a la Auditoría de gestión como el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el fin de evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

De acuerdo a la Constitución del Ecuador, establece que la Contraloría General del Estado, se realizarán auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público como es la institución a la que se va a auditar en esta tesis, y se pronunciara sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados.

En la auditoría de gestión se realizó estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización, también se aplicó entrevistas y encuestas al personal objeto de estudio a través del cálculo de un muestreo.

En la aplicación de la Auditoría de gestión se examinó en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance se consideró lo siguiente:

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.

- c) Sobre el alcance de la auditoría, existió acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo que se define en la fase de conocimiento preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

La institución debe tener una guía y unas reglamentaciones de los procedimientos y actividades a realizar, deben tener una estructura organizativa donde se determine el organigrama que esté adecuado a las necesidades y al cumplimiento de los objetivos de la administración, pues la oportunidad para el auditor es ofrecer sugerencias constructivas, y recomendaciones a los empleados para mejorar la productividad global de la institución.

Es así como la implantación con éxito de la auditoría de gestión puede representar un aporte valioso a las entidades públicas para que mejoren la eficiencia administrativa y financiera en el manejo de los recursos asignados para su funcionamiento.

**CAPÍTULO I**  
**ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

## **1. Antecedentes de la empresa**

### **1.1. Descripción de la empresa.**

#### **1.1.1. Tipo de empresa.**

El Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5 es la entidad encargada de brindar seguridad pública a todos los habitantes del Ecuador. La Policía Nacional está regulada por el Ministerio del Interior del Ecuador formando parte de una institución pública.

#### **1.1.2. Reseña Histórica.**

Se puede indicar que el Cuartel de Policía Chimborazo No. 5 fue inaugurado el 21 de abril de 1972, según una publicación del jueves 13 de enero de 1972, en el diario EL PAIS, donde el señor Subprefecto, Silvio Arias Torres, Comandante Provincial del Cuerpo de La Policía Nacional de Chimborazo No. 5 dio a conocer que: “la construcción del nuevo cuartel de policía tomara el impulso necesario con miras a inaugurarlo el próximo 21 de abril, con ocasión del sesquicentenario de la batalla de Riobamba”, pero se conoce que recién el 4 de enero de 1974 se realizan los primeros cambios de local.

La sociedad ecuatoriana enfrenta una serie de problemas económicos y por ende sociales, entre estos figuran los actos delincuenciales que ocasionan el temor en las personas, para afrontar este mal, los gobiernos de turno y la Policía Nacional del Ecuador a través de la historia y en cumplimiento de su visión, misión, objetivos y sobre todo para satisfacer las demandas sociales en materia de seguridad, de manera acertada ha ido creando servicios especiales destinados a cumplir las actividades específicas encaminadas a satisfacer las expectativas de la sociedad civil.

En este marco las lacras sociales florecen escandalosamente a los delitos comunes: robo, hurto, estafa, homicidio, tráfico de drogas, de personas, la falsificación y el lavado de moneda, el secuestro la guerrilla, el terrorismo, el peculado etc. considerando los delitos antes mencionados se puede deducir que estos son cometidos tanto por personas de bajos recursos económicos como por personalidades que se encuentran inmersos en la política sin descartar los delincuentes que cometen los delitos a causa de diferentes problemas psicológicos.

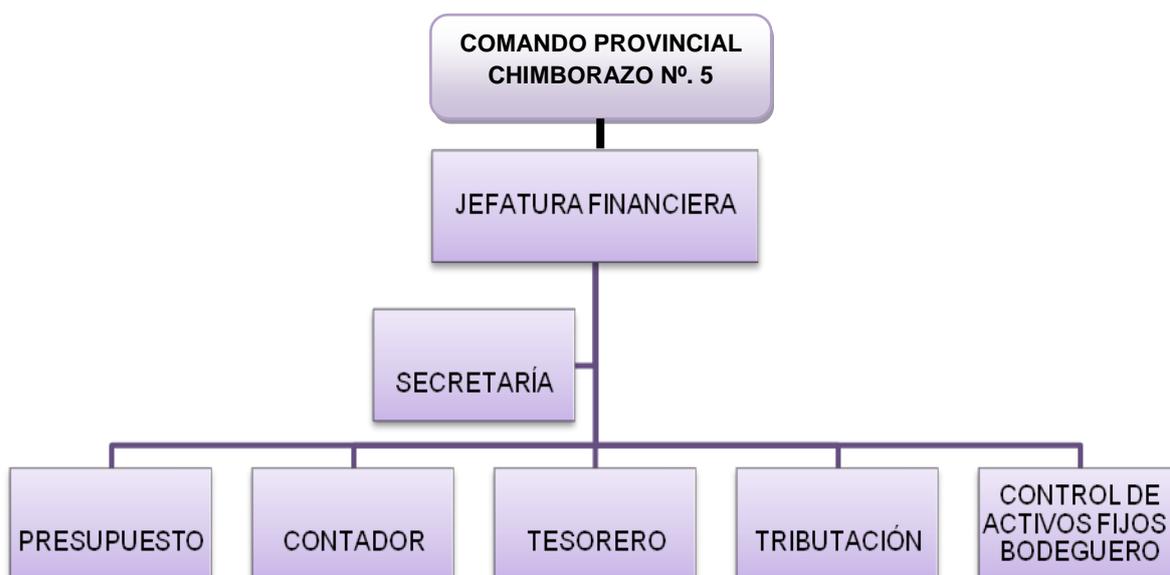
Frente a lo anterior, la Policía Nacional, desde el año de 1938 se desarrolla muy lentamente debido a dos fuerzas que la frenan; la poca importancia que los gobiernos prestan a la seguridad y la paz ciudadana, y el celo infundado de los miembros de las Fuerzas Armadas.

Pese a ello la función ejecutiva de la República del Ecuador y el mando institucional de la Policía Nacional del Ecuador, entre otras instituciones llamadas a buscar soluciones a estos conflictos han conformado servicios de investigación con personal capacitado para este fin, y que en su debida oportunidad se extendieron en todos los comandos provinciales de los distintos distritos de la Policía Nacional, y a pesar de las múltiples limitaciones que enfrenta la institución, sus miembros han demostrado suficiente capacidad para cumplir con su deber y noble misión.

### 1.1.3. Ubicación.

El Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5 está situado en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba parroquia Maldonado barrio La Dolorosa calle Avenida Leopoldo Freire S/N y la Paz, teléfono 032 942-270.

### 1.1.4. Organigrama estructural y funcional.



**Gráfico 1 Organigrama estructural de la Policía Nacional Chimborazo No. 5**

**Elaboración:** Miryam Ortiz.

**Fuente:** Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5.

#### 1.1.4.1. Asignación de funciones "Policía Nacional Chimborazo No. 5".

A continuación se detalla las funciones que desempeñan los funcionarios de la "Policía Nacional Chimborazo No. 5

**Cuadro 1** Niveles de servicios.

<b>Grado</b>	<b>Apellidos y nombres</b>	<b>Función</b>
Crnl.	Mario Bassante Karolys	Comandante Provincial de Policía Chimborazo No. 5
Tnte.	Ing. Vinueza Marcelo Fabián	Jefe Financiero
Sgop.	Lema Bedon Eduardo	Encargado de activos fijos - bodeguero
Sgos.	Duque Tenelema Fanny	Contadora
Cbop.	Chacha Darwin Leonel	Administrador de caja
Cbos.	Melendrez N. María Elena	Secretaria
Cbos.	Vásquez Enrique Humberto	Encargado tributación
Cbos.	Freddy Ibarra	Secretario departamento de compras públicas.
Cptn.	Luis Del Pozo	Jefe del departamento de logística
Cbos.	Victo Inca	Auxiliar de bodega
Cbos.	Luis Quisphe	Secretario del departamento de logística
Cbos.	Vilma Granda	Secretaria del comando
Cbos.	Víctor Ayala	Auxiliar del departamento de logística

**Elaboración:** Miryam Ortiz

**Fuente:** Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5

### **1.2. Base legal.**

La base de la Policía Nacional legalmente se encuentra en los registros de la Constitución Política de la República del Ecuador, aprobada en referéndum por el pueblo ecuatoriano, entrará en vigencia el día de su publicación en el registro oficial.

- ✓ Ley de Personal de la Policía Nacional
- ✓ Ley Orgánica de la Policía Nacional
- ✓ Código de Ética Profesional de la Policía Nacional
- ✓ Constitución de la República del Ecuador
- ✓ Código de Procedimiento Penal.
- ✓ Reglamento Orgánico Funcional.
- ✓ Servicio de Rentas Internas

El Comando de Policía Chimborazo No. 5 de la ciudad de Riobamba, nace como una sociedad de carácter pública el siete de marzo de mil novecientos setenta y cinco con el Registro Único de Contribuyentes Sociedades No. 0660814860001, cuya finalidad y actividad económica es la administración y control de las fuerzas policiales.

La Policía Nacional se rige en el Capítulo 5, de la Constitución Política de la República del Ecuador - de la fuerza pública, Art. 183.- La fuerza pública estará constituida por las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional. Su misión, organización, preparación, empleo y control serán regulados por la ley. En la disposición final, que dice: La presente Constitución codificada, fue aprobada el 5 de junio de 1998, en Riobamba ciudad sede de la fundación del Estado Ecuatoriano en 1830, que contiene reformas y textos no reformados de la actual, entrará en vigencia el día en que se poseione el nuevo Presidente de la República en el presente año 1998, fecha en la cual quedará derogada la Constitución vigente.

### **1.2.1 Manual de funciones.**

Funciones del Comandante Provincial de Policía Chimborazo No. 5

- ✓ Organizar, ejecutar y controlar el sistema financiero de la unidad, de conformidad con las normas legales vigentes, reglamentos e instructivos dictados por la autoridad superior.
- ✓ Diseñar el sistema de Presupuesto y Contabilidad en el Comando, que permita elaborar información financiera – contable, sobre los ingresos y gastos que se realicen.
- ✓ Administrar los recursos asignados al Comando, en los fines y objetivos establecidos en la orden de transferencia. Por ningún concepto podrá cambiar el destino de los recursos, en otros fines que la ley no permita.
- ✓ Recibir mensualmente el valor líquido para sueldos y otras remuneraciones, así como autorizar el pago para obligaciones legalmente contraídas mediante cheque oficiales y directamente a sus beneficiarios.
- ✓ Asesorar al jefe de la unidad en asuntos de carácter financiero, a fin de asegurar el correcto uso de los recursos en beneficio exclusivo de la unidad.
- ✓ Integrar las comisiones y comités del Comando, encargados de efectuar avalúos, bajas, remates, transferencias; así como, la de rancho, forraje, otras que la ley determine.
- ✓ Remitir mensualmente los balances presupuestarios y las cuentas financieras, directamente a la Dirección Nacional Financiera de la Comandancia General para el

estudio y análisis correspondiente, y enviar copia de las mismas al Comandante del Distrito.

- ✓ Cuidar que diariamente se disponga en efectivo, el valor que arroje la confronta para el servicio de rancho y evitar que se haga cualquier economía por este concepto.
- ✓ Preparar hasta el 30 de abril, el proyecto de presupuesto, con el conjunto de gastos correspondientes e inversiones, que la unidad requiera, y presentar al trámite ante la Dirección Nacional Financiera, para su integración al presupuesto del nuevo año.
- ✓ Mantener depositados los recursos asignados, así como los recaudados, en cuentas oficiales y en los bancos que la Ley señala. Por ningún concepto podrá abrir cuentas personales con los fondos fiscales o internos de la unidad, igualmente no podrá contratar servicios o efectuar gastos que no tenga asignación presupuestaria específica.
- ✓ Hacer giros bancarios al Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, por concepto de sobrantes de rancho, forraje, subsistes, etc. conforme lo dispone la Ley pertinente.
- ✓ Autorizar con su firma, el pago de sus compromisos y gastos contraídos previamente revisará que se hayan cumplido con los requisitos legales vigentes.
- ✓ Reportar mensualmente a su inmediato superior, sobre el desarrollo de las tareas cumplidas en el área financiera y preparar otros informes que sean requeridos por la Dirección Nacional Financiera, o por la Contraloría General del Estado.
- ✓ Pagar estrictamente cada mes, con cargo a los valores asignados en la transferencia, los servicios de agua, energía eléctrica y teléfonos, a fin de mejorar la imagen institucional y evitar multas por el incumplimiento.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones previstas en normas legales y reglamentos e instructivos vigentes, así como dar cumplimiento a las disposiciones emanadas de la autoridad superior.

#### *1.2.1.1 Funciones del bodeguero.*

- ✓ Reorganizar y administrar el sistema de control de activos fijos del Comando de Policía.
- ✓ Intervenir en la suscripción de las respectivas actas relacionadas con sus responsabilidades, en cuanto a ingresos, bajas, donaciones, traspasos y otras acciones.
- ✓ Elaborar y mantener un inventario de las escrituras de los bienes inmuebles pertenecientes al comando o entregados en comodato.

- ✓ Mantener un inventario de los bienes recibidos en comodato especificando el tiempo para el cuál han sido entregados a la unidad.
- ✓ Efectuar trimestralmente la constatación físico de los activos fijos, informar al jefe financiero de las novedades encontradas.
- ✓ Realizar la entrega recepción de los bienes, cuando existan cambios de custodio.
- ✓ Mantener un archivo de las actas de entrega - recepción de los relevos de los Srs. comandantes de la unidad.
- ✓ Mantener las actas de los custodios de los activos fijos actualizadas.
- ✓ Presentar los informes mensuales hasta hasta el 28 de cada mes.
- ✓ Coordinar con el contador, para el ingreso de las nuevas adquisiciones y lo estipulado en el No. 6 de la recopilación de procedimientos básicos de control de bienes de larga duración y bienes no depreciables.
- ✓ Dar cumplimiento a la directiva para la administración y control de los bienes de larga duración de la Policía Nacional.
- ✓ Cumplir las demas funciones que la ley determina y lo dispuesto por la autoridad superior

#### *1.2.1.2 Funciones del contador.*

- ✓ Aprobar las cancelaciones de pagos para los diferentes proveedores y servicios básicos a través de ESIGEF del Ministerio de Economía y Finanzas.
- ✓ Que para todas las cancelaciones exista la creación necesidad.
- ✓ Autorización de la máxima autoridad.
- ✓ Emitir la certificación presupuestaria previo al pago.
- ✓ Observar que existan consistencias en las fechas de los diferentes documentos.
- ✓ Verificar que para realizar las transacciones, se cuente al menos tres proformas y en montos altos con el mayor número posible.
- ✓ Si el monto del egreso lo amerita el procesose haya realizado a través del comité de adquisiciones.

- ✓ Verificar que el contenido de las proformas se ajusten estrictamente a las especificaciones descritas en el requerimiento realizado con el documento de creación de la necesidad.
- ✓ Verificar que todas las proformas guarden consistencias en los items ofertados a fin de que la adjudicación sea por calidad a mejor precio.
- ✓ Si el caso amerita cuente con los informes técnicos y los cuadros comparativos pertinentes.
- ✓ Verifique de acuerdo al monto y si el caso amerite cuente con el contrato correspondiente.
- ✓ Selectivamente determine la veracidad de la existencia de las casas comerciales.
- ✓ Si el caso lo amerita cuente con actas de entrega recepción correspondientes (compra de activos, contratos y otros).
- ✓ Verificar que las casas comerciales ofertantes sean de reconocimiento público y preferentemente distribuidoras.
- ✓ Selectivamente realice un sondeo de mercado a fin de determinar que los valores registrados en las proformas presentadas sean razonables.
- ✓ Analizar los reportes financierosprevio al registro contable.
- ✓ Analizar e interpretar la información emitida por el sistema contable.
- ✓ Mantener actualizado el archivo de la documentación soporte de las transferencias realizadas.
- ✓ Mantener el control contable de los inventarios y activos fijos.
- ✓ Remitir la información en forma oportuna cuando solicite la Dirección Nacional Financiera u otro departamento.
- ✓ Coordinar con el encargado de activos fijos, para el ingreso de las nuevas adquisiciones y lo estipulado en el No. 6 de la recopilación de procedimientos básicos de control de bienes de larga duración y bienes no depreciables.
- ✓ Cumplir con las demás funciones que la ley determina y lo dispuesto por la superioridad.

#### *1.2.1.3 Funciones del administrador de caja.*

- ✓ Elaboración de comprobantes de egreso y registros contables.
- ✓ Archivo de los comprobantes de egreso de toda la documentación de soporte.
- ✓ Verificar que el contenido de las proformas se ajusten estrictamente a las especificaciones descritas en el requerimiento realizado con el documento de creación de la necesidad.
- ✓ Verificar que todas las proformas guarden consistencias en los items ofertados a fin de que la adjudicación sea por calidad a mejor precio.
- ✓ Verificar que las casas comerciales ofertantes sea de reconocimiento público y preferentemente distribuidoras.
- ✓ Selectivamente realice un sondeo de mercado a fin de determinar que los valores registrados en las proformas presentadas son razonables.
- ✓ Revisar que las facturas y proformas se encuentren bajo los parametros de la Ley de Facturación, y al reverso de las proformas se encuentren con la firma, nombre y numero de cédula del solicitante.
- ✓ Cumplir las demás funciones que la Ley determina y lo dispuesto por la autoridad superior.

#### *1.2.1.4 Funciones de secretaría.*

- ✓ Ingreso de toda la documentación para la Jefatura Financiera, memos, oficios, informes, telegramas.
- ✓ El momento de recibir la documentación referente a cancelaciones, revisar que las facturas y proformas se encuentren bajo los parámetros de la Ley de facturación, y al reverso de las proformas se encuentren con la firma, nombre y número de cédula del solicitante.
- ✓ Archivo de transferencias recibidas por la Dirección Nacional Financiera a esta unidad.
- ✓ Archivo de telegramas, oficios, memos, informes, y demás documentación recibida en esta Jefatura Financiera.
- ✓ Recepción de llamadas.

- ✓ Una vez recibidos los confidentiales y roles, proceder a legalizar el rol y entregar el confidencial al beneficiario.
- ✓ Entregar las diferentes consignas en forma oportuna.
- ✓ Cumplir las demás obligaciones que la ley determina y lo dispuesto por la superioridad.

### **1.3 Plan estratégico de la institución.**

Según la disposición constitucional contenida en el “Art. 280.- El plan nacional de desarrollo hoy denominado plan nacional para el buen vivir, es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.”

#### **1.3.1 Misión.**

La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada, cuya misión es “atender la seguridad ciudadana, el orden público, proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional, ya que es una institución de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos.”

#### **1.3.2 Visión.**

Ser reconocida como líder indiscutible y efectiva en brindar un servicio de calidad a favor de la ciudadanía, llegando a una optimización y asistencia satisfactoria y a tiempo con un personal honesto capaz y respetuoso de los derechos humanos que puedan ser medidos con estándares mundiales.

### 1.3.3 Valores.

**Cuadro 2** Valores institucionales del Comando de Policía Chimborazo No. 5

<b>Valores institucionales</b>	<b>Valores individuales</b>
❖ Valor	❖ Responsabilidad ❖ Honestidad
❖ Disciplina	❖ Integridad ❖ Espíritu de equipo ❖ Ética
❖ Lealtad	❖ Compromiso ❖ Respeto ❖ Respeto a los derechos humanos ❖ Eficacia ❖ Puntualidad ❖ Vocación de servicio ❖ Solidaridad

**Elaboración:** Miryam Ortiz

**Fuente:** Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5

### 1.3.4 Objetivos.

#### 1.3.4.1 Objetivo general.

La Jefatura Financiera de la Policía Chimborazo No. 5 tiene como objetivo evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el que se maneja los recursos disponibles y se logran los objetivos de la empresa, con la finalidad de contribuir al mejoramiento del desempeño empresarial examinado bajo la óptima de eficiencia, eficacia y economía.

#### 1.3.4.2 Objetivos específicos.

- a) Fortalecer la gestión del talento humano y mejorar los niveles de capacitación y técnica de los miembros de la institución que permitan alcanzar un nivel considerable o aceptable.
- b) Administrar los recursos asignados al Comando en los fines y objetivos establecidos en la orden de transferencia. Por ningún concepto podrá cambiar el destino de los recursos, en otros fines que la ley no permita.

- c) Definir las herramientas legales a través de las leyes, normas y reglamentos vigentes destinados al control de la gestión financiera para su óptimo registro, utilización y evaluación dentro de las funciones de la institución policial.
- d) Modernizar y tecnificar los procedimientos de control de la gestión financiera mediante la implementación de procedimientos de control de gestión financiera y presupuestaria para el manejo y administración de los recursos económicos, y de esta manera mejorar la eficiencia, rapidez y veracidad de la información contable y financiera.
- e) Evaluar los resultados presupuestarios asignados a la dirección general de logística de la Policía Nacional, a través de índices financieros, y de esta manera definir el estado actual de la institución.
- f) Generar el manejo eficiente de los recursos institucionales necesarios para garantizar la prestación del servicio policial, gestión de calidad y desarrollo institucional.
- g) Institucionalizar un sistema de control para prevenir y eliminar la corrupción para alcanzar una institución policial eficaz y honesta.
- h) Verificar el cumplimiento de las actividades de seguimiento, supervisión, evaluación y control.
- i) Verificar el cumplimiento de los planes y objetivos.
- j) Evaluar las políticas establecidas y el cumplimiento de las mismas.
- k) Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- l) Emitir recomendaciones para mejorar el desempeño institucional.
- m) Evaluar el sistema de organización y gestión en relación a los planes propuestos.
- n) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones previstas en normas legales y reglamentos e instructivos vigentes, así como dar cumplimiento a las disposiciones emanadas de la autoridad superior.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2. Marco Teórico**

### **2.1 Antecedentes.**

La evolución de la auditoría es muy extensa y este documento no pretende referirse más que en forma muy resumida, para lo cual se transfiere este tema, en función de la guía metodológica para la realización de auditoría de gestión. En un inicio la auditoría se orientaba hacia las necesidades internas de las empresas de asegurar el manejo del dinero con seguridad y el registro exacto de las transacciones, como servicio al dueño del capital invertido.

Hoy en día la auditoría sigue evolucionando, tanto en el sector privado como en el público, hacia una orientación que, además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar operaciones constructivas tendentes al aumento de la economía, eficiencia y eficacia de la entidad a este nuevo enfoque se le ha denominado, entre otros auditoría de gestión.

Para tener un conocimiento más profundo acerca de lo que representa realizar una auditoría de gestión en una entidad del sector público, es muy importante mencionar algunos conceptos ya que este es el tema principal de la tesis.

#### **2.1.1 Control de gestión<sup>1</sup>.**

“El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla, además centra su atención por igual en la planificación y en el control y precisa de una orientación estratégica que dote de sentido sus aspectos más operativos”.

#### **2.1.2 Elementos de gestión.**

Podemos citar como elementos de gestión a los siguientes:

- ✓ Economía
- ✓ Eficiencia
- ✓ Eficacia
- ✓ Ecología
- ✓ Ética

---

<sup>1</sup> Fundación Wikipedia: Control de gestión (en línea), tomado de [http://es.wikipedia.org/wiki/Control\\_de\\_gestión](http://es.wikipedia.org/wiki/Control_de_gestión) [consulta 18-05-2011].

- ✓ **Economía.-** Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.
- ✓ **Eficiencia.-** Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios, se expresa como un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.
- ✓ **Eficacia.-** La relación de servicios y productos, los objetivos y metas programados, la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos o metas que se había propuesto.
- ✓ **Ecología.-** Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto.
- ✓ **Ética.-** Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de una sociedad.

### **2.1.3 Planeación estratégica**

La planeación estratégica no representa una programación del futuro, ni tampoco el desarrollo de una serie de planes que sirvan de molde para usarse diariamente sin cambiarlos en el futuro lejano. Una gran parte de empresas revisa sus planes estratégicos en forma periódica, en general una vez al año. La planeación estratégica debe ser flexible para poder aprovechar el conocimiento acerca del medio ambiente. No representa esfuerzo para sustituir la institución y criterio la planeación estratégica no es nada más un conjunto de planes funcionales o una extrapolación de los presupuestos actuales; es un enfoque de sistemas para guiar una empresa durante un tiempo a través de su medio ambiente, para lograr las metas dictadas.

## **2.2 Auditoría de gestión.**

### **2.2.1 Definición.**

#### *2.2.1.1 Concepto de gestión<sup>2</sup>.*

“Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidas por un plan estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad”

#### *2.2.1.2. Concepto de auditoría<sup>3</sup>.*

Auditoría es el examen objetivo, sistemático, profesional y posterior de las operaciones financieras, administrativas y de gestión, practicado con la finalidad de verificar y evaluarlas, para así poder efectuar observaciones y recomendaciones pertinentes.

