

UNIVERSIDAD DE CUENCA



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS
PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN DE LA EMPRESA
ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., PERÍODO 2016, Y
PROPUESTA DE MEJORAS”.**

Trabajo de titulación previo la obtención del
Título de Contador Público Auditor.

Modalidad: Proyecto Integrador

AUTORAS:

KAREN ISABEL TENEZACA MORA

CI: 0105924062

GISELLE THALIA ZHINGRI BUENO

CI: 0105741789

DIRECTORA:

ING. LUCÍA ESPERANZA CABRERA ALBORNOZ

CI: 0101765394

CUENCA – ECUADOR

2018



RESUMEN

El trabajo de titulación detallado a continuación consiste en realizar una evaluación del sistema de control interno a los procesos de Facturación y Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., que contribuya a la mejora continua de la organización, mediante la aplicación de las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, con el objetivo de elaborar una propuesta de mejora que se acople al modelo de gestión de esta organización.

Dentro del caso práctico de evaluación se analiza: el Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Seguimiento, se observa los procesos vigentes de las actividades realizadas con el levantamiento de diagramas de flujo, y como resultado se emitirá un informe de control interno mediante la calificación del nivel de confianza de cada uno de los cuestionarios aplicados, los cuales verificarán el cumplimiento de las normas según como se ejecutan las operaciones dentro de los departamentos de Lectura y Facturación, y Recaudación y Gestión de Cartera.

PALABRAS CLAVES:

Evaluación, Control Interno, Procesos, Facturación, Recaudación, Propuesta.



ABSTRACT

The degree work detailed below consists in carrying out an evaluation of the internal control system for the Billing and Collection's processes of the Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., which contributes to the continuous improvement of the organization, through the application the Internal Control's Rules issued by the General Comptroller of the State, with the objective of elaborate an improvement proposal that fits the management model of this organization.

Within the practical case of evaluation, the Control Environment, Risk Assessment, Control Activities, Information and Communication, and Monitoring Activities will be analyzed, the current processes of the activities carried out with the flow diagrams will be observed, and as a result an internal control report will be issued through qualifying the level of confidence of each applied questionnaire, which will verify the compliance of the norms according to how the operations are executed within the departments of Reading and Billing, and Collection and Portfolio Management.

KEYWORDS:

Evaluation, Internal Control, Processes, Billing, Collection, Proposal.



ÍNDICE

RESUMEN.....	ii
ABSTRACT	iii
AGRADECIMIENTO	xviii
DEDICATORIA.....	xix
ABREVIATURAS	xxi
INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN.....	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
OBJETIVOS	3
OBJETIVO GENERAL	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
DISEÑO METODOLÓGICO	3
CAPÍTULO I.....	5
1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	5
1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.	5
1.2 MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y ESTRATEGIAS.....	6
1.2.1 Misión	6
1.2.2 Visión.....	7
1.2.3 Valores	7
1.2.4 Estrategias.....	7
1.3 BASE LEGAL.....	9
1.3.1 Constitución de la República del Ecuador.....	10
1.3.2 Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017	11
1.3.3 Ley Orgánica de Empresas Públicas	11



1.3.4 Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica.....	12
1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	12
1.4.1 Estructura Orgánica CENTROSUR.....	17
1.4.2 Estructura Orgánica de la Dirección de Comercialización.	17
1.5 FODA INSTITUCIONAL	19
CAPÍTULO II.....	21
2. MARCO TEÓRICO	21
2.1 CONTROL INTERNO.....	21
2.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	22
2.3 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	22
2.3.1 Ambiente de Control – NCI 200	23
2.3.2 Evaluación de Riesgos – NCI 300.....	23
2.3.3 Actividades de Control - NCI 400	24
2.3.4 Información y Comunicación – NCI 500	25
2.3.5 Seguimiento – NCI 600.....	25
2.4 IDENTIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO A SER CONSIDERADAS EN LA EVALUACIÓN.	26
2.5 MÉTODOS PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	31
2.5.1 Método Cuestionario.....	31
2.5.2 Método narrativo o descriptivo	31
2.5.3 Método gráfico o diagrama de flujo	32
2.6 METODOLOGÍA A UTILIZAR PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	35
CAPÍTULO III.....	37



3. EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECUADACIÓN	37
3.1 OBJETIVOS	37
3.2 ALCANCE	38
3.3 PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	38
3.4 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE FACTURACIÓN	40
3.4.1 RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE FACTURACIÓN	45
3.5 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN	46
3.5.1 RESUMEN EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN	51
3.6 INFORME DE CONTROL INTERNO	52
3.7 PROPUESTA DE MEJORA	59
3.7.1 Objetivos	60
3.7.2 Cadena de Valor de los Procesos de Facturación y Recaudación	60
3.7.3 Proceso de Facturación Actualizado	62
3.7.4 Procesos de Recaudación Actualizado	65
CAPÍTULO IV	70
4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
4.1 CONCLUSIONES	70
4.2 RECOMENDACIONES	72
ANEXOS	74
Anexo N° 1 OEI, Indicadores y Estrategias 2014-2017	74



Anexo N° 2 Cuestionario NCI 200 Ambiente de Control al Proceso de Facturación	78
Anexo N° 3 Cuestionario NCI 300 Evaluación de Riesgos al Proceso de Facturación	85
Anexo N° 4 Cuestionario NCI 400 Actividades de Control al Proceso de Facturación	89
Anexo N° 5 Cuestionario NCI 500 Información y Comunicación al Proceso de Facturación	101
Anexo N°6 Cuestionario NCI 600 Seguimiento al Proceso de Facturación	105
Anexo N° 7 Cuestionario NCI 200 Ambiente de Control al Proceso de Recaudación	107
Anexo N° 8 Cuestionario NCI 300 Evaluación de Riesgos al Proceso de Recaudación	116
Anexo N° 9 Cuestionario NCI 400 Actividades de Control al Proceso de Recaudación	121
Anexo N° 10 Cuestionario NCI 500 Información y Comunicación al Proceso de Recaudación	145
Anexo N° 11 Cuestionario NCI 600 Seguimiento al Proceso de Recaudación	150
Anexo N° 12 Políticas Corporativas	154
Anexo N° 13 Código de Ética	155
Anexo N° 14 Plan de Capacitación	156
Anexo N° 15 Políticas de Seguridad de la Información	157
Anexo N° 16 Políticas de Control de Acceso a la información	158
Anexo N° 17 Manual de Procedimientos para la Administración del Talento Humano.	159



Anexo N° 18 Memorando de la Auditoría de Calidad realizada con las no conformidades de los Departamento de Lectura y Facturación, y Recaudación y Gestión de Cartera	160
Anexo N° 19 Índice de Calidad de la Facturación	164
Anexo N° 20 Índice de Recaudación Total por Venta de Energía.....	170
Anexo N° 21 Diagramas de Flujo Vigentes en el Proceso de Facturación	173
Anexo N° 22 Diagramas de Flujo Vigentes en el Proceso de Recaudación	184
Anexo N° 23 PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN DE LECTURAS	187
Anexo N° 24 PROCEDIMIENTO DE GENERACIÓN, DESCARGA DE ÓRDENES DE LECTURA, VALIDACIÓN Y CONTROL DE RESULTADOS DE LECTURAS DE CAMPO	188
Anexo N° 25 PROCEDIMIENTO DE LA GESTIÓN DE CÁLCULO	189
Anexo N° 26 PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE APARTADOS DE FACTURACIÓN.....	190
Anexo N° 27 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN COLECTIVA.....	191
Anexo N° 28 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN DE MEDIDORES EVENTUALES	192
Anexo N° 29 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN SIN FOLIO DE ALUMBRADO PÚBLICO	193
Anexo N° 30 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN DE COMISIÓN POR RECAUDACIÓN DE TERCEROS	194
Anexo N° 31 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN A GRANDES CONSUMIDORES POR VENTA DE ENERGÍA PEAJES Y/O CARGOS ADICIONALES.....	195
Anexo N° 32 PROCEDIMIENTO DE RE-FACTURACIÓN O EMISIÓN DE DOCUMENTO DE AJUSTE	196



Anexo N° 33 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN DE OTROS RUBROS NO ENERGÉTICOS.....	197
Anexo N° 34 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN DE TELECOMUNICACIONES.....	199
Anexo N° 35 PROCEDIMIENTO DE GENERACIÓN Y REVISIÓN DE REPORTES Y ESTADÍSTICAS	200
Anexo N° 36 PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIÓN EN LÍNEA	201
Anexo N° 37 PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIÓN POR LOTES.....	202
Anexo N° 38 PROCEDIMIENTO DE CAJAS EXTERNAS.....	203
Anexo N° 39 PROCEDIMIENTO DE PAGO DEL SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES POR DÉBITO BANCARIO.....	204
Anexo N° 40 PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIÓN POR ROLES	205
Anexo N° 41 PROCEDIMIENTO DE CIERRE DE TARJETAS DE CRÉDITO	206
Anexo N° 42 PROCEDIMIENTO DE VERIFICACIÓN DE CRÉDITOS CON TARJETA.....	207
Anexo N° 43 PROCEDIMIENTO DE AJUSTE DE CAJAS EXTERNAS .	208
Anexo N° 44 PROCEDIMIENTO DE CIERRE DE RECAUDACIÓN DE TELECOMUNICACIONES.....	209
Anexo N° 45 PROCEDIMIENTO DE REVERSO DE CHEQUES.....	210
Anexo N° 46 PROCEDIMIENTO DE REEMBOLSOS	211
Anexo N° 47 PROCEDIMIENTO DE TRANSFERENCIAS DE DEUDAS O SALDOS A FAVOR.....	212
Anexo N° 48 PROCEDIMIENTO DE PARTES DE RECAUDACIÓN	213
Anexo N° 49 PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE PARTES DE RECAUDACIÓN DE TELECOMUNICACIONES	216



Anexo N° 50 PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE DEUDA PARA CLIENTES DE ALTA Y BAJA CRITICIDAD	217
Anexo N° 51 PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN MANUAL PARA CLIENTES DE BAJA CRITICIDAD	218
Anexo N° 52 PROCEDIMIENTO DE PRE COACTIVA.....	219
Anexo N° 53 PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN Y APLICACIÓN DE INTERESES POR MORA	220
Anexo N° 54 PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DEL PAGO DE LA DEUDA	221
Anexo N° 55 Borrador del Plan de Mitigación de Riesgos Institucional. .	223
Anexo N° 56 Plan de Acción	224
BIBLIOGRAFÍA.....	229
PROTOCOLO DEL PROYECTO INTEGRADOR.....	230

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Mapa Estratégico 2014-2017 CENTROSUR.....	9
Ilustración 2 Estructura Orgánica CENTROSUR.	14
Ilustración 3 Estructura Orgánica Dirección de Comercialización.	15
Ilustración 4 FODA Resumen	20
Ilustración 5 <i>Cadena de Valor</i>	61
Ilustración 6 Plan de Emisiones	173
Ilustración 7 <i>Plan de Lecturas</i>	174
Ilustración 8 <i>Generar y Entregar Información al Contratista</i>	175
Ilustración 9 <i>Toma, Digitación y Entrega de Lecturas</i>	176
Ilustración 10 Recepción y Validación de Lecturas	177



Ilustración 11 Reportes para Estadísticas	178
Ilustración 12 Generación de Talleres.....	179
Ilustración 13 Generación de Consumos	180
Ilustración 14 Emisiones	181
Ilustración 15 Modificación de Facturas	182
Ilustración 16 <i>Facturación y recaudación por peajes de Distribución a clientes no regulados</i>	183
Ilustración 17 <i>Recaudación en semilínea</i>	184
Ilustración 18 Cierre de Recaudación y Generación de Listados de Recaudación.....	185
Ilustración 19 <i>Procedimientos de cortes y retiros de medidores</i>	186
Ilustración 20 <i>Planificación de Lecturas</i>	187
Ilustración 21 <i>Generación, descarga de órdenes de lectura, validación y control de resultados de lecturas de campo</i>	188
Ilustración 22 <i>Gestión de Cálculo</i>	189
Ilustración 23 <i>Revisión y validación de apartados de facturación</i>	190
Ilustración 24 <i>Facturación Colectiva</i>	191
Ilustración 25 <i>Facturación del servicio ocasional</i>	192
Ilustración 26 <i>Facturación sin folio de alumbrado público</i>	193
Ilustración 27 <i>Facturación de comisión por recaudación de terceros</i>	194
Ilustración 28 <i>Facturación y recaudación a grandes consumidores por venta de energía peajes y/o cargos adicionales</i>	195
Ilustración 29 <i>Re-facturación o emisión de documentos de ajuste</i>	196
Ilustración 30 <i>Facturación de otros rubros no energéticos</i>	198
Ilustración 31 <i>Facturación de Telecomunicaciones</i>	199
Ilustración 32 <i>Generación y revisión de reportes y estadísticas</i>	200



Ilustración 33 <i>Recaudación en Línea</i>	201
Ilustración 34 <i>Recaudación por Lotes</i>	202
Ilustración 35 <i>Recaudación de cajas externas</i>	203
Ilustración 36 <i>Pago del servicio de telecomunicaciones por débito bancario</i>	204
Ilustración 37 <i>Recaudación por rol de nómina</i>	205
Ilustración 38 <i>Cierre de tarjetas de crédito</i>	206
Ilustración 39 <i>Verificación de créditos con tarjeta</i>	207
Ilustración 40 <i>Ajuste de cajas externas</i>	208
Ilustración 41 <i>Cierre de recaudación de telecomunicaciones</i>	209
Ilustración 42 <i>Reverso de Cheques</i>	210
Ilustración 43 <i>Reembolsos</i>	211
Ilustración 44 <i>Transferencias de deudas o saldos a favor</i>	212
Ilustración 45 <i>Partes de Recaudación</i>	213
Ilustración 46 <i>Partes de recaudación - Reporte de Recaudación por Caja Interna</i>	214
Ilustración 47 <i>Partes de recaudación- Reporte de recaudación por caja externa</i>	215
Ilustración 48 <i>Partes de recaudación- Reporte de recaudación por lotes</i> ...215	
Ilustración 49 <i>Elaboración de partes de recaudación de Telecomunicaciones</i>	216
Ilustración 50 <i>Gestión de deuda para clientes de alta y baja criticidad</i>	217
Ilustración 51 <i>Gestión manual para clientes de baja criticidad</i>	218
Ilustración 52 <i>Pre-coactiva</i>	219
Ilustración 53 <i>Gestión y aplicación de intereses por mora</i>	220
Ilustración 54 <i>Gestión del pago de la Deuda</i>	222



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 <i>Resumen de Calificaciones del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgos del proceso de Facturación</i>	45
Gráfico 2 <i>Resumen del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgos del Proceso de Recaudación</i>	51
Gráfico 3 <i>Calidad de la Facturación Cuenca</i>	166
Gráfico 4 <i>Calidad de la Facturación - Resto de la Empresa</i>	168
Gráfico 5 <i>Eficiencia en la Recaudación</i>	171

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Capital Suscrito.....	13
Tabla 2 Normas de Control Interno no Evaluadas.....	28
Tabla 3 Simbología para diagramas de flujo	33
Tabla 4 Equivalencia de los niveles de confianza	36
Tabla 5 <i>Matriz de Evaluación del Sistema de Control Interno del Proceso de Facturación</i>	42
Tabla 6 <i>Matriz de Evaluación del Sistema de Control Interno del Proceso de Recaudación</i>	46
Tabla 7 Procesos de Facturación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.	62
Tabla 8 <i>Procesos de Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.</i>	65
Tabla 9 OEI, Indicadores y Estrategias 2014-2017	74
Tabla 10 Calidad de la Facturación Cuenca	164
Tabla 11 Calidad de la Facturación Resto de la Empresa	166
Tabla 12 Plan de Acción.....	224



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio
Institucional

Karen Isabel Tenezaca Mora en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación **“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., PERÍODO 2016, Y PROPUESTA DE MEJORAS”**, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 26 de Enero del 2018.



Karen Isabel Tenezaca Mora

C.I: 0105924062



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio
Institucional

Giselle Thalía Zhingri Bueno en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., PERÍODO 2016, Y PROPUESTA DE MEJORAS”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 26 de Enero del 2018.

Giselle Thalía Zhingri Bueno

CI: 0105741789



Cláusula de Propiedad Intelectual

Yo Karen Isabel Tenezaca Mora autora del trabajo de titulación “EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., PERÍODO 2016, Y PROPUESTA DE MEJORAS”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 26 de Enero del 2018

Karen Isabel Tenezaca Mora
C.I: 0105924062



Cláusula de Propiedad Intelectual

Yo Giselle Thalía Zhingri Bueno autora del trabajo de titulación “**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., PERÍODO 2016, Y PROPUESTA DE MEJORAS**”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 26 de Enero del 2018



Giselle Thalía Zhingri Bueno
C.I: 0105741789



AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por guiarnos paso a paso, para llegar a formarnos como profesionales, a nuestros padres quienes nos han dado su apoyo incondicional para lograr cumplir una meta importante, ya que ellos nos han brindado su confianza, trabajo y dedicación para que todo se lleve de la mejor forma.

Un agradecimiento especial a las personas quienes hicieron posible la ejecución de este proyecto integrador y culminación de nuestra carrera, ya que sin el apoyo de nuestros tutores, la Ingeniera Lucía Cabrera y el Economista Edwin Vidal, no hubiese sido posible la elaboración del trabajo, a nuestros profesores, amigos y amigas que durante toda nuestra vida estudiantil colaboraron para hacer de esta una experiencia inolvidable y amena.

A la empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., por abrirnos sus puertas para desarrollar el trabajo de titulación; por la confianza y disposición para brindarnos toda la información necesaria, además por demostrarnos la calidad humana y gentileza que los caracteriza.

Karen y Thalía.



DEDICATORIA

A Dios, por brindarme la oportunidad de culminar con el trabajo de titulación, ya que me ayudó a cumplir una meta importante para mi desarrollo profesional, y personal; por darme la paciencia y perseverancia para no darme por vencida nunca en mis estudios.

A mis padres Marisol y Freddy, a mis hermanos, tíos y abuelitos quienes me apoyaron siempre estando pendientes de mis deberes, inculcándome valores que a lo largo de mi vida me han servido para ser una persona fuerte, responsable, positiva y alegre.

A todos mi amigos y amigas quienes han estado a lo largo de mi vida estudiantil, quienes han colaborado de diferentes formas a levantarme el ánimo cuando estaba decaída, quienes año a año fueron ganándose mi cariño y respeto; a quienes espero tener la dicha de decirles algún día colegas, manteniendo siempre esa alma jovial y espíritu juvenil que poseíamos en nuestras aulas de clase.

Karen.



DEDICATORIA

A Dios por darme la fuerza, la voluntad y la capacidad para salir adelante con este proyecto, que a pesar de los sacrificios ha valido la pena, dejándome grandes vivencias y la oportunidad de conocer a grandes seres humanos que se han ganado mi afecto y a su vez han colaborado en la culminación de este trabajo y permitiendo que el desarrollo sea fructífero.

A mis padres, Pilar y Eloy, que me han brindado su apoyo incondicional en cada paso que doy y han estado a mi lado cuando más los necesitaba ofreciéndome su amor y consejo.

A mi hermano, por siempre estar presente en mis amanecidas y estar constantemente dándome su apoyo y motivación cuando veía que ya no podía más.

A Gabriel, que ha permanecido a mi lado cuando más lo necesitaba, levantándome los ánimos y apoyándome en cada decisión que tomo, haciéndome ver las cosas importantes de la vida.

A Karen, ya que no hubiese sido posible la culminación de este proyecto sin su ayuda y apoyo, ha sido una gran experiencia trabajar todos estos meses a su lado, a pesar de los obstáculos hemos sabido ponernos de acuerdo y ver la mejor forma para elaborar este trabajo.

Thalía.



ABREVIATURAS

- ARCONEL: Agencia de Regulación y Control de Electricidad.
- BCE: Banco Central del Ecuador
- BO: Business Object (Plataforma de Reportería)
- BPM: Business Process Management (Gestión de procesos de Negocio.)
- CARE: Carta Recordatorio
- CADE: Carta de Desconexión
- CENACE: Centro Nacional de Control de Energía.
- CREA: Centro de Reconversión Económica de Azuay, Cañar y Morona Santiago.
- DC01: Orden de Desconexión
- DCDE: Orden de Retiro de Medidor
- DIDIS: Dirección de Distribución
- DICO: Dirección de Comercialización
- DIMS: Dirección de Morona Santiago
- DAF: Dirección Administrativa Financiera
- DAJ: Dirección de Asesoría Jurídica
- DIPLA: Dirección de Planificación
- DTH: Dirección de Talento Humano
- DITIC: Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación.
- EERCS C.A.: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
- eSIGEF: El Sistema Informático de Gestión Financiera.
- FTP: File Transfer Protocol (Protocolo de Transferencia de Archivos).
- INECEL: Instituto Ecuatoriano de Electrificación.
- LOCGE: Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- MACDEL: Manual de Contabilidad para Empresas de Distribución Eléctrica y otros Servicios.
- MEER: Ministerio de Electricidad y Energía Renovable.
- MEM: Mercado Eléctrico Mayorista.



NCI: Normas de Control Interno

OEI: Los Objetivos Estratégicos Institucionales

RC01: Orden de Reconexión

SIDGE: Sistema Integrado para la Gestión de las Empresas de Distribución

SIGADE: Sistema de Información Geográfico para la Administración de la Distribución Eléctrica

SIMEM: Sistema de Información del Mercado Eléctrico Mayorista

SITEL: Sistema Comercial de Telecomunicaciones

SPI: Sistema de Pagos Interbancarios

SRI: Servicio de Rentas Internas



INTRODUCCIÓN

En la actualidad tener un sistema de control interno eficiente se ha considerado una oportunidad de excelencia en el manejo oportuno de una organización es así que para los directivos de una empresa nace la necesidad de conocer los riesgos relevantes a los que está expuesta una institución para poder dar una respuesta que genere mejores beneficios y se continúe con la calidad del servicio que brinda.

Es así como nace este trabajo de titulación que contiene cuatro capítulos, en los cuales se conocerá a la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., y se detallará información importante como la evolución de la institución a través del tiempo, su misión, visión, valores, estrategias, FODA, su estructura funcional, y el conocimiento de los procesos de facturación y recaudación, adicionalmente se identificará los objetivos de la nueva plataforma electrónica que fue utilizada desde el 5 de octubre del 2016, proyecto gubernamental que va ser aplicado a todas las empresas eléctricas distribuidoras del país, y que inició con la implementación en la CENTROSUR.

En el segundo capítulo se describe teóricamente los conceptos de control interno, la normativa aplicable para realizar la evaluación, y se justifican las normas específicas que utilizamos dentro de los procesos de facturación y recaudación, ya que no todas las normas son aplicables para los procesos a estudiar, y además se detallan los métodos de evaluación de control interno que se podrán aplicar para calificar el nivel de confianza.

Continuamente en el tercer capítulo se evaluará el control interno de los procesos de facturación y recaudación mediante la elaboración de cuestionarios basados en las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, con la elaboración de un cuestionario con pregunta de SI y NO, donde "Si" significa que está cumpliendo con lo que establece las normas antes mencionadas, posteriormente será calificado mediante la utilización de una tabla de Equivalencias de los niveles de confianza que consta en el Manual General de Auditoría Gubernamental,



establecida en el capítulo anterior, donde se darán a conocer los resultados obtenidos mediante la investigación de campo realizada dentro de la empresa.

Adicionalmente, se realizará una propuesta de mejora conforme los resultados obtenidos en la investigación, que colaborará en un mejor desempeño de las actividades y cumplimiento de la normativa a la cual está sujeta la empresa. Finalmente en el cuarto capítulo se encuentra las conclusiones y recomendaciones generales del trabajo de titulación.

JUSTIFICACIÓN

La Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., en relación a sus procesos de Facturación y Recaudación, ha visto la necesidad de aplicar una metodología de Control Interno, ante los cambios experimentados a raíz de la implementación de la nueva herramienta informática denominada “Sistema de Información del Cliente - CIS”, la cual entró en producción a partir del 5 de Octubre del 2016, como parte del Proyecto SIGDE “Sistema Integrado para la Gestión de las Empresas de Distribución” que es coordinado directamente por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable MEER, con el objetivo de homologar los procesos y procedimientos comerciales entre las empresas distribuidoras de electricidad del país. La ejecución de este proyecto permitirá mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos antes mencionados, los cuales requieren ajustarse a las nuevas condiciones del entorno interno y externo.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuál ha sido el impacto causado por la implementación, entrada en producción y estabilización de la nueva herramienta informática “Sistema del Información del Cliente – CIS, sobre los procesos comerciales de CENTROSUR?

A raíz de la implementación, entrada en producción y estabilización de la nueva herramienta informática “Sistema del Información del Cliente – CIS”, los procesos y procedimientos comerciales, relacionados a Facturación y Recaudación, de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C. A. se vieron afectados, generándose la necesidad emergente de actualizarlos y ajustarlos



a los nuevos roles del personal, responsable de ejecutar los cambios desde un punto de vista operativo y limitados a las nuevas funcionalidades de la aplicación informática antes mencionada. Del impacto causado en los procesos internos de CENTROSUR surge la necesidad de realizar una evaluación del Control Interno sobre los nuevos procesos comerciales, con la finalidad de identificar posibles brechas en la gestión y oportunidades de mejora sobre la calidad de la información generada por los procesos antes mencionados.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Evaluar el control interno e identificar oportunidades de mejora dentro de los procesos de Facturación y Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C. A.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer el ambiente tanto interno como externo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., así como todas las actividades relacionadas a los procesos de Facturación y Recaudación.
- Detallar la teoría que sustenta la evaluación del Control Interno para entidades privadas que manejan recursos públicos.
- Elaborar el informe de Control interno sobre los procesos de Facturación y Recaudación con las recomendaciones y propuesta de mejoras identificadas durante el desarrollo de este proyecto integrador.

DISEÑO METODOLÓGICO

A. Tipo de Investigación

Se aplicará una investigación descriptiva, por medio de la cual tendremos un conocimiento global de la empresa y a mayor detalle los procesos que intervienen en nuestra investigación; a más de la investigación analítica -



aplicativa nos permitirá identificar las falencias o problemas existentes con el fin de desarrollar la propuesta de mejora acorde a las necesidades de los procesos de facturación y recaudación.

B. Método de la investigación

El presente proyecto utilizará el Método de Investigación Mixto, en donde a través del Enfoque Cualitativo nos permitirá hacer un análisis inductivo, que consiste en un proceso analítico-sintético, mediante el cual partiremos de hechos particulares, dentro de la empresa, hacia las consecuencias generales que llevaría consigo dicho hecho, no sólo para la recolección y análisis de información, sino a partir de éste llegar a la propuesta de mejora. En las técnicas cualitativas se tomarán en cuenta la observación y la entrevista para la obtención de información.

La investigación se complementará con un Enfoque Cuantitativo a través del Método Deductivo, para la redacción de la parte teórica, este método sigue un proceso sintético-analítico; aquí se presentan conceptos, principios, definiciones, normas de las cuales extraeremos conclusiones, causas, efectos, que nos permitirán saber por qué suceden ciertos hechos dentro de la organización. Finalmente, se utilizarán técnicas cuantitativas tales como: encuestas, estadísticas, planteamiento de hipótesis, entre otras.

➤ **Procesamiento de datos:**

En el desarrollo de este trabajo de investigación se utilizarán varias herramientas, entre ellas Word para la redacción de la información, Excel para la tabulación de información estadística relacionada al estado actual del control interno de la empresa y la utilización del programa BIZAGI, herramienta que nos permitirá levantar, actualizar u observar los mapas de procesos desde una visión holística de los procesos de recaudación y facturación.



CAPÍTULO I

1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.

La Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., es una compañía responsable de la distribución y comercialización de energía eléctrica, en un área de concesión de aproximadamente 30 273 km², en las provincias de Morona Santiago (19 666 km²), Azuay (7 928 km²), Cañar (2 442 km²) y otros servicios dispersos en zonas parcialmente cubiertas de cantones como: Naranjal, El Guabo, Saraguro, entre otros (235 km²). A continuación, se presenta un breve resumen de la historia de la empresa, que a lo largo del tiempo ha asumido cambios y oportunidades para desarrollarse y evolucionar.

El 11 de septiembre de 1950, fue inscrita la compañía en el Registro Mercantil de Cuenca con el nombre “Empresa Eléctrica Miraflores S.A.”, siendo sus primeros accionistas el Municipio de Cuenca y la Corporación del Fomento.

Años después, el 31 de enero de 1961, pasó a formar parte de los accionistas el Centro de Reconversión Económica de Azuay, Cañar y Morona Santiago (CREA) y en septiembre de 1963 se incorporó el INECEL, por lo que se dio un cambio en la denominación pasando a ser “Empresa Eléctrica Cuenca S.A.”

En el año 1979, cambio la denominación a “Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.”, estableciéndose en un área de servicio mayor, cubriendo la mayoría de las provincias del Azuay y Cañar, además el INECEL se convierte en el accionista mayoritario.

En 1987, el INECEL da en administración el área de servicio a la provincia de Morona Santiago que a esa fecha tenía cinco mil clientes aproximadamente, sistema que posteriormente formaría parte del área de concesión de CENTROSUR.



La empresa inició su objeto social con Generación y Distribución, pero por grandes cambios que se fueron suscitando en el sector eléctrico ecuatoriano para el año 1999, la CENTROSUR entro en un proceso de escisión dividiéndose en dos compañías, naciendo lo que hoy es la Empresa Electro Generadora del Austro S.A.; debido a esto la CENTROSUR cambia su objeto social a Distribución y Comercialización de energía eléctrica y posteriormente, en el año 2008, decide incorporar a su objeto social la prestación de servicios de transmisión de datos, internet y otros de valor agregado.

A partir de abril de 2014, CENTROSUR tiene bajo su responsabilidad el sistema eléctrico del cantón La Troncal, provincia del Cañar, con una extensión de 320 km².

Finalmente, en el año 2015, con la aprobación de la nueva Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica, la CENTROSUR se encuentra en proceso de transición para convertirse en Empresa Pública.

1.2 MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y ESTRATEGIAS

En el Plan Estratégico Institucional 2014 – 2017 de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., se detallan conceptos claves como son la misión, visión, objetivos estratégicos con sus respectivas estrategias, los mismos que han permitido que la empresa se desenvuelva eficientemente a lo largo de estos años.

1.2.1 Misión

“Suministrar el servicio de electricidad para satisfacer las necesidades de la sociedad, cumpliendo estándares de calidad, con responsabilidad social, ambiental y económica, sobre la base del crecimiento del talento humano e innovación tecnológica.” (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., 2015, pág. 31).



1.2.2 Visión

“Ser un referente a nivel de Latinoamérica por su eficiencia, responsabilidad social y ambiental e innovación tecnológica que contribuya al desarrollo del país.” (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., 2015, pág. 31).

1.2.3 Valores

Integridad

“Nuestras acciones y decisiones están enmarcadas en la legalidad, la transparencia, la honestidad y la conducta moral, siempre fieles a nuestros compromisos, coherentes entre lo que decimos y hacemos.” (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., 2015, pág. 31).

Respeto

“Brindamos un trato amable, cordial y construimos relaciones sólidas con nuestros grupos de interés, basados en la transparencia y la verdad.” (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., 2015, pág. 31).

Compromiso

“Cumplimos con nuestras responsabilidades para alcanzar las metas corporativas, en el marco de las políticas institucionales.” (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., 2015, pág. 31).

Responsabilidad

“Nos comprometemos con la empresa y con el bienestar y el desarrollo de la sociedad ecuatoriana, respetamos la naturaleza y contribuimos así a la construcción del buen vivir.” (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., 2015, pág. 31).

1.2.4 Estrategias

1.2.4.1 Objetivos Estratégicos

Los Objetivos Estratégicos Institucionales, (OEI) en la planificación responden a los resultados que se desean alcanzar en un determinado período de tiempo, mostrando hacia donde deben dirigirse los esfuerzos y recursos. En cumplimiento de la política pública, los OEI de CENTROSUR han sido



levantados en función de los lineamientos y articulación con el Plan Nacional para el Buen Vivir, políticas públicas, sectoriales y políticas del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (MEER), entre otras.

1.2.4.2 Mapa Estratégico

Kaplan y Norton en su libro “Mapas Estratégicos”, definen al mapa estratégico como un lienzo que “proporciona un marco para ilustrar de que forma la estrategia vincula los activos intangibles con la creación de valor” (Kaplan & Norton, 2004, pág. 59).

Paralelamente los activos intangibles están directamente relacionados con los elementos de diversa índole, tales como patentes, derechos de autor, conocimiento de los trabajadores, liderazgo sistema de información y procesos, entre otros. (Kaplan & Norton, 2004, pág. 243).

En definitiva, un mapa estratégico es creado con el fin de comunicar la estrategia a lo largo de todas las líneas de negocio de la organización, llegando a los niveles operativos, quienes en última instancia son los responsables de ejecutarla. Esta herramienta está definida de acuerdo a cuatro perspectivas, financiera, del cliente, procesos internos, aprendizaje y crecimiento.