#### *2.2.1.3. Concepto de auditoría de gestión<sup>4</sup>.*

“La auditoría de gestión se la define como el proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas de una organización, sector, programa, proyecto u operación. Actividad que sobre la base de criterios permite medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de recursos disponibles, el desarrollo de procesos y la entrega de productos y servicios, a conformidad con las necesidades de los clientes.”

“La auditoría de gestión es especificar para cada área funcional mayor, proporciona al auditor una guía con respecto a los tipos de controles, condiciones y circunstancias que probablemente logre encontrar que permite examinar y evaluar las actividades realizadas de una organización, sector, programa, proyecto u operación permite medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de recursos disponibles, el desarrollo de proceso y la entrega de productos o de servicios, a conformidad con las necesidades de los clientes.”

---

<sup>2</sup> Contraloría General del Estado. (2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador.p.16

<sup>3</sup> Edison Coba: Auditoría tomado  
<http://edissoncoba.wikispaces.com/file/view/MODULO+AUDITORIA.pdf> ,[consulta 18-05-2011]

<sup>4</sup> Enrique Benjamín Franklin,(2007): Auditoría Administrativa. México, PERSON Educación, p.12

### **2.2.2. Propósitos<sup>5</sup>.**

Entre los propósitos tenemos los siguientes.

- ✓ Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
- ✓ Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- ✓ Cerciorarse si la entidad alcanza los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y,
- ✓ Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

### **2.2.3. Objetivos.**

Los principales objetivos son:

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

### **2.2.4. Alcance.**

La auditoría de gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende las coberturas de las operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

---

<sup>5</sup>Contraloría General del Estado.(2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador p. 17-26

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- f) Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- g) Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- h) Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el mismo debe quedar bien definido en la fase de conocimiento preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

#### **2.2.5. Enfoque.**

Se proyecta a la ejecución de auditoría de gestión con un enfoque integral, por tanto, se concibe como una auditoría de economía y eficiencia, una auditoría de eficacia y una auditoría de tipo gerencial - operativo y de resultados.

Es una auditoría de economía y eficiencia porque está orientada hacia la verificación de que se hayan realizado adquisiciones de recursos en forma económica (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obra, expresada en una producción maximizada en la cantidad y calidad producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos, es decir, incrementar la productividad con la reducción de costos.

Es una auditoría de eficacia porque está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

Es una auditoría con enfoque gerencial - operativo y de resultados, porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en la calidad y cantidad esperados, que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.

### **2.2.6. Riesgos de la auditoría de gestión.**

Generalmente se habla de riesgo y conceptos de riesgo en la evolución de los sistemas de control interno, en los cuales se asumen tres tipos de riesgo:

- 1. Riesgo de control:** Que es aquel que existe y que se propicia por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del sistema de control interno.
- 2. Riesgo de detección:** Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el sistema de control interno.
- 3. Riesgo inherente:** Son aquellos que se presentan inherentes a las características del sistema de control interno.

### **2.3. Proceso de la auditoría de gestión.**

Para efectuar la auditoría de gestión es importante seguir las siguientes fases que comprenden el proceso de auditoría de gestión que detallaremos a continuación:

#### **2.3.1. Fase I: Conocimiento preliminar.**

Procedimientos aplicados para conocer la institución:

- ✓ Visita de observación.
- ✓ Obtención de información.
- ✓ Revisión de la información.
- ✓ Definición del alcance y objetivos de la auditoría.
- ✓ Identificación de las áreas potenciales a ser consideradas en la estrategia de auditoría.

Dándonos como resultado del proceso antes mencionado el informe de planificación preliminar- diagnóstico.

Se inicia el proceso de auditoría con la planificación de la auditoría cuyo propósito es desarrollar una estrategia global para su administración y conducción, al igual que el

establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deben aplicarse.

“La planeación se refiere a los lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la auditoría administrativa para garantizar que la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, proyecto de auditoría y diagnóstico preliminar, sea suficiente, pertinente y relevante”.<sup>6</sup>

Podemos concluir que el propósito en esta fase es tener un conocimiento integral de la organización, actualizando nuestros conocimientos sobre el cliente, su entorno económico y de control, es decir conocer su estructura organizacional, funcional, la base legal de creación, los sistemas de información que dispone, informes de gestión desde la gerencia hasta los niveles operativos, toda esta información es necesaria para comparar con criterios sean estos de carácter legal o técnico.

### **2.3.2. Fase II: Planificación.**

Procedimientos aplicados:

- ✓ Análisis de la información y documentación.
- ✓ Evaluación del control interno.
- ✓ Análisis de riesgo y determinación del nivel de confianza.
- ✓ Elaboración de programas de trabajo.

Proporcionándonos como resultado la matriz de decisiones por componente culminando con el programa de trabajo.

Esta fase cumple con un objetivo fundamental, que es diseñar una estrategia de trabajo a la medida, ya que sus procedimientos se diseñan sobre la base del grado de cumplimiento del control interno.

Se orienta a la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar.

La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los

---

<sup>6</sup>Enrique Benjamín Franklin, (2007): Auditoría Administrativa. México, PERSON Educación, p.76.

componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen.

También debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

La planificación estratégica parte de la matriz **FODA** y su nombre se deriva de las iniciales: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siendo las amenazas oportunidades externas que configuran el entorno de la organización, mientras las fortalezas y debilidades son consideradas como internas y que tienen que ver con los recursos y capacidades propias de la organización.

**Cuadro 3** Matriz de estrategias

<b>FACTORES INTERNOS</b> <b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>OPORTUNIDADES (O)</b>
<b>DEBILIDADES (D)</b>	Estrategias DA Minimizar (D)- Minimizar (A)	Estrategia DO Minimizar (D) –Maximizar (O)
<b>FORTALEZAS (F)</b>	Estrategia FA Maximizar (F) –Minimizar (A)	Estrategia FO Maximizar (F)-Maximizar (O)

**Elaboración:** Miryam Ortiz

**Fuente:** Laborda Castillo, L. – Fundamentos de Gestión Empresarial - Pág. 293

### **2.3.3. Fase III: Ejecución.**

Procedimientos aplicados:

- Aplicación de programas de trabajo.
- Obtención de evidencias.
- Desarrollo de hallazgos por componente.
- Coordinación y supervisión.
- Definición de la estructura del informe.

- Redacción del informe.

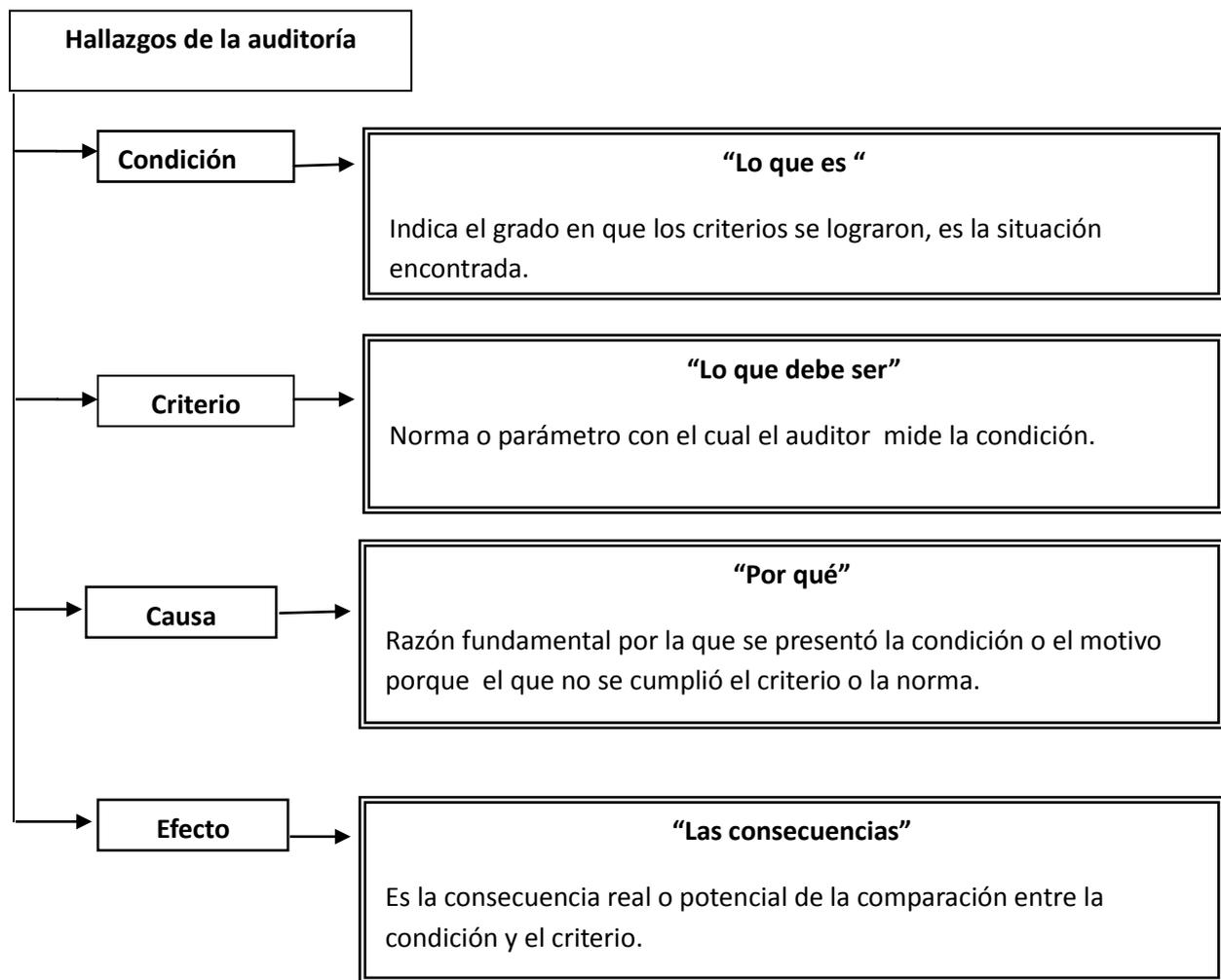
Con la aplicación del procedimiento antes mencionado lograremos la documentación de la ejecución lo que nos permitirá un control de documentos, registros de archivos corrientes y datos.

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría. El propósito de la fase de ejecución es evidenciar la aplicación de programas de trabajo diseñados para cumplir con la estrategia de auditoría a seguir. En esta se sustentan los hallazgos cuyos atributos son la condición, criterio, causa y efecto. La calidad en el desarrollo de estos resultados, es la conformidad con criterios de carácter legal y técnico sustentando con esto, el análisis efectuado; ya que se puede demostrar en forma suficiente, competente y relevante los resultados obtenidos, basados en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

A fin de complementar nuestro análisis revisemos las siguientes definiciones:

**El hallazgo:**

Se refiere a cualquier situación relevante que se determina, por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría, debe ser estructurado de acuerdo con determinados atributos (criterio, condición, causa y efecto) y, obviamente, tiene que ser de interés para la organización auditada.



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

**Fuente:** Subía Guerra, Jaime (207) Curso de Auditoría de Gestión. Loja - Ecuador: Escuela de Ciencias Contables y Auditoría, UTPL p. 6

#### **2.3.4. Fase IV: Comunicación de resultados**

Esta fase comprende:

- ✓ Comunicación parcial de resultados.
- ✓ Se identifican observaciones y oportunidades de mejora.
- ✓ Discusión con el cliente y definición de compromisos.
- ✓ Obteniendo como resultado el informe ejecutivo.

La comunicación con los sujetos relacionados, se cumple durante todo el proceso de la auditoría, uno de los propósitos es impulsar la toma de acciones correctivas de inmediato.

Es importante que el informe de auditoría antes de su emisión, sea discutido en una conferencia final con los responsables de los procesos que fueron considerados en el alcance.

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

#### **2.3.5. Fase V. Seguimiento.**

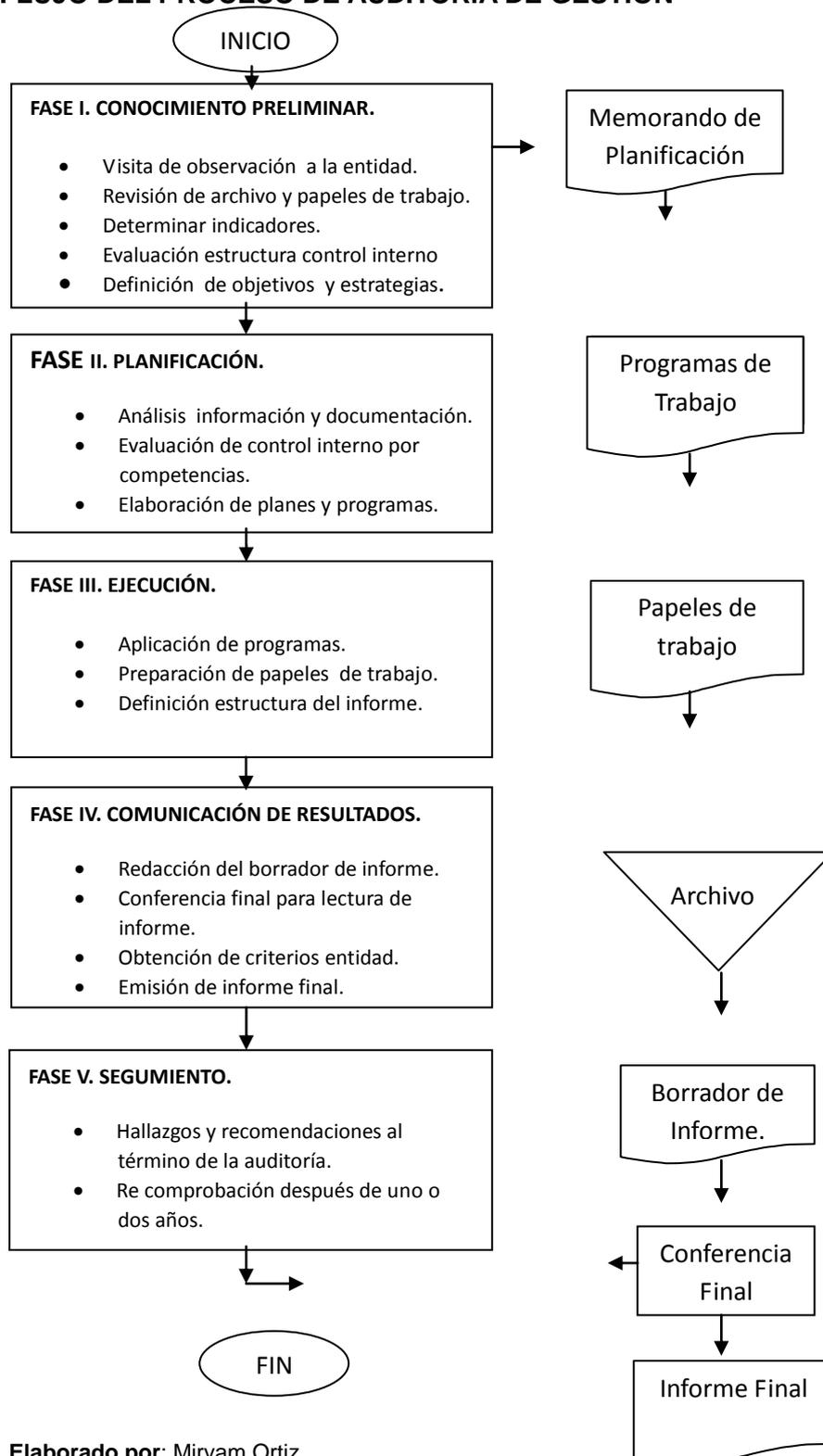
Esta fase comprende:

- Diseño.
- Implantación.
- Evaluación.

Lo que nos dará como resultado una matriz de implementación de recomendaciones llegando así al fin del proceso.

Como anexo al informe de auditoría, se integra la matriz de implementación de recomendaciones, documento que es básico para esta fase. Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada los auditores internos y en su ausencia los auditores que ejecutaron la auditoría deberán realizar el seguimiento correspondiente.

## FLUJO DEL PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN



Elaborado por: Miryam Ortiz

Fuente: Contraloría General del Estado. (2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador. p.128

## **2.4. Indicadores de la auditoría de gestión.**

### **2.4.1. Definición.**

“Al indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variable, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.”<sup>7</sup>

### **2.4.2. Objetivos.**

Podría decirse que el objetivo de los indicadores de gestión es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas.

Todo indicador de gestión debe satisfacer los siguientes objetivos:

- ❖ Comunicar la estrategia.
- ❖ Comunicar las metas.
- ❖ Identificar problemas y oportunidades.
- ❖ Diagnosticar problemas.
- ❖ Entender procesos.
- ❖ Definir responsabilidades.
- ❖ Mejorar el control de la empresa.
- ❖ Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- ❖ Medir comportamientos.
- ❖ Integrar la compensación con la actuación.

La razón de ser, de un sistema de indicadores de gestión es comunicar, entender, orientar y compensar la ejecución de las estrategias, acciones y resultados de la empresa.

Los procesos que comúnmente integran un sistema de indicadores de gestión son: planificación, presupuesto, información, seguimiento, evaluación y compensación.

### **2.4.3. Características.**

Para que los indicadores sean efectivos, deben reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Factible de medir.
- Conducir fácilmente información de una parte a otra.

---

<sup>7</sup>Contraloría General del Estado.(2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador.p.83

- Ser altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de riesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la organización.
- Justificable en relación a su costo – beneficio.
- Fácil de interpretar.
- Utilizable con otros indicadores.
- Tener precisión matemática en los indicadores cuantitativos.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

#### **2.4.4. Parámetros de los indicadores de gestión.**

Entre los principales parámetros para medir los indicadores de gestión tenemos los siguientes:

##### *2.4.4.1. Eficiencia.*

Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios, se expresa como un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención. Intervienen:

- ❖ Costos incurridos.
- ❖ Manejo de recursos.
- ❖ Situación de la entidad.
- ❖ Efectos de inflación.

##### *2.4.4.2. Eficacia.*

Es la relación de servicios y productos, los objetivos y metas programados. La eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos o metas que se había propuesto. Son los resultados que brindan los efectos deseados. Intervienen:

- ◆ Cumplimiento de los planes y programas.

- ◆ Resultados obtenidos.
- ◆ Calidad de la planeación.
- ◆ Oportunidad y cobertura.
- ◆ Aspectos internos y externos.

#### 2.4.4.3. *Economía.*

Es el uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización. Intervienen:

- Diferentes agentes económicos.
- Análisis del costo / beneficio.
- Recursos utilizados.

#### 2.4.5. **Clasificación de los indicadores de gestión<sup>8</sup>.**

Los indicadores de gestión se clasifican de la siguiente manera:

- Cuantitativos y cualitativos
- De uso universal
- Globales, funcionales y específicos.

##### 2.4.5.1. *Cuantitativos y cualitativos.*

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

**a) Indicadores cuantitativos**, que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

**b) Indicadores cualitativos**, que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

##### 2.4.5.2. *De uso universal.*

Los indicadores de gestión universalmente conocida y utilizada para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional.

##### 2.4.5.3. *Globales, funcionales y específicos.*

Para evaluar adecuadamente la gestión del todo (sector público), en forma global, y de cada una de los componentes llamados "Entidades Públicas" es necesario, previamente, definir o

---

<sup>8</sup> Contraloría General del Estado. (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito-Ecuador. p. 84

formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientará su accionar y establecer sus propias metas de productividad y de gestión. Esto es posible a través de los indicadores globales, funcionales o particulares y específicos.

**a) Indicadores globales:** Los indicadores globales son aquellos que miden los resultados en el ámbito de institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios. Por lo general estos indicadores miden aspectos cuantitativos tanto monetarios o no monetarios. Ejemplo:

- ✓ Grado de cumplimiento de los programas y proyectos con relación a lo programado.
- ✓ Ejecución presupuestaria relacionada con el presupuesto asignado.

**b) Indicadores funcionales o particulares:** En este tipo de parámetros se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades públicas. Por lo tanto cada función o actividad, debe ser medido de acuerdo a sus propias características, considerando también de que entidad se trata. Sin embargo, los mismos indicadores globales deben ser adaptados a las funciones o actividades específicas.

**c) Indicadores específicos:** Básicamente los indicadores específicos se refieren a los mismos aspectos ya señalados en cuanto a los indicadores globales, sin embargo, a diferencias de éstos, que como hemos dicho se refieren al todo en términos de país, Ministerio o Institución; los indicadores específicos se refieren a una función determinada, o bien a una área o proceso en particular. Ejemplo: programas de capacitación ejecutados / programas presupuestados.

A través del cálculo de indicadores tanto financieros como no financieros, las variables claves, que de realizarse bien garantizan el éxito de cada área dentro de la organización las cuales tributarán dentro de la pirámide organizacional, a través del cuadro de mando integral a la consecución de los objetivos de la entidad.

## **2.5. Herramientas de la auditoría de gestión.**

### **2.5.1. Control Interno.**

#### **a) Definición:**

“El control interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos

a las personas que conforman una organización, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue”.<sup>9</sup>

El informe COSO del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comision (Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas) sobre control interno, publicación editada en los Estados Unidos en 1992, de la versión en inglés, cuya relación del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand, presenta la siguiente definición:

El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Fiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, relevantes y de interés para la auditoría de gestión, como son:

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar.
- Rápidamente los que se produzcan.
- Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

El control interno de las entidades y organismos públicos operan o funcionan con distintos niveles de eficacia, pero cuando los mismos alcanzan el estándar se puede calificar como un sistema eficaz, para ello se requiere que la alta dirección tenga seguridad razonable de lo siguiente:

- ◆ Que disponen de información oportuna y adecuada sobre el cumplimiento de los objetivos operacionales.
- ◆ Que se preparan en forma oportuna informes de la gestión operativa fiables y completos.
- ◆ Que se cumplen las normas constitucionales, legales y secundarias.

---

<sup>9</sup>Whittington Ray, O. & Pany, Kurt. (2005): *Principios de Auditoría*, México D.F., Mc Graw Hill. p. 212

## **b) Métodos de evaluación del control interno**

Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes:

### **1.- Cuestionarios**

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA “no aplicable”. De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales.

### **2.- Flujogramas**

Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar el flujograma.
3. Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales.

### **Simbología utilizada en la elaboración de diagramas<sup>10</sup>**

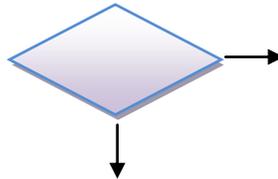
Los símbolos estándar utilizados en la elaboración de diagramas de flujo es la siguiente:

---

<sup>10</sup>Whittington Ray, 12<sup>va</sup> Edición.,Quebecort World, Bogotá - Colombia mayo del 2011 pag. xxx

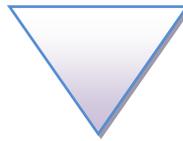
## Decisión

- ✓ Se utiliza este símbolo cuando la operación está a ciertas alternativas.
- ✓ Debe escribirse la numeración correlativa como si fuese una operación más.
- ✓ Para lograr uniformidad en el flujo, al lado derecho debe estar el (NO) en el parte inferior de alternativa (SI) (podrá variar dependiendo de la dirección del flujo grama).



## Archivo

- ✓ Se emplea para representar el almacenamiento de información bajo diversas situaciones: Temporal "T" Permanente "P" o Destrucción "X".
- ✓ Dentro del símbolo se escriben números o letras; las letras que indican la situación del archivo.



## Frecuencia de tiempo.

- ✓ Representa una condición de tiempo para la ejecución de las operaciones usualmente reflejan días, meses, años.
- ✓ Dentro del símbolo debe precisarse el tiempo 15 días, 2 meses, etc.



## Línea de referencia.

- ✓ Representa la relación de una información de un proceso entre subsistemas o sistemas.
- ✓ En la parte superior se indica el sistema, en el registro.

-----

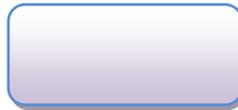
### Conector externo

- ✓ Representa la relación de una información de un proceso entre subsistemas o sistemas.
- ✓ En la parte superior se indica el sistema, en el cuadro inferior izquierdo el subsistema, e inferior derecho el número de operación que corresponde.
- ✓ Se utiliza cuando es necesario la transferencia de información de un flujo en la misma dirección que se representan los conectores internos.



### Inicio de flujograma.

- ✓ En el círculo se indica el número que identifica a cada subprograma.
- ✓ En el interior del símbolo se indicara del sistema o subsistema.
- ✓ Solo se graficara este símbolo al inicio de la flujo diagramación de un sistema o subsistema.



### Línea de flujo o comunicación.

- ✓ Representa la conexión o movimiento del flujo.
- ✓ La flecha indica el sentido del proceso y la secuencia de una acción con la otra.
- ✓ El flujo se dibuja de arriba hacia abajo, de izquierda a derecha.



### Documento

- ✓ Se utiliza para identificar cualquier tipo de documento originado o recibido en el sistema.
- ✓ En el símbolo se identifica el nombre del documento.
- ✓ Debe graficarse el número de copias de cada documento.