En el caso de CENTROSUR se definieron diez objetivos Estratégicos relacionados de manera individual a cada una de las referidas perspectivas a más de su relación causa-efecto. El Mapa Estratégico se presenta a continuación:

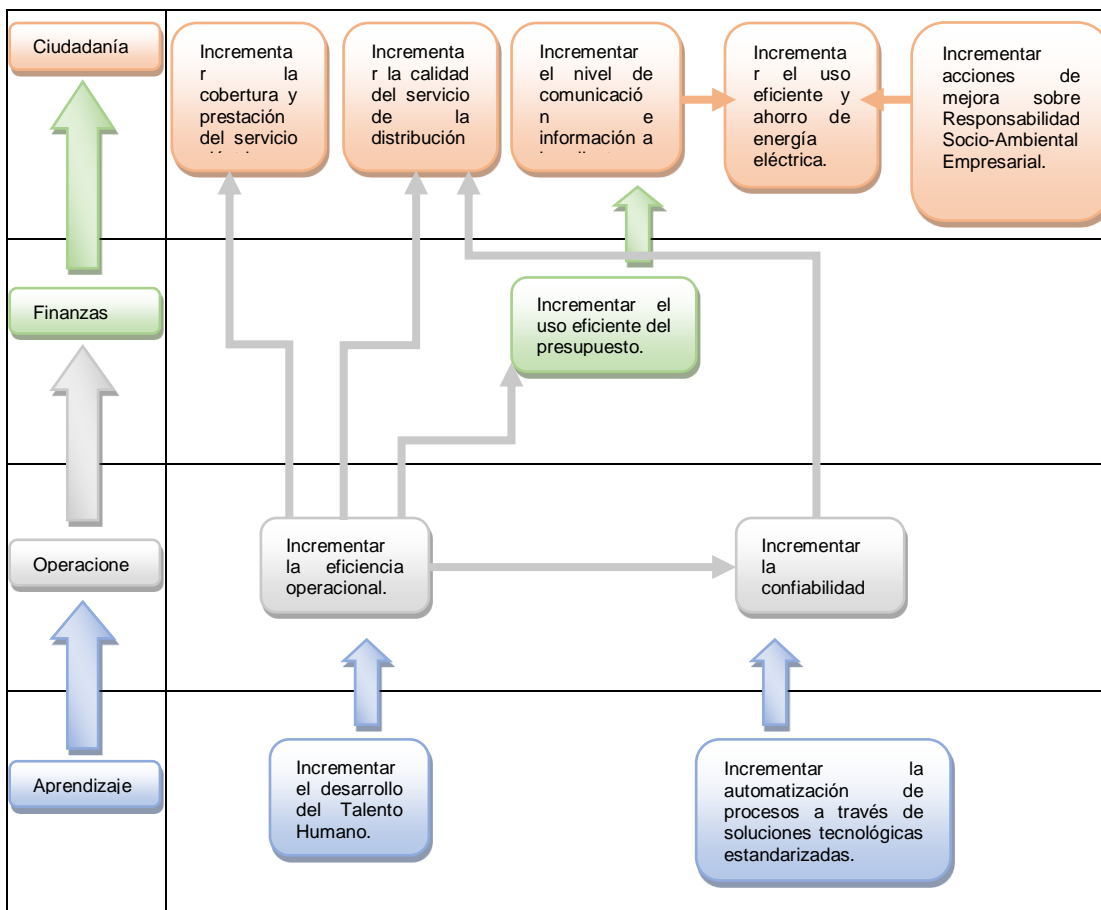


Ilustración 1

Mapa Estratégico 2014-2017 CENTROSUR.

Fuente y Elaboración: Plan Estratégico Institucional 2014-2017, Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Para la consecución de los OEI, son necesarios indicadores que midan su nivel de cumplimiento y estrategias aplicables a cada uno de ellos. Los mismos que se muestran en el Anexo N° 1 OEI, Indicadores y Estrategias 2014-2017.

1.3 BASE LEGAL

El marco jurídico que rige a la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C. A., está conformado por: la Constitución de la República del Ecuador, el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, la Ley Orgánica de Empresa Públicas, la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica, disposiciones del



Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, Regulaciones expedidas por la ARCONEL (ex CONELEC) entre otros.

En el ámbito societario, CENTROSUR continua sujeta al control de la Superintendencia de Compañías, hasta que culmine el período de transición a Empresa Pública.

1.3.1 Constitución de la República del Ecuador

La Constitución establece tanto los principios como las orientaciones para los sectores estratégicos y, en cuanto al sector eléctrico, como lo indica en su artículo 314, para garantizar la provisión de los servicios públicos de energía eléctrica en respuesta “a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 98).

Conforme el artículo 313 de la constitución, se considera como un sector estratégico a la energía en todas sus formas, reservándose el Estado “el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 98).

El artículo 315, nos indica que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de los sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos y estas empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley, “funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión con altos parámetros de calidad y criterios empresariales económicos, sociales y ambientales” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 98).



1.3.2 Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017

El Plan Nacional del Buen Vivir promueve el cambio en la matriz productiva para dejar de generar materia prima y crear productos con valor agregado, para ser llevado a cabo, los objetivos, políticas, lineamientos estratégicos, metas y estrategia territorial nacional que se establecen en el mismo son tomados en cuenta al momento en el que la empresa formuló sus políticas, su planificación institucional, programas y proyectos públicos, la programación y ejecución presupuestaria sin dejar de lado sus competencias y autonomía.

1.3.3 Ley Orgánica de Empresas Públicas

Se publica la Ley Orgánica de Empresas Públicas mediante Registro Oficial Suplemento 48 de 16 de octubre del 2009, en donde, conforme a su artículo 1 será ejecutada en el siguiente ámbito de aplicación:

Las disposiciones de la presente Ley regulan la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sistema financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y, establecen los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ellas, de acuerdo a lo dispuesto por la Constitución de la República. (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2009)

De acuerdo a lo que establece el artículo 4 de esta Ley, se define a las empresas públicas como:

Entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado. (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2009)

Por lo tanto, de acuerdo al párrafo anterior la CENTROSUR, se consideraría una empresa pública, ya que está encargada de la comercialización y distribución de energía, considerado como un servicio público que forma parte de los sectores estratégicos definidos en la Constitución de la República.



1.3.4 Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica

Mediante Registro Oficial Suplemento N° 418 de 16 de enero de 2015 se expide la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica. De acuerdo al artículo 1, esta Ley tiene por objeto garantizar que los principios constitucionales sean llevados a cabo por el servicio público de energía eléctrica, así como establece que es “responsabilidad del Estado planificar, ejecutar, regular, controlar y administrar el servicio público de energía eléctrica” (Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica, 2015, pág. 4).

La presente Ley se encarga de regular la participación de los sectores tanto público como privado en las actividades que se relacionen con el servicio público de energía eléctrica, así como la promoción y ejecución de planes y proyectos con fuentes de energía renovables y establecer los mecanismos de eficiencia energética.

En el ámbito institucional, de acuerdo a esta ley se establece la siguiente estructura del Sector Eléctrico:

- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (MEER), como órgano rector y planificador del Sector Eléctrico.
- Agencia de Regulación y Control de Electricidad (ARCONEL), órgano encargado de regular y controlar el Sistema Eléctrico.
- Operador Nacional de Electricidad (CENACE), organismo que actúa como operador del sistema eléctrico y administrador comercial de las transacciones de bloque energéticos.
- Institutos Especializados.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El máximo organismo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. es la Junta General de Accionista quien tiene la función de solucionar asuntos relacionados al negocio y la toma de decisiones conforme a los intereses de la empresa, siempre apegándose a las disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias y normas anexas.



El 30 de octubre de 2010, en la Junta General de Accionistas, mediante resolución N° 233-705, incrementa su capital suscrito en USD 2 839 071; y el 9 de abril de 2012 se realizó la cesión y transferencia de 1 336 037 acciones, que la SENPLADES tenía en la empresa, a favor del MEER, por lo que el capital queda integrado de acuerdo a la tabla 1.

Tabla 1
Capital Suscrito

ACCIONISTA	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO (USD)	%
Ministerio de Electricidad y Energía Renovable.	108 228 171	69,96
Gobierno Provincial del Azuay.	27 221 090	17,59
GAD Municipal de Cuenca.	12 632 784	8,17
Gobierno Provincial del Cañar.	3 885 866	2,51
Gobierno Provincial de Morona Santiago.	1 272 305	0,82
GAD Municipalidad de Sígsig.	449 525	0,29
GAD Municipalidad de Morona.	463 598	0,30
GAD Municipalidad de Santa Isabel.	348 524	0,23
GAD Municipalidad de Biblián.	207 778	0,13
CAPITAL TOTAL	154 709 641	100,00

Fuente y Elaboración: Informe de Gestión de la Administración 2016. Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

La CENTROSUR posee una estructura organizacional bien definida, la cual se detallada a continuación:

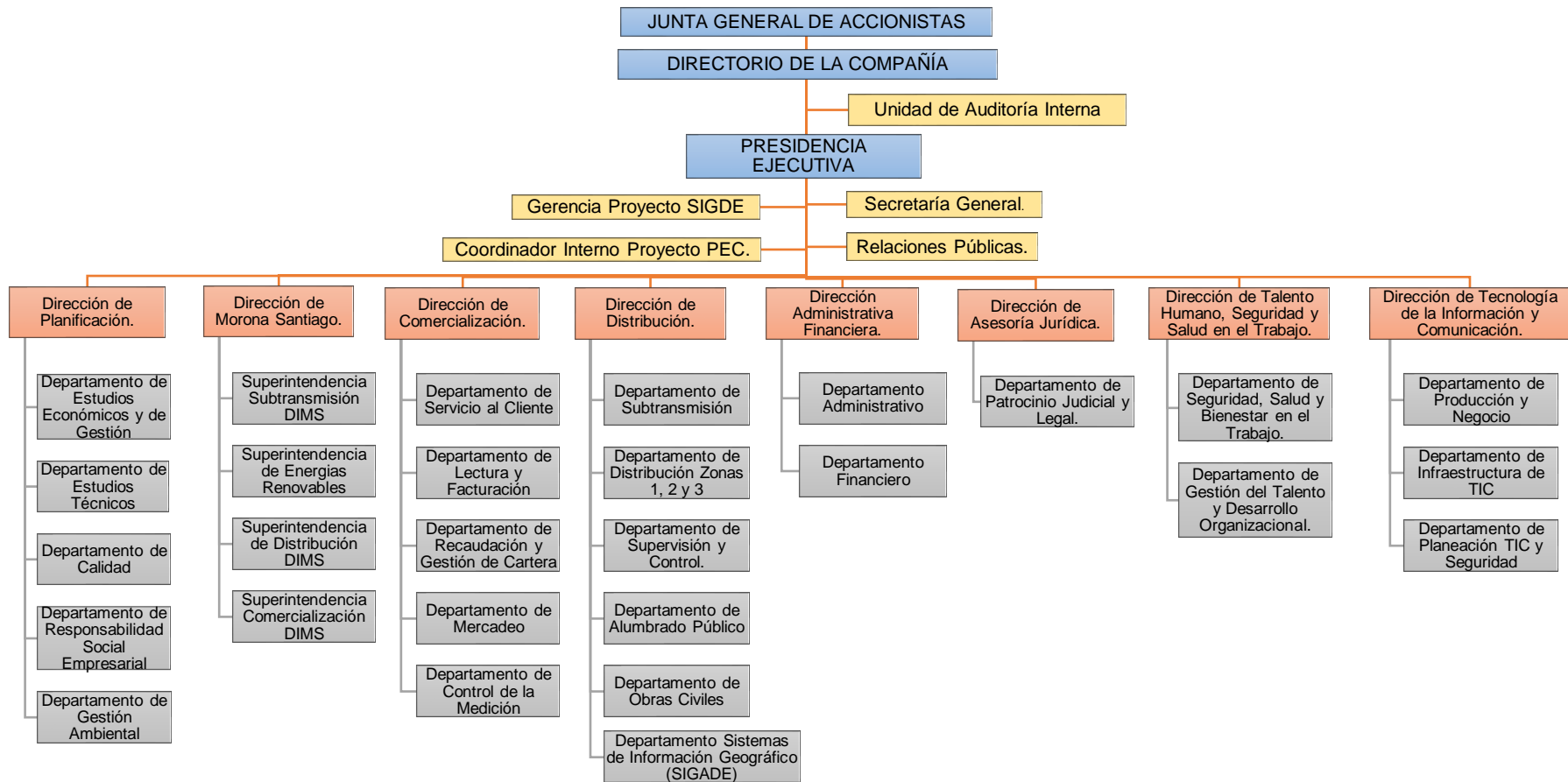


Ilustración 2
Estructura Orgánica CENTROSUR.

Fuente y Elaboración: Plan Estratégico Institucional 2014-2017, Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

La evaluación a los procesos de Facturación y Recaudación se desarrollará en los siguientes departamentos:

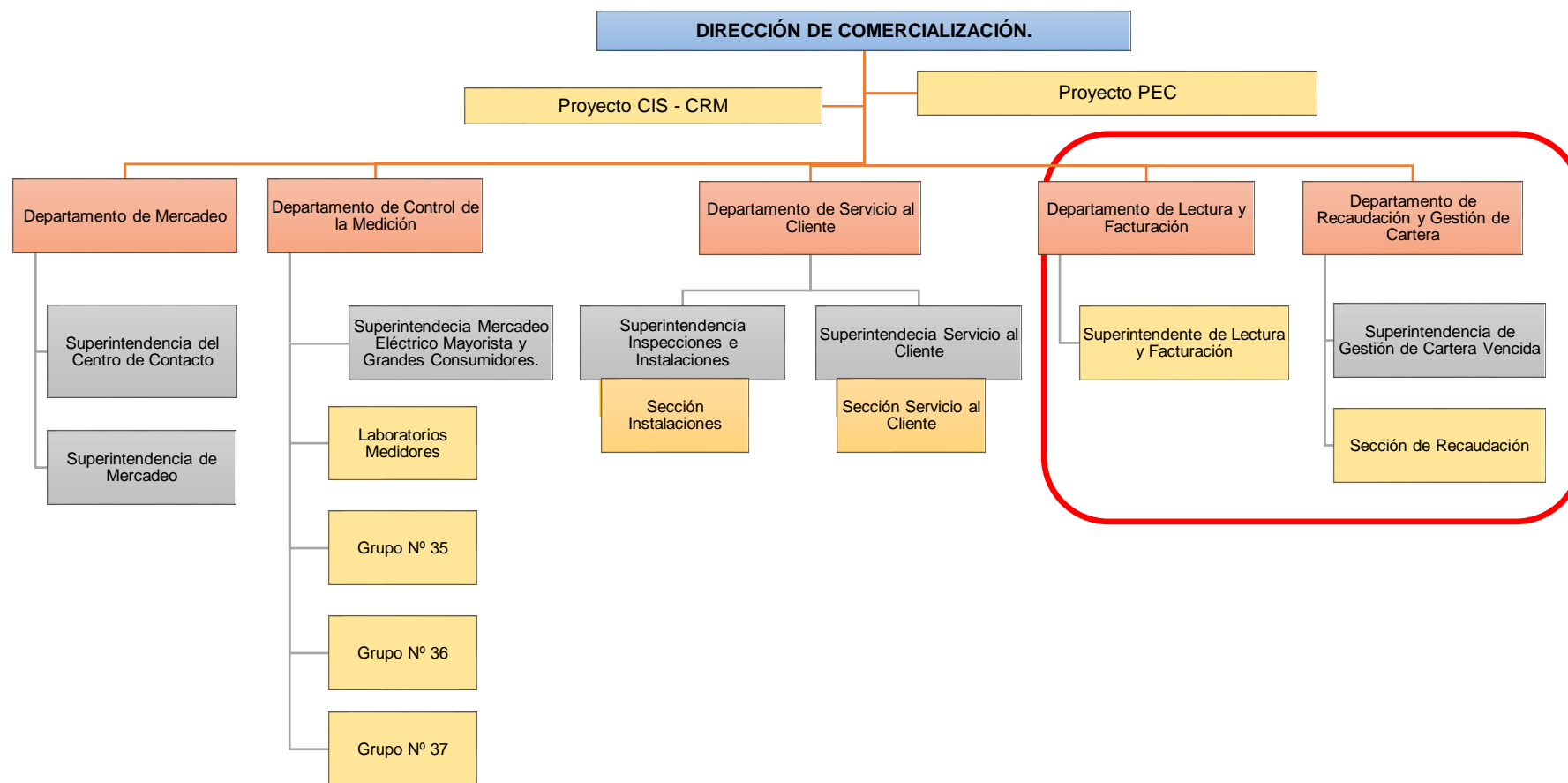


Ilustración 3
Estructura Orgánica Dirección de Comercialización.



Fuente y Elaboración: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.



1.4.1 Estructura Orgánica CENTROSUR.

La Estructura Orgánica Global de la empresa está liderada por la Presidencia Ejecutiva, encargada de impartir y controlar la ejecución de políticas de la empresa, la misma reporta a un Directorio el cual en su mayoría está representado por el MEER.

Está conformada por ocho Direcciones de las cuales tres están relacionadas al “core” empresarial: Dirección de Distribución (DIDIS), Dirección de Comercialización (DICO) y Dirección de Morona Santiago (DIMS). Las Direcciones restantes son de apoyo a la gestión de la empresa: Dirección Administrativa Financiera (DAF), Dirección de Asesoría Jurídica (DAJ), Dirección de Planificación (DIPLA), Dirección de Talento Humano (DTH), Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación (DITIC).

1.4.2 Estructura Orgánica de la Dirección de Comercialización.

La Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. tiene un sistema de gestión de calidad con un enfoque basado en procesos, con el fin de mejorar su eficiencia y eficacia.

Nuestro proyecto está enfocado en dos procesos trascendentales dentro de la Dirección de Comercialización, que son Facturación y Recaudación. Aquí se pueden encontrar los procesos operativos, los mismos que están estructurados a detalle y a disposición de funcionarios específicos de la empresa, para brindar una atención de calidad a los clientes.

Para conocer más sobre estos procesos, a continuación, realizamos una descripción que explica lo que significa cada uno:

1.4.2.1 Facturación

Se entiende por facturación al conjunto de procesos operativos, donde el talento humano de la organización gestiona las cuentas de los clientes con el objeto de entregar eficientemente el documento (factura) al consumidor.

Los procesos operativos involucran una serie de tareas específicas relacionadas entre sí, que permiten la emisión de la factura, documento que



incluye valores por conceptos energéticos y no energéticos. Los valores registrados por conceptos energéticos están directamente relacionados con el objeto social (Distribución y Comercialización de energía eléctrica) de la CENTROSUR, y los valores no energéticos son rubros que constan en la factura, pero pertenecen a otros servicios que presta la institución.

Como lo señalamos en el párrafo anterior existen otros rubros que deben incluirse en la planilla de consumo eléctrico. Estos se encuentran después del total por concepto de consumo de energía eléctrica. Entre los cuales tenemos:

- **Cargos por servicios:** Corte y reconexión, inspecciones, construcción de obras eléctricas, mano de obra, arriendo de equipos y materiales, adecuaciones civiles, campaña de lectura Eugenio Espejo, Programa de Cocción Eficiente PEC.
- **Cargos administrativos:** Comisiones bancarias, gastos administrativos por devolución de cheques, gastos procesales.
- **Deudas pendientes:** Deudas previas acumuladas, valores pendientes por devolución de cheques.
- **Créditos:** Créditos por depósito en garantía documento, depósitos en garantía efectivo.
- **Intereses:** Se incluirán los intereses aplicables sobre la partida abierta.

El personal encargado de facturación debe tener en cuenta todas las tarifas existentes que ayudan a calcular el monto total de la factura, dependiendo de características clave como: el horario y el lugar donde se encuentra utilizando el servicio, si el cliente es de la tercera edad o discapacitado, entre otras variables significativas que inciden al momento del cálculo del valor a pagar de la factura.

En caso de existir algún reclamo por parte del cliente, se realizan revisiones respectivas de la factura, que pueden generar compensaciones a favor o en contra del cliente, o a la anulación de la factura respectiva.



1.4.2.2 Recaudación

El término recaudar se refiere a los pagos que los diferentes clientes realizan por concepto del consumo del servicio energético, medido en kWh y por otros conceptos “no energéticos”. Los pagos se realizan mediante el uso de los diversos métodos que se encuentran disponibles para todos los clientes de la CENTRUSUR.

1.5 FODA INSTITUCIONAL

El análisis del FODA es una herramienta que permite estudiar las características propias de una empresa, desarrollar estrategias de negocio sólidas que incluye todos los factores internos y externos que la rodean, y los que se vean involucrados al momento de la toma de decisiones institucionales.

A continuación se presentan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., cuya fuente es el Plan Estratégico Institucional 2014-2017:

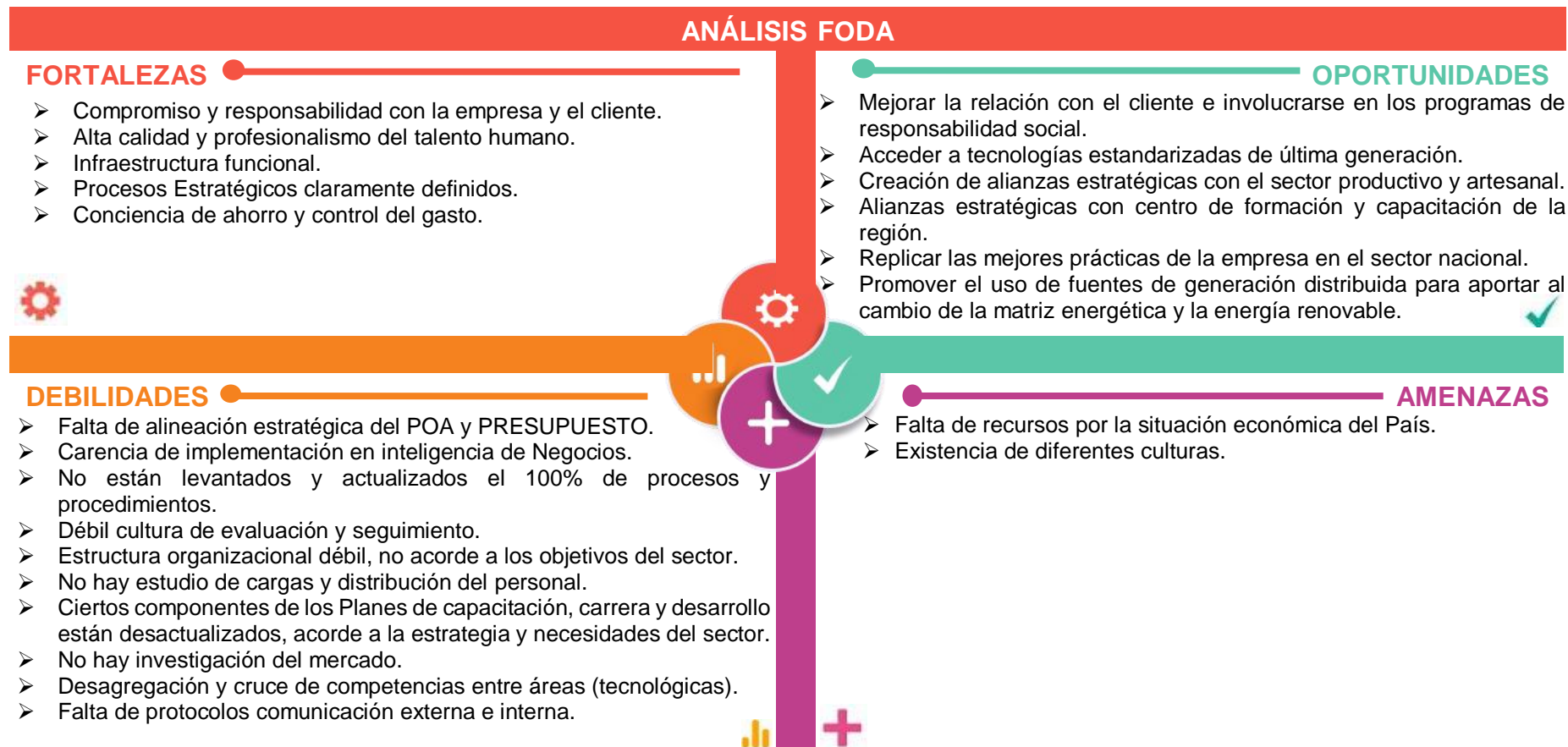


Ilustración 4

FODA Resumen

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2014-2017, Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.



CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

El desarrollo de este proyecto integrador busca evaluar el Control Interno sobre el flujo de información de los procesos de Facturación y Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., así como, aplicar los conceptos de contabilidad gerencial, mismos que, a partir de un análisis de la información registrada, nos permitirá identificar brechas en la gestión de los referidos procesos. La metodología de análisis a ser aplicada se enfocará en el diagnóstico de la gestión en su conjunto respecto de varios dominios, entre ellos el cumplimiento de las disposiciones y lineamientos de las políticas de gobierno y demás organismos, así como de los objetivos estratégicos de la organización.

En este sentido los objetivos de Control Interno se resumen en: confiabilidad de los informes financieros; eficiencia y eficacia de las operaciones; y cumplimiento con las leyes y reglamentos.

2.1 CONTROL INTERNO

Se define al Control Interno como una herramienta de revisión detallada de todos los procesos y procedimientos de la organización, mediante la cual se busca identificar oportunidades de mejora en gestión, generándose un valor agregado, cuyos resultados se orientan a la mejora continua, ante los retos en el cumplimiento de las necesidades y expectativas de sus partes interesadas.

La Norma Internacional de Auditoría Norma NIA 6 define a un Sistema de Control Interno de la siguiente forma:

El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna



preparación de información financiera confiable. (Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), 2009)

De acuerdo a las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos: “El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control” (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 3). Por lo tanto, la CENTROSUR, al administrar recursos públicos es responsable de manejar un Sistema de Control Interno, según la NCI 100.01, en las actividades que realiza, con el fin de poder alcanzar sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo de manera eficiente y eficaz.

2.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Conforme la NCI 100.02, para que la organización pueda alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos de control interno:

- *Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.*
- *Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.*
- *Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.*
- *Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto legal. (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 4)*

2.3 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

La Contraloría General del Estado, el 17 de noviembre del 2009, mediante Acuerdo 039-CG, expidió las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, las cuales se encuentran estructuradas bajo



el marco integrado de control interno en función de los cinco componentes del COSO¹ I, que son:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Seguimiento.

2.3.1 Ambiente de Control – NCI 200

Este elemento permite conocer a nivel de actividad los procesos y procedimientos, así como su entorno administrativo, a partir de aquí se tiene un conocimiento más amplio sobre la cultura de control interno que maneja la organización, tomando en consideración sus prácticas, valores éticos, conductas y reglas como establece la NCI 200.

El Ambiente de Control, acorde a la NCI 200, se define de la siguiente manera:

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva de control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 4)

La NCI 200 también señala que el responsable sobre el grado de efectividad del sistema de control interno dentro de la empresa, es su máxima autoridad, por lo que además establecerá las líneas de conducta y las medidas de control que sean necesarias para lograr los objetivos institucionales; en otras palabras, debe demostrar una actitud de apoyo y ser parte de la cultura de control interno.

2.3.2 Evaluación de Riesgos – NCI 300

Según establece la NCI 300, la máxima autoridad, conforme a las necesidades de la organización, debe establecer mecanismos que permitan

¹ COSO: Committee of Sponsoring Organizations.



identificar, analizar y tratar los riesgos que se pueden presentar en la misma, y que afecten a la consecución de sus objetivos.

De acuerdo a la NCI se define el riesgo de la siguiente manera:

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos. (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 8)

En esta etapa se identifican los posibles riesgos dentro de cada una de las áreas de investigación, mediante su valoración de probabilidad e impacto se toman las medidas necesarias para dar respuesta al riesgo, y de esta manera tratar de mitigar el riesgo, para mejorar la eficiencia y eficacia de la organización. Acorde a lo que nos señala las Normas de Control Interno “los modelos de respuesta al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar” (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 10).

2.3.3 Actividades de Control - NCI 400

Para que las actividades de control tengan el efecto esperado dentro de la organización, deben estar definidas en conformidad a los objetivos estratégicos institucionales, siempre teniendo en cuenta la relación costo/beneficio, es decir, que el costo generado por un determinado tipo de control no supere el beneficio que se espera obtener.

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

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones,



revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos. (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 10)

2.3.4 Información y Comunicación – NCI 500

Un Sistema de Control Interno eficaz y eficiente debe soportarse en una adecuada infraestructura de sistema de información y comunicación (TICs) ajustada a las necesidades propias del modelo de negocio de la organización, plasmadas en la estrategia.

En este sentido, la NCI 500 establece lo siguiente:

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades. El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable. (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 77)

2.3.5 Seguimiento – NCI 600

La NCI 600 define al Seguimiento de la siguiente forma:

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud. (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 78)

Cabe destacar que dentro de la organización debe existir el seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas modalidades, por parte de la máxima autoridad y de los directivos de la Empresa, para asegurar sobre el buen funcionamiento del sistema de control interno en el largo plazo cerciorándose que los procesos y actividades se realicen con eficiencia y eficacia.



2.4 IDENTIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO A SER CONSIDERADAS EN LA EVALUACIÓN.

Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado se encuentran diseñadas bajo principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente, contiene tanto normas generales como específicas, para ello tienen de base el marco integrado de control interno emitido por el Comité de Organizaciones que patrocina la Comisión Treadway (COSO).

Acorde al artículo 4 inciso 1 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE) se encuentran bajo su control “las personas jurídicas y entidades de derecho privado, exclusivamente sobre los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público de que dispongan” (Contraloría General del Estado, 2015, pág. 2).

Para lo cual en el artículo 7 inciso 1 de la LOCGE faculta al Organismo Técnico de Control, “adaptar, expedir, aprobar y actualizar las Normas de Control Interno que sirvan de marco básico para que las instituciones del Estado y sus servidores establezcan y pongan en funcionamiento su propio control interno” (Contraloría General del Estado, 2015, pág. 3).

Las NCI fueron creadas con la finalidad de brindar a las entidades la oportunidad de mejorar el sistema de control interno en cuanto a la administración y utilización de los recursos lo que conlleva al logro de los objetivos institucionales. Las principales normas relacionadas con los procesos a evaluar en la CENTROSUR se detallan a continuación:

200 AMBIENTE DE CONTROL

- 200-01 Integridad y valores éticos.
- 200-02 Administración estratégica.
- 200-03 Políticas y prácticas de talento humano.
- 200-04 Estructura organizativa.
- 200-05 Delegación de autoridad.
- 200-06 Competencia profesional.



- 200-07 Coordinación de acciones organizacionales.
- 200-08 Adhesión a las políticas institucionales.
- 200-09 Unidad de auditoría Interna.

300 EVALUACIÓN DE RIESGOS

- 300-01 Identificación de riesgos.
- 300-02 Plan de mitigación de riesgos.
- 300-03 Valoración de los riesgos.
- 300-04 Respuesta al riesgo.

400 ACTIVIDADES DE CONTROL

401 Generales

- 401-01 Separación de funciones y rotación de labores.
- 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.
- 401-03 Supervisión.

403 Administración Financiera –TESORERÍA

- 403-01 Determinación y recaudación de los ingresos.
- 403-02 Constancia documental de la recaudación.
- 403-04 Verificación de los ingresos.
- 403-05 Medidas de protección de las recaudaciones.
- 403-13 Transferencia de fondos por medios electrónicos.

405 Administración Financiera –CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

- 405-03 Integración contable de las operaciones financieras.
- 405-04 Documentación de respaldo y su archivo.
- 405-05 Oportunidad en el registro de los hechos económicos y presentación de información financiera.
- 405-07 Formularios y documentos.
- 405-09 Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo.
- 405-10 Análisis y confirmación de saldos.
- 405-11 Conciliación y constatación.

406 Administración financiera –ADMINISTRACIÓN DE BIENES

- 406-12 Venta de bienes y servicios.

410 Tecnología de la Información

- 410-01 Organización informática.



- 410-02 Segregación de funciones.
- 410-03 Plan informático estratégico de tecnología.
- 410-04 Políticas y procedimientos.
- 410-05 Modelo de información organizacional.
- 410-06 Administración de proyectos tecnológicos.
- 410-09 Mantenimiento y control de la infraestructura tecnológica.
- 410-11 Plan de contingencias.
- 410-12 Administración de soporte de tecnología de información.
- 410-13 Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios.
- 410-14 Sitio web, servicios de internet e intranet.
- 410-15 Capacitación informática.
- 410-17 Firmas electrónicas.

500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

- 500-01 Controles sobre sistemas de información.
- 500-02 Canales de comunicación abiertos.

600 SEGUIMIENTO

- 600-01 Seguimiento continuo o en operación.
- 600-02 Evaluaciones periódicas.

A continuación se justifica cada una de las normas que no serán utilizadas en el desarrollo del proyecto:

Tabla 2
Normas de Control Interno no Evaluadas

NORMAS DE CONTROL INTERNO NO EVALUADAS	
NORMAS DE CONTROL INTERNO	Justificación
402 Administración Financiera – Presupuesto	No utilizaremos este grupo de normas debido a que el presupuesto no es responsabilidad de los Departamentos de Lectura y Facturación y Recaudación y Gestión de Cartera.