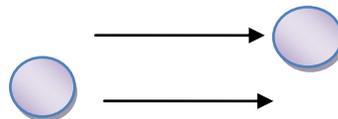
## Registro.

- ✓ Representa un documento que contiene entradas y salida de operaciones, son libros.
- ✓ Auxiliares o principales llevados a mano o algún medio magnético o electrónico.
- ✓ Dentro del símbolo se indica el registro.
- ✓ En la hoja de flujo debe constar el símbolo en columna separada.
- ✓ Es conveniente diagramar el registro mediante líneas punteadas.



## Conector interno

- ✓ Relaciona dos partes del flujograma entre subsistemas.
- ✓ Sirve para referenciar información que ingresa y sale del flujograma.
- ✓ Cuando ingresa información se grafica el margen izquierdo.
- ✓ Cuando sale información se debe mencionar el lugar donde continua.
- ✓ Cuando sale información se debe mencionar el lugar donde continúa el gráfico en el mismo flujograma.



## Finalización del flujograma por subsistemas

- ✓ Este símbolo se utiliza para indicar la conclusión del flujograma del sistema.
- ✓ Dentro del símbolo se indica el nombre del subsistema que se concluye.



Permite establecer una visión más amplia y objetiva entre los sistemas actuales, así como verificar si se ha tenido en cuenta todas las posibilidades o si hay algunas acciones duplicadas.

### **Descriptivo o narrativo**

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema. El relevamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

### **Matrices**

El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

- Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
- Evaluación colateral de control interno.

### **Evidencias suficientes y competentes**

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

### **Elementos**

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos:

Evidencia suficiente (característica cuantitativa) y evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

- a) **Evidencias suficientes:** Cuando estas son en la cantidad y en los tipos de evidencias, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costo razonables.
- b) **Evidencias componentes:** Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

### **Clases de evidencias**

- a) **Física:** Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.

- b) Testimonial:** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) Documental:** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- d) Analítica:** Es la resultante de computación, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

**2.5.2. Técnicas de auditoría.**

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías.

**Cuadro 4** Técnicas de auditoría.

<b>Verificación</b>	<b>Técnicas</b>
Ocular	a) Comparación b) Observación c) Rastreo
Verbal	a) Indagación b) Entrevista c) Encuesta
Escrita	a) Análisis b) Conciliación c) Confirmación d) Tabulación
Documental	a) Comprobación b) Cálculo c) Revisión selectiva
Física	a) Inspección

**Elaborado por:** Miryam Ortiz

**Fuente:** Contraloría General del Estado. (2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito - Ecuador.

**Comparación:** Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada, o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y

prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto. Fases: 3 ejecución y 4 comunicación de resultados.

**Observación:** Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc. Fases: 1 conocimiento preliminar, 2 planificación y 3 ejecución.

**Rastreo:** Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución. Fases: 1 conocimiento preliminar y 3 ejecución.

**Indagación:** Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados. Fases: 1 conocimiento preliminar y 3 ejecución.

**Entrevista:** Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada. Fases: 1 conocimiento preliminar y 3 ejecución.

**Encuesta:** Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados. Fase: 3 ejecución.

**Análisis:** Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos; como por ejemplo, el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica; involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o potencial. Fases: 1 conocimiento preliminar, 2 planificación, 3 ejecución y 5 seguimiento.

**Conciliación:** Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes; por ejemplo, analizar la información producida por las diferentes unidades operativas o administrativas, con el objeto de hacerles concordantes entre sí y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen. Fase: 3 ejecución.

**Confirmación:** Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación. Fase: 3 ejecución.

**Tabulación:** Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones. Fase: 3 ejecución.

**Comprobación:** Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificativa o de respaldo. Fases: 1 conocimiento preliminar y 3 ejecución.

**Cálculo:** Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros. Fase: 3 ejecución.

**Revisión selectiva:** Consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría. Fases: 1 conocimiento preliminar y 3 ejecución.

**Inspección:** Técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación. Fase: 3 ejecución. Además de las técnicas indicadas, en la auditoría de gestión se conocen otras como las siguientes:

**Verificación:** Está asociada con el proceso de auditoría, asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de períodos posteriores. Fases: 2 planificación y 3 ejecución.

**Investigación:** Examina acciones, condiciones y acumulaciones y procesamientos de activos y pasivos, y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos. Fases: 1 conocimiento preliminar, 2 planificación, 3 ejecución y 5 seguimiento.

**Evaluación:** Es el proceso de arribar a una conclusión de auditoría a base de las evidencias disponibles. Fases: en todas, especialmente en la Fase 4 comunicación de resultados.

En la auditoría de gestión, también se puede aplicar determinadas prácticas como las que se definen a continuación:

**Síntomas:** Son los indicios de algo que está sucediendo o va a ocurrir, que advierten al auditor de la existencia de un área crítica o problema y que le orienta para que haga énfasis en el examen de determinados rubros, áreas u operaciones, para definir las técnicas a utilizarse y obtener la evidencia requerida. Fases: 1 conocimiento preliminar, 2 planificación y 3 ejecución.

**Intuición:** Es la capacidad de respuesta o reacción rápida manifestada por auditores con experiencia, ante la presencia de ciertos síntomas que inducen a pensar en la posibilidad de un hallazgo. Fases: 1 conocimiento preliminar y 3 ejecución.

**Sospecha:** Es la acción de desconfiar de una información que por alguna razón o circunstancia no se le otorga el crédito suficiente; la sospecha obliga a que el auditor valide dicha información y obtenga documentación probatoria. Fases: 1 conocimiento preliminar y 3 ejecución.

**Síntesis:** Preparación resumida de hechos, operaciones o documentos de carácter legal, técnico, financiero, administrativo o de otra índole. Fases: 1 conocimiento preliminar y 3 ejecución.

**Muestreo estadístico:** Es la aplicación de los procedimientos de auditoría a una proporción inferior al ciento por ciento de las operaciones de una entidad, proyecto, programa o actividad, con el propósito de evaluar las características y de inferir a su universo. Fase: 3 ejecución.

### **2.5.3. Marcas de auditoría.**

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel. Las marcas estándares son las siguientes:

 Ligado

 Comparado

 Observado

 Rastreado

 Indagado

 Analizado

 Conciliado

 Circularizado

 Sin respuesta

 Confirmaciones, respuesta afirmativa

 Confirmaciones, respuesta negativa

 Comprobado

$\Sigma$  Cálculos

 Inspeccionado

 Inspeccionado

#### **2.5.4. Papeles de trabajo.**

Los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó, de la obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

- Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- Construir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGAS.

Todo papel de trabajo debe reunir ciertas características, como las siguientes:

- Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- Su contenido incluirá tan solo datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- Se adoptaran las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

Los objetivos principales de los papeles de trabajo son los siguientes:

- Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- Cumplir con las normas de auditoría emitidas por la Contraloría General.

Los objetivos secundarios son:

- Sustentar el desarrollo del trabajo del auditor. El auditor ejecutara varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, las cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.

- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero - administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.
- Sirven como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor. Los papeles de trabajo, preparados con profesionalismo, sirven como evidencia del trabajo del auditor, posibilitando su utilización como elementos de juicio en acciones en su contra.

Los papeles de trabajo son de propiedad de las unidades de auditoría de la Contraloría y entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de cinco años y en un archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial.

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases:

**a) Archivo permanente o continuo:** Este archivo permanente contiene información de interés o útil para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

- ✓ Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
- ✓ Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
- ✓ Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

La mayor parte de información se obtiene en la primera auditoría, pero como se indicó su utilización es en ésta y futuras auditorías. Es necesario que en cada auditoría se vaya actualizando su información.

**b) Archivo corriente:** En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período dado varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

### **CAPÍTULO III**

## **APLICACIÓN PRÁCTICA- AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Riobamba, 8 de febrero de 2011.

Señora:

OT # 1

Miryam Janeth Ortiz Gavilanes

**“Egresada de la Universidad Técnica Particular de Loja”**

Presente.-

De mi consideración:

De conformidad con el plan anual de graduación masiva prevista por la Universidad Técnica Particular de Loja, sírvase ejecutar la auditoría de gestión para la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución, a través de la aplicación de varias técnicas de auditoría de gestión, en el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010.

El objetivo general es:

Efectuar una auditoría de gestión para la Jefatura Financiera dentro del departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución, de la ciudad de Riobamba con la finalidad de establecer si los controles aseguran la eficiencia y eficacia de las actividades y operaciones.

Los objetivos específicos:

1. Mejorar niveles de competitividad, productividad y calidad en la Jefatura Financiera.
2. Determinar el grado en que los empleados han cumplido las funciones asignadas para el cumplimiento de los objetivos planteados por la Jefatura Financiera.
3. Identificar áreas de reducción de costos e incrementar la rentabilidad en los procesos del departamento.

Como resultado de la auditoría se desarrollará la planificación, ejecución del trabajo de campo y el informe de auditoría que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones el que se realizará en un período de seis meses.

Atentamente,

Dra. Liz Anabelle Valle Carrión, Mg

**DIRECTORA DE TESIS**

Riobamba, 18 de febrero de 2011.

Subteniente de Policía.

OT # 2

Ing. Marcelo Vinuesa E.

**Jefe Financiero del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5**

Presente.

De mi consideración:

Deseándole éxito en sus funciones que muy acertadamente las dirige por medio de la presente, tengo a bien informarle, que se dará inicio a la auditoría el 28 de febrero del año en curso hasta el 31 de agosto, previo a los requerimientos establecidos por la Institución y con su respectiva autorización con respecto a la auditoría de gestión para la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución, a través de la aplicación de varias técnicas de auditoría de gestión, para lo cual solicito de manera especial la colaboración incondicional de quienes laboran en dicha jefatura, lo que me permitiera alcanzar las metas propuestas.

Por lo expuesto solicito de manera especial la colaboración en los requerimientos con respecto a documentación para desarrollar dicho proyecto.

Atentamente,

Miryam Janeth Ortiz Gavilanes

**Egresada UTPL.**

**Auditoría de gestión**

IVP.001

**Jefatura Financiera del Comando de Policía Chimborazo N° 5**

**Informe de visita previa**

**RUC:** 0660814860001

**Dirección:** Av. Leopoldo Freire S/N y la Paz, Barrio La Dolorosa.

**Teléfono:** 032942270

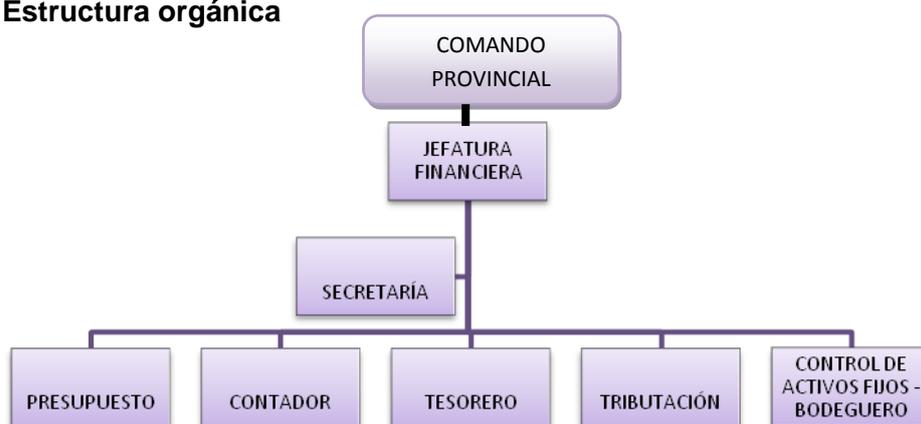
**Fecha de creación:** 7 de marzo de 1975.

**Base Legal:** La base de la Policía Nacional legalmente se encuentra en los registros de la Constitución Política de la República del Ecuador, aprobada en referéndum por el pueblo ecuatoriano, entrará en vigencia el día de su publicación en el registro oficial.

**Misión:** La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada, cuya misión es “atender la seguridad ciudadana, el orden público, proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional, ya que es una institución de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos.”

**Visión:** Ser reconocida como líder indiscutible y efectiva en brindar un servicio de calidad a favor de la ciudadanía, llegando a una optimización y asistencia satisfactoria y a tiempo con un personal honesto, capaz y respetuoso de los derechos humanos que puedan ser medidos con estándares mundiales.

## Estructura orgánica



**Elaboración:** Miryam Ortiz.

**Fuente:** Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5

**Actividad principal:** La actividad principal de la Policía Nacional Chimborazo No 5 es la administración, control de las fuerzas policiales.

**Objetivo general:** La Jefatura Financiera de la Policía Nacional Chimborazo No. 5 tiene como objetivo evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el que se maneja los recursos disponibles y se logran los objetivos de la empresa, con la finalidad de contribuir al mejoramiento del desempeño empresarial examinada bajo la óptica de eficiencia, eficacia y economía.

**Objetivos específicos:** Los objetivos de la Jefatura Financiera de la Policía Nacional Chimborazo No. 5 son:

- a) Fortalecer la gestión del talento humano y mejorar los niveles de capacitación y técnica de los miembros de la institución que permitan alcanzar un nivel considerable o aceptable de un 90%.
- b) Administrar los recursos asignados al Comando hasta alcanzar un 95%, en los fines y objetivos establecidos en la orden de transferencia. Por ningún concepto podrá cambiar el destino de los recursos, en otros fines que la ley no permita.
- c) Definir las herramientas legales a través de las leyes, normas y reglamentos vigentes destinados al control de la gestión financiera para su óptimo registro, utilización y evaluación dentro de las funciones de la institución policial.

- d) Modernizar y tecnificar los procedimientos de control de la gestión financiera mediante la implementación de procedimientos de control de gestión financiera y presupuestaria para el manejo y administración de los recursos económicos, y de esta manera mejorar la eficiencia, rapidez y veracidad de la información contable y financiera.
- e) Evaluar los resultados presupuestarios asignados a la dirección general de logística de la Policía Nacional, a través de índices financieros, y de esta manera definir el estado actual de la institución.
- f) Generar el manejo eficiente de los recursos institucionales necesarios para garantizar la prestación del servicio policial, gestión de calidad y desarrollo institucional.
- g) Institucionalizar un sistema de control para prevenir y eliminar la corrupción para alcanzar una institución policial eficaz y honesta.
- h) Verificar el cumplimiento de las actividades de seguimiento, supervisión, evaluación y control.
- i) Verificar el cumplimiento de los planes y objetivos.
- j) Evaluar las políticas establecidas y el cumplimiento de las mismas.
- k) Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- l) Comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- m) Emitir recomendaciones para mejorar el desempeño institucional.
- n) Evaluar el sistema de organización y gestión en relación a los planes propuestos.

- o) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones previstas en normas legales y reglamentos e instructivos vigentes, así como dar cumplimiento a las disposiciones emanadas de la autoridad superior.

### **Políticas institucionales**

1. Liderar el talento humano policial para alcanzar un alto rendimiento de forma continua, logrando ser efectivos en el cumplimiento de la misión institucional de “atender la seguridad ciudadana y el orden público, y proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional...”.
2. Impulsar y generar confianza y credibilidad a través de un trabajo policial integral, profesional y de calidad, que demuestre una imagen de probidad, disciplina, orden, educación y trabajo en equipo sustentando en efectividad, transparencia, responsabilidad y rendición de cuentas que nos acerque permanentemente a la comunidad a cual servimos.
3. Desarrollar y mejorar las competencias en nuestro talento humano para crear y sostener programas de mejora en la actividad policial que aseguren la seguridad ciudadana y garanticen la sostenibilidad de los esfuerzos y las operaciones policiales.
4. Desenvolver la actividad policial desde una visión humanista que garantice el respeto absoluto de los derechos, las libertades y la dignidad humana; buscando del talento humano policial la adhesión firme a un código de valores éticos; traducidos en una vida ejemplar y de honestidad en toda actividad que realice, procurando y cuidando por la forma en la que se interrelaciona con los ciudadanos y con los compañeros, hasta habituar los conceptos en las decisiones personales del día a día.
5. Velar por el cuidado y mantenimiento de los recursos del estado entregados a la institución para el cumplimiento de la misión; un miembro de la policía que desarrolla sentido de pertenencia y responsabilidad es una persona que ha interiorizado y clarificado las metas de la seguridad ciudadana y del servicio policial de calidad.
6. Mantener canales de comunicación con el talento humano policial con la comunidad a la cual servimos, para establecer compromisos que faciliten la construcción de espacios seguros en la jurisdicción bajo nuestra responsabilidad.
7. Aplicar un sistema coherente de apreciación de rendimiento individual y colectivo de talento humano de la unidad, así como el programa de evaluación de las estrategias operativas (cuadro de mando integral) con fines de mejora continua hasta lograr revertir la tendencia creciente de los delitos en el ámbito nacional.

8. Difundir las acciones positivas desde la perspectiva del adecuado cumplimiento de los procedimientos, normas, doctrina, manuales e instructivos policiales que ayuden y fomenten autoconfianza, tranquilidad y seguridad en la actuación del talento humano policial.
9. Actuar con total transparencia y responsabilidad en la función encargada, a través de una comprensión ética que parta del interés del bien común y no de la obligación y el deber.
10. Vigilar que los procedimientos policiales sean ajustados a los principios de legalidad, proporcionalidad, ponderación, eficacia, calidad de servicio y firmeza.

**Revisado por:** L. V.

**Elaborado por:** M. O.

**Fecha:** 22-02-2011

**Auditoría de gestión**  
**Jefatura Financiera del Comando de Policía Chimborazo N° 5**  
**Memorando de planificación**

---

**Tipo de examen:**

Auditoría de gestión para la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución.

**Objetivos de la auditoría:**

- Efectuar una auditoría de gestión para la Jefatura Financiera dentro del departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución, de la ciudad de Riobamba con la finalidad de establecer si los controles aseguran la eficiencia y eficacia de las actividades y operaciones.
- Mejorar niveles de competitividad, productividad y calidad en la Jefatura Financiera.
- Determinar el grado en que los empleados han cumplido las funciones asignadas para el cumplimiento de los objetivos planteados por la Jefatura Financiera.
- Evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el que se maneja los recursos disponibles y se logran los objetivos de la empresa, con la finalidad de contribuir al mejoramiento del desempeño empresarial examinado bajo la óptica de eficiencia, eficacia y economía.

**Equipo de auditoría: Nombres**

Supervisor: Dra. Liz Anabelle Valle Carrión Mg

Auditor Egresada: Miryam Janeth Ortiz Gavilanes

**Base legal**

- ✓ Ley de Personal de la Policía Nacional.
- ✓ Ley Orgánica de la Policía Nacional.
- ✓ Código de Ética Profesional de la Policía Nacional.
- ✓ Constitución de la República del Ecuador.
- ✓ Código de Procedimiento Penal.
- ✓ Reglamento Orgánico Funcional.
- ✓ Servicio de Rentas Internas.

## **Estructura orgánica**

Nivel ejecutivo: Comandante Provincial de Policía Chimborazo No. 5

Nivel operativo: Jefes y asistentes departamentales.

## **Misión**

La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada, cuya misión es “atender la seguridad ciudadana, el orden público, proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional, ya que es una institución de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos.”

## **Visión.**

Ser reconocida como líder indiscutible y efectiva en brindar un servicio de calidad a favor de la ciudadanía, llegando a una optimización y asistencia satisfactoria y a tiempo con un personal honesto capaz y respetuoso de los derechos humanos que puedan ser medidos con estándares mundiales.

## **Objetivos Institucionales.**

- ✓ Fortalecer la gestión del talento humano y mejorar los niveles de capacitación y técnica de los miembros de la institución que permitan alcanzar un nivel considerable o aceptable.
- ✓ Administrar los recursos asignados al Comando, en los fines y objetivos establecidos en la orden de transferencia. Por ningún concepto podrá cambiar el destino de los recursos, en otros fines que la ley no permita.
- ✓ Definir las herramientas legales a través de las leyes, normas y reglamentos vigentes destinados al control de la gestión financiera para su óptimo registro, utilización y evaluación dentro de las funciones de la institución policial.

**Principales actividades.**

Las actividades principales de la Jefatura Financiera de la Policía Chimborazo No. 5 es la de administrar los recursos asignados al Comando para los fines y objetivos establecidos en la orden de transferencia, por ningún concepto podrá cambiar la utilización de los recursos, en otros fines que la ley no permita.

**Servicios Principales.**

Dar cumplimiento a las solicitudes de requerimientos por parte de los diferentes servicios estableciendo las ordenes de transferencia con sus respectivas autorizaciones

Verificación constante de las existencias de materiales de aseo y suministros de oficina en bodega.

Realizar las adquisiciones mediante el portal de compras públicas cumpliendo los procesos establecidos para los mismos.

Cuidar y proteger los bienes bajo su responsabilidad.

**Financiamiento:**

El financiamiento de esta institución policial son procedentes de:

Transferencias constituidas por la asignación de la Dirección Nacional Financiera, previo al estudio y análisis del plan anual de adquisiciones de bienes y servicios autorizado respectivamente por el Comandante General de Policía.

**Sistemas informáticos:**

La institución cuenta con un sistema de información institucional, SIIPNE (Sistema Informático Integral de la Policía Nacional del Ecuador), y por ende el SIGEF (Sistema Informático Gubernamental de Estados Financieros) el mismo que es utilizado por el estado ecuatoriano para todas las instituciones del sector público.

**Puntos de interés para el examen: (áreas críticas)**

Gestión de la Jefatura Financiera y sus vínculos con el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución.

- Órdenes de compra a través del RUC.
- Verificación del ingreso de los bienes adquiridos al departamento de bodega.

- Pago a proveedores.
- Asignar los bienes requeridos por los diferentes departamentos o servicios previos solicitudes y autorizaciones respectivas.

**Componente:** Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5.

**Subcomponentes:** dentro de los subcomponentes tenemos los siguientes:

- Comercial
- Tecnológico
- Financiero
- Talento humano
- Administrativo

---

**Elaborado por:** M.O.

**Revisado por:** L.V.

**Fecha:** 25-02-2011

**Fecha:** 28-02-2011

Evaluación preliminar				E.P.	
Estructura de control interno				1/1.	
Cuestionario					
N°	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	NA	
1	<p>¿Los fines y las actividades principales de la institución corresponden a:</p> <p>* Prestación de servicios</p> <p>* Entrega de obras</p> <p>* Entrega de bienes</p>	X	X	X	
2	<p>¿En la institución se ha implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?</p> <p>En caso afirmativo indique:</p> <p>* Fecha de aprobación del documento: 03/02/2010</p> <p>* Período de vigencia: 5 años</p> <p>* A quienes se divulgo: a todos los jefes departamentales.</p>	X			A través de la consultoría de la optimización institucional se actualizo la planificación estratégica de la institución en el año 2010.
3	<p>En la institución se encuentra definido:</p> <p>* Las metas</p> <p>* La misión</p> <p>* La visión</p> <p>* Objetivos</p>	X	X	X	
4	<p>¿La entidad cuenta con indicadores o parámetros que permitan medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?</p>	X			Los indicadores de gestión fueron parte del proyecto de optimización institucional entregados en el mes de junio del 2011.

5	¿En la institución se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la institución; y, determinadas las acciones para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas?	X			
<b>Elaborado por:</b> M.O. <b>Fecha:</b> 20 de junio de 2011		<b>Revisado por:</b> L.V. <b>Fecha:</b> 24 de junio de 2011.			

## Resultados de la evaluación del control interno

### Evaluación de la estructura de control interno

N°	Descripción	Ponderación	Calificación
1.	<p>¿Los fines y las actividades principales de la institución corresponden a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Prestación de servicios</li> <li>* Entrega de obras</li> <li>* Entrega de bienes</li> </ul>	10	7
2.	<p>¿En la institución de ha implantado y se encuentra en la aplicación la planificación estratégica?</p> <p>En caso afirmativo indique:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Fecha de aprobación del documento: 03/02/2010</li> <li>* Período de vigencia: 5 años</li> <li>* A quienes se divulgo: a todos los jefes departamentales</li> </ul>	10	6
3.	<p>En la institución se encuentra definido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Las metas</li> <li>* La misión</li> <li>* La visión</li> <li>* Objetivos</li> </ul>	10	6
4.	<p>¿La entidad cuenta con indicadores o parámetros que permitan medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia eficacia y economía?</p>	10	5

<b>5.</b>	¿En la institución se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la institución; y, determinadas las acciones para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas?	10	5
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>29</b>

CP: Confianza ponderada = 100%

CT: Calificación total = 29

PT: Ponderación total = 50

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

$$CP = \frac{29 \times 100}{50} = 58\%$$

**Cuadro 5** Determinación de nivel de riesgo.

Calificación porcentual	Grado de Confianza	Niveles de riesgos
15 - 50%	1 Bajo	3 Alto
<b>51 - 75 %</b>	<b>2 Medio</b>	<b>2 Medio</b>
76 - 100 %	3 Alto	1 Bajo

**Elaborado por:** Miryam Ortiz

**Fuente:** Cuestionario de control interno

**Comentario:**

En el Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5 en la evaluación del control interno de su gestión institucional podemos determinar que su nivel de riesgo es medio y su grado de confianza es medio, ubicándose en la calificación porcentual del 58%. De esta manera podemos señalar que la institución requiere de un mayor control con la aplicación correcta de los procedimientos establecidos.