<p>403 Administración Financiera – Tesorería</p> <ul style="list-style-type: none">➤ 403-03 Especies valoradas.➤ 403-06 Cuentas Bancarias Corrientes➤ 403-07 Conciliaciones bancarias.➤ 403-08 Control previo al pago.➤ 403-09 Pagos a beneficiarios.➤ 403-10 Cumplimiento de obligaciones.➤ 403-11 Utilización del flujo de caja en la programación financiera.➤ 403-12 Control y custodio de garantías.➤ 403-14 Inversiones financieras, adquisición y venta.➤ 403-15 Inversiones financieras, control y verificación física.	<p>Este grupo de normas son responsabilidad de la Dirección Administrativa Financiera, no encontrándose vinculadas con los procesos de facturación y recaudación.</p>
<p>404 Administración Financiera – Deuda Pública</p>	<p>Este grupo de normas son de responsabilidad de la Dirección Administrativa Financiera.</p>
<p>405 Administración Financiera – Contabilidad Gubernamental.</p> <ul style="list-style-type: none">➤ 405-01 Aplicación de los principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental.➤ 405-02 Organización del Sistema de Contabilidad Gubernamental.	<p>La CENTROSUR nunca ha aplicado la contabilidad gubernamental; varias de estas normas son ejecutadas por la Dirección Administrativa Financiera. No obstante, otras de estas normas si fueron consideradas al estar relacionadas a actividades que se realizan en el proceso de</p>



<ul style="list-style-type: none"> ➤ 405-06 Conciliación de los saldos de las cuentas. ➤ 405-08 Anticipos de fondos. 	<p>recaudación tales como: cuadros de caja, trasferencias, entre otras.</p>
<p>406 Administración financiera – Administración de Bienes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ No se utilizarán desde la 406-01 Unidad de Administración de bienes hasta la norma 406-11 Baja de bienes y obsolescencia, pérdida, robo o hurto. ➤ 406-13 Mantenimiento de bienes de larga duración. ➤ 406-14 Bienes procedentes de regalos o presentes de tipo institucional. 	<p>Son atribuciones directas del Departamento Administrativo, con excepción de la norma 406-12, relacionada con los procesos de facturación y recaudación, al referirse al cobro de los importes correspondientes a los servicios prestados, a la documentación de los movimientos y a la facturación según los precios y modalidades de ventas.</p>
<p>407 Administración de Talento Humano.</p>	<p>Conjunto de normas enfocadas a las funciones y responsabilidades del Departamento de Gestión del Talento y Desarrollo Organizacional; Dirección de Distribución; y al Departamento de Gestión Ambiental respectivamente.</p>
<p>408 Administración de proyectos.</p>	
<p>409 Gestión Ambiental.</p>	
<p>410 Tecnologías de la Información.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 410-07 Desarrollo y adquisición de software aplicativo. ➤ 410-08 Adquisiciones de infraestructura tecnológica. ➤ 410-10 Seguridad de tecnología de información. ➤ 410-16 Comité informático. 	<p>Normas relacionadas directamente con el Departamento de Infraestructura de TIC y el Departamento de Planeación TIC y Seguridad.</p>

Elaborado por: las autoras.



2.5 MÉTODOS PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

De acuerdo a Estupiñán Gaitán (2006), existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno los cuales mencionamos a continuación:

1. Cuestionario
2. Narrativo o Descriptivo
3. Gráfico o diagramas de flujo.

2.5.1 Método Cuestionario

En este método se diseñan cuestionarios con preguntas claves según los procesos a evaluar, los cuales deben ser expuestos a los funcionarios y personal responsable del área examinada. Las preguntas deben ser claras y concisas, de tal manera que una afirmación refleje el estado real del sistema de control interno en una escala de óptimo a débil.

Luego de realizar la entrevista a los funcionarios correspondientes y tener contestadas las preguntas del cuestionario, se debe solicitar algunos documentos con el fin de obtener evidencia y las pruebas necesarias para aseverar que los procesos y procedimientos de la Empresa a nivel de actividad cumplan con los criterios de control interno evaluados en este trabajo de investigación.

Realizar el cuestionario permite identificar las áreas críticas y brechas en la gestión con el fin de formular las recomendaciones sobre dichos procesos, las cuales estarán dirigidas a la alta dirección de la Empresa.

2.5.2 Método narrativo o descriptivo

Estupiñán Gaitán (2006) indica que el método narrativo o descriptivo “es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.” (Estupiñán Gaitán, 2006, pág. 161).



Para llevar a cabo este método, la persona encargada realiza el levantamiento de la información mediante entrevistas y observaciones de las áreas involucradas, quien debe contar con la experiencia necesaria para lograr establecer el alcance del examen.

2.5.3 Método gráfico o diagrama de flujo

Este método representa la estructura orgánica de las áreas, y también de los procedimientos y actividades en los que están involucrados los diferentes departamentos. Para describir los procedimientos, es indispensable el uso de símbolos y explicaciones que ayudan en la comprensión de su lectura.

La correcta aplicación y manejo del método gráfico puede ser muy útil, porque permite a la empresa ser más eficiente al tener una representación básica de los circuitos y ciclos administrativos, y en el caso de exámenes futuros permitirá identificar con más facilidad las áreas susceptibles de mejoras.

Sus principales ventajas son: (a) identificar la existencia o ausencia de controles financieros y operativos; (b) permitir apreciar en forma panorámica los distintos procedimientos que se combinan en el relevamiento; (c) identificar las desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo; (d) facilitar la presentación de recomendaciones y sugerencias a la gerencia de la empresa sobre asuntos financieros y operativos. (Estupiñán Gaitán, 2006, pág. 162)

El diagrama de flujo no sólo sirve como método de evaluación al sistema de control interno, también es una herramienta para la gestión de procesos en las organizaciones, que colaborará con el desarrollo tema que se detalla a continuación:

2.5.3.1 Gestión por procesos o BPM (Business Process Management)

Para una mejor comprensión, la palabra Proceso hace referencia a “un conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto o servicio para un cliente externo o interno” (Agudelo Tobón, 2012, pág. 29)





Por lo tanto, conforme Luis Agudelo (2012), la Gestión por Procesos también conocida como BPM (Business Process Management), es un sistema de

gestión que incentiva la mejora continua dentro de la entidad, a partir de identificar, seleccionar y mejorar los procesos, considerando su alineación con los objetivos estratégicos establecidos.

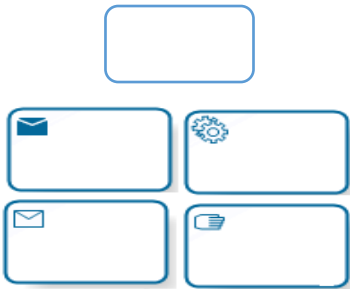






Para la aplicación del BPM existen varios software especializados como son AIRS, SAP, ORACLE², entre otros, utilizados por varias entidades a nivel mundial con el fin de tener un sistema de gestión de calidad, y conseguir una certificación con forme a los requisitos de la ISO 9001:2015, la cual promueve un enfoque basado en procesos.

Para una mejor ilustración de los procesos se utilizan los diagramas de flujo, que permiten saber la secuencia de sus actividades al tener una visión más amplia y detallada de cada uno. Para su elaboración existen símbolos universales que facilitan su ilustración, alineando la acción con el significado del símbolo. La simbología para diagramar es:

Tabla 3
Simbología para diagramas de flujo

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
 	INICIO-FIN: Indica el principio y final de un proceso. EVENTO INTERMEDIO: Indica donde sucede algo en algún lugar entre el inicio y el fin de un proceso. Esto afectará el flujo del proceso, pero no empezará ni terminará el proceso.
	DOCUMENTO IMPRESO O DIGITAL: Indica la generación de un documento.
	BASE DE DATOS (DATABASE): Indica cuando la salida de una actividad es almacenada electrónicamente. Se escribe el nombre dentro de la base datos.

² AIRS: Atmospheric Infrared Sounder; SAP: Systeme Anwendungen und Produkte, en español “sistemas, aplicaciones y productos”; ORACLE: Oak Ridge Automatic Computer And Logical Engine.

	<p>TAREA: Describe brevemente la actividad que se realiza dentro del proceso.</p> <p>Tipos de tareas: Tarea de envío, tarea de recepción, tarea automática, tarea manual.</p>
	<p>SUBPROCESO: Es una actividad que a su vez contiene otras actividades.</p>
	<p>TRANSPORTE: Indica hacia donde se traslada un proceso o actividad.</p>
	<p>DIRECCIÓN DEL FLUJO: Indica el sentido del flujo.</p>
	<p>ASOCIACIÓN: Enlaza una tarea con información relacionada.</p>
	<p>DECISIÓN: Se anota la pregunta sobre la cual debe decidir o cumplir con algún requisito específico.</p> <p>COMPUERTA PARALELA: Se utiliza para crear caminos alternativos dentro del procedimiento.</p> <p>DESICIÓN COMPLEJA: Se usa cuando se necesita controlar puntos de decisión complejos dentro del proceso. Permite continuar a la siguiente actividad independientemente de si la actividad anterior se cumplió o no.</p>
	<p>ANOTACIÓN: Se utiliza en el caso de que requiera ingresar información adicional en la diagramación.</p>

Fuente: Agudelo Tobón, 2012.
Elaborado por: las autoras.



2.6 METODOLOGÍA A UTILIZAR PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Mediante el conocimiento de los procesos de facturación y recaudación realizaremos un cuestionario basado en las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, las cuales nos permitirán obtener un resultado de como se está manejando el control interno dentro del procesos.

Paralelamente se analizará los mapas de procesos vigentes para observar si tienen relación con la situación real de la empresa, así como el nivel de cumplimiento que le dan a los mismos. Este análisis se realizará mediante flujogramas, para obtener la certeza de las respuestas que sean dadas en los cuestionarios.

Los cuestionarios que se van a aplicar están basados en preguntas cerradas (SI/NO), aplicando a cada pregunta una ponderación, lo que posteriormente permitirá calificar el funcionamiento de los controles, teniendo en cuenta las respuestas obtenidas por cada componente conforme a las Norma de Control Interno, en donde, la respuesta positiva (SI) es calificada con 10 puntos, siempre y cuando todos los funcionarios que se les aplique el cuestionario contesten de manera afirmativa, la calificación va bajar dependiendo de las observaciones realizadas por los funcionarios y las evidencias presentadas; las respuestas con un "NO", simplemente significarán una calificación de cero, a menos de que la evidencia muestre lo contrario.

La evaluación de control interno de cada norma aplicada se concluye con la totalización de las dos columnas de ponderación y calificación, obteniendo dos cantidades; al ser estas cantidades convertidas en términos porcentuales, nos permitirán establecer la confiabilidad del control interno y determinar el nivel de riesgo.

Para obtener la calificación porcentual (CP) de los niveles de confianza de las normas evaluadas se utilizará la siguiente fórmula, establecida por el Manual General de Auditoría Gubernamental emitido por la Contraloría General del Estado, en donde se multiplicará la calificación total (CT) por 100 y se dividirá para la ponderación total (PT).



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

Fuente y Elaboración: Manual General de Auditoría Gubernamental.

La calificación porcentual que se obtenga indicará el grado de confianza que se puede tener de los controles que se realicen dentro del proceso evaluado y de esta manera saber el nivel del riesgo que se afrontará en dichos procesos.

Tabla 4
Equivalencia de los niveles de confianza

CALIFICACIÓN PORCENTUAL	GRADO DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
15 – 50 %	BAJO	ALTO
51 – 75 %	MEDIO	MEDIO
76 – 95 %	ALTO	BAJO

Fuente y Elaboración: Manual General de Auditoría Gubernamental



CAPÍTULO III

3. EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN

En el presente capítulo se evaluará el Sistema de Control Interno de los procesos de recaudación y facturación, conforme a las Normas emitidas por la Contraloría General de Estado, detallando cada norma aplicable a través de cuestionarios al talento humano que trabaja dentro de los procesos mencionados.

La información obtenida en el primer capítulo de este trabajo ha permitido conocer en forma general a la entidad, en tanto que con el capítulo 2 se estableció el marco teórico que nos permitirá ejecutar la evaluación del sistema de control interno, verificando el cumplimiento de la normativa vigente establecida para empresas que manejan recursos del estado.

Para profundizar los conocimientos generales de la empresa se debe recabar información que nos permita conocer sobre la situación actual de los procesos de facturación y recaudación.

Se realizará la evaluación del sistema de control interno mediante la identificación de las debilidades existentes en los procesos de Facturación y Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., las mismas que se generaron por la implementación, puesta en producción y estabilización de la nueva plataforma informática CIS, con la finalidad de recomendar mejoras a controles existentes o nuevos controles que permitan a los departamentos relacionados actuar proactivamente, a los efectos de mitigar y eliminar significativamente los riesgos y a su vez alcanzar los objetivos institucionales de una manera eficaz y eficiente.

3.1 OBJETIVOS

Objetivo general:

Evaluar el Control Interno de los procesos de Facturación y Recaudación, para que sean claro-s y libres de omisiones en la información que



representan; conforme a la evaluación elaborar el informe de Control Interno con las recomendaciones pertinentes, a manera de propuesta de mejora sobre los nuevos procesos levantados a partir de la implementación del nuevo Sistema de Información al Cliente (CIS).

Objetivos Particulares:

- Verificar que el sistema de control interno ayude eficaz y eficientemente a todas las actividades implícitas en los procesos de facturación y recaudación hacia la consecución de los objetivos organizacionales.
- Comprobar que el sistema de control interno permita obtener información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones.
- Comprobar que el sistema de control interno esté orientado al cumplimiento de la normativa de control vigente.

3.2 ALCANCE

La evaluación del Sistema de Control Interno busca determinar el nivel de confianza sobre los procesos de Facturación y Recaudación dentro de la organización y permitirá evidenciar el cumplimiento de los cinco componentes a través de las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado.

La evaluación se llevará a cabo dentro de los procesos de Facturación y Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., cuyo período de análisis es el año 2016.

3.3 PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Mediante el siguiente programa de evaluación del control interno se pretende encontrar las debilidades existentes en este Sistema en su conjunto, con el fin de proponer mejoras que permitan un eficiente funcionamiento de las actividades y la consecución de objetivos.

COMPONENTE: Sistema de control interno de los procesos de facturación y recaudación de CENTROSUR C.A.



N°	Objetivo/Procedimientos	Ref P/T	Realizado por:		Revisado por:	
			Nombre	Fecha	Nombre	Fecha
OBJETIVO:						
	Evaluar el Sistema de control interno del proceso de facturación de la CENTROSUR, en base a los cinco componentes de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado.		Karen Tenezaca y Thalía Zhingri	01/10/17	Ing. Lucía Cabrera	07/10/17
PROCEDIMIENTOS:						
1	Recolecte información sobre el proceso actual de facturación y sus responsables.					
2	Elabore cuestionarios de control interno para la evaluación.					
3	Aplique cuestionarios de control interno para evaluar los cinco componentes de las normas de control interno.					
4	Evalúe los cuestionarios de control interno aplicados.					
5	Realice entrevistas informales y verifique la efectividad de la información.					
6	Interprete los resultados obtenidos en el cuestionario					



de control interno y las entrevistas informales.					
Elaborado por: Las autoras			Revisado por: Ing. Lucía Cabrera		

3.4 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE FACTURACIÓN

La CENTROSUR, registró un número de 385 871 clientes hasta el mes de octubre del año 2017, para quienes se aplica un procedimiento de facturación de valores por varios conceptos descritos en la respectiva planilla. Cabe resaltar que en la factura del consumo de energía están incluidos rubros que no pertenecen a la empresa, como son la tasa de recolección de basura y el servicio del cuerpo de bomberos, las cuotas de pagos de cocinas de inducción, entre otros, siendo rubros para los cuales la Empresa brinda su servicio de recaudación.

La facturación del consumo de energía sigue un procedimiento muy riguroso y estructurado, a cargo del Departamento de Lectura y Facturación de la Empresa, integrado por 11 personas a quienes se les ha designado actividades específicas que corroboran a un proceso diario de facturación eficaz y eficiente.

Además de la energía eléctrica también son facturados otros valores de nominados “no energéticos”, que son por servicios adicionales que presta la misma, como son: servicios profesionales de revisión de planos, servicio de telecomunicaciones (en un futuro se eliminará debido a que la empresa ya no está ofertando este servicio), venta de energía al mercado eléctrico mayorista, arriendo de postes, recaudación de terceros, valores por daños a la propiedad, entre otros. Los rubros “no energéticos” son facturados en distintas áreas de la Empresa.

A continuación se detalla cada uno de los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada, mediante la aplicación de un cuestionario



para cada componente de control interno, elaborado conforme las especificaciones definidas en la norma.

Tabla 5

Matriz de Evaluación del Sistema de Control Interno del Proceso de Facturación

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE FACTURACIÓN							
Norma de Control Interno	Calificación del Nivel de Confianza	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Novedad Encontrada	Oportunidad de Mejora	Áreas Responsable	Evidencia
200 Ambiente de Control	CT= 233 PT= 330 CP= 71,52 %	Medio	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No se ha cumplido durante el año 2016 y 2017 con las metas departamentales en lo que refiere al indicador de Calidad de la Facturación. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificar si las metas internas establecidas están acorde a los lineamientos del Departamento 	DICO	Anexo N° 2 Cuestionario NCI 200 Ambiente de Control al Proceso de Facturación
300 Evaluación de Riesgos	CT= 108 PT= 180 CP= 60,00 %	Medio	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de un plan de mitigación de riesgos formalmente autorizado. ➤ Los procedimientos en donde se detallan 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Emitir y difundir el Plan de Mitigación de Riesgos. 	DICO	Anexo N° 3 Cuestionario NCI 300



				las actividades, transacciones y operaciones del proceso de recaudación no se encuentran actualizados.			Evaluación de Riesgos al
400 Actividades de Control	CT= 388 PT= 500 CP= 83,00 %	Alto	Bajo	➤ Existe un nivel alto de confianza por lo tanto, las actividades de control requeridas por las normas de control interno están siendo correctamente aplicadas.	➤ Mantener las actividades de control implantadas en el proceso de facturación.	DICO	Anexo N° 4 Cuestionario NCI 400 Actividades de Control al
500 Información y Comunicación	CT= 85 PT= 110 CP= 77,27 %	Alto	Bajo	➤ A nivel departamental la información y comunicación es eficaz y eficiente, sin	➤ Dar a conocer los documentos oficiales de la	DICO y DTH	Anexo N° 5 Cuestionario NCI 500 Información y



				embargo, en la NCI 200 el 70% de los funcionarios no conocen el Código de Ética de la Empresa.	Empresa como: Código de Ética. ➤ Evidenciar las actividades de difusión de los documentos.		Comunicación al
600 Seguimiento	CT= 93 PT= 110 CP= 84,55 %	Alto	Bajo	➤ Existen actividades de seguimiento que permiten evaluar la calidad del funcionamiento del control interno.	➤ Mantener las actividades de seguimiento existentes.	DICO	Anexo N°6 Cuestionario NCI 600 Seguimiento al

Fuente: Resultados de Investigación en campo.

Elaborado por: las autoras.

3.4.1 RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE FACTURACIÓN

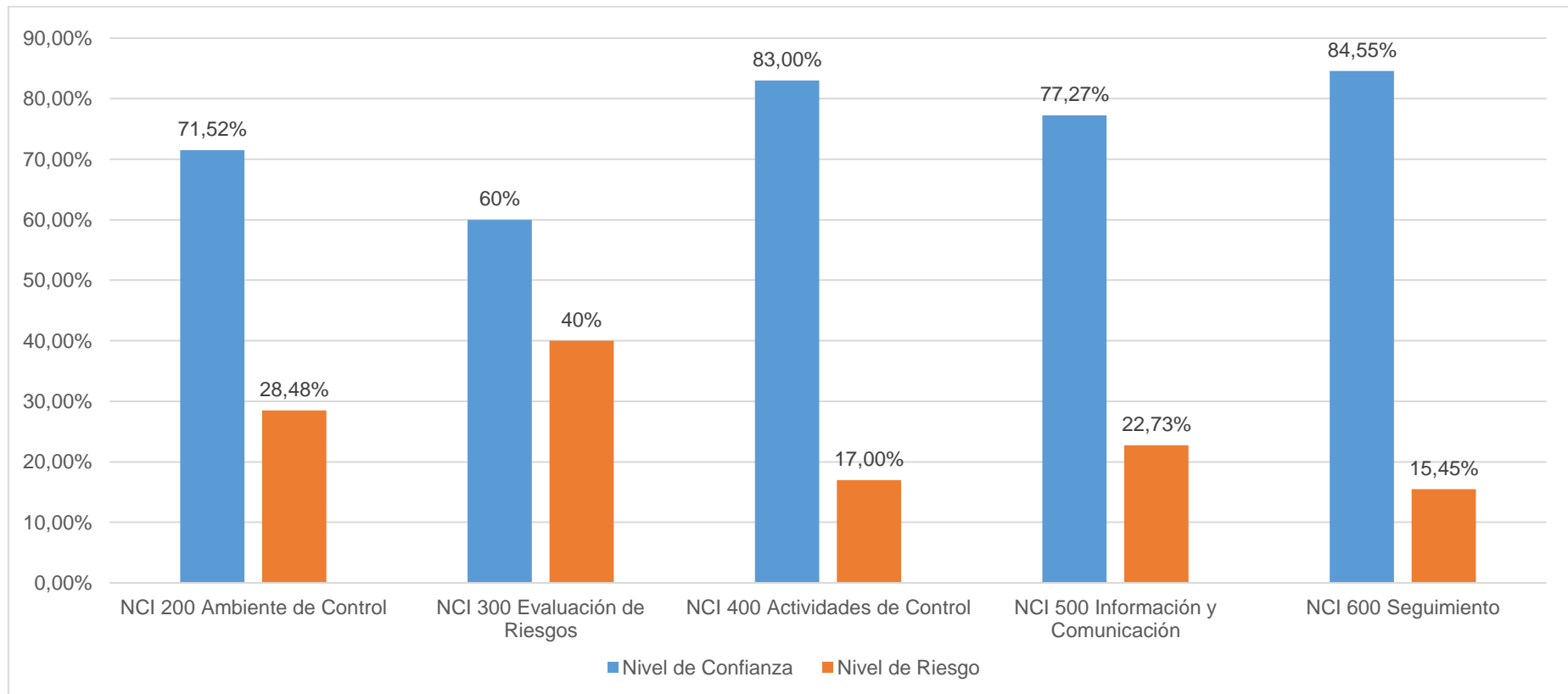


Gráfico 1

Resumen de Calificaciones del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgos del proceso de Facturación

Fuente: Resultados de investigación en campo.

Elaborado por: las autoras.

3.5 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN

El proceso de recaudación detalla los tipos de pagos así como la forma en que pueden ser realizados por parte de los clientes tales como: cajas propias (pagos que son realizados directamente en las ventanillas de las oficinas de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.), cajas externas vía servicio web (ej. página web de un banco en específico, tiendas del barrio, etc.); débito directo, y pago por deducción de rol de nómina para empleados de la CENTROSUR. Adicionalmente se han considerado procesos adicionales que son realizados debido a diferentes errores causados por el consumidor o los funcionarios de la Empresa y las gestiones de cobro que se realizan a diario dentro del proceso.

Tabla 6

Matriz de Evaluación del Sistema de Control Interno del Proceso de Recaudación

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN							
Norma de Control Interno	Calificación del Nivel de Confianza	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Novedad Encontrada	Oportunidad de Mejora	Área Responsable	Anexo
200 Ambiente de Control	CT= 251 PT= 320 CP= 78,44 %	Alto	Bajo	➤ El proceso de recaudación maneja un ambiente de control que permite que las actividades se	➤ Mantener un ambiente de control que contribuya al cumplimiento de sus	DICO	Anexo N° 7 Cuestionario NCI 200 Ambiente de Control al



				encuentran actualizados.			
400 Actividades de Control	CT= 707 PT= 820 CP= 86,22 %	Alto	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de políticas y procedimientos de control en las cajas de recaudación. ➤ Falta de controles específicos para detectar el incumplimiento en los convenios de plan de pagos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Emitir políticas y procedimientos de control para el personal encargado de las cajas de recaudación; así como para la verificación del incumplimiento del Convenio de plan de pago. 	DICO	Anexo N° 9 Cuestionario NCI 400 Actividades de Control al Proceso de Recaudación
500 Información y Comunicación	CT= 93 PT= 110 CP= 84,55 %	Alto	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La información y comunicación existente en el proceso de 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dar a conocer, mediante los canales de 	DICO y DTH	Anexo N° 10 Cuestionario NCI 500



				recaudación a pesar de ser de calidad al facilitar a los funcionarios cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz, conforme la NCI 200, dos de los tres funcionarios, sujetos de evaluación, no conocen el Código de Ética de la Empresa.	información que brinda la Empresa, los documentos oficiales de la Empresa como: El Código de Ética.		Información y Comunicación al Proceso de Recaudación
600 Seguimiento	CT= 94 PT= 110 CP= 85,45 %	Alto	Bajo	➤ Los procedimientos de seguimiento y las evaluaciones realizadas en el Departamento han permitido asegurar la eficacia del control	➤ Evidenciar los la implementación de los procesos y procedimientos de control para	DICO	Anexo N° 11 Cuestionario NCI 600



				interno, sin embargo, afecta a este componente las respuestas del cuestionario de la NCI 400, donde nos indica que faltan políticas y procedimientos de control para las cajas de recaudación.	las áreas de caja y los convenios de pago.		Seguimiento al Proceso de Recaudación
--	--	--	--	--	--	--	---------------------------------------

Fuente: Resultados de investigación en campo.

Elaborado por: las autoras.

3.5.1 RESUMEN EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN

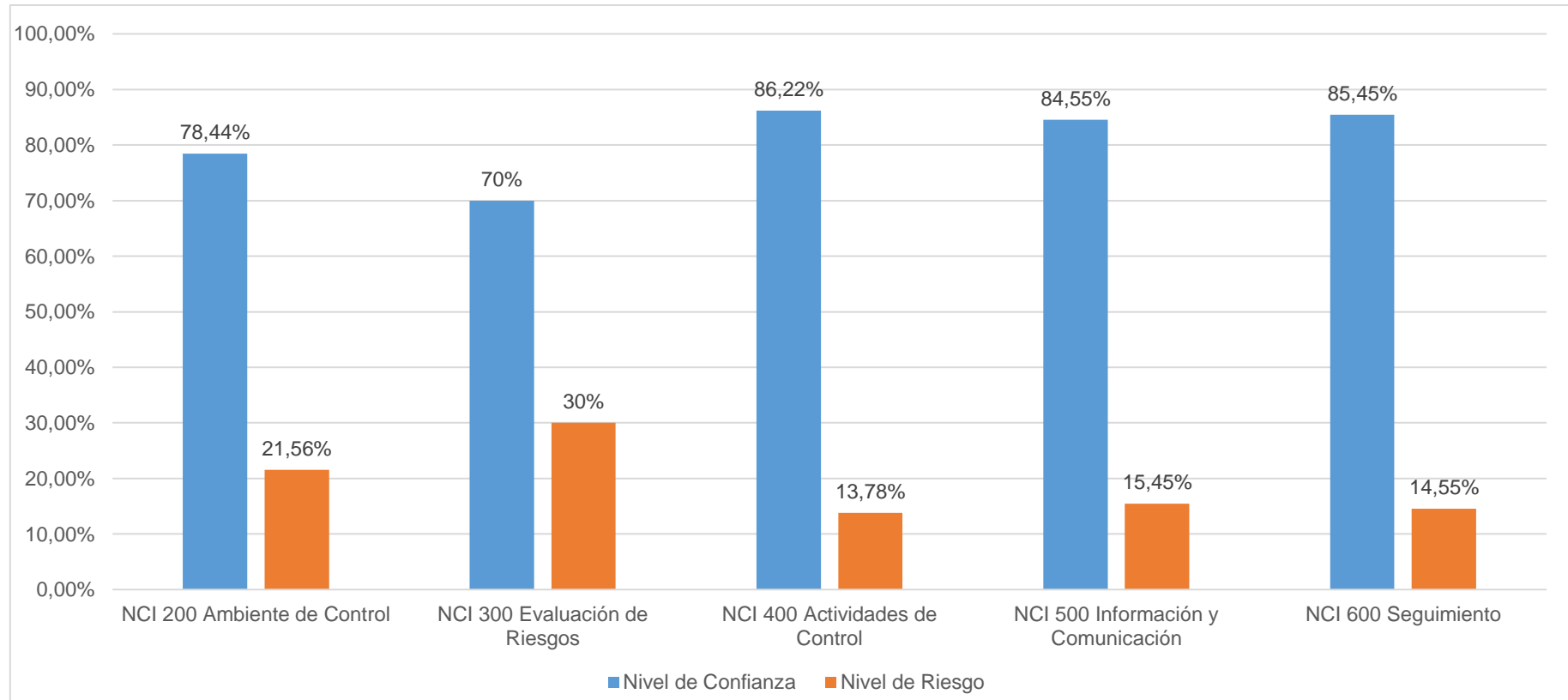


Gráfico 2

Resumen del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgos del Proceso de Recaudación

Fuente: Resultados de Investigación en campo.

Elaborado por: las autoras.



3.6 INFORME DE CONTROL INTERNO

A continuación, se presenta el Informe de Control Interno, en el cual se dan a conocer los hallazgos encontrados en los cuestionarios aplicados a varios funcionarios de los Departamentos de Lectura y Facturación y Recaudación y Gestión de Cartera.

INFORME DE CONTROL INTERNO

Cuenca, 25 de enero del 2018

Ingeniero

Galo Segarra

**DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA
ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.**

Su despacho.

De nuestra consideración:

Como es de su conocimiento, sobre la base del Convenio suscrito entre la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y la Universidad de Cuenca, se desarrolló el presente proyecto integrador con el fin de realizar la Evaluación del Sistema de Control Interno de los Procesos de Facturación y Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., período 2016.

La evaluación fue ejecutada de acuerdo a las Normas de Control Interno (NCI) emitidas por la Contraloría General del Estado, el 17 de noviembre del 2009, mediante Acuerdo 039-CG, y actualizadas al 30 de junio del 2016; base sobre la cual se calificó el nivel de confianza de los referidos procesos, que están bajo la responsabilidad de la Dirección de Comercialización de CENTROSUR, con el objetivo de medir la efectividad de los controles internos existentes en los Departamentos de Lectura y Facturación, y Recaudación y Gestión de Cartera, de cuyos resultados hemos identificado un conjunto de hallazgos u oportunidades de mejora, base de análisis sobre la cual ponemos en su consideración las respectivas conclusiones y recomendaciones, como un



aporte al compromiso de mejora continua de los Departamentos antes mencionados.

A continuación, se detallan los hallazgos encontrados en el desarrollo del proceso de evaluación del sistema de control interno:

➤ **NCI 200 Ambiente de Control**

Hallazgo 1: No se ha cumplido con las metas del indicador de gestión “Calidad de la Facturación” dentro del Departamento de Lectura y Facturación

La implementación del CIS tal como se muestra en el Anexo N° 19 Índice de Calidad de la Facturación, período comprendido entre enero 2016 hasta septiembre del 2017, ha influenciado en el comportamiento del indicador, especialmente en los meses de noviembre del 2016 y enero del 2017, lo que pone en evidencia que no se está cumpliendo con las metas internas de la Empresa, establecidas en el Plan Estratégico Organizacional, específicamente en el objetivo estratégico 2, el cual aspira incrementar la calidad del servicio de distribución y el nivel de satisfacción del cliente. No obstante, ante los Entes Rector y de Control, en referencia a las metas establecidas por el MEER y la ARCONEL respectivamente, la Empresa ha cumplido durante el período de análisis, lo cual indica que nunca ha superado el 1 % (establecido por el MEER) y el 2% (establecido por la ARCONEL) de errores registrados sobre el total de facturas emitidas mensualmente.

Conclusión:

El Departamento de Lectura y Facturación no ha cumplido con las metas internas establecidas por de la Empresa, respecto del Índice de Calidad de la Facturación, incumpliendo así el objetivo estratégico institucional referido a incrementar la calidad de servicio de distribución.

Recomendaciones:

Al Jefe del Departamento de Lectura y Facturación



1. Tomar las medidas correctivas para convertir esta debilidad en fortaleza.
2. Establecer medidas de control a los contratistas que generan mayor número de lecturas incorrectas.

➤ **NCI 300 Evaluación de Riesgos:**

Hallazgo 2: No existe un Plan de Mitigación de Riesgos, documentado y aprobado, para los procesos de Facturación y Recaudación

Los procesos de Facturación y Recaudación no cuentan con un Plan de Mitigación de Riesgos, formalmente aprobado (Anexo N° 55 Borrador del Plan de Mitigación de Riesgos Institucional.) y alineado a los requerimientos de los referidos Departamentos, que les permita dar respuestas de prevención a los riesgos potenciales que afectan al cumplimiento de metas y objetivos, la reducción de la probabilidad de ocurrencia y el impacto que puedan causar.

Una de las causas que puede desestabilizar al proceso de facturación es la estimación de lecturas a los clientes que poseen medidores de difícil acceso para los lectores. Las personas que realizan la medición por su parte emiten observaciones sobre los resultados de lecturas de campo; ocasionando la emisión de documentos con valores irreales a los consumos de los clientes, que a futuro cuando se obtenga la lectura real del medidor, el cliente deberá cancelar el valor de consumo en su totalidad, o se le compensarán los valores para los casos en los que el cliente ya que realizó uno o más pagos excesivos en los meses anteriores, ocasionando insatisfacción del cliente y probablemente el no cumplimiento del pago de la deuda contraída.

Dentro del proceso de recaudación un aspecto importante a considerarse en el Plan de Mitigación de Riesgos es que no se realiza un seguimiento a los clientes que han registrado “convenios de pago”, compromiso que le permite ir abonando mensualmente en sus siguientes facturas cuotas correspondientes a deudas anteriores. No obstante el actual proceso permite que cuando un cliente que haya solicitado un “plan de pagos” puede volver a



incumplir con dichos pagos, situación que no está siendo manejada conforme normas o políticas que garanticen el pago efectivo del cliente.