## ANÁLISIS FODA

### Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5 Diagnóstico F.O.D.A.

A.F. 1/1

Factores Internos		Factores Externos	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Componente: Recursos Humanos</b>			
* Indicadores de desempeño.	* Falta definición de funciones y responsabilidades.	* Conservar la hoja de vida con una conducta intachable y ser acreedor a un mérito.	* Ser sancionado disciplinariamente de acuerdo a los reglamentos de la institución.
* Experiencia, formación profesional del recurso humano.	* No existe una valoración de cargos.	* Asistencias a los requerimientos de otros servicios policiales.	* Exceso de personal en la formación de una misma área.
* Ética personal.	* Deficiencia en el clima laboral.	* Coordinar las actividades policiales con eficiencia, eficacia y calidad.	* Ausencia de trabajo en equipo.
* Estabilidad de los jefes departamentales.	* Falta de coordinación y experiencia en el personal para realizar las funciones encomendadas.	* Experiencia laboral. * Estabilidad económica.	* Rotación de personal y cargos. * Deficiencia laboral.
<b>Componente: Administrativo</b>			
* Incremento de proyectos de mejora internos y externos para la institución.	* Infraestructura inadecuada. * Deficiencia en el ambiente laboral.	* Apoyo actual por parte del Ministerio del Interior.	* Faltante en la partida presupuestaria asignada.

* Existencia de un organigrama estructural y funcional.	* Descoordinación en las funciones y responsabilidades. * Fallo en la administración de personal.	* Administrar los recursos disponibles con eficiencia.	* Pérdida de tiempo y dinero. * Deficiencia laboral.
* Facilidad de capacitación profesional para el personal en distintas áreas.	* Falta de conocimientos laborales en el área administrativa.	* Mayor desempeño en las funciones asignadas.	* Inexperiencia laboral.
<b>Componente: Financiero</b>			
* Disponibilidad inmediata de recurso económico.	* Incumplimiento en las actividades planificadas en cada área de la institución.	* Agilitar los trámites requeridos por el personal.	* Acumulación de trámites lo que impide la satisfacción de las necesidades del personal.
* Manejo integral del área financiera del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5.	* Ausencia de un plan de inversiones de las partidas presupuestarias asignadas.	* Mayor asignación en las partidas presupuestarias.	* Despilfarro del recurso disponible.
* Distribución eficiente del recurso económico para cada una de las áreas de la institución.	* Deficiencia en la administración del recurso económico.	* Satisfacción de las necesidades prioritarias del personal de la institución.	* Disminución en el porcentaje de la partida presupuestaria asignada.
<b>Componente: Comercial</b>			
* Imagen de la institución.	* Desprestigio de la institución.	* Acreedor a méritos.	* Falta de apoyo por el Ministerio del Interior.

* Excelencia y calidad en los servicios que brinda el personal de la institución.	* Insatisfacción de necesidades requeridas por el personal.	* Reconocimientos a nivel nacional.	* Dishonra de la imagen de la institución.
<b>Componente: Tecnológico</b>			
* Innovación tecnológica.	* Falta de conocimientos del personal en el manejo de nuevos software o sistemas informáticos.	* Mejorar el desarrollo de las funciones del departamento financiero de la institución.	* Facilidad de acceso a los sistemas informáticos de la institución.
* Institución dependiente en el sector público.	* Incumplimiento de las disposiciones emitidas por la Comandancia General de Policía.	* Crecimiento organizacional.	* Posible desprestigio de la institución.
<b>Elaborado por:</b> M.O.		<b>Revisado por:</b> L. V.	
<b>Fecha:</b> 05-07-2011		<b>Fecha:</b> 08-07-2011	

### **Indicadores de gestión**

Los indicadores son una unidad de medida gerencial que permite evaluar la gestión o desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con cada una de las áreas que tiene la institución.

### **Adquisiciones bajo el procedimiento de catálogo electrónico.**

Para administrar y determinar acciones concretas, es necesario establecer los indicadores de gestión de adquisiciones que permitan controlar y mejorar los procesos existentes. Por ello, se ha clasificado los siguientes indicadores de gestión en: indicadores de cumplimiento, efectividad y eficiencia.

#### **Indicadores de cumplimiento**

1. **Índice:**  $(\text{Presupuesto programado anual} / \text{Presupuesto total anual}) * 100 = \%$

**Representa:** El porcentaje de presupuesto asignado para el área objeto de estudio de investigación. (Departamento Financiero).

2. **Índice:**  $(\text{N}^\circ \text{ de solicitudes cerradas} / \text{N}^\circ \text{ solicitudes realizadas}) * 100 = \%$ .

**Representa:** El porcentaje de solicitudes de adquisición que han sido tramitadas, recibidas y entregadas.

#### **Indicadores de efectividad**

1. **Índice:**  $(\text{Número de personal capacitado} / \text{Total de personal}) * 100 = \%$

**Representa:** El porcentaje del total de personal capacitado en el departamento.

#### **Indicadores de eficiencia.**

1. **Índice:**  $(\text{N}^\circ \text{ de adquisiciones cerradas no contempladas en el PAA} / \text{N}^\circ \text{ de adquisiciones tramitadas}) * 100 = \%$

**Representa:** El porcentaje de adquisiciones no emergentes.

## Indicadores de cumplimiento

**Indicador:** Cuadro 6 Presupuesto programado.

**Objetivo:** Administrar los recursos asignados al Comando hasta alcanzar un 97%, en los fines y objetivos establecidos en la orden de transferencia.

Nombre del indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación
Porcentaje de recursos asignados utilizados	* Disponibilidad presupuestaria  *Especificaciones técnicas	$\frac{\text{Presupuesto programado anual}}{\text{Presupuesto Total Anual}} \times 100$  $=(56620,80/58000)*100$ 97% favorable	Porcentaje	Anual	97%	Solicitudes	Índice= $(56620,80/58000)*100$  Brecha:3% favorable

**Fuente:** Archivos de la Jefatura Financiera

**Análisis:** Este indicador mide el presupuesto programado considerando las solicitudes de cada departamento, pues su apoyo financiero es la partida presupuestaria que el Ministerio del Interior envía a cada Comando Provincial de Policía. El indicador obtenido demuestra que se ha cumplido exitosamente en un 97% de las solicitudes requeridas, con una brecha del 3%, debido a que no cumplen los justificativos técnicos. Se considera el indicador favorable por estar próximo al 100% de cumplimiento.

**Elaborador por:** M.O.

**Revisado por:** L.V.

**Fecha:** 26-07-2011

**Fecha:** 29-07-2011

**Indicador:** Cuadro 7 Programa de pedidos.

**Objetivo:** Evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el que se maneja los recursos disponibles y se logran los objetivos de la empresa.

Nombre del indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación
Porcentaje de evaluación	* Disponibilidad presupuestaria * Especificaciones técnicas	$\frac{\text{Nº solicitudes cerradas}}{\text{Nº solicitudes realizadas}} \times 100^{*\vee}$ $= (78/83) * 100$ 94% favorable	Porcentaje	Mensual	94%	Pedidos	Índice=(78/83)*100=94%  Brecha:6% favorable

**Fuente:** Archivos de la Jefatura Financiera

**Análisis:** Este indicador mide el programa de pedidos, requeridos como útiles de aseo, útiles de oficina, entre otros, por los departamentos del Comando Provincial de Policía de Chimborazo, en base a solicitudes mismas que se realizan a tiempo mensuales. El indicador obtenido demuestra que se ha cumplido exitosamente en un 94% de las solicitudes realizadas, con una brecha del 6%, debido a que no cumplen las especificaciones técnicas de cada departamento. Se considera el indicador favorable por estar próximo al 100% de cumplimiento.

**Elaborador por:** M.O.

**Revisado por:** L.V.

**Fecha:** 26-07-2011

**Fecha:** 29-07-2011

**Indicador: Cuadro 8** Capacitación al personal.

**Objetivo:** Fortalecer la gestión del talento humano y mejorar los niveles de capacitación y técnica de los miembros de la institución.

Nombre del indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación
Porcentaje de talento humano	*presupuesto  *Planificación	$\frac{\text{Nº de personal capacitado}}{\text{Nº Total de personal}} \times 100$ $=(13/45)*100= 29\% \text{ desfavorable}$	Porcentaje	semestral	29%	Jefatura financiera	Índice= $(13/45)*100=29\%$  Brecha:71% desfavorable

**Fuente:** Archivos de la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Este indicador mide la potencialidad de la capacitación al personal del departamento de la Jefatura financiera que se realiza de manera semestral para el Comando Provincial de Policía de Chimborazo, con el objetivo preparar al personal en cada una de las áreas para su correcto desempeño. El indicador obtenido demuestra que no se ha cumplido en un 71% la capacitación respectiva, con una brecha del 29% favorable, debido a que no cumplen las especificaciones impuestas por las autoridades respectivas. Se considera el indicador desfavorable por no estar próximo al 100% de cumplimiento.

**Elaborador por:** M.O.

**Revisado por:** L.V.

**Fecha:** 26-07-2011

**Fecha:** 29-07-2011

**Indicador de eficiencia**

**Indicador: Cuadro 9** Porcentaje de adquisiciones contempladas en el plan anual de adquisiciones.

**Objetivo:** Administrar los recursos asignados al Comando, en los fines y objetivos establecidos en la orden de transferencia.

Nombre del indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación
Porcentaje de adquisiciones no contempladas en el Plan Anual de Adquisiciones.	*Proforma y Reforma presupuestaria  *Plan Operativo Anual	$\frac{\text{N}^\circ \text{ adq. cerradas no contempladas en PAA}}{\text{N}^\circ \text{ adquisiciones tramitadas}} \times 100$  $=(4/58) \times 100 = 6\% \text{ favorable}$	Porcentaje	Mensual	6%	Adquisiciones	Índice= $(4/58) \times 100 = 6\%$  Brecha: 6% favorable

**Fuente:** Archivos de la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Este indicador mide el porcentaje de adquisiciones contempladas en el plan anual de adquisiciones frente al total de adquisiciones tramitadas. El indicador del 6% refleja que la mayoría de solicitudes de adquisiciones se encuentran debidamente planificadas. La brecha del 6% nos indica que es un porcentaje mínimo que las solicitudes no justifican las necesidades del departamento, por lo tanto el indicador se considera favorable.

**Elaborador por:** M.O.

**Revisado por:** L.V.

**Fecha:** 26-07-2011

**Fecha:** 29-07-2011

**Comando Provincial de Policía Chimborazo No.5**

**Auditoría de gestión**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Fecha de inicio: 18/02/2011

Fecha de término: 31/08/2011

**Programa de auditoría**

***Objetivos de la auditoría de gestión***

- Verificar el cumplimiento de objetivos y planes coherentes y realistas de la institución.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población.

<b>Nº</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>REF/P.T</b>	<b>Elaboración</b>	<b>Fecha</b>
<b>1</b>	Efectuar la notificación de inicio de la auditoría de gestión a los funcionarios principales y servidores relacionados al departamento financiero.		M.O.	18-02-2011
<b>2</b>	Realizar la visita previa a la entidad y emitir el correspondiente informe.		M.O.	22-02-2011
<b>3</b>	Revisar la reglamentación interna de la entidad como: estatutos, reglamentos y demás leyes generales que rigen el desempeño de labores de la institución.		M.O.	25-02-2011

4	Examinar papeles de trabajo de auditorías anteriores.		M.O.	20-06-2011
5	Elaborar y aplicar el cuestionario de control interno que permita establecer el grado de confianza y el nivel de riesgo.	E.P.1/1 C.C.I. 1/5 C.C.I. 2/5 C.C.I. 3/5 C.C.I. 4/5 C.C.I. 5/5	M.O.	05-07-2011
6	Emitir un informe del resultado de la evaluación del cuestionario de control interno.	R.C.C.I 1/1	M.O.	05-07-2011
7	Desarrollar el análisis FODA.	A.F.1/1	M.O.	26-07-2011
8	Indicadores de gestión: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir los objetivos cuantitativos de la institución.</li> <li>• Detallar el plan operativo propuesto por la entidad.</li> <li>• Elaborar y aplicar indicadores de gestión.</li> </ul> 1. Presupuestos programados. 2. Programa de pedidos. 3. Capacitación al personal. 4. Porcentaje de adquisiciones contempladas en el plan anual de adquisiciones.	I.G. 1/6 I.G. 2/6 I.G. 3/6 I.G. 4/6	M.O.	26-07-2011

9	Elaborar y aplicar encuestas para determinar la calidad de los servicios que presta la institución.		M.O.	26-07-2011
10	Elaborar el informe de auditoría que contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Los hallazgos se encuentran sustentados y referenciados en los papeles de trabajo.		M.O.	31-08-2011
<p><b>Elaborador por:</b> M.O. <span style="float: right;"><b>Revisado por:</b> L.V.</span></p> <p><b>Fecha:</b> 29-03-2011 <span style="float: right;"><b>Fecha:</b> 01-04-2011</span></p>				

**Evaluación específica del control interno**

**Entidad: Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5**

**C.C.I. 1/5**

**Tipo de auditoría:** Auditoría de gestión para la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución.

**Componente: Recursos humanos**

N°	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	¿Cuenta la Institución con una dirección de recursos humanos?		X		
2	¿Se aplica el plan estratégico en esta dirección?	X			
3	¿Tiene la institución políticas definidas y aplicables para la administración del talento humano?		X		
4	¿Existen métodos de evaluación de indicadores que permitan medir el grado de eficiencia del talento humano?		X		
5	¿Existen indicadores para medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales planificadas?	X			
6	¿Se encuentra determinado un manual de funciones de cada empleado dentro del departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución?	X			
7	¿Se capacita el personal en los procesos técnicos administrativos de adquisiciones?	X			
8	¿El personal que labora en el departamento de adquisiciones, cuenta con equipos tecnológicos suficientes para desarrollar sus labores?	X			
9	¿Existe un incentivo al personal por tareas cumplidas?		X		

<b>10</b>	¿Existe mecanismos de control a las actuaciones del personal que trabaja en adquisiciones?	X			
Elaborador por: M.O.		Revisado por: L.V.			
Fecha:20-06-2011		Fecha: 24-06-2011			

## Resultados de la evaluación del control interno

### Componente: Recurso humano

N°	Descripción	Ponderación	Calificación
1	¿Cuenta la Institución con una dirección de recursos humanos?	10	0
2	¿Se aplica el plan estratégico en esta dirección?	10	9
3	¿Tiene la institución políticas definidas y aplicables para la administración del talento humano?	10	0
4	¿Existen métodos de evaluación de indicadores que permitan medir el grado de eficiencia del talento humano?	10	0
5	¿Existen indicadores para medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales planificadas?	10	10
6	¿Se encuentra determinado un manual de funciones de cada empleado dentro del departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución?	10	9

7	¿Se capacita el personal en los procesos técnicos administrativos de adquisiciones?	10	10
8	¿El personal que labora en el departamento de adquisiciones, cuenta con equipos tecnológicos suficientes para desarrollar sus labores?	10	10
9	¿Existe un incentivo al personal por tareas cumplidas?	10	0
10	¿Existe mecanismos de control a las actuaciones del personal que trabaja en adquisiciones?	10	10
<b>Total</b>		<b>100</b>	<b>58</b>

**CP:** Calificación porcentual = 58%

**CT:** Calificación total= 58

**PT:** Ponderación total= 100

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

$$CP = \frac{58 * 100}{100} = 58\%$$

#### Determinación del nivel de riesgo

Calificación porcentual	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

Elaborado por: M. O.

Fuente: Cuestionario de control interno.

**Comentario:**

El Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5, en la evaluación del control interno, de su componente recursos humanos, pude determinar que el nivel de riesgo es de nivel medio ubicándose con el 42%; mientras que el grado de confianza se encuentra en un nivel medio con un 58%. De esta manera puedo indicar que se debe mejorar los controles y procedimientos actuales dentro de la Institución con el fin de aumentar el grado de eficiencia del talento humano.

### Evaluación específica del control interno

Entidad: Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5

C.C.I. 2/5

**Tipo de auditoría:** Auditoría de gestión para la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución.

#### Componente: Administrativo

Nº	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	¿Existe un Orgánico Funcional para el departamento de adquisiciones?	X			
2	¿Se encuentra archivado todo el proceso de adquisiciones?	X			
3	¿Los empleados que adoptan decisiones en el proceso de adquisiciones se encuentran con alguna caución?	X			
4	¿Existe rapidez dentro del proceso adquisiciones productos por catálogo?	X			
5	¿Las adquisiciones por catálogo se realizan con al menos tres cotizaciones?	X			En la mayoría de los casos se realizan en base a los precios más bajos y no por la calidad.
6	¿Se realizan actas de recepción de los bienes?	X			
7	¿Existe un proceso de adquisiciones coordinada con las demás dependencias de la institución?	X			
8	¿Son legales las justificaciones de necesidades registradas para cada adquisición?	X			
9	¿Las decisiones que adoptan los funcionarios encargados del proceso de adquisiciones son claras y definitivas?	X			

<b>10</b>	¿Se toman decisiones sobre bases legales y técnicas?	X			
Elaborador por: M.O.			Revisado por: L.V.		
Fecha: 20-06-2011			Fecha: 24-06-2011		

**Resultados de la evaluación del control interno**  
**Componente: Administrativo**

<b>N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>
<b>1</b>	¿Existe un Orgánico Funcional para el departamento de adquisiciones?	10	10
<b>2</b>	¿Se encuentra archivado todo el proceso de adquisiciones?	10	9
<b>3</b>	¿Los empleados que adoptan decisiones en el proceso de adquisiciones se encuentran con alguna caución?	10	9
<b>4</b>	¿Existe rapidez dentro del proceso de adquisiciones de productos por catálogo?	10	9
<b>5</b>	¿Las adquisiciones por catálogo se realizan con al menos tres cotizaciones?	10	8
<b>6</b>	¿Se realizan actas de recepción de los bienes?	10	10
<b>7</b>	¿Existe un proceso de adquisiciones coordinada con las demás dependencias de la institución?	10	10

<b>8</b>	¿Son legales las justificaciones de necesidades registradas para cada adquisición?	10	10
<b>9</b>	¿Las decisiones que adoptan los funcionarios encargados del proceso de adquisiciones son claras y definitivas?	10	9
<b>10</b>	¿Se toman decisiones sobre bases legales y técnicas?	10	10
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>94</b>

**CP:** Calificación porcentual = 94%

**CT:** Calificación total= 94

**PT:** Ponderación total= 100

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

$$CP = \frac{94 * 100}{100} = 94\%$$

**Determinación del nivel de riesgo:**

<b>Calificación porcentual</b>	<b>Grado de confianza</b>	<b>Niveles de riesgo</b>
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

**Elaborado por:** M.O.

**Fuente:** Cuestionario de control interno.

**Comentario:**

El Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5, en la evaluación del control interno, de su componente administrativo, se determinó que el nivel de riesgo es de nivel bajo ubicándose con el 6%; mientras que el grado de confianza se encuentra en un nivel alto con un 94%. De esta manera puedo indicar que se debe mantener los controles y procedimientos actuales dentro de la Institución.

### Evaluación específica del control interno

Entidad: Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5

C.C.I. 3/5

**Tipo de auditoría:** Auditoría de gestión para la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución.

#### Componente: Financiero

Nº	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	¿Se programa las adquisiciones según los stocks máximos y mínimos de la institución?	X			
2	¿Existe una programación presupuestaria de las adquisiciones de la compra por catálogo?	X			
3	¿Se programa las adquisiciones por necesidades?	X			
4	¿Existen registros de adquisiciones por sistemas informáticos?	X			El sistema informático si controla el registro de adquisiciones, pero no dispone de reportes de entradas y salidas de los productos.
5	¿Existe una verificación física de los bienes adquiridos por la institución?	X			
6	¿Se programa las adquisiciones por fechas?	X			
7	¿Se efectúan controles financieros, facturación e impuestos dentro del proceso de adquisiciones?	X			
8	¿Se dispone de la certificación presupuestaria previo a la adquisición por catálogo?	X			

<b>9</b>	¿Al final del ejercicio económico las adquisiciones realizadas se ajustan a lo previsto?	X			
<b>10</b>	¿Los pagos a proveedores se realizan oportunamente?	X			
Elaborador por: M.O.			Revisado por: L.V.		
Fecha: 20-06-2011			Fecha: 24-06-2011		

## Resultados de la evaluación del control interno

### Componente: Financiero

N°	Descripción	Ponderación	Calificación
<b>1</b>	¿Se programa las adquisiciones según los stocks máximos y mínimos de la institución?	10	8
<b>2</b>	¿Existe una programación presupuestaria de las adquisiciones de la compra por catálogo?	10	9
<b>3</b>	¿Se programa las adquisiciones por necesidades?	10	10
<b>4</b>	¿Existen registros de adquisiciones por sistemas informáticos?	10	7
<b>5</b>	¿Existe una verificación física de los bienes adquiridos por la institución?	10	10
<b>6</b>	¿Se programa las adquisiciones por fechas?	10	9
<b>7</b>	¿Se efectúan controles financieros, facturación e impuestos dentro del proceso de adquisiciones?	10	10

<b>8</b>	¿Se dispone de la certificación presupuestaria previo a la adquisición por catálogo?	10	10
<b>9</b>	¿Al final del ejercicio económico las adquisiciones realizadas se ajustan a lo previsto?	10	10
<b>10</b>	¿Los pagos a proveedores se realizan oportunamente?	10	10
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>93</b>

**CP:** Calificación porcentual = 93%

**CT:** Calificación total = 93

**PT:** Ponderación total = 100

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

$$CP = \frac{93 * 100}{100} = 93\%$$

**Determinación del nivel de riesgo:**

Calificación porcentual	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

**Elaborado por:** M.O.

**Fuente:** Cuestionario de control interno.

**Comentario:**

El Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5, en la evaluación del control interno, de su componente financiero, se determinó que el nivel de riesgo es de nivel bajo ubicándose con el 7%; mientras que el grado de confianza se encuentra en un nivel alto con un 93%. De esta manera puedo indicar que se debe mantener los controles y procedimientos de adquisiciones existentes dentro de la Institución.

**Evaluación específica del control interno**

**Entidad: Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5**

**C.C.I. 4/5**

**Tipo de auditoría:** Auditoría de gestión para la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución.

**Componente: Comercial**

Nº	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	¿Existen planes estratégicos dentro de la comercialización de la institución?	X			
2	¿Existen planes operativos anuales dentro de la comercialización?	X			
3	¿Se han determinado riesgos o potencialidades en la comercialización con los proveedores de la institución?	X			
4	¿Existen mecanismos de seguridad o garantías en la compra por catálogo a proveedores?	X			
5	¿Hay mecanismos para ampliar la lista de proveedores adjudicados?	X			
6	¿Se han establecido estrategias para obtener tratos comerciales preferenciales?	X			
7	¿Se han establecido estrategias para adquirir productos de alta rotación por catálogo?	X			
8	¿Existe la suficiente promoción de la empresa que le hagan atractiva ante sus proveedores?	X			
9	¿Muestra la institución reglas claras y transparentes a la hora de comercializar?	X			
10	¿Se evalúan las acciones comerciales de la institución en forma previa y concurrente?	X			
Elaborador por: M.O.		Revisado por: L.V.			
Fecha: 20-06-2011		Fecha: 24-06-2011			

## Resultados de la evaluación del control interno

### Componente: Comercial

N°	Descripción	Ponderación	Calificación
1	¿Existen planes estratégicos dentro de la comercialización de la institución?	10	9
2	¿Existen planes operativos anuales dentro de la comercialización?	10	9
3	¿Se han determinado riesgos o potencialidades en la comercialización con los proveedores de la institución?	10	8
4	¿Existen mecanismos de seguridad o garantías en la compra por catálogo a proveedores?	10	9
5	¿Hay mecanismos para ampliar la lista de proveedores adjudicados?	10	8
6	¿Se han establecido estrategias para obtener tratos comerciales preferenciales?	10	9
7	¿Se han establecido estrategias para adquirir productos de alta rotación por catálogo?	10	8
8	¿Existe la suficiente promoción de la empresa que le hagan atractiva ante sus proveedores?	10	9

<b>9</b>	¿Muestra la institución reglas claras y transparentes a la hora de comercializar?	10	10
<b>10</b>	¿Se evalúan las acciones comerciales de la institución en forma previa y concurrente?	10	9
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>88</b>

**CP:** Calificación porcentual = 88%

**CT:** Calificación total = 88

**PT:** Ponderación total = 100

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

$$CP = \frac{88 * 100}{100} = 88\%$$

**Determinación del nivel de riesgo:**

Calificación porcentual	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

**Elaborado por:** M.O.

**Fuente:** Cuestionario de control interno.

**Comentario:** El Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5, en la evaluación del control interno, de su componente comercial, se determinó que el nivel de riesgo es de nivel bajo ubicándose con el 12%; mientras que el grado de confianza se encuentra en un nivel alto con un 88%. De esta manera puedo indicar que los requerimientos de la institución, van de acuerdo a los procedimientos y normas actuales.