Conclusión:

No existe un Plan de Mitigación de Riesgos, documentado y aprobado, que contribuya con la efectividad del Sistema de Control Interno sobre ciertas actividades relacionadas a los procedimientos de recuperación de cartera vencida.

Recomendaciones:

A los Jefes de los Departamentos de Lectura y Facturación y Recaudación y Gestión de Cartera

3. Coordinar con la Dirección de Planificación para la elaboración y puesta en vigencia de un Plan de Mitigación de Riesgos, detallados de manera específica para cada proceso, su nivel de ocurrencia, tolerancia y las respuestas que se darán a cada uno, considerando además los resultados de un análisis costo-beneficio. De ser el caso proceder con actualizaciones periódicas que se requieran.
4. Dar seguimiento al cumplimiento del Plan de Mitigación de Riesgos y verificar su efectividad en el transcurso del tiempo.

➤ **NCI 400 Actividades de Control:**

Hallazgo 3: No existen procesos actualizados dentro del Departamento de Lectura y Facturación, y del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera

Del proceso de evaluación del Sistema de Control Interno realizado en este ambiente se pudo evidenciar que los mapas de procesos y procedimientos de Facturación y Recaudación vigentes, requieren de una actualización integral acorde a la situación actual de la Empresa, es decir que se ajusten a los nuevos requerimientos y restricciones a raíz de la implementación, puesta en producción y estabilización de la nueva herramienta informática CIS (Sistema de Información del Cliente) situación que provocó una brecha en la gestión,



evidenciada por el impacto causado sobre los indicadores relacionados a los procesos de Facturación y Recaudación.

En el Anexo N° 19 Índice de Calidad de la Facturación y Anexo N° 20 Índice de Recaudación Total por Venta de Energía se puede observar el impacto que tuvo la puesta en marcha del nuevo sistema generando una no conformidad evidenciada en la auditoría de calidad (Anexo N° 18 Memorando de la Auditoría de Calidad realizada con las no conformidades de los Departamento de Lectura y Facturación, y Recaudación y Gestión de Cartera).

Conclusión:

Los Departamentos Lectura y Facturación y Recaudación y Gestión de Cartera poseen mapas de procesos desactualizados a la situación real de la empresa, los cuales no se ajustan a los nuevos requerimientos y restricciones de la nueva plataforma informática CIS.

Recomendaciones:

A los Jefes de los Departamentos de Lectura y Facturación, y Recaudación y Gestión de Cartera

5. Realizar una actualización de los procesos, ajustados a los nuevos requerimientos y restricciones de la nueva herramienta informática CIS.
6. Socializar con los funcionarios involucrados los procesos actualizados y evidenciar esta actividad.

➤ NCI 400 Actividades de Control:

Hallazgos 4: No existen políticas y procedimientos de control para los registros de faltantes y sobrantes de caja

Mediante el cuestionario realizado (Anexo N° 9 Cuestionario NCI 400 Actividades de Control) se evidenció que no hay políticas y procedimientos definidos para tratar los valores faltantes y sobrantes de caja; Actualmente, los cuadros a la hora del cierre son realizados por la persona encargada de efectuar la recaudación, incumpliendo la NCI 405-09 "Arqueos sorpresivos de



los valores en efectivo”, la cual establece que los arcos deben ser realizados por personas independientes de las funciones de registro, autorización y custodia de fondos; además, en el sistema es posible efectuar cambios manuales de los valores recaudados, debido al fondo rotativo de caja, y visualizar la totalidad de los valores que debe tener el cajero al momento del cierre de caja, hechos que pueden dar lugar a registros erróneos y una gestión ineficiente referentes a los sobrantes y faltantes de dinero.

Conclusión:

No existen políticas y procedimientos de control establecidas para el registro y gestión de valores faltantes al realizar el cuadro de caja.

Recomendaciones:

Al Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera

7. Establecer políticas y procedimientos de control para el registro de los sobrantes y faltantes de caja.

Al Jefe de Sección de Recaudación

8. Verificar en presencia del Recaudador/a los valores reportados al momento del cierre de caja, previo al sellado de la funda del blindado.
9. Requerir a la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, que el recaudador no pueda visualizar los valores que debe tener al final del día.
10. Requerir a la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, mecanismos de control en el Sistema Comercial, de tal manera, que el fondo rotativo de caja chica se manejen en un campo separado de los valores recaudados en efectivo

➤ NCI 500 Información y Comunicación:

Hallazgo 5: El Código de Ética no se encuentra difundido apropiadamente a los funcionarios de los procesos de Facturación y Recaudación



En la evaluación realizada, mediante la aplicación del cuestionario de la NCI 200 Ambiente de Control, al personal de los Departamentos de Lectura y Facturación, y Recaudación y Gestión de Cartera, de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., se identificó que a pesar de que el Código de Ética está disponible en la plataforma electrónica LOTUS (Anexo N° 13 Código de Ética) la mayor parte de ellos desconocen sobre la existencia de este importante documento, el nivel de desconocimiento asciende al 70% y 66% para los procesos de Facturación y Recaudación respectivamente. Refiérase al Anexo N° 2 Cuestionario NCI 200 Ambiente de Control al Proceso de Facturación y Anexo N° 7 Cuestionario NCI 200 Ambiente de Control al Proceso de Recaudación.

El no hacer uso de todos los canales de información que posee la Empresa, genera desconocimiento de las responsabilidades y obligaciones inherentes que ayudan a asegurar la calidad en el funcionamiento del ambiente de control en los departamentos, además de verse afectado el cumplimiento de los valores establecidos por la institución al no conocer sobre la existencia del Código de Ética, documento en el cual se establecen los valores éticos, políticas y prácticas necesarias que aseguran una apropiada planificación y administración del talento humano.

Conclusión:

El Código de Ética de la Empresa es desconocido por gran parte de los funcionarios de los procesos de facturación y recaudación, documento de trascendental importancia y sobre el cual se soporta un eficiente ambiente de control dentro de los diferentes departamentos.

Recomendación:

A los Jefes de los Departamento de Lectura y Facturación y Recaudación y Gestión de Cartera

11. Coordinar con la Dirección de Talento Humano la socialización del Código de Ética de CENTROSUR al personal responsable de la ejecución de los diferentes procesos y procedimientos de Facturación y Recaudación. Para tal efecto se recomienda hacer uso de diferentes



canales de información que tiene a disposición la empresa, es decir, un compromiso adicional al hecho de solamente difundirlo mediante el uso de la herramienta informática (LOTUS), utilizando otros medios tales como. el correo electrónico institucional, página web, comunicación organizacional, charlas o copias físicas del documento.

12. Evidenciar la difusión del documento y motivar a los funcionarios para que conozcan y analicen el Código de Ética Institucional, lo cual contribuirá a mejorar el ambiente de control dentro de los departamentos.

Para lo expuesto se puede concluir que los procesos de Facturación y Recaudación mantiene varios riesgos implícitos, los cuales con una gestión adecuada podrían ser eliminados y/o mitigados mediante el conocimiento de los documentos oficiales de la Empresa, (tales como el Código de Ética), la generación e implementación de un Plan de Mitigación de Riesgos de los departamentos, así como la actualización del Mapa de Procesos y Procedimientos como base del modelo de gestión de la organización, la implementación de políticas y la aplicación de procedimientos de control que permitan el manejo adecuado del dinero de la Empresa.

Como resultado de este proceso en el Anexo 56, se presenta un Plan de Acción orientado a solventar las oportunidades de mejora identificadas y presentadas con la respectiva información de sustento, en cumplimiento de los objetivos, general y específicos, propuestos en este proyecto integrador.

Atentamente;

Karen Tenezaca

Thalía Zhingri

3.7 PROPUESTA DE MEJORA

Sobre la base de lo expuesto en el Informe de Control Interno no existe una actualización de los mapas de procesos de Facturación y Recaudación,



motivo por el que hemos elaborado su actualización, trabajo realizado con la colaboración de los funcionarios de los Departamentos de Lectura y Facturación; y Recaudación y Gestión de Cartera.

El levantamiento de procesos se realizó mediante el uso de la herramienta informática BIZAGI Modeler, la cual nos permitió diagramar los respectivos flujos a nivel de actividades y actores que intervienen en cada uno de los procesos y procedimientos, que forman parte del alcance de este proyecto.

En los Anexos 21 y 22 se muestran los procedimientos documentados que mantiene la empresa, pero mediante el trabajo de investigación de campo se estableció la actualización de los procedimientos (ver anexos del 23 al 54) que lleva la Empresa acorde a la nueva gestión del CIS, y son puestos a consideración de la CENTROSUR para su análisis y aprobación.

3.7.1 Objetivos

- Detallar las actividades que se realizan en los Procesos de Facturación y Recaudación para el correcto manejo de sus operaciones diarias.
- Definir de forma clara cómo se va a ejecutar cada procedimiento, su objetividad, alcance, y responsables de área.

3.7.2 Cadena de Valor de los Procesos de Facturación y Recaudación

A continuación, se presenta la cadena de valor definida a nivel de subprocesos:



Ilustración 5

Cadena de Valor

Elaborado por: las autoras.

Fuente: Resultados de Investigación de Campo.

3.7.3 Proceso de Facturación Actualizado

Tabla 7
Procesos de Facturación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

VENTA DE ENERGÉTICOS Y NO ENERGÉTICOS												
PROCESO		GESTIÓN DE FACTURACIÓN										
OBJETIVO		Emitir correctamente las facturas.										
ÁREA PRINCIPAL		Dirección de Comercialización										
LÍDER		Jefe del Departamento de Lectura y Facturación										
Inicio		Gestión del proceso de Lectura										
Incluye		Gestión del proceso de Cálculo; Gestión del proceso de Facturación; Facturación no Energéticos; Facturación de Telecomunicaciones										
Final		Re-Facturación										
SUBPROCESO: GESTIÓN DEL PROCESO DE LECTURA												
No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Planificar la generación de órdenes de lecturas	Jefe del Departamento de Lectura y Facturación/ Superintendente de Control y Gestión de Lecturas	Verificar la actualización del pliego tarifario a nivel nacional y actualizar el calendario de fábrica para la planificación de las órdenes de lectura	Pliego Tarifario Calendario de fábrica anterior.	Pliego tarifario y el calendario de fábrica actualizados vigentes	ARCONEL (Pliego tarifario) Superintendente de control y gestión de lecturas (Calendario de Fábrica)	Plan de órdenes de lecturas actualizado	Actualizado, revisado, aprobado	Jefe del Departamento de Lectura y Facturación, /Asistentes administrativos (Contratista)	Planificación para la generación de órdenes de lecturas	Pliego tarifario vigente calendario de fábrica.	La actualización del pliego tarifario vigente lo realizará un delegado de la ARCONEL a nivel nacional. El calendario de días festivos se actualiza cada año los días festivos, y mensualmente si existe algún cambio de las fechas programadas (puentes vacacionales). Cuando existe una actualización del calendario de fábrica, la notificación es remitida a los siguientes actores: *Administrador del contrato de la matriz y zonas de distribución *Contratista *Asistente administrativo
2	Generar y descargar órdenes de Lectura	Asistente Administrativo (Técnicos de Lectura)	Generar y descargar órdenes de lectura para la toma de lecturas.	Archivos de Impresión y FTP	Órdenes de lectura generadas y descargadas.	Asistente Administrativo (Técnicos de Lectura y Técnico en apartados de cálculo y facturación clientes masivos y especiales)	Órdenes de Lecturas (ODLs)	Descargados en formato texto para archivos de impresión en formato FTP.	Contratistas	Generación, descarga, de órdenes de lectura, validación y control de resultados de lecturas de campo.	Orden de lectura	Las órdenes de Lecturas se realizan de forma manual y automática.
3	Cargar, validar y corregir los resultados de lecturas de campo	Asistentes Administrativos (Técnicos en Lecturas) Superintendente de Control y Gestión de Lecturas	Cargar los resultados de lecturas de campo y validar lecturas inverosímiles	Órdenes de Lecturas (Técnicos de Lecturas)	Toma de lecturas	Contratista	Resultados de Lecturas de Campo	Toma de lecturas correctamente registradas.	Asistentes administrativos (Técnicos en Lectura)	Generación, descarga, de órdenes de lectura, validación y control de resultados de lecturas de campo.	Resultados de Lecturas de Campo	Ingresamos al sistema para subir las lecturas, si son archivos de impresión se carga el archivo tipo texto en el directorio y subimos al SAP, y si es por FTP simplemente se ejecuta la carga de lecturas directamente del sistema FTP. Cuando las lecturas están en el SAP el 90% de ellas sigue un proceso automático de facturación dentro del sistema, y el 10% restante pasa por un proceso de validación manual, que realizan los técnicos de lectura y se encargan de verificar y posteriormente liberarlas. Las validaciones de los resultados de lecturas de campo tienen diferentes motivos por los que se apartan y estos son revisados y debidamente analizados por los técnicos de lecturas, quienes por su experiencia conocen ya los posibles errores o problemas suscitados, los van corrigiendo y liberando, y cuando existe alguna nota de lectura proporcionada por el contratista, estas son revisadas y si no existe solución dentro del departamento son enviadas a otras áreas para la confirmación de lecturas in situ, o estimadas. El proceso de estimación lo realiza el mismo sistema que es un promedio del historial de consumo del cliente. Se revisan todos los motivos de lectura que hayan sido separadas como lecturas inverosímiles, y según criterios del experto son validadas y posteriormente liberadas. *Los motivos de lectura más frecuentes generalmente son: 01 Lectura periódica 3 Lectura final fríasado 6 Lectura por alta (Alta de contrato, cambios de nombre o tarifa) 12-22 Lectura de desmontaje técnico - Lectura desmontaje a efectos de cálculo. 08-21 Lectura de montaje técnico - Lectura de montaje a efectos de cálculo. 13 Lectura durante desconexión instalación 18 Lectura de reconexión FTP - Protocolo de Transferencia de ficheros o archivos. Inverosímiles: Lecturas que no superan las validaciones configuradas en el sistema.
4	Controlar la carga de lecturas.	Superintendente de Control y Gestión de Lecturas	Revisar la eficiencia de los contratistas en la toma de lecturas.	Carga de lecturas	Resultados de Lecturas de Campo	Contratista	Información completa de los resultados de lecturas de campo	Resultados de Lecturas de Campo correctamente registrados	Asistentes administrativos (Técnicos en Lectura y Técnico en apartados de cálculo y facturación)	Generación, descarga, de órdenes de lectura, validación y control de resultados de lecturas de campo.	eficiencia y eficacia en el registro de toma de lecturas.	Se realiza una revisión de las cargas de resultados de lecturas de campo, verificando que la información estén los resultados tanto por archivos de impresión como por FTP. Esta actividad trata de realizar un control a los contratistas quienes proporcionan las lecturas para la facturación, estas son evaluadas para determinar la calidad de las lecturas que ingresaron al sistema, ya que según la calidad de las mismas depende de la calidad de la facturación. Además la evaluación a los contratistas influye en la determinación del pago, y la renovación del contrato. El Superintendente de Control y Gestión de Lecturas autoriza la estimación de lecturas cuando estas no superan el 5% del total de la MRU con falta de lecturas o lecturas incorrectas y el Jefe de Departamento cuando supere este porcentaje.
SUBPROCESO: GESTIÓN DEL PROCESO DE CÁLCULO												
No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Generar reportes de apartados de cálculo	Asistentes Administrativos (Técnicos de Apartados de Cálculo y Facturación) y Jefe del Departamento de Lectura y Facturación	Identificar motivos de los apartados de Cálculo para su posterior corrección	Consumo de energía y demanda	Cálculos que no pasan las validaciones del sistema	Asistentes Administrativos (Técnicos de lecturas)	Reporte de apartados de cálculo a ser validados	Confirmación de lecturas de campo (FOTO)	Asistentes Administrativos (Técnicos en apartados de cálculo y facturación) clientes masivos y especiales)	Gestión del proceso de Cálculo.	Errores de lecturas y/o Consumos fuera de los rangos normales de cada cliente que no pasen las validaciones del sistema.	El 100% de las lecturas pasan al proceso de cálculo automático que realiza el SAP, pero en ocasiones se pueden las lecturas se pueden apartar en el proceso de cálculo para otra revisión, estos apartados pueden los mismos apartados de lectura como otros que no se filtran en el proceso antes desplegado. Existen 3 Asistentes Administrativos que realizan este proceso, dependiendo de las MRUs de clientes masivos asignados por sectores a cada funcionario. Se pueden dar por varios errores, que se identifican por (Clientes Masivos): * ZVALCALC: cálculos que salen del rango promedio de consumo del cliente. * ZVALPERIOD: El periodo de tiempo de cálculo no está dentro del rango de los 28-33 días. * ZNOCLINES: Sin aparato (medidor) y con órdenes pendientes de cliente. * ZACTIVA: La cantidad de consumo de la variable activa no está dentro de los rangos normales de consumo del cliente. Se pueden dar por varios errores, que se identifican por (Clientes Especiales): * ZVALCALC: cálculos que salen del rango promedio de consumo del cliente. * ZVALPERIOD: El periodo de tiempo de cálculo no está dentro del rango de los 28-33 días. * ZNOCLINES: Sin aparato (medidor) y con órdenes pendientes de cliente. * ZACTIVA: La cantidad de consumo de la variable activa no está dentro de los rangos normales de consumo del cliente. * ZDEMANDA: La cantidad de consumo de la variable demanda no está dentro de los rangos normales de demanda. * ZREACTIVA: La cantidad de consumo de la variable reactiva no está dentro de los rangos normales de consumo del cliente.

2	Corregir los apartados de cálculo	Asistentes Administrativos (Técnicos de Apartados de Cálculo y Facturación)	Visualizar errores de los apartados de cálculo para posteriormente corregirlos y liberarlos para la emisión de la factura	Apartados de cálculo proporcionalizados por el sistema.	Cálculos que no pasan las validaciones del sistema	Asistentes Administrativos (Técnicos de lecturas)	Apartados de cálculo corregidos	Corrección de los apartados de cálculo para liberarlos	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	Gestión del proceso de Cálculo.	Apartados de Cálculo	Los funcionarios realizan procesos de corrección y revisión de los apartados de cálculo que se han generado por diferentes motivos, los cuales no pueden ser validados en ese instante, sino que es necesario un proceso adicional, ya que no se pueden validar por una factura emitida anteriormente, la cual debe ser anulada para poder realizar la corrección, cuando se tiene que anular la factura anterior para poder emitir la nueva y el cliente ya ha cancelado, se compensa en la siguiente factura, cobrándole ya sea el valor adicional o descontando el valor que se cobró en exceso.
3	Liberar los apartados de cálculo	Asistentes Administrativos (Técnicos de Apartados de Cálculo y Facturación)	Liberar apartados de cálculo para facturación	Corrección de apartados de cálculo	Pasar las validaciones del sistema	Asistentes Administrativos (Técnicos de lecturas)	Apartados de cálculo validados	Corrección de errores para pasar las validaciones del sistema	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	Gestión del proceso de Cálculo.	Corrección de Apartados de cálculo	Cuando los apartados de cálculo no son liberados, se pueden generar órdenes de trabajo que son dirigidas a diferentes áreas, siendo estas servicio al cliente (registro incompleto de órdenes o error al generar una orden), control de medidores, y lectura y facturación (Confirmación de Lectura en sitio). Observaciones: En ocasiones se confirma la lectura por medio del cliente, ya que cuenta con dos opciones de registrar un reclamo, acercándose a los módulos de servicio al cliente de la empresa, o llamar al Call Center de la misma, donde se registran las lecturas, pero cuando los clientes se acercan personalmente muestran la foto del medidor, esta foto puede ser digital o impresa, donde el asistente administrativo de los módulos de servicio al cliente registra la lectura y lo ingresa en la bandeja de reclamos a la cual tienen acceso los asistentes administrativos del departamento de lectura y facturación, y cuando los clientes llaman al Call Center también pueden ingresar la lectura, pero como los clientes desconocen el equipo de medición la mayoría de los casos dicen lecturas incorrectas las cuales no pueden ser ingresadas, ya que no conciden con el historial de lecturas del cliente.

SUBPROCESO: GESTIÓN DEL PROCESO DE FACTURACIÓN

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Generar reportes de apartados de facturación	Asistentes Administrativos (Técnicos de Apartados de Cálculo y Facturación)	Identificar apartados de facturación	Valores consumidos reflejados en la factura que no pasan las validaciones del sistema	Valores facturados que no pasan las validaciones del sistema	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	Reporte de apartados de Facturación a ser validados	Confirmación de lecturas de campo (FOTO)	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	*Revisión y validación de Apartados de Facturación	Procesar el cálculo en el Sistema Comercial	
2	Corregir los apartados de facturación	Asistentes Administrativos (Técnicos de Apartados de Cálculo y Facturación)	Corregir errores de los apartados de facturación	Apartados de facturación proporcionalizados por el sistema.	Valores facturados que no pasan las validaciones del sistema	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	Apartados de facturación corregidos	Corrección de los apartados de facturación para liberarlos	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	*Revisión y validación de Apartados de Facturación	Apartados de Cálculo	Los apartados de cálculo son revisados, y dependiendo el criterio del Asistente, van a liberarlos, los criterios pueden darse por la diferencias de consumo en kWh o por el monto total que va a ser facturado. Los funcionarios realizan procesos de corrección y revisión de los apartados de facturación que se han generado por diferentes motivos, puede por errores en la lectura y estimaciones automáticas del sistema salen del rango entre otros. Los procesos de corrección deben tener un respaldo para poder realizar la corrección de facturas, este documento de ser la foto tomada de la lectura real del medidor, estas fotos pueden estar subidas al sistema SAP, o guardadas en el repositorio del contratista.
3	Liberación de apartados de facturación	Asistentes Administrativos (Técnicos de Apartados de Cálculo y Facturación)	Liberar los apartados de facturación corregidos para proceder a la emisión de la factura	Apartados de Facturación corregidos	Valores facturados no pasan las validaciones del sistema	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	Apartados de Facturación validados (Factura de consumo de energía)	Pasar las validaciones del sistema	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	*Revisión y validación de Apartados de Facturación	Corrección de Apartados de cálculo	Se pueden generar órdenes de trabajo que son dirigidas a diferentes áreas, siendo estas servicio al cliente (registro incompleto de órdenes o error al generar una orden), control de medidores, y lectura y facturación (Confirmación de lecturas en sitio). Como la liberación de apartados de lectura dependen del criterio de los expertos, en ocasiones la lectura será validada y liberada, así mismo puede ser liberada en el proceso de cálculo, pero en la etapa de facturación sigue siendo apartada, y no puede ser corregido el error, el funcionario para continuar con el proceso debería regresar y enviar a los técnicos de lectura y a los técnicos de apartados de cálculo y facturación la cuenta contrato para su verificación.
4	Emitir resumen de Facturación colectiva previa solicitud del cliente	Asistentes Administrativos y Jefe del Departamento de Lectura y Facturación	Emitir resumen de facturas individuales para los clientes que solicitaron servicio de facturación colectiva.	Solicitud del cliente, creación de la cuenta contrato colectiva.	Cuenta contrato colectiva	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	Resumen de cuentas contrato individuales de la cuenta contrato colectiva (Resumen de facturación colectiva)	Facturado todas las cuentas individuales de la cuenta contrato colectiva	Asistentes Administrativos en apartados de cálculo y facturación de clientes masivos y especiales)	Facturación Colectiva	Solicitud del cliente, creación de la cuenta contrato colectiva.	El cliente solicita facturación colectiva vía como electrónico, o acercándose a los módulos de atención al cliente Crea un código de cuenta contrato colectiva y se incluyen todas las cuentas contrato individuales en la cuenta creada, el proceso de facturación de las cuentas contrato sigue el mismo proceso de lectura, cálculo y facturación, tomando en cuenta que las cuentas contrato individuales tiene diferentes fechas de emisión de la factura, razón que para el cálculo de intereses se toma en cuenta a partir de la generación del detalle de facturas individuales. Para poder emitir el resumen de facturas deben estar facturadas todas las cuentas contrato individuales.
5	Facturar servicio ocasional	Ingeniero de Instta)	Facturar los servicios ocasionales con medición y sin medición.	Solicitud del cliente, de medidor eventual.	Cuenta contrato ocasional, verificación de la existencia de redes, y del uso a dar al medidor.	Asistente Administrativo (Servicio al Cliente)	Factura del medidor ocasional con medición y sin medición	Información del Cliente, existencia de redes, elección del medidor con o sin medición.	Cliente	Facturación de Medidores Ocasionales	Instalación del servicio ocasional con medición y redes disponibles.	El medidor ocasional sin medición es prepago, razón por la que según el motivo por el que solicita el servicio ocasional, se realiza un factura prepago del consumo que se estima que utilizará. En medidor eventual con medición puede estar instalado hasta máximo 6 meses. La anulación de facturas se realiza mediante la generación de notas de crédito, por el valor total de las facturas emitidas; siempre se autoriza la anulación ya que el cliente no se va a cercar a realizar el pago.
6	Facturar servicio de Alumbrado Público	Superintendente de Control y Gestión de Lecturas	Compensar los valores facturados por servicio de alumbrado público.	Estimación del valor consumido por alumbrado público	Estimación de alumbrado público sin medición y consumo de alumbrado público con medición	Superintendente de Sistemas de Información geográfica (SIGADE)	Factura sin folio de Alumbrado Público	Archivo con información de alumbrado público o servidor "Luminarias del SAP"	DIPLA, DAF	Facturación sin folio de alumbrado público	Procesar el cálculo en el Sistema Comercial	El superintendente SIGDE, genera la información de alumbrado público el cual es si medición, y se encarga de realizar una estimación del consumo de energía de luminarias, semáforos y cámaras de vigilancia. La información sin medición es ingresada al sistema manualmente, pero la información que si tiene medición es ingresada normalmente por el contratista, como para la facturación normal de energía, las facturas se generan automáticamente a nombre de la empresa, y estas no tienen valor a pagar, pero si la cantidad de Kilovatios (kW), estando juntos los kilovatios de la información con medición y sin medición.
7	Facturar comisión por recaudación de terceros	Jefe de Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera, Jefe de Sección de Recaudación, Asistente Administrativo	Facturar la comisión por servicios de recaudación	Costo Unitario Operativo de Comisión	Liquidación entre los valores recaudados de terceros y la comisión a cobrar por el servicio de recaudación	Asistente Administrativo (Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera)	Factura de Comisión por servicios de recaudación	Liquidación de los valores recaudados y la comisión a cobrar	Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera	Facturación de comisión por recaudación de terceros.	Costo Unitario Operativo de Comisión	Se presta servicios de recaudación por servicios de recolección de basura y servicio del cuerpo de bomberos. El Servicio de Recolección de Basura es para los cantones de: Cuenca (EMAC EP), La Troncal y Cañar (EMMAIPC EP). El Servicio del Cuerpo de Bomberos es realizada para los cantones de: Cuenca, Girón, Guacacaco, Paute, San Fernando, Santa Isabel, Sigüig, Chordeleg, El Pan, Cevala de Oro, Guachapala, Ponce Enriquez, Biblán, Cañar, La Troncal, El Tambo, Deleg, Naranjal, Macas, Gualaquiza, Limón, Santiago, Sucúa, San Juan Bosco, Logroño, Nabón, Pucará, Oña, Suscal, Saraguro, Taisha, Tiwintza, Guachapala.
8	Facturar a grandes consumidores por venta de energía, peajes y cargos adicionales	Superintendente del Mercado Eléctrico Mayorista, Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera, Jefe de Sección de Recaudación, Asistente Administrativo	Facturar a los clientes no regulados por concepto venta de energía, peajes y otros cargos adicionales.	Lectura de los clientes no regulados en archivo TPL	Resumen diario de mediciones de consumo de energía	Operador del Sistema de Potencias DIDIS	Factura(s) de los valores por peajes de distribución y cargos adicionales	Cálculo de los valores económicos a facturar por peajes de distribución de energía y potencia	Superintendente del Mercado Eléctrico Mayorista	Facturación y Recaudación a grandes consumidores por venta de energía peajes y otros cargos adicionales	Repositorio de mediciones mensuales/archivo digital	

SUBPROCESO: FACTURACIÓN NO ENERGÉTICOS

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Recibir información de diferentes áreas de la empresa para la realización de la factura	Jefe del Departamento de Servicio al cliente	Recibir la información y autorizar la facturación de los valores no energéticos	Información a facturar	Información detallada de los clientes rubros a para generar la factura	Jefes departamentales de DIMS/DIDIS/DAJ/DITIC/Servicio al Cliente/ Superintendente de Mercado Eléctrico	Autorización de facturación de rubros no energéticos	Información a facturar	Asistente Administrativo (Servicio al Cliente)	Facturación de otros rubros no energéticos y revisión de facturas	Información para facturar	La información es remitida de varias áreas de la empresa, por diferentes rubros, los mismos que son enviados a los asistentes administrativos del Departamento de Servicio al Cliente. La información a ser facturada al asistente administrativo debe estar previamente revisada y autorizada por los Jefes de las áreas correspondiente para la generación de la factura, siempre dando a conocer vía correo electrónico al Jefe del Departamento de Servicio al Cliente, para que el se entere de las actividades que realiza el asistente administrativo.
2	Facturar toda la información proporcionada por las diferentes áreas de empresa	Asistente Administrativo (Servicio al Cliente) y Jefe del Departamento de Servicio al Cliente	Facturar toda la información proporcionada por diferentes rubros	DIMS: Dirección de Morona Santiago, Información de venta de materiales DIDIS: Dirección de Distribución, Venta de materiales DAJ: Dirección de Asesoría Jurídica, Daños a la propiedad DITIC: Dirección de Tecnología de la información y correo electrónico, cantidades, detalle de producto o servicio, Arriendo de Postes, honorarios por servicios Cliente: Arriendo de transformadores, ventas de materiales, Servicio al Cliente: Revisión de Planos, Cliente: Mano de Obra, materiales, entre otros.	Nombres de los clientes, RUC de número de cédula y comprobante electrónico, cantidades, detalle del producto o servicio, valores a facturar.	Jefes departamentales de DIMS/DIDIS/DAJ/DITIC/Servicio al Cliente/ Superintendente de Mercado Eléctrico	Factura de Rubros no Energéticos	DIMS: Información de venta de materiales DIDIS: Venta de materiales DAJ: Daños a la propiedad DITIC: Arriendo de Postes, honorarios por servicios Cliente: Arriendo de transformadores, ventas de materiales, Servicio al Cliente, Revisión de Planos.	DIMS: Dirección de Morona Santiago DIDIS: Dirección de Distribución DAJ: Dirección de Asesoría Jurídica DITIC: Dirección de Información Cliente	Facturación de otros rubros no energéticos y revisión de facturas	DIMS: Información de venta de materiales DIDIS: Venta de materiales DAJ: Daños a la propiedad DITIC: Arriendo de Postes, honorarios por servicios Cliente: Arriendo de transformadores, ventas de materiales, Servicio al Cliente: Revisión de Planos.	La factura se generará una por cada cliente de las diferentes áreas involucradas, y se realizará por el Asistente Administrativo, ya sea en los módulos de atención al cliente, como el asistente administrativo-secretaría del Jefe del Departamento de Servicio al Cliente. Los rubros no energéticos están detallados en el documento I-DICO 132, además de Materiales (Rubro SAP 81), Mano de obra (Rubro SAP 20), Daños a la propiedad, honorarios por servicios, reporte y planilla de servicios, materiales y mano de obra, y mercado ocasional.
3	Revisar la facturación de valores no energéticos	Asistente Administrativo (Servicio al Cliente) y Jefe del Departamento de Servicio al cliente	Revisar que todas las facturas estén bien emitidas debidamente autorizadas por el SRI	Reportes generados en el SISDAT de valores no energéticos.	Reportes del SISDAT	Jefe de Sección de Servicio al Cliente	Reporte válido de valores no energéticos	Revisión de los Reportes del SISDAT	Superintendente de Control y Gestión de Lecturas	Facturación de otros rubros no energéticos y revisión de facturas	Reportes del SISDAT	Genera el reporte en la herramienta del SAP BO, Facturación de no energéticos SD002 diariamente. Pueden existir 4 motivos por los que las factura no están autorizadas por el SRI: Rechazadas, Devueltas, No enviadas, Error de Generación. (SRI: Servicio de Rentas Internas) Luego se genera un reporte mensual en el cual se consolidan todas las facturas emitidas por rubros no energéticos, el cual permite realizar el proceso de cálculo de impuestos para la DAF.

SUBPROCESO: FACTURACIÓN DE TELECOMUNICACIONES

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Emitir el Consumo	Asistente Administrativo (Técnicos en apartados de cálculo y facturación) Experto en facturación Jefe del Departamento de Lectura y Facturación	Emitir facturas de los consumos de servicio de telecomunicaciones	Archivo formato FCS (Factor de calidad del Servicio)	Emisión del consumo, de cada cliente.	Ingeniero en Sistemas (DITIC)	Factura	Archivo FCS	Jefe del Departamento de Lectura y Facturación y DAF	Facturación de Telecomunicaciones	Archivo FCS	
2	Realizar reportes	Asistente Administrativo (Técnicos en apartados de cálculo y facturación) Experto en facturación Jefe del Departamento de Lectura y Facturación	Revisar los reportes y estadísticas para la detección de errores	Emisión del consumo	Generar factura de autoconsumo	Ingeniero en Sistemas (DITIC)	Reportes de Autoconsumo	Emisión