**Evaluación específica del control interno**

**Entidad: Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5**

<b>C.C.I. 5/5</b>
-------------------

**Tipo de auditoría:** Auditoría de gestión para la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución.

**Componente: Tecnológico**

Nº	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
<b>1</b>	¿Se capacita al personal en el manejo de tecnologías informáticas y de la información?	X			
<b>2</b>	¿Se encuentra automatizado el proceso de adquisiciones por catálogo?	X			
<b>3</b>	¿Se hace uso de sistemas informáticos para el control y monitoreo del proceso de adquisiciones por catálogo?	X			
<b>4</b>	¿Existen claves o seguridades dentro de los sistemas informáticos, de modo que se minimicen o eviten fraudes?	X			
<b>5</b>	¿Las diferentes dependencias que participan en el proceso de adquisiciones se encuentran en red?	X			
<b>6</b>	¿Se usan herramientas como el correo, Outlook o similares para el proceso de adquisiciones, sin perjuicio de luego documentar y formalizar el proceso?	X			
<b>7</b>	¿Los sistemas informáticos de la institución de encuentran vinculados en red de información con la bodega y contabilidad de la empresa?	X			
<b>8</b>	¿Impide el sistema informático registrar alguna adquisición que se encuentra fuera de la exigencias técnicas o legales?	X			

<b>9</b>	¿Se usan herramientas tecnológicas para verificar la transparencia en los oferentes?	X			
<b>10</b>	¿Se acude a herramientas tecnológicas e informáticas para estándares de calidad de bienes que se ofertan?	X			
Elaborador por: M.O.			Revisado por: L.V.		
Fecha: 20-06-2011			Fecha: 24-06-2011		

## Resultados de la evaluación del control interno

### Componente: Tecnológico

N°	Descripción	Ponderación	Calificación
<b>1</b>	¿Se capacita al personal en el manejo de tecnologías informáticas y de la información?	10	8
<b>2</b>	¿Se encuentra automatizado el proceso de adquisiciones por catálogo?	10	9
<b>3</b>	¿Se hace uso de sistemas informáticos para el control y monitoreo del proceso de adquisiciones por catálogo?	10	9
<b>4</b>	¿Existen claves o seguridades dentro de los sistemas informáticos, de modo que se minimicen o eviten fraudes?	10	9
<b>5</b>	¿Las diferentes dependencias que participan en el proceso de adquisiciones se encuentran en red?	10	8
<b>6</b>	¿Se usan herramientas como el correo, Outlook o similares para el proceso de adquisiciones, sin perjuicio de luego documentar y formalizar el proceso?	10	10

7	¿Los sistemas informáticos de la institución de encuentran vinculados en red de información con la bodega y contabilidad de la empresa?	10	7
8	¿Impide el sistema informático registrar alguna adquisición que se encuentra fuera de la exigencias técnicas o legales?	10	9
9	¿Se usan herramientas tecnológicas para verificar la transparencia en los oferentes?	10	9
10	¿Se acude a herramientas tecnológicas e informáticas para estándares de calidad de bienes que se ofertan?	10	10
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>88</b>

**CP:** Calificación porcentual = 88 %

**CT:** Calificación total= 88

**PT:** Ponderación total= 100

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

$$CP = \frac{88 * 100}{100} = 88\%$$

**Determinación del nivel de riesgo:**

Calificación porcentual	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

Elaborado por: M.O.

Fuente: Cuestionario de control interno.

**Comentario:** El Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5, en la evaluación del control interno, de su componente tecnológico, se determinó que el nivel de riesgo es de nivel bajo ubicándose con el 12%; mientras que el grado de confianza se encuentra en un nivel alto con un 88%. De esta manera puedo indicar que los métodos y procedimientos utilizados para la adquisición de los bienes se deberían mantener, con el fin de lograr cumplir con todos los requerimientos de la institución.

## Resultado de la evaluación del cuestionario de control interno

Entidad: Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5

R.E.C.C.I. 1/1

**Tipo de auditoría:** Auditoría de gestión para la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución.

**CP:** Calificación porcentual = 83,40%

**CT:** Calificación total = (58+94+93+88+88) = 421

**PT:** Ponderación total = (100+100+100+100+100) = 500

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

$$CP = \frac{421 * 100}{500} = 84,20\%$$

### Determinación del nivel de riesgo:

Calificación porcentual	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

Elaborado por: M.O.

Fuente: Cuestionario de control interno.

**Comentario:** El resultado de evaluación de control interno referente a todos los componentes seleccionados del Comando Provincial de Policía Chimborazo No 5, es de 84,20%, que representa un nivel de riesgo de control bajo y un grado de confianza alto. Por medio de este resultado puedo determinar que las actividades de la institución en cada uno de los recursos estudiados, se están realizando de conformidad a los procedimientos y métodos establecidos.

## Hallazgos de la auditoría

### **Hallazgo No 1.- Incumplimiento del procedimiento de adquisición mediante manual.**

#### **Comentario:**

El departamento de bodega del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, no cuenta con un manual de procesos para adquisición de materiales y útiles de aseo, pero cuenta con su propio funcionamiento interno a través de memorándum para realizar las adquisiciones.

Por lo tanto se ha incumplido el Art. 6 del Reglamento General de Bienes del Sector Público que establece:

*“Para la adquisición de cualquier tipo de bienes que no consten en el respectivo Plan Anual de Adquisiciones se requiere de la resolución de la más alta autoridad de la entidad u organismo o del funcionario delegado para este fin, con sujeción a las disposiciones legales pertinentes. Para efectuar las adquisiciones, las entidades u organismos del sector público emitirán su correspondiente reglamento interno y/o disposiciones administrativas, de conformidad a sus requerimientos y en concordancia con las disposiciones legales que fueren aplicables”.*

Existe demasiado trámite interno que obstaculiza la entrega de la lista de necesidades de cada uno de los departamentos y destacamentos, notándose la falta de agilidad en el proceso debido a la verticalidad de la autoridad pertinente y línea de mando, por lo que es importante que la fase de adquisiciones sea descentralizada.

### **Hallazgo No 2.- No cuenta con un plan anual específico de adquisiciones.**

#### **Comentario:**

La Jefatura Financiera del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, no cuenta con un plan anual específico de adquisición institucional, por lo que dependen de la Jefatura Financiera Nacional de la Policía ubicada en la ciudad de Quito.

Por lo tanto se ha incumplido el Art. 25 del Plan Anual de Contratación que establece:

*“Hasta el 15 de enero de cada año, la máxima autoridad de cada entidad contratante o su delegado, aprobará y publicará el Plan Anual de Contratación (PAC), el mismo que*

*contendrá las obras, bienes o servicios incluidos los de consultoría que se contratarán durante ese año, en función de sus respectivas metas institucionales y de conformidad a lo dispuesto en el artículo 22 de la Ley”.*

Centralismo extremo del proceso de adquisiciones, que podría causar retrasos en la entrega de materiales.

Por la inobservancia del manual de funciones existente en la institución, para realizar el plan anual específico de adquisiciones, documento que es similar al utilizado en el envío del listado de necesidades.

### **Hallazgo No 3.- Implantar un registro de ingresos y egresos para determinar los requerimientos de los materiales en bodega.**

#### **Comentario:**

El departamento de bodega del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, no cuenta con registro físico adecuado de ingresos y egresos de materiales, lo que dificulta su control cuando del conteo físico se trata.

Por lo tanto se ha incumplido el Art. 12 del Reglamento General de Bienes del Sector Público que establece:

*“ El Guardalmacén de Bienes o quien haga sus veces, al menos una vez al año, en el último trimestre, procederá a efectuar la toma de inventario, a fin de actualizarlo y tener la información correcta, conocer cualquier novedad relacionada con ellos, su ubicación, estado de conservación y cualquier afectación que sufra, cruzará esta información con la que aparezca en las hojas de vida útil o historial de los bienes y presentará un informe sucinto a la máxima autoridad de la entidad, en la primera quincena de cada año”.*

El incumplimiento de esta obligación será sancionado por la máxima autoridad de conformidad a las normas administrativas pertinentes y lo dispuesto en la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, pero se podrá otorgar un plazo máximo de treinta días para que cumpla con esa obligación.

Descuido en el manejo de los productos, consecuentemente podría darse un posible desvío de recursos por el mal manejo de la bodega.

La entidad debe ubicar en ese cargo a una persona con conocimiento por lo menos básico en contabilidad y manejo de inventarios.

**Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5**

**Cédula narrativa**

C.N.1/1

**Tipo de trabajo:** Examen especial

**Alcance:** 1ro. de enero al 31 de diciembre de 2010.

**Cuenta:** Inventarios

**Evaluación del sistema de control de materiales de bodega**

En la visita e inspección realizada al Comando Provincial de Policía Chimborazo N°5 , el día jueves 21 de julio de 2011, se pudo constatar lo siguiente:

- No existe un sistema informático para las entradas y salidas de los materiales de bodega a las distintas áreas de la institución.
- El personal encargado de dicho departamento, no cumple con los horarios de trabajo establecidos, lo cual provoca que existan desfases en el manejo y control de los materiales de bodega, el horario de trabajo es de 08H00 a 12H30 y desde las 15H00 a 19H00.
- Se puede constatar en este departamento que realiza una verificación visual en la que solicita nuevos requerimientos acorde a los faltantes.
- El funcionario asignado a este departamento realiza las actividades por obligación al rango jerárquico en la institución, más no por poseer los conocimientos básicos que dicho puesto de trabajo requiere, debe poseer un título de tercer nivel CPA y carreras a fines, experiencia, habilidades, destrezas y conocimientos.
- Además se pudo verificar que la atención al cliente es regular, por lo que recomiendo que todo el personal aproveche y participe en los cursos de Relaciones Humanas que la institución ofrece en la pagina web.

**Elaborado por:** M.O.

**Revisado por:** L.V.

**Fecha:** 21 de julio de 2011.

**Fecha:** 22 de julio de 2011.

#### **Hallazgo No 4.-Existe retraso en los pagos a los proveedores.**

##### **Comentario:**

El Jefe Financiero del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, no realiza los pagos en forma oportuna a los proveedores en los procedimientos de compra por catálogo, previa autorización del Sr. Comandante Provincial de Policía Chimborazo No. 5.

Por lo tanto, se ha incumplido el Art.27 de la Disponibilidad de Fondos, que establece:

*“De conformidad con lo dispuesto en el artículo 24 de la Ley, para iniciar un proceso de contratación se requiere certificar la disponibilidad presupuestaria y la existencia presente o futura de recursos suficientes para cubrir las obligaciones derivadas de la contratación”.*

Lo que ha provocado que los proveedores tengan que acudir varias veces a las dependencias de la institución y gestionar el pago,

Lo cual causa molestias y desmotiva a los proveedores en su objetivo de proveer de servicios a la institución, además de desfigurar la imagen de seriedad y eficiencia que debe guardar la institución, por último causa dificultades en el área encargada de realizar el pago.

#### **Hallazgo No 5.- Falta de capacitación al personal en su totalidad.**

##### **Comentario:**

En el departamento financiero, no existe una adecuada atención del personal a los usuarios que presentan las solicitudes de los requerimientos, por la mora en los procesos.

Por lo tanto, se ha incumplido el Art.407-06 capacitación y entrenamiento continuo, que establece:

*“Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de la servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”.*

La falta de atención al manual que se encuentra vigente en todas las instituciones del sector público, pues el recurso humano es el elemento más importante para que una entidad brinde a la sociedad un excelente servicio.

Debido al retraso en el proceso de adquisiciones y a la falta de ética profesional del personal del departamento de bodega quienes deberían orientar a los usuarios sobre los respectivos procedimientos y lapsos de tiempo en que se puede gestionar las solicitudes de requerimientos.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA JEFATURA FINANCIERA EN EL DEPARTAMENTO  
DE BODEGA EN LOS PROCESOS DE ADQUISICIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL COMANDO  
PROVINCIAL DE POLICÍA CHIMBORAZO No. 5**

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**RESPONSABLE:**

**MIRYAM JANETH ORTIZ GAVILANES**

**PERIODO:**

**01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**FECHA DE INICIO:**

**08 DE FEBRERO DE 2011**

**FECHA DE TERMINACION:**

**31 DE AGOSTO DE 2011**

## **Carta de presentación**

Riobamba, 31 de Agosto de 2011

Señor

**Comandante Provincial de Policía Chimborazo No. 5**

Presente

De mi consideración:

Se ha efectuado el estudio y análisis de la gestión del departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución, a través de la aplicación de varias técnicas de auditoría de gestión por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2010.

En el informe que se adjunta constan los resultados obtenidos en base del análisis, incluyendo las respectivas recomendaciones que de seguro serán para beneficio de la entidad la misma que está proyectada a ser reconocida como una de las mejores.

Debido a la naturaleza especial de la auditoria, los resultados se encuentran expresados en los hallazgos comentados, conclusiones y recomendaciones constantes en el presente informe.

Atentamente,

Sra. Miryam Janeth Ortiz Gavilanes

**Egresada UTPL**

## **Capítulo I**

### **Información Introductoria**

#### **Motivo del examen**

La Auditoría de gestión del departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución de productos bajo el procedimiento de compras por catálogo, se lo realizó en cumplimiento a la orden de trabajo N° 001-UTPL-2011 del 08 de febrero de 2011, conferida por la supervisora Dra. Liz Anabelle Valle Carrión Mg, de acuerdo al plan anual de graduación masiva prevista por la Universidad Técnica Particular de Loja.

#### **Objetivos del examen**

- ✓ Evaluar el proceso de adquisiciones bajo la modalidad de compra por catálogo implantado por la Institución.
- ✓ Evaluar el sistema de control interno aplicado en el proceso de adquisiciones bajo la modalidad de compra por catálogo, con la finalidad de emitir recomendaciones, que permitan fortalecer y mejorar las operaciones de la Institución.

#### **Alcance de la auditoría**

La presente auditoría cubrió el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2010, y se realizó mediante la revisión al departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución que sustentan las adquisiciones de compra por catálogo efectuadas por el Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5. Estos documentos fueron seleccionados al azar.

#### **Base legal**

El Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5 se rige por la Ley de Empresas Públicas, y demás leyes que regulan la administración pública y las que se encuentran vigentes dentro de la Contraloría General del Estado.

Para el desarrollo de la presente auditoría se aplicó las disposiciones legales contempladas en la Ley y el Reglamento del Sistema Nacional de Contratación Pública; normas de control interno que deben aplicar las Instituciones del sector público, así como los procedimientos y reglamentos internos de la Institución.

La base de la Policía Nacional legalmente se encuentra en los registros de la Constitución Política de la República del Ecuador, las mismas que son:

- ✓ Ley de Personal de la Policía Nacional.
- ✓ Ley Orgánica de la Policía Nacional.
- ✓ Código de Ética Profesional de la Policía Nacional.
- ✓ Constitución de la República del Ecuador.
- ✓ Código de Procedimiento Penal.
- ✓ Reglamento Orgánico Funcional.
- ✓ Servicio de Rentas Internas.

### **Estructura orgánica**

La estructura orgánica del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5 está conformada por los siguientes niveles:

**Nivel directivo:** Representado por el Comandante Provincial de Policía Chimborazo No. 5.

**Nivel ejecutivo:** Conformado por el Jefe Financiero.

**Nivel de apoyo:** Contadora, Administrador de Caja, Secretaría, Funcionario para Compras Públicas.

**Funcionarios principales:** Los principales funcionarios relacionados con el examen son todos los detallados en el Anexo 1.

## Capítulo II

### Resultado del examen

El funcionamiento del departamento de bodega del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, se basa en los estatutos y reglamentos de la Policía Nacional del Ecuador, aprobados por los respectivos comandantes generales de turno.

El departamento de bodega del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, cuenta con un reglamento general de la institución, pero que sin embargo no se adapta a los manuales del sector público a la que pertenece la institución.

A continuación se detalla los puntos encontrados en la auditoría de gestión aplicada al proceso de adquisición y distribución de materiales y útiles de oficina:

#### **Incumplimiento del procedimiento de adquisición mediante manual.**

##### **Comentario:**

El departamento de bodega del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, no cuenta con un manual de procesos para adquisición de materiales y útiles de aseo, pero cuenta con su propio funcionamiento interno a través de memorándum para realizar las adquisiciones.

##### **Conclusión.**

De acuerdo a los procedimientos aplicados por la entidad en las operaciones de adquisiciones, éstas se centran en su totalidad en las oficinas del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5 tanto para su aprobación como para su despacho, notándose la falta de agilidad en el proceso debido a la verticalidad de la autoridad pertinente y línea de mando, por lo que es importante que la fase de adquisiciones sea descentralizada.

##### **Recomendación.**

A la Comandancia: deberá asignar la responsabilidad de la revisión en el cumplimiento de los requisitos dentro del proceso de adquisiciones a otra área dentro de la institución

Reestructurar el manual que defina los pasos a seguir para adquisiciones de bienes y mejorar los tiempos durante el proceso.

### **No cuenta con un plan anual específico de adquisiciones.**

#### **Comentario:**

La Jefatura Financiera del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, no cuenta con un plan anual específico de adquisiciones institucional, por lo que dependen de la Jefatura Financiera Nacional de la Policía ubicada en la ciudad de Quito.

#### **Conclusión**

Centralismo extremo del proceso de adquisiciones, que podría causar retrasos en la entrega de materiales requeridos por los distintos servicios y destacamentos.

#### **Recomendación**

A la Comandancia: deberá asignar la responsabilidad de la realización del plan anual específico de adquisiciones institucional, al Jefe Financiero del Comando Provincial y al responsable del departamento de bodega.

La entidad debe generar su propio plan anual específico de adquisiciones, documento que es similar al utilizado en el envío del listado de necesidades.

### **Implantar un registro de ingresos y egresos para determinar los requerimientos de los materiales en bodega.**

#### **Comentario:**

El departamento de bodega del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, no cuenta con registro físico adecuado de ingresos y egresos de materiales, lo que dificulta su control cuando del conteo físico se trata.

#### **Conclusión**

Irresponsabilidad en el manejo de los bienes y productos disponibles en bodega como; útiles de oficina, útiles de aseo entre otros, consecuentemente podría darse un posible desvío de recursos por el mal manejo de bodega.

#### **Recomendación**

A la Comandancia: deberá designar la responsabilidad del manejo de bodega a un profesional en el área contable, que será reclutado dentro del personal bajo su mando, en

función de los títulos profesionales por ellos obtenidos los mismos que por ende tendrán un conocimiento básico en contabilidad y manejo de inventarios.

Disponer normas de control interno que permitan un control adecuado del manejo de los recursos a cargo de los responsables del manejo de bodega.

### **Existe retraso en los pagos a los proveedores.**

#### **Comentario:**

El Jefe Financiero del Comandante Provincial de Policía Chimborazo No. 5, no realiza los pagos en forma oportuna a los proveedores en los procedimientos de compra por catálogo

#### **Conclusión**

Demora en los pagos a los proveedores resulta debido a que el Jefe Financiero tiene que recibir una autorización del Comandante Provincial de Policía Chimborazo No. 5, caso contrario no se efectúa los pagos.

Causando un desprestigio a la institución por la falta de seriedad, agilidad y eficiencia, lo que causa dificultades en el área encargada de realizar el pago

Por lo tanto, se ha incumplido con las normas de control interno debido a que las obligaciones que han sido contraídas con la institución deberían cancelarse oportunamente, sea que fuera a corto mediano o largo plazo, a fin de evitar recargos, interés y multas.

#### **Recomendación**

A la Comandancia: debería disminuir los procesos en el trámite agilitando los mismos en base a cronogramas de pago, caso contrario designar un personal autorizado para que el encargado de sus funciones efectúe los pagos.

### **Falta de capacitación al personal en su totalidad.**

#### **Comentario:**

En el departamento financiero, no existe una adecuada atención del personal a los usuarios que presentan las solicitudes de los requerimientos, por la mora en los procesos.

## **Conclusión**

Ocasiona el retardo en el cumplimiento de las necesidades de los usuarios, ya que se pierde tiempo y dinero, lo que impide que el proceso avance con éxito, y sobre todo que el trabajo se acumule.

## **Recomendación**

A la Comandancia: debería capacitar a todo el recurso humano existente dentro de la institución ya que la capacitación está orientada a satisfacer las necesidades de los usuarios, por lo tanto se tiene que incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

Proporcionar a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

## CONCLUSIONES

1. El funcionamiento del departamento de bodega del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, cumple sus funciones en términos generales de manera adecuada; sin embargo, presenta algunos puntos débiles poco significativos, en cuanto al proceso de adquisición y distribución de materiales y útiles de oficina.
2. El contenido detallado de los componentes analizados, hallazgos encontrados y evidencias descubiertas, relacionadas con las observaciones y recomendaciones específicas que forman parte de este informe, debe permitir a la institución llevar a cabo una reestructuración adecuada dentro de los procesos de adquisición y distribución que no se alejen de la política institucional expresadas en sus reglamentos internos y enmarcadas bajo las normas y reglamentos por los entes reguladores.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos de la auditoría de gestión aplicada al proceso de adquisición y distribución de materiales y útiles de oficina, no mantienen un aceptable sistema de control interno lo que no garantiza que las operaciones se desarrollen con confiabilidad y responsabilidad.
4. Demora en los pagos a los proveedores debido a que el Jefe Financiero tiene que recibir una autorización del Comandante Provincial de Policía Chimborazo No. 5, caso contrario no se efectúa los pagos.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Comandante poner atención en los puntos débiles mencionados en nuestro trabajo de investigación, para que de esta manera se de cumplimiento a los objetivos de la institución.
2. Se sugiere tomar en cuenta las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría, puesto que si se aplican las mismas, se podrá cumplir en su totalidad la planificación institucional.
3. El Comandante ha venido aplicando la política institucional de acuerdo a los parámetros establecidos a nivel nacional en cuanto a adquisiciones y distribuciones de materiales y útiles de oficina, por lo cual recomendamos que continúen con las mismas prácticas, con la finalidad de mantener un adecuado control interno, garantizando que la información así como sus operaciones sean confiables.
4. Disminuir los procesos en el trámite agilizando los mismos en base a cronogramas de pago, caso contrario designar un personal autorizado para que el encargado de sus funciones efectúe los pagos.

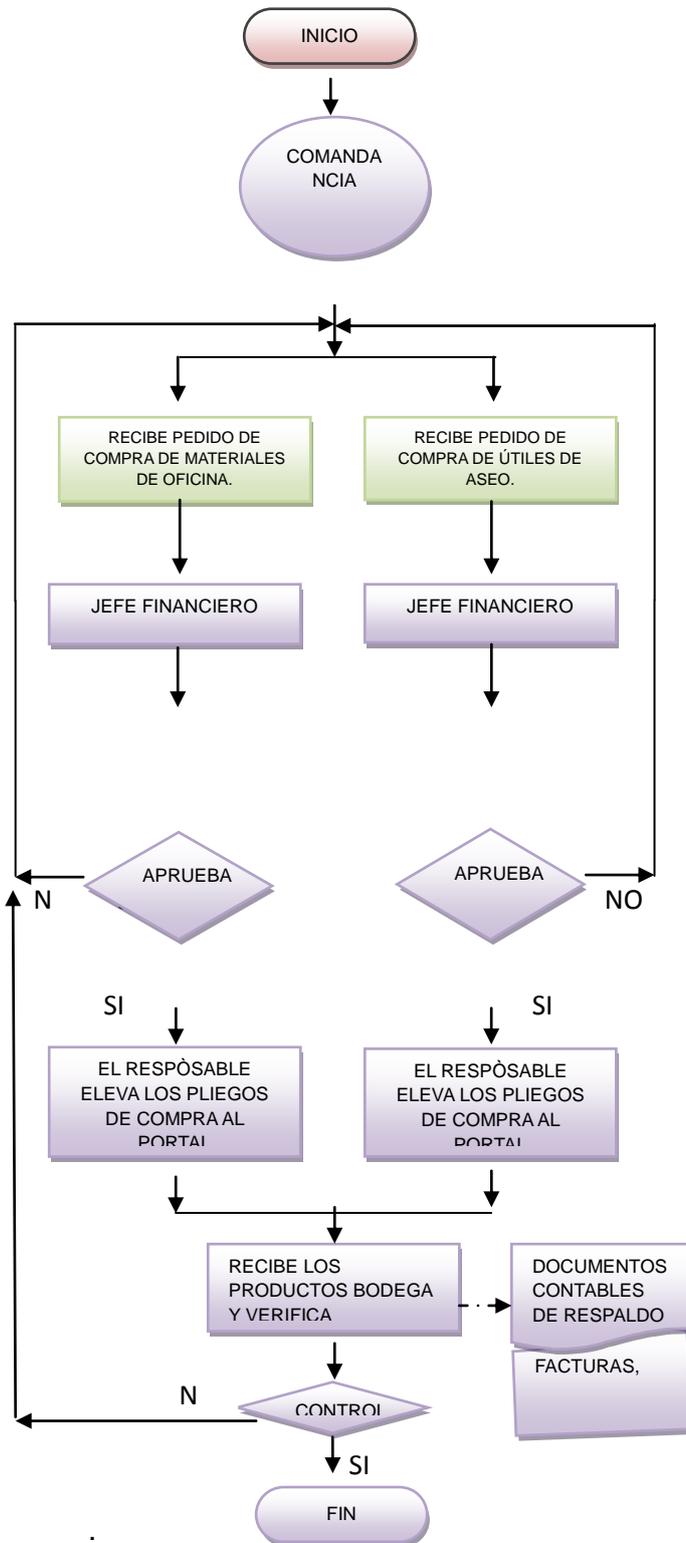
## BIBLIOGRAFÍA

- Código de proceso: CATE-CP5-005-2010.
- Código de proceso: CATE-CP5-006-2010.
- Contraloría General del Estado (2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito - Ecuador.
- Enrique Benjamin Franklin F. – Auditoría Administrativa. McGRAW - HILL.
- HALLER, Edward J. CPA; Brown, Richard E. *et al.* PRICE WATERHOUSE *La evaluación del rendimiento operativo.*
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto *et al.* 1997. *Metodología de la investigación.* Ediciones Mc Graw - Hill/Interamericana de México.
- Manual de usuario INCOP.
- Memorando No. 2010-005-DCP-CP5.
- Memorando No. 2009-1831-CP-5.
- Oficio No. 2010-045-CP-5.
- Oficio No. 2010-619-JF-CP-5.
- Oficio No. 2010-045-CP-5.
- Plan Anual de Compras año 2010.
- PINEDA, Pilar 1995. *Auditoría de la formación.* Ediciones Gestión 2000 S. A. Barcelona.
- Reporte R00806023.rpt - Ejecución de Gastos – Reportes - Información Consolidada – Saldo disponible por estructura programática e ítem, del mes de enero al mes de diciembre del 2010.
- Rodrigo Estupiñan Gaitán – Control Interno y Fraudes (con base en los ciclos transaccionales – Análisis de informe COSO I y II).
- Rodrigo Estupiñan & CO. – Papeles de Trabajo en la Auditoría Financiera (con base en las normas nacionales e internacionales)

- SENGE, Peter M. *La Quinta Disciplina: Cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Ediciones Juan Granica S. A., Barcelona, España.
- SUÁREZ SUÁREZ, Andrés. 1991. *La moderna auditoría*. Ediciones Mc Graw - Hill /Interamericana de España S. A.G
- Suplemento - Registro oficial No. 395 – lunes 04 de Agosto del 2008
- Whittington Ray (2005) Principios de Auditoria, México pág, 212.
- XXIII CONFERENCIA INTERAMERICANA DE CONTABILIDAD - PUERTO RICO. 1999. La auditoría integral: Un verdadero arquetipo de control empresarial. Trabajo Técnico, presentado por Hernández V. Jaime.
- XXII CONFERENCIA INTERAMERICANA DE CONTABILIDAD - PERÚ. 1997. El proceso de auditoría en una auditoría integral. Trabajo Técnico Interamericano, presentado por Blanco Luna Yanel.
- XVII CONGRESO NACIONAL DE CONTADORES PÚBLICOS DEL PERÚ. Setiembre 2000. AUDITORÍA: Nuevas responsabilidades profesionales. Trabajo Nacional, presentado por: Wilfredo Rubiños Valiente.

# ANEXOS

## PROCESO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y ÚTILES DE ASEO



El Comandante y Jefe Financiero y solicita a los Jefes de Destacamento realicen la lista de Necesidades.

El Jefe Financiero, en función de la autorización del Comandante, acepta los pedidos y autoriza la compra al encargado del Portal de Compras Públicas.

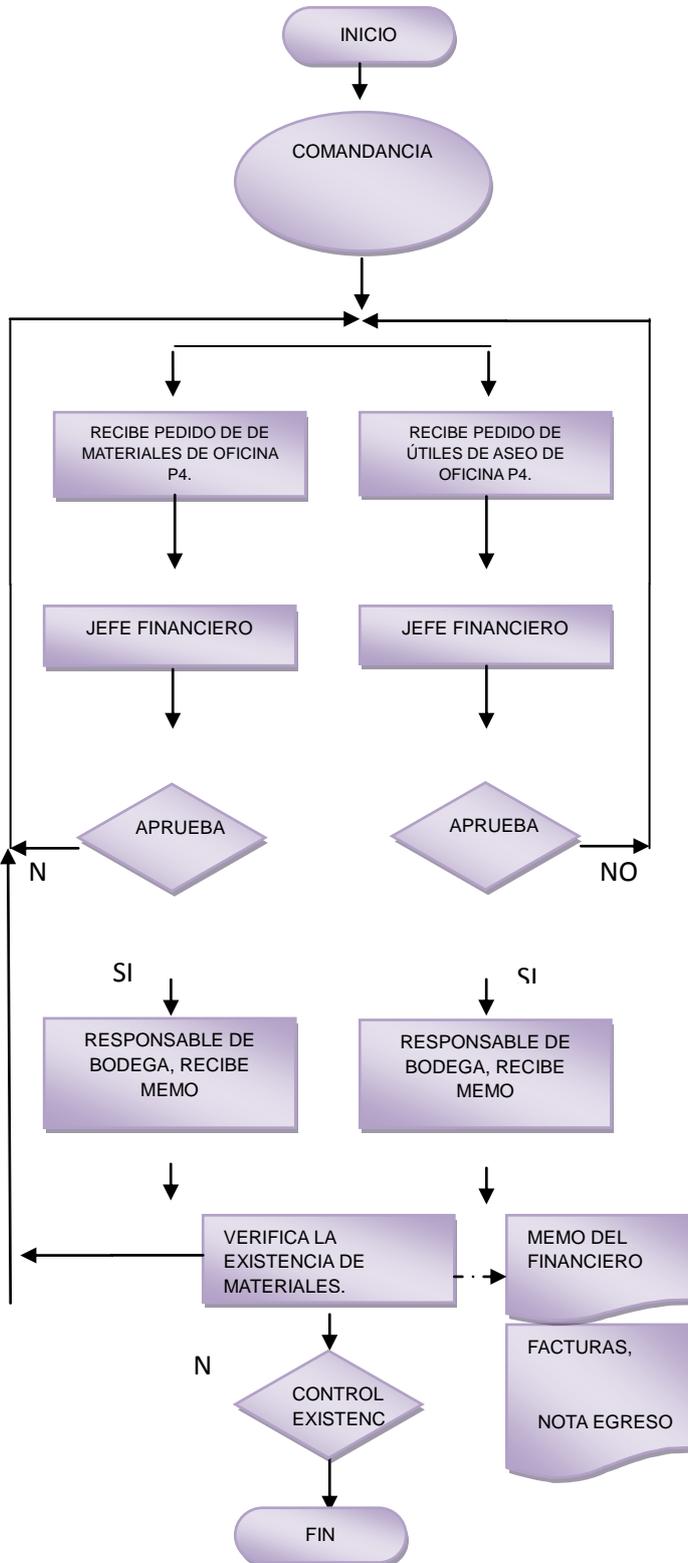
Si por motivo de orden legal, reglamentario o por causas imputables al oferente.

Adjudicado o beneficiado y no se celebre el contrato de compra, se devolverá la documentación al Financiero.

El bodeguero emite y se respalda en documentos contables legales, para el registro dentro de la institución.

Ingresa a bodega.

## PROCESO PARA DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES Y ÚTILES DE ASEO



El Comandante recibe la lista de Necesidades de la oficina P4.

El Comandante envía con memo al Jefe Financiero y autoriza la distribución.

Si por motivo de orden legal, reglamentario o por causas imputables al oferente Adjudicado o beneficiado y no se celebre la distribución, se devolverá la documentación a Financiero.

El bodeguero emite y se respalda en documentos contables legales, para el registro dentro de la institución, al momento de la entrega de los productos.



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Nombre del funcionario: \_\_\_\_\_

Servicio: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

NOTA:

- Lea determinada las preguntas planteadas y marque con una X la respuesta que crea ser la correcta.

### CUESTIONARIO PARA FUNCIONARIOS

Se solicita dar contestación a las preguntas basándose en el cuadro de referencias que detallamos a continuación:

1	Excelente
2	Bueno
3	Regular
4	Malo

PREGUNTAS	VALORACION CUANTITATIVA			
	1	2	3	4
1.- La atención del personal del departamento de la Jefatura Financiera en el trámite de adquisiciones durante la realización de la gestión es:				
2.- El procedimiento del trámite de adquisiciones por la modalidad de solicitud de requerimientos lo considera:				

3.- Como lo considera usted las autorizaciones de los requerimientos realizado por los jefes departamentales:				
4.- La tecnología con la que cuenta el personal de la Jefatura Financiera es:				
5.- Considera usted que la atención del personal de la Jefatura Financiera es:				
6.- Considera usted que la atención del personal del Departamento de Bodega es:				
7.- Considera que la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso es:				
8.- El tiempo que se toma la Jefatura Financiera para culminar con el proceso de la solicitud de requerimientos de materiales de oficina y útiles de oficina es:				
9.- Cree usted que es rápido y eficiente el proceso de control interno para distribuir los materiales a los distintos servicios y destacamentos:				
10.- Cómo califica las verificaciones físicas y de procedimiento de los bienes adquiridos por la solicitud de requerimiento:				
11.- Cómo lo califica el trámite cuando se reporta internamente novedades en la distribución de los bienes entregados:				
12.- El cumplimiento con las disposiciones legales por parte de la institución en el proceso de las solicitudes por requerimientos lo considera:				
13.- Cómo califica la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso de adquisiciones:				

**TABULACION TOTAL DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL QUE REALIZA LOS  
REQUERIMIENTOS ALA JEFATURA FINANCIERA EN EL DEPARTAMENTO DEBODEGA  
EN LOS PROCESOS DE ADQUISICION Y DISTRIBUCIÓN.**

<b>Preguntas</b>	<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
<b>1</b>	4	35	5	1
<b>2</b>	6	30	8	1
<b>3</b>	7	33	3	2
<b>4</b>	3	32	9	1
<b>5</b>	5	37	2	1
<b>6</b>	9	31	2	3
<b>7</b>	1	15	28	1
<b>8</b>	5	18	17	5
<b>9</b>	4	25	15	1
<b>10</b>	5	18	17	5
<b>11</b>	3	8	12	22
<b>12</b>	3	31	10	1
<b>13</b>	1	30	12	2
<b>Totales</b>	<b>56</b>	<b>343</b>	<b>140</b>	<b>46</b>

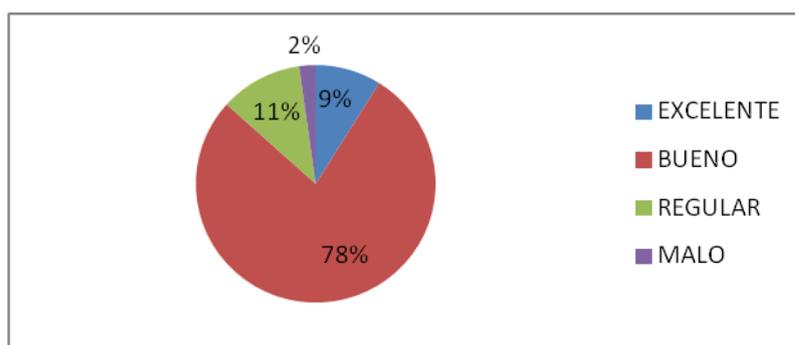
## APLICACIÓN DE ENCUESTAS AL PERSONAL QUE REALIZA LOS REQUERIMIENTOS A LA JEFATURA FINANCIERA EN EL DEPARTAMENTO DE BODEGA EN LOS PROCESOS DE ADQUISICION Y DISTRIBUCIÓN.

Para mejor desarrollo de este trabajo de investigación se aplicaron encuestas, con un universo total de 45 personas, basándonos en los cuestionarios de control interno y dirigido al personal de los diferentes servicios que realiza los requerimientos en base a las necesidades de cada uno de los servicios del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, para luego analizar de manera general.

**Pregunta 1.- La atención del personal del departamento de la Jefatura Financiera en el trámite de adquisiciones durante la realización de la gestión es:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	9%
Bueno	35	78%
Regular	5	11%
Malo	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 2 La atención del personal del departamento de la Jefatura Financiera en el trámite de adquisiciones durante la realización de la gestión es**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

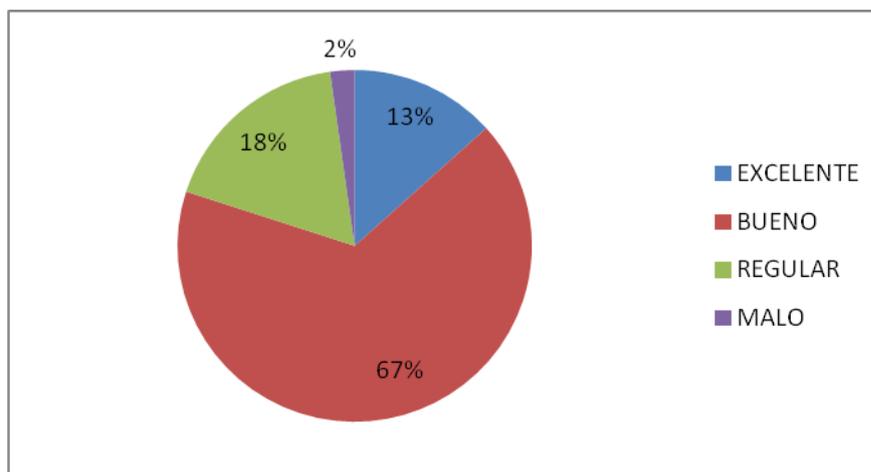
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que la atención del personal del departamento de la Jefatura Financiera durante la realización de la gestión es buena, equivalente a un porcentaje del 78%, que corresponden a 35 funcionarios.

**Pregunta 2.- El procedimiento del trámite de adquisiciones por la modalidad de solicitud de requerimientos lo considera:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	13%
Bueno	30	67%
Regular	8	18%
Malo	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 3 El procedimiento del trámite de adquisiciones por la modalidad de requerimientos lo considera:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

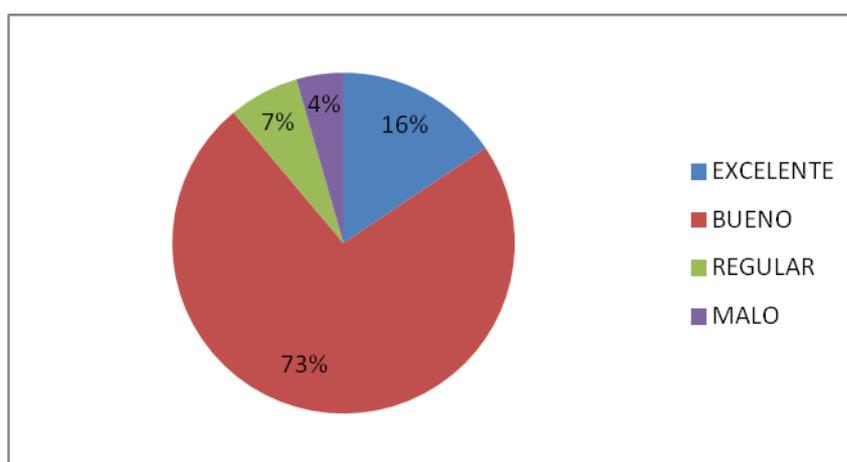
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que el procedimiento del trámite de adquisiciones por la modalidad de solicitud de requerimientos es bueno, con un porcentaje del 67%, que corresponden a 30 funcionarios.

**Pregunta 3.- Como lo considera usted las autorizaciones de los requerimientos realizado por los jefes departamentales:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	16%
Bueno	33	73%
Regular	3	7%
Malo	2	4%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico4 Como lo considera usted las autorizaciones de los requerimientos realizado por los jefes departamentales:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

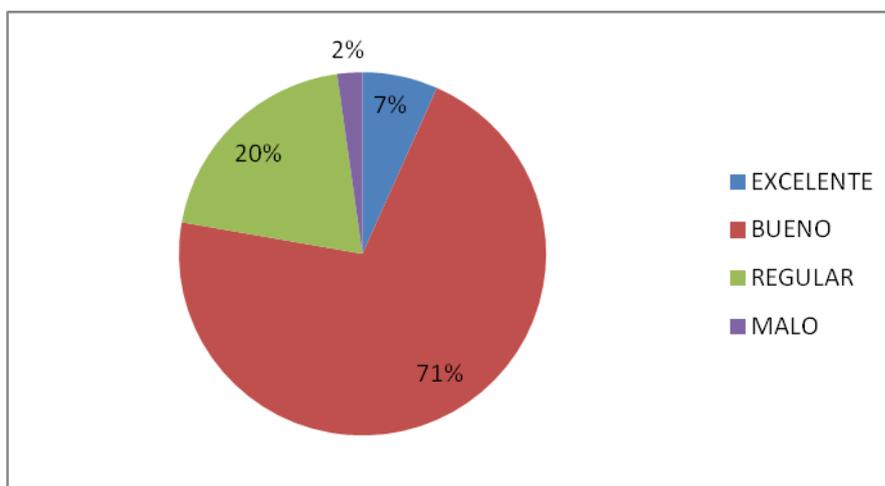
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que las autorizaciones que realizan los jefes departamentales son bueno, con un porcentaje del 73%, que corresponden a 33 funcionarios.

**Pregunta 4.- La tecnología con la que cuenta el personal de la Jefatura Financiera es:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	7%
Bueno	32	71%
Regular	9	20%
Malo	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 5 La tecnología con la que cuenta el personal de la Jefatura Financiera es:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

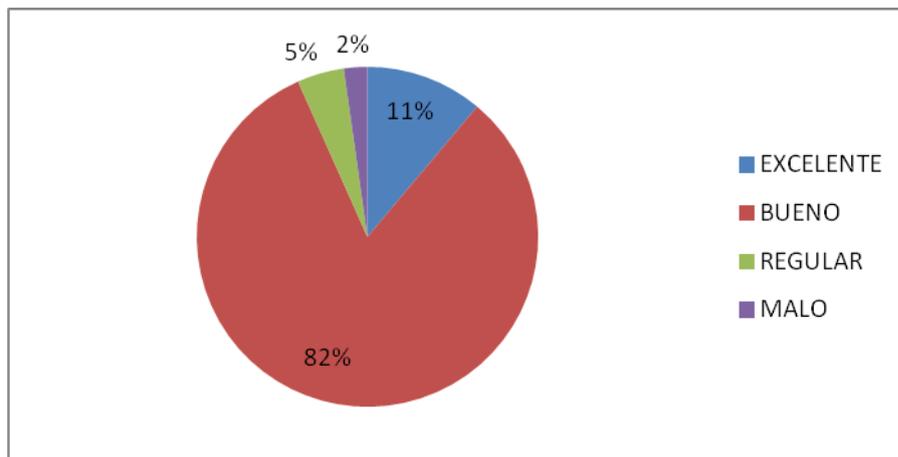
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que la tecnología con la que cuenta el personal de la Jefatura Financiera es buena, con un porcentaje del 71%, que corresponden a 32 funcionarios.

**Pregunta 5.- Considera usted que la atención del personal de la Jefatura Financiera es:**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	5	11%
Bueno	37	82%
Regular	2	4%
Malo	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 6 Considera usted que la atención del personal de la Jefatura Financiera es:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

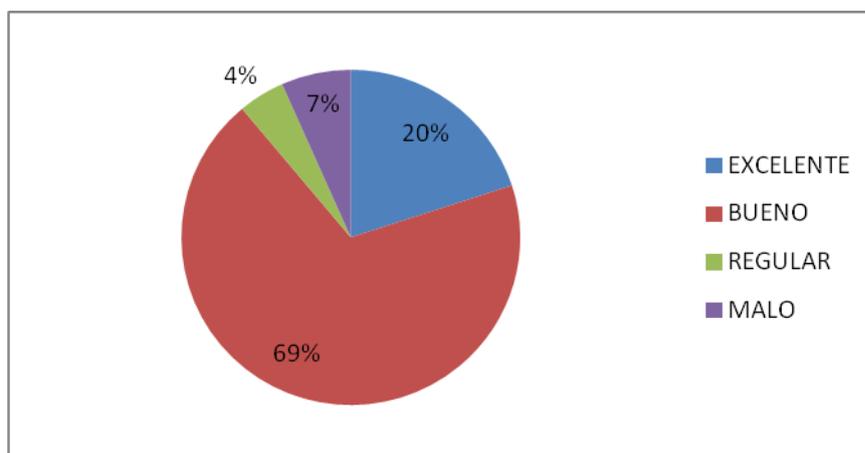
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que la atención del personal de la Jefatura Financiera es buena, con un porcentaje del 82%, que corresponden a 37 funcionarios.

**Pregunta 6.- Considera usted que la atención del personal del departamento de bodega es:**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	9	20%
Bueno	31	69%
Regular	2	4%
Malo	3	7%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 7 Considera usted que la atención del personal del departamento de bodega es:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

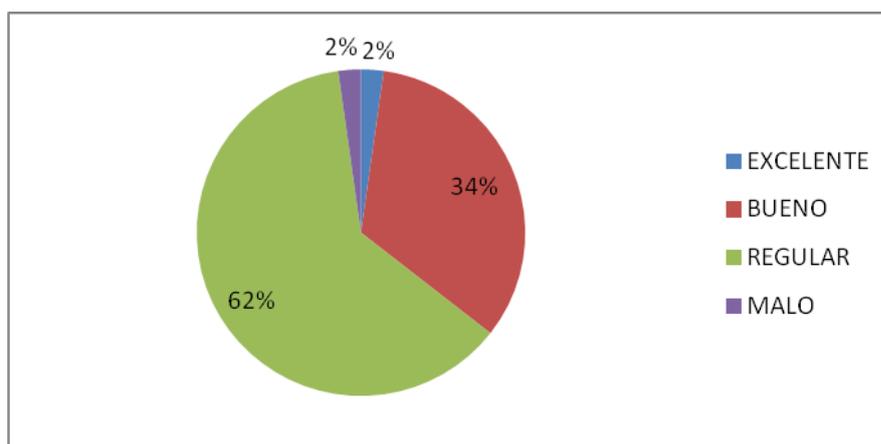
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que la atención del personal del departamento de bodega es buena, con un porcentaje del 69%, que corresponden a 31 funcionarios.

**Pregunta 7.- Considera que la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso es:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	2%
Bueno	15	33%
Regular	28	62%
Malo	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 8 Considera que la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso es:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

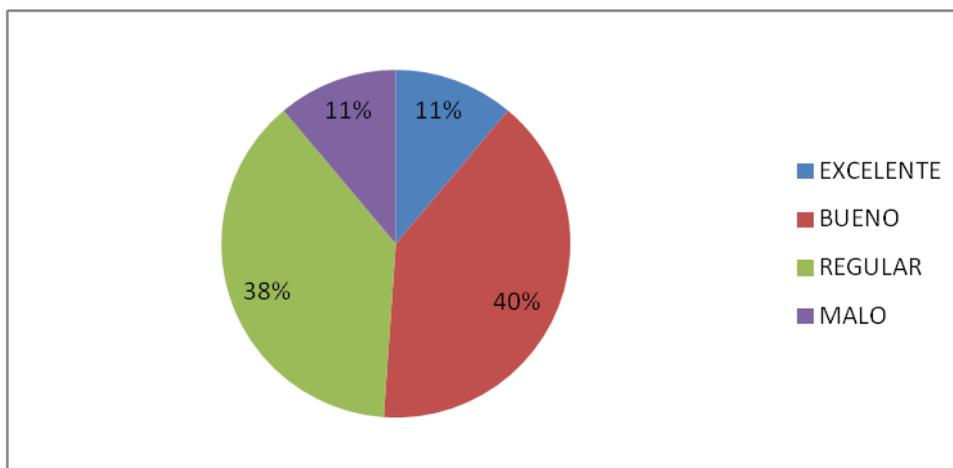
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso es regular, con un porcentaje del 62%, que corresponden a 28 funcionarios.

**Pregunta 8.- El tiempo que se toma la Jefatura Financiera para culminar con el proceso de la solicitud de requerimientos de materiales de oficina y útiles de oficina es:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	11%
Bueno	18	40%
Regular	17	38%
Malo	5	11%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 9 El tiempo que se toma la Jefatura Financiera para culminar con el proceso de la solicitud de requerimientos de materiales de oficina y útiles de oficina es:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

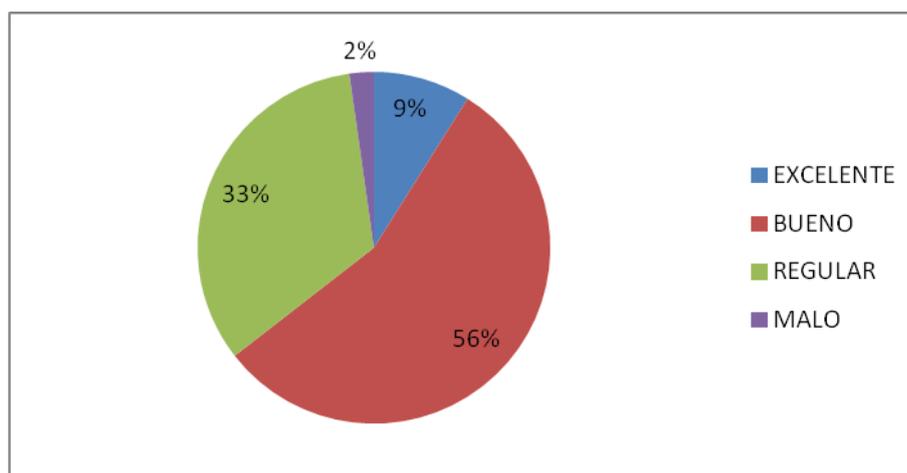
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que el tiempo que se toma la Jefatura Financiera para culminar con el proceso de la solicitud de requerimientos de materiales de oficina y útiles de oficina es bueno, con un porcentaje del 40%, que corresponden a 18 funcionarios.

**Pregunta 9.- Cree usted que es rápido y eficiente el proceso de control interno para distribuir los materiales a los distintos servicios y destacamentos:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	9%
Bueno	25	56%
Regular	15	33%
Malo	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 10 Cree usted que es rápido y eficiente el proceso de control interno para distribuir los materiales a los distintos servicios y destacamentos:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

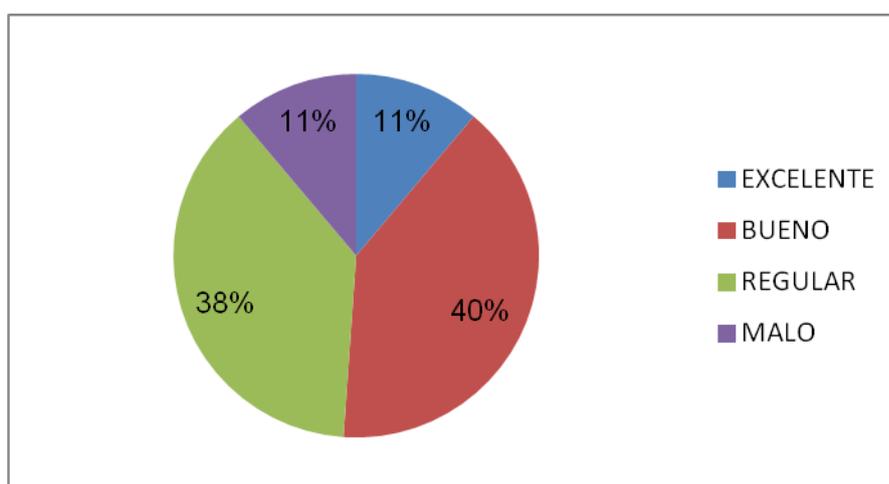
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que el proceso de control interno para distribuir los materiales a los distintos servicios y destacamentos es bueno, con un porcentaje del 56%, que corresponden a 25 funcionarios.

**Pregunta 10.- Cómo califica las verificaciones físicas y de procedimiento de los bienes adquiridos por la solicitud de requerimiento:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	11%
Bueno	18	40%
Regular	17	38%
Malo	5	11%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 11 Cómo califica las verificaciones físicas y de procedimientos de los bienes adquiridos por la solicitud de requerimiento:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

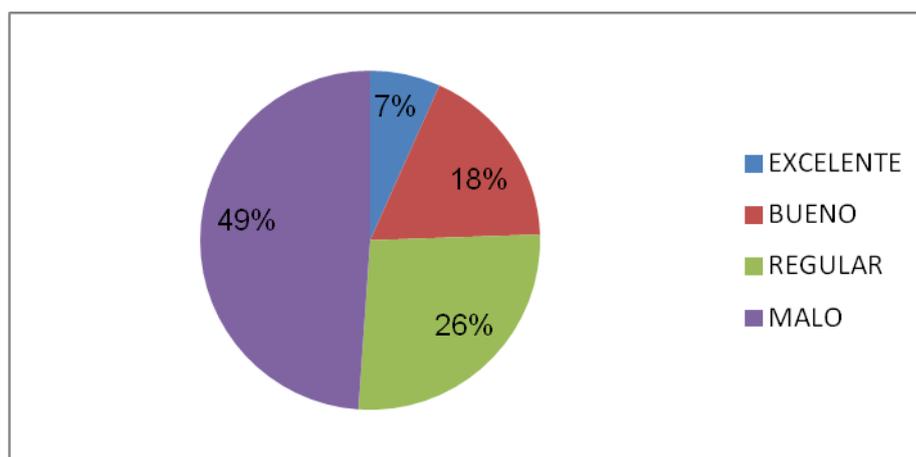
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que las verificaciones físicas y de procedimiento de los bienes adquiridos por la solicitud de requerimiento son bueno, con un porcentaje del 40%, que corresponden a 18 funcionarios.

**Pregunta 11.- Cómo lo califica el trámite cuando se reporta internamente novedades en la distribución de los bienes entregados:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	7%
Bueno	8	18%
Regular	12	27%
Malo	22	49%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 12** Cómo califica el trámite cuando se reporta internamente novedades en la distribución de los bienes entregados:



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

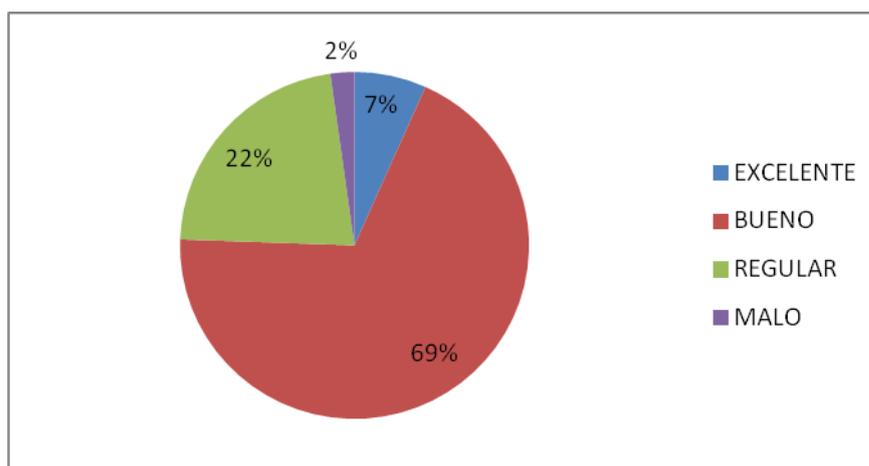
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que los trámites cuando se reportan novedades en la distribución de los bienes entregados es malo, con un porcentaje del 49%, que corresponden a 22 funcionarios.

**Pregunta 12.- El cumplimiento con las disposiciones legales por parte de la institución en el proceso de las solicitudes por requerimientos lo considera:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	7%
Bueno	31	69%
Regular	10	22%
Malo	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 13 El cumplimiento con las disposiciones legales por parte de la institución en el proceso de las solicitudes por requerimientos lo considera:**



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

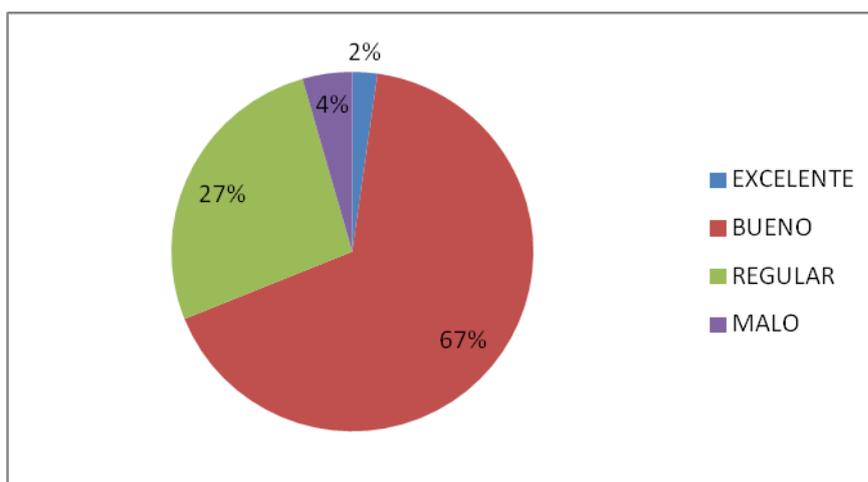
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que el cumplimiento con las disposiciones legales por parte de la institución en el proceso de las solicitudes por requerimientos es bueno, con un porcentaje del 69%, que corresponden a 31 funcionarios.

**Pregunta 13.- Cómo califica la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso de adquisiciones:**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	2%
Bueno	30	67%
Regular	12	27%
Malo	2	4%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 14** Cómo califica la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso de adquisiciones.



**Elaborado por:** Miryam Ortiz

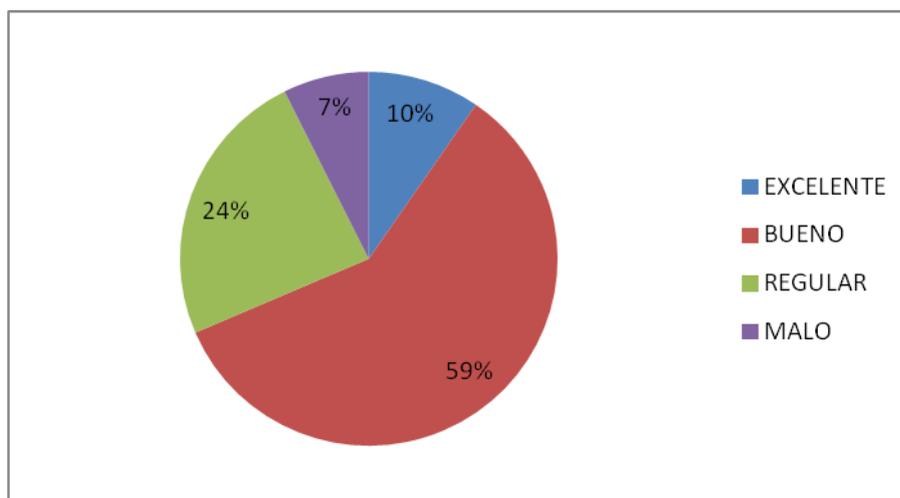
**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

**Análisis:** Esta gráfica determina que la coordinación entre las diferentes dependencias y funcionarios que participan en el proceso de adquisiciones es bueno, con un porcentaje del 67%, que corresponden a 30 funcionarios.

**RESULTADO TOTAL DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS AL PERSONAL QUE REALIZA LOS REQUERIMIENTOS A LA JEFATURA FINANCIERA EN EL DEPARTAMENTO DE BODEGA EN LOS PROCESOS DE ADQUISICION Y DISTRIBUCIÓN.**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	56	10%
Bueno	343	59%
Regular	140	24%
Malo	43	7%
<b>Total</b>	<b>582</b>	<b>100%</b>

**Gráfico15 Resultado total de la aplicación de encuestas al personal que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución:**



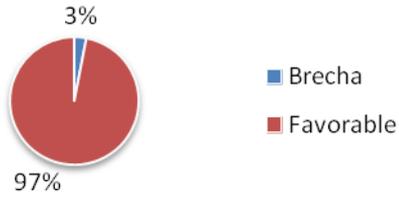
**Elaborado por:** Miryam Ortiz

**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal y/o usuarios que realiza los requerimientos a la Jefatura Financiera.

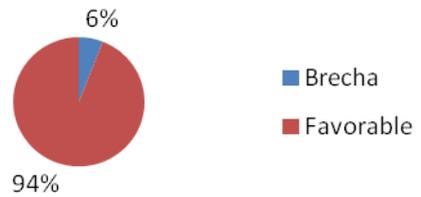
**Análisis:** Por medio de la tabulación de encuestas realizadas al personal involucrado en el departamento de bodega en los procesos de adquisición y distribución, puedo determinar que las adquisiciones de los productos se realizan de acuerdo a lo que establece el INCOP en el portal de compras públicas, equivalente al 59%, siendo la calificación buena, pues su acceso determina que todas las instituciones independientemente de sus razón social

pueden obtener los productos y cumplir con las necesidades básicas de cada área o departamento.

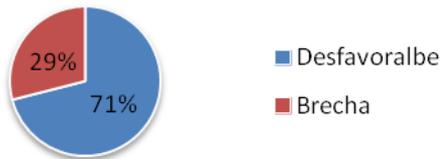
### Presupuesto programado



### Programa de pedidos



### Capacitación al personal



### Porcentaje de adquisiciones





## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 0660814860001  
**RAZON SOCIAL:** MINISTERIO DEL INTERIOR POLICIA NACIONAL CHIMBORAZO NS  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL  
**REPRESENTANTE LEGAL:** AMAGUAYO TOBAR CRISTOBAL SALOMON  
**CONTADOR:** DUQUE TENELEMA FANNY ALICIA

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 07/03/1975      **FEC. CONSTITUCION:** 07/03/1975  
**FEC. INSCRIPCION:** 27/09/2000      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 30/04/2012

### ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ADMINISTRACION, CONTROL DE LAS FUERZAS POLICIALES.

### DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: MALDONADO Barrio: LA DOLOROSA Calle: AV. LEOPOLDO FREIRE Intersección: LA PAZ Edificio: COMANDANCIA DE LA POLICIA Referencia ubicación: A DOS CUADRAS DE LA UNACH Telefono Trabajo: 032942270 Fax: 032942270 Email: enrique1984@igatnmail.com

### DOMICILIO ESPECIAL:

### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** \ REGIONAL CENTRO II\ CHIMBORAZO      **CERRADOS:** 0

**SRI** DIRECCION REGIONAL  
CENTRO II  
SERVICIOS TRIBUTARIOS  
AGENCIA NORTE RIOBAMBA

30 ABR 2012

FIRMA .....  
VENTANILLA 5

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: RARE020608

Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA

Fecha y hora: 30/04/2012 12:04:47

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0660814860001  
**RAZON SOCIAL:** MINISTERIO DEL INTERIOR POLICIA NACIONAL CHIMBORAZO N5

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001      **ESTADO** ABIERTO    **MATRIZ**      **FEC. INICIO ACT.** 07/03/1975  
**NOMBRE COMERCIAL:**      **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**      **FEC. REINICIO:**  
ADMINISTRACION, CONTROL DE LAS FUERZAS POLICIALES.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: MALDONADO Barrio: LA DOLOROSA Calle: AV. LEOPOLDO FREIRE  
Intersección: LA PAZ Referencia: A DOS CUADRAS DE LA UNACH Edificio: COMANDANCIA DE LA POLICIA Telefono Trabajo:  
032942270 Fax: 032942270 Email: anrique1984@latinmail.com

**SRI** DIRECCION REGIONAL  
CENTRO II  
SERVICIOS TRIBUTARIOS  
AGENCIA NORTE RIOBAMBA

30 ABR 2012

FIRMA .....  
VENTANILLA 5  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE      SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: RARE020608      Lugar de emisión: RIOBAMBA PRIMERA      Fecha y hora: 30/04/2012 12:04:47

**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Saldo Disponible por Estructura Programática e Item**  
 Expresado en Dólares

PAGINA : 1 DE 2  
 FECHA : 01/03/2011  
 HORA : 10:29:36  
 REPORTE : R00806023.rpt

**DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE**

EJERCICIO: 2010

PG	SP	PY	ITEM	UBG	FUENTE	ORG	No. Pts	RESERVAO POSITIVO	RESERVAO NEGATIVO	PRE COMPROMISO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO PRESUPUESTO	SALDO DISPONIBIL
<b>ENTIDAD : 052-0031-0000 CP 5 COMANDO PROVINCIAL CHIMBORAZO</b>															
001	00	000	530809	0000	001	0000	0000	4.988,79	0,00	0,00	3.030,22	3.030,22	3.030,22	1.657,97	1.657,97
020	00	000	530101	0000	001	0000	0000	23.017,14	0,00	0,00	23.047,14	23.047,14	23.047,14	0,00	0,00
020	00	000	530104	0000	001	0000	0000	18.657,40	0,00	0,00	18.657,40	18.657,40	18.657,40	0,00	0,00
020	00	000	530105	0000	001	0000	0000	18.730,29	0,00	0,00	18.730,29	18.730,29	18.730,29	47,00	47,00
020	00	000	530204	0000	001	0000	0000	1.419,32	0,00	0,00	1.419,32	1.419,32	1.419,32	0,00	0,00
020	00	000	530303	0000	001	0000	0000	13.258,00	0,00	0,00	13.258,00	13.258,00	13.258,00	0,00	0,00
020	00	000	530402	0000	001	0000	0000	11.000,00	0,00	0,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	0,00	0,00
020	00	000	530402	0000	002	0000	0000	16.315,17	0,00	0,00	11.213,42	11.213,42	11.213,42	5.101,75	5.101,75
020	00	000	530404	0000	001	0000	0000	2.700,00	0,00	0,00	2.584,00	2.584,00	2.584,00	115,00	115,00
020	00	000	530404	0000	002	0000	0000	3.500,00	0,00	0,00	3.450,00	3.450,00	3.450,00	50,00	50,00
020	00	000	530405	0000	001	0000	0000	27.127,83	0,00	0,00	27.127,83	27.127,83	27.127,83	0,00	0,00
020	00	000	530405	0000	002	0000	0000	4.987,68	0,00	0,00	4.987,68	4.987,68	4.987,68	0,00	0,00
020	00	000	530401	0000	001	0000	0000	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
020	00	000	530603	0000	001	0000	0000	16,00	0,00	0,00	16,00	16,00	16,00	0,00	0,00
020	00	000	530704	0000	001	0000	0000	829,58	0,00	0,00	829,58	829,58	829,58	0,00	0,00
020	00	000	530803	0000	001	0000	0000	95.541,16	0,00	0,00	95.541,16	95.541,16	95.541,16	0,00	0,00
020	00	000	530803	0000	002	0000	0000	12.537,08	0,00	0,00	12.537,07	12.537,07	12.537,07	0,01	0,01
020	00	000	530804	0000	001	0000	0000	31.250,26	0,00	0,00	31.250,26	31.250,26	31.250,26	0,00	0,00
020	00	000	530804	0000	002	0000	0000	12.443,11	0,00	0,00	12.443,11	12.443,11	12.443,11	0,00	0,00

**MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Saldo Disponible por Estructura Programática e ítem**

Expresado en Dólares

PAGINA : 2 DE  
 FECHA : 01/03/2011  
 HORA : 10:29:36  
 REPORTE : R00806023.r

DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

EJERCICIO: 2010

PG	SP	PY	ITEM	UBG	FUENTE	ORG	No. Pro	PRESUPUESTO VIGENTE	RESERVADO POSITIVO	RESERVADO NEGATIVO	PRE COMPROMISO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO PRESUPUESTO	SALI DISPON
20	00	000	530805	0000	001	0000	0000	0,371.75	0,000	0,000	0,000	0,371.75	0,371.75	0,000	0,000	
20	00	000	530805	0000	002	0000	0000	3,555.08	0,000	0,000	0,000	3,555.08	3,555.08	0,000	0,000	
20	00	000	530807	0000	001	0000	0000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
20	00	000	530811	0000	001	0000	0000	13,879.78	0,000	0,000	0,000	13,879.78	13,879.78	120.22	1,000	
20	00	000	530813	0000	001	0000	0000	38,428.30	0,000	0,000	0,000	38,428.30	38,428.30	60.53	0,000	
20	00	000	530813	0000	002	0000	0000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
20	00	000	530809	0000	001	0000	0000	4,309.09	0,000	0,000	0,000	4,309.09	4,309.09	0,000	0,000	
20	00	000	570109	0000	001	0000	0000	7,441.92	0,000	0,000	0,000	7,441.92	7,441.92	2,555.08	0,000	
20	00	000	570109	0000	002	0000	0000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
20	00	000	840104	0000	002	0000	0000	22,364.86	0,000	0,000	0,000	22,364.86	22,364.86	762.29	0,000	
20	00	000	840107	0000	002	0000	0000	3,000.00	0,000	0,000	0,000	3,000.00	3,000.00	1,310.00	0,000	
20	00	000	840111	0000	002	0000	0000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
<b>TOTAL ENTIDAD: 052 - 0031 - 0000</b>																
<b>406,708.41      0,000      0,000      395,519.66      395,519.66      11,888.75      395,519.66      11,888.75</b>																



NRO.	ORD.	DEPENDENCIA UNIDAD	CANTIDAD	DESCRIPCION	PRESENTACION	CODIGO PRESUPUESTARIO	PARTIDA PRESUPUESTARIA	COSTO REFERENCIAL		CRONOGRAMA		
								UNITARIO	TOTAL	I TRIMESTRE	II CUATRIMESTRE	III CUATRIMESTRE
	1		1	1 Teléfono 23323102	x llamadas varias			96.12	1,153.44	X	X	X
	2		1	1 Teléfono 2334131	x llamadas varias			12.35	148.20	X	X	X
	3		1	1 Teléfono 2337182	x llamadas varias			7.56	90.72	X	X	X
	4		1	1 Teléfono 2340101	x llamadas varias			9.35	112.20	X	X	X
	5		1	1 Teléfono 2360460	x llamadas varias			10.29	123.48	X	X	X
	6		1	1 Teléfono 2374483	x llamadas varias			11.45	137.40	X	X	X
	7		1	1 Teléfono 2606168	x llamadas varias			15.72	188.64	X	X	X
	8		1	1 Teléfono 2618412	x llamadas varias			10.14	121.68	X	X	X
	9		1	1 teléfono 2628121	x llamadas varias			134.14	1,609.68	X	X	X
	10		1	1 teléfono 2628247	x llamadas varias			124.91	1,498.92	X	X	X
	11		1	1 Teléfono 2628505	x llamadas varias			11.21	134.52	X	X	X
	12		1	1 teléfono 2907108	x llamadas varias			51.00	612.00	X	X	X
	13		1	1 teléfono 2907315	x llamadas varias			26.13	313.56	X	X	X
	14		1	1 teléfono 2910637	x llamadas varias			24.17	290.04	X	X	X
	15		1	1 teléfono 2912101	x llamadas varias			6.84	82.08	X	X	X
	16		1	1 teléfono 2916101	x llamadas varias			20.41	244.92	X	X	X
	17		1	1 teléfono 2919149	x llamadas varias			34.33	411.96	X	X	X
	18		1	1 teléfono 2930845	x llamadas varias			24.37	292.44	X	X	X
	19		1	1 teléfono 2933104	x llamadas varias			17.23	206.76	X	X	X
	20		1	1 teléfono 2936101	x llamadas varias			37.48	449.76	X	X	X
	21		1	1 teléfono 2941941	x llamadas varias			22.84	274.08	X	X	X
	22		1	1 Teléfono 2942117	x llamadas varias			9.67	116.04	X	X	X
	23		1	1 teléfono 2942268	x llamadas varias			9.62	115.44	X	X	X
	24		1	1 teléfono 2942268	x llamadas varias			14.18	170.16	X	X	X
	25		1	1 teléfono 2942270	x llamadas varias			127.06	1,524.72	X	X	X
	26		1	1 teléfono 2942271	x llamadas varias			35.54	426.48	X	X	X
	27		1	1 teléfono 2942272	x llamadas varias			115.43	1,385.16	X	X	X
	28		1	1 teléfono 2942498	x llamadas varias			7.75	93.00	X	X	X
	29		1	1 teléfono 2942499	x llamadas varias			10.45	125.40	X	X	X
	30		1	1 teléfono 2942647	x llamadas varias			7.75	93.00	X	X	X
	31		1	1 teléfono 2943395	x llamadas varias			8.39	100.68	X	X	X
	32		1	1 teléfono 2946616	x llamadas varias			14.28	171.36	X	X	X
	33		1	1 Teléfono 2947201	x llamadas varias			25.61	307.32	X	X	X
	34		1	1 teléfono 2949047	x llamadas varias			34.63	415.56	X	X	X
	35		1	1 teléfono 2949978	x llamadas varias			25.48	305.76	X	X	X
	36		1	1 teléfono 2950353	x llamadas varias			7.84	94.08	X	X	X
	37		1	1 Teléfono 2950982	x llamadas varias			12.77	153.24	X	X	X
	38		1	1 Teléfono 2951833	x llamadas varias			10.38	124.56	X	X	X
	39		1	1 Teléfono 2952732	x llamadas varias			8.71	104.52	X	X	X
	40		1	1 teléfono 2952818	x llamadas varias			16.35	196.20	X	X	X
	41		1	1 Teléfono 2953568	x llamadas varias			21.78	261.36	X	X	X
	42		1	1 teléfono 2954023	x llamadas varias			17.07	204.84	X	X	X
	43		1	1 teléfono 2954333	x llamadas varias			7.75	93.00	X	X	X
	44		1	1 teléfono 2955037	x llamadas varias			7.75	93.00	X	X	X

530105 TELECOMUNICACIONES

CP-5



COMANDO PROVINCIAL DE POLICÍA CHIMBORAZO No. 5

COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

CÓDIGO DEL PROCESO: CATE-CP5-006-2010

**Objeto de Contratación:** ADQUISICIÓN DE UTILES DE OFICINA PARA LAS  
DIFERENTES DEPENDENCIAS DE LA UNIDAD EN EL TERCER CUATRIMESTRE DEL  
2010

Riobamba, 05 de Noviembre del 2010

COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

CATE-CP5-006-2010

ÍNDICE

SECCIÓN I Requerimientos y Especificaciones Técnicas

SECCIÓN II Certificación de la Disponibilidad Presupuestaria

SECCIÓN III Verificación de Bienes y Servicios Normalizados en el Catálogo Electrónico

SECCIÓN IV Resolución de Aprobación de los pliegos

SECCIÓN V Acta de entrega - recepción

# COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

CATE-CP5-006-2010

## SECCIÓN I

### REQUERIMIENTOS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

#### 1. Antecedentes Básicos de la Entidad Contratante

Razón Social	Policía Nacional Chimborazo No. 5
Representante Legal	Crnl. de Policía de E.M. Dr. Mario Bassante Karolys
RUC	0660814860001
Dirección	Av. Leopoldo Freire y la Paz
Piso	
Edificio	
Cantón	Riobamba
Provincia	Chimborazo

#### 2. Datos de la unidad requirente del Bien/Servicio Normalizado

Área/Departamento	Jefatura Financiera del CP5
Nombre del Responsable	Teniente de Policía (I) Marcelo Vinueza
Cargo	Jefe Financiero del CP5
Teléfono	032-942270
Correo Electrónico	financiera_cp5_chimborazo@hotmail.com

#### 3. Antecedentes Administrativos

Expediente de Adquisición	Oficio No. 2010-619-JF-CP5, de fecha 21 de Octubre del 2010
Bien/Servicio Normalizado Descripción	Útiles de Oficina Libretas taquigráficas, esferos, carpetas, cartón, archivadores, archivadores, lápices, marcadores, flash <i>memorys, etc</i>
Procedimiento de Adquisición	Catálogo Electrónico

#### 4. Etapas y Plazos

Fecha Estimada de Compra	08 de Noviembre del 2010
Fecha Estimada de Entrega (Según Convenio Marco)	3 días
Fecha Estimada de Pago	

#### 5. Especificaciones Generales y Técnicas del Bien/Servicio

<u>Presupuesto Referencial</u>	5000
<u>Partida Presupuestaria</u>	530804
<u>Categoría cpc</u>	
<u>Bien o Servicio</u>	Bien
<u>Cantidad</u>	
<u>Precio Unitario</u>	
<u>Especificaciones Técnicas (Relacionadas con las establecidas en el Catálogo Electrónico del Portal)</u>	

**6. Garantías**, según lo que corresponda y lo establecido en el Convenio Marco.

Garantía de Fiel Cumplimiento	x
Garantía por Anticipo	
Garantía Técnica	

**7. Condiciones generales**

Catálogo Electrónico	Las Entidades Contratantes establecidas en el artículo 1, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, deberán realizar las adquisiciones directas a través del Catálogo Electrónico del portal <a href="http://www.compraspublicas.gov.ec">www.compraspublicas.gov.ec</a> .
Obligaciones de las Entidades Contratantes	Las Entidades Contratantes deben consultar el catálogo electrónico previo a la adquisición de Bienes y Servicios.  Las Entidades Contratantes deben notificar al Instituto Nacional de Contratación Pública si las mismas obtuvieren mejores costos a los que se ofertan en el Catálogo Electrónico.
Los Contratos	Para el caso de las compras por catálogo se aplicará lo establecido en el inciso segundo del artículo 69 de la LOSNCP: "Las contrataciones que se realicen por el sistema de catálogo se formalizarán con la orden de compra y el acta de entrega". La formalización del contrato se cumplirá con la firma de suscripción del acta de entrega recepción del bien, acompañada de la copia de la orden de compra y la factura respectiva.
Forma de pago	La Entidad Contratante se adhiere a las condiciones establecidas en los Convenios Marco celebrados por Instituto Nacional de Contratación Pública para realizar los pagos.  Para el pago, la Entidad Contratante deberá contar con el acta de entrega recepción respectiva, acompañada de una copia de

COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

CATE-CP5-006-2010

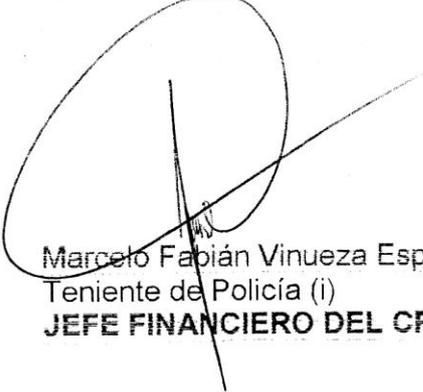
SECCIÓN II

CERTIFICACIÓN DE LA DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA

La Jefatura Financiera del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, **CERTIFICA** que existe la Disponibilidad de recursos en el presupuesto anual para la adquisición directa de Útiles de Oficina que serán adquiridos a través del Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec).

*El egreso respectivo se aplicará a la partida presupuestaria 530804.*

Riobamba, 22 de Octubre del 2010



Marcelo Fabián Vinueza Espinoza  
Teniente de Policía (i)  
**JEFE FINANCIERO DEL CP-5**

## COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

CATE-CP5-006-2010

### SECCIÓN V ACTA DE ENTREGA - RECEPCIÓN

En la ciudad de Riobamba, a los ..... días del mes de ..... del 2010, comparecen:

- Sgop. de Policía Eduardo Lema – Encargado de la Bodega de la Unidad, en representación del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, según el documento habilitante adjunto, y
- ....., en representación de ....., según el documento habilitante adjunto.

Quienes, en cumplimiento del inciso final del artículo 55 del Reglamento General de la LOSNCP, suscriben la presente ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN de los siguientes (bienes) Útiles de Oficina:

Cantidad	Bien	Marca	Características Técnicas	Observaciones
100	Carpetas plásticas transparente	Bene	82 gr plástica	
100	Libretas taquigráficas	Vernaza	21.5cm lx14.9 cm a	
50	Cinta adhesiva transparente	Novo	18x50 cinta plástica	
100	Grapas 26/6	Alex	26/6 5000 u	
75	Bolígrafos punta gruesa azul	Bic	14.9 cm largo	
100	Libretas taquigráficas	Vernaza	21.5cm lx14.9 cm a	
25	Masquing Abro 2x40	Abro	10.90 cm diámetro	
50	Marcador permanente rojo	Pelikan	12.6 cm largo	
25	Masquing Fantape 2x40	Fantape	10.90 cm diámetro	
10	Espirales A-4 9 mm	Innova	9 mm paqx50 u	
50	Porta clips magnetico	Magnetic clip	6.9x4.2 cm	
50	Marcador permanente negro	Pelikan	12.60 cm largo	
25	Masquing 1x40 Fantape	Fantape	10.80 cm diámetro	
25	Masquing 1x40 Abro	Abro	11 cm diámetro	
75	Bolígrafos punta fina azul	Bic	14.9 cm largo	
75	Bolígraf punta gruesa negro	Bic	16.3x3.7 a cm	
25	Grapadoras metálica	Genmes	12 mm x50 u paqu	
4	Espirales A-4 12 mm	Innova	32 mm 43.8 gr	
150	Clips standard 32 mm	Fenix	14.9 cm largo	
50	Bolígrafos punta gruesa rojo	Bic	Caja 12 u	
17	Lapiz HB con goma	Staedler	5.5 cmlx2.2 cm a	
100	Borradores para lápiz	Pelikan	10.3 cm diámetro	
100	Cinta de empaque 48x80	Novo	Resma 500 unidades	
400	Resmas de Papel bond A4	Reproal		

Se deja constancia que los Útiles de Oficina que se reciben cumplen con las características técnicas señaladas en el Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec); además, se recibe la Garantía Técnica correspondiente (u otra Garantía, de ser el caso).

Por (Entidad Contratante)

Por (Empresa Proveedor)

\_\_\_\_\_  
Eduardo Lema  
Sgop. de Policía

\_\_\_\_\_

## ACTA DE ENTREGA - RECEPCIÓN

En la ciudad de Riobamba, a los ..... días del mes de ..... del 2010, comparecen:

- Sgop. de Policía Eduardo Lema – Encargado de la Bodega de la Unidad, en representación del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, según el documento habilitante adjunto, y
- ....., en representación de ....., según el documento habilitante adjunto.

Quienes, en cumplimiento del inciso final del artículo 55 del Reglamento General de la LOSNCP, suscriben la presente ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN de los siguientes (bienes) Útiles de Oficina:

Cantidad	Bien	Marca	Características Técnicas	Observaciones
100	Archivador Telegrama	Lomo	8 cm superior	
200	Libros de actas 200 hojas	Nacional	Bitácora 29.7x21	
100	Archivador Telegrama	Bene	8 cm bene	
25	Perforadoras	Kw-Trio	15.5x11 cms	
1000	Carpetas fólder cartulina	Incasa	59x33.5 cms	
50	Sacagrapas	Alex	5x1x3.5 cms	
200	Rollos de papel fax	Compufax	Termicos 313 gr	
100	Correctores tipo esfero	Passola	14.5x1 cms	

Se deja constancia que los Útiles de Oficina que se reciben cumplen con las características técnicas señaladas en el Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec); además, se recibe la Garantía Técnica correspondiente (u otra Garantía, de ser el caso).

Por (Entidad Contratante)

Por (Empresa Proveedora)

\_\_\_\_\_  
Eduardo Lema  
Sgop. de Policía

\_\_\_\_\_

## ACTA DE ENTREGA - RECEPCIÓN

En la ciudad de Riobamba, a los ..... días del mes de ..... del 2010, comparecen:

- Sgop. de Policía Eduardo Lema – Encargado de la Bodega de la Unidad, en representación del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, según el documento habilitante adjunto, y
- ....., en representación de ....., según el documento habilitante adjunto.

Quienes, en cumplimiento del inciso final del artículo 55 del Reglamento General de la LOSNCP, suscriben la presente ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN de los siguientes (bienes) Útiles de Oficina:

Cantidad	Bien	Marca	Características Técnicas	Observaciones
50	Tinta para almohadilla	Kores	7.5x3.2cm a/n	
50	Reglas plásticas	Lancer	30 cm largo plast	
75	Esfero grafico punta fina negro	Bic	104x05 mm	
500	Cartulina A4	Experto	Cartulina va. Colo	
500	Pastas plásticas A-4	Super Pr	21.5x29.6 cm uni	
500	Pastas Transparentes A-4	Super Pr	21.5x29.6 cm uni	
50	Tablas de apuntes	Lancer	31.5x29.5 cm	
800	Sobres Manila F4	Norma	24x34 cm papel	
300	Sobres Manila F3	Norma	24x30.5 cm papel	
50	Esfero grafico punta fina rojo	Bic	104x05 mm	
200	Archivadores tamaño oficio	Elfen	29x33 cm	
300	DVD-R con caja	Imation	12 cm 1 gr	
500	CD grababale sin caja	Imation	12 cm 2 gr	

Se deja constancia que los Útiles de Oficina que se reciben cumplen con las características técnicas señaladas en el Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec); además, se recibe la Garantía Técnica correspondiente (u otra Garantía, de ser el caso).

Por (Entidad Contratante)

Por (Empresa Proveedor)

\_\_\_\_\_  
Eduardo Lema  
Sgop. de Policía

\_\_\_\_\_

## ACTA DE ENTREGA - RECEPCIÓN

.....idad de Riobamba, a los ..... días del mes de ..... del 2010,  
.....recen:

- Sgop. de Policía Eduardo Lema – Encargado de la Bodega de la Unidad, en representación del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, según el documento habilitante adjunto, y
- ....., en representación de ....., según el documento habilitante adjunto.

Quienes, en cumplimiento del inciso final del artículo 55 del Reglamento General de la LOSNCP, suscriben la presente ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN de los siguientes (bienes) Útiles de Oficina:

Cantidad	Bien	Marca	Características Técnicas	Observaciones
30	Flash Memorys 2 GB	Verbatim	6.03x2x8 cm 1 gramo Modelo: 95183 Color: rojo Material: plastico resistente	

Se deja constancia que los Útiles de Oficina que se reciben cumplen con las características técnicas señaladas en el Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec); además, se recibe la Garantía Técnica correspondiente (u otra Garantía, de ser el caso).

Por (Entidad Contratante)

Por (Empresa Proveedor)

\_\_\_\_\_  
Eduardo Lema  
Sgop. de Policía

\_\_\_\_\_



**COMANDO PROVINCIAL DE POLICÍA CHIMBORAZO No. 5**

**COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO**

**CÓDIGO DEL PROCESO: CATE-CP5-005-2010**

**Objeto de Contratación: ADQUISICIÓN DE UTILES DE ASEO PARA LAS DIFERENTES  
DEPENDENCIAS DE LA UNIDAD EN EL TERCER CUATRIMESTRE DEL 2010**

**Riobamba, 8 de Noviembre del 2010**

# COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

CATE-CP5-005-2010

## SECCIÓN I

### REQUERIMIENTOS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

#### 1. Antecedentes Básicos de la Entidad Contratante

Razón Social	Policía Nacional Chimborazo No. 5
Representante Legal	Crnl. de Policía de Dr. Mario Bassante Karolys
RUC	0660814860001
Dirección	Av. Leopoldo Freire y la Paz
Piso	
Edificio	
Cantón	Riobamba
Provincia	Chimborazo

#### 2. Datos de la unidad requirente del Bien/Servicio Normalizado

Área/Departamento	Jefatura Financiera del CP5
Nombre del Responsable	Teniente de Policía (I) Marcelo Vinueza
Cargo	Jefe Financiero del CP5
Teléfono	032-942270
Correo Electrónico	financiera_cp5_chimborazo@hotmail.com

#### 3. Antecedentes Administrativos

Expediente de Adquisición	Oficio No. 2010-619-JF-CP5, de fecha 21 de Octubre del 2010
Bien/Servicio Normalizado	Útiles de Aseo
Descripción	Desinfectantes, ambientales pastillas-spray, pato tanques, fundas plásticas, detergente, cera liquida, escobas, trapeadores, etc
Procedimiento de Adquisición	Catálogo Electrónico

#### 4. Etapas y Plazos

Fecha Estimada de Compra	9 de Noviembre del 2010
Fecha Estimada de Entrega	3 días
(Según Convenio Marco)	
Fecha Estimada de Pago	

#### 5. Especificaciones Generales y Técnicas del Bien/Servicio



COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

CATE-CP5-005-2010

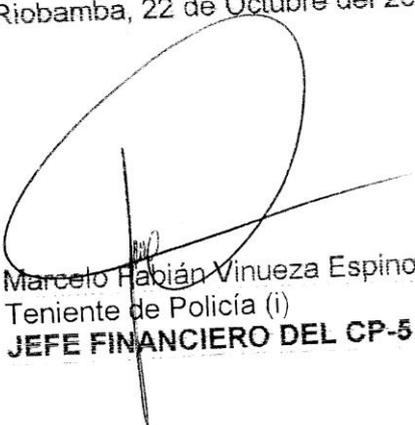
SECCIÓN II

CERTIFICACIÓN DE LA DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA

La Jefatura Financiera del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, **CERTIFICA** que existe la Disponibilidad de recursos en el presupuesto anual para la adquisición directa de Útiles de Aseo que serán adquiridos a través del Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec).

El egreso respectivo se aplicará a la partida presupuestaria 530805.

Riobamba, 22 de Octubre del 2010

  
Marcelo Habían Vinueza Espinoza  
Teniente de Policía (i)  
**JEFE FINANCIERO DEL CP-5**

COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

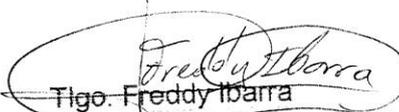
CATE-CP5-005-2010

SECCIÓN III

VERIFICACIÓN DE BIENES O SERVICIOS NORMALIZADOS, EN EL CATÁLOGO ELECTRÓNICO

El Departamento de Compras Públicas del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, ha verificado que el Bien normalizado (Útiles de Aseo), se encuentran disponibles en el Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec), y por lo tanto procede realizar su contratación directa.

Riobamba, 05 de Noviembre del 2010

  
Tigo. Freddy Ibarra  
Cbos. de Policía



SECRETARIO DEL DPTO. DE COMPRAS PÚBLICAS DEL CP-5

**COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO**

CATE-CP5-005-2010

**SECCIÓN IV**

**RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN DE LOS PLIEGOS**

**RESOLUCION No. 2010-014-CP5-DCP**

Dr. Mario Bassante Karolys

**Coronel de Policía de E. M.**

**COMANDANTE PROVINCIAL DE POLICIA CHIMBORAZO No. 5**

**CONSIDERANDO**

**Que** el artículo 44 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP dispone la adquisición directa de los bienes publicados en el Catálogo Electrónico del Portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec);

**Que** el artículo 46 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP establece como obligación de las entidades contratantes consultar en el Catálogo Electrónico previo a la adquisición de bienes y servicios normalizados.;

**Que** en el expediente consta la certificación presupuestaria para esta contratación y una vez verificado que (el bien o servicio normalizado) se encuentra disponible en el catalogo electrónico;

**Que** el artículo 43 del Reglamento General de la LOSNCP, establece que para la adquisición directa de bienes y servicios por medio del Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec), la Máxima Autoridad de la Entidad deberá aprobar los pliegos en donde se determinen los requerimientos y especificaciones del bien a adquirir, y;

En uso de sus facultades legales,

**RESUELVE:**

**Art. 1.-** Aprobar los Pliegos para la contratación de Útiles de Aseo, solicitados por la Jefatura Financiera del CP5.

**Art. 2.-** Contratar la adquisición de Útiles de Aseo, por medio del Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec), de acuerdo con lo que establecen la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General.

regar al señor Cbos. de Policía Tlgo. Freddy Ibarra, Secretario del  
mento de Compras Públicas la contratación directa y a nombre del Comando  
cial de Policía Chimborazo No. 5 para verificar el (bien o servicio recibido) y  
cribir en consecuencia el Acta de Entrega - Recepción correspondiente. **(De ser el  
caso)**

**Art. 4.** Cumplir con los términos y condiciones establecidos en los Convenios Marco  
respectivos para la contratación de dichos (bienes o servicios).

Riobamba, 08 de Noviembre del 2010



Dr. Mario Bassante Karoly  
Coronel de Policía de E. M.  
**COMANDANTE PROVINCIAL DE POLICIA CHIMBORAZO No. 5**

## COMPRA POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

CATE-CP5-005-2010

### SECCIÓN V

#### ACTA DE ENTREGA - RECEPCIÓN

En la ciudad de Riobamba, a los ..... días del mes de ..... del 2010, comparecen:

- Sgop. de Policía Eduardo Lema – Encargado de la Bodega de la Unidad, en representación del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, según el documento habilitante adjunto, y
- Omar Núñez, en representación de MEGAROMAR, según el documento habilitante adjunto.

Quienes, en cumplimiento del inciso final del artículo 55 del Reglamento General de la LOSNCP, suscriben la presente ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN de los siguientes (bienes o servicios):

Cantidad	Bien	Marca	Características Técnicas	Observaciones
50	Tachos de basura 10 L	Didesa	10 L con tapa	
300	Paquetes fundas de basura	Paraíso	23x28 cm	
200	Escobas plásticas fina	Mega	Plástico mango largo	
400	Ambientales en pastillas	Desinpex	PH 8% neutro	
400	Pato tanques	Sapolio WC	Pastillas soluble	
10	Galones de cera para piso	Mega cera	Emulsión líquida	
100	Recogedores de basura	Didesa	madera/algodón	

Se deja constancia que los Útiles de Aseo que se reciben cumplen con las características técnicas señaladas en el Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec); además, se recibe la Garantía Técnica correspondiente (u otra Garantía, de ser el caso).

Por (Entidad Contratante)

Por (Empresa Provedora)

\_\_\_\_\_  
Eduardo Lema  
Sgop. de Policía

\_\_\_\_\_  
Omar Núñez  
Gerente Propietario

## ACTA DE ENTREGA - RECEPCIÓN

En la ciudad de Riobamba, a los ..... días del mes de ..... del 2010, comparecen:

- Sgop. de Policía Eduardo Lema – Encargado de la Bodega de la Unidad, en representación del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, según el documento habilitante adjunto, y
- ....., en representación de ....., según el documento habilitante adjunto.

Quienes, en cumplimiento del inciso final del artículo 55 del Reglamento General de la LOSNCP, suscriben la presente ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN de los siguientes (bienes o servicios):

Cantidad	Bien	Marca	Características Técnicas	Observaciones
100	Líquido limpia vidrios	Ozz	500 cc atomizad	
30	Pares de guantes 8 ½ "	Master	40 lx31a x 10 A	
20	Ceras para pisos antideslizan	Biosolution	Cera liq. galón	
200	Fundas de Detergentes	Wise	1 kg funda	

Se deja constancia que los Útiles de Aseo que se reciben cumplen con las características técnicas señaladas en el Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec); además, se recibe la Garantía Técnica correspondiente (u otra Garantía, de ser el caso).

Por (Entidad Contratante)

Por (Empresa Proveedora)

\_\_\_\_\_  
Eduardo Lema  
Sgop. de Policía

\_\_\_\_\_

## ACTA DE ENTREGA - RECEPCIÓN

Ciudad de Riobamba, a los ..... días del mes de ..... del 2010, comparecen:

- Sgop. de Policía Eduardo Lema – Encargado de la Bodega de la Unidad, en representación del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, según el documento habilitante adjunto, y
- ....., en representación de ....., según el documento habilitante adjunto.

Quienes, en cumplimiento del inciso final del artículo 55 del Reglamento General de la LOSNCP, suscriben la presente ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN de los siguientes (bienes o servicios):

Cantidad	Bien	Marca	Características Técnicas	Observaciones
250	Desinfectante liquido litro	Chemlok	Litro varias frag	
200	Hipocloritos de sodio	Chemlok	10 % de sodio	
50	Antisarro	Chemlok	1000 cm3	
70	Desinfectante liquido Galón	Chemlok	Galón 1000 g/ml	
50	Liquido limpia madera	Chemlok	250 ml	

Se deja constancia que los Útiles de Aseo que se reciben cumplen con las características técnicas señaladas en el Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec); además, se recibe la Garantía Técnica correspondiente (u otra Garantía, de ser el caso).

Por (Entidad Contratante)

Por (Empresa Provedora)

\_\_\_\_\_  
Eduardo Lema  
Sgop. de Policía

\_\_\_\_\_

## ACTA DE ENTREGA - RECEPCIÓN

En la ciudad de Riobamba, a los ..... días del mes de ..... del 2010, comparecen:

- Sgop. de Policía Eduardo Lema – Encargado de la Bodega de la Unidad, en representación del Comando Provincial de Policía Chimborazo No. 5, según el documento habilitante adjunto, y
- ....., en representación de ....., según el documento habilitante adjunto.

Quienes, en cumplimiento del inciso final del artículo 55 del Reglamento General de la LOSNCP, suscriben la presente ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN de los siguientes (bienes o servicios):

Cantidad	Bien	Marca	Características Técnicas	Observaciones
280	Ambiental en spray	Sapolio	360 cc vari frag	
200	Trapeador de madera	Artilim	1.15 l x26 a	
50	Destapador de cañerías	Sello Rojo	300 gr granulad	
50	Cepillo de sanitario	Estrella	36 cmx9 cm	

Se deja constancia que los Útiles de Aseo que se reciben cumplen con las características técnicas señaladas en el Catálogo Electrónico del portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec); además, se recibe la Garantía Técnica correspondiente (u otra Garantía, de ser el caso).

Por (Entidad Contratante)

Por (Empresa Proveedor)

\_\_\_\_\_  
Eduardo Lema  
Sgop. de Policía

\_\_\_\_\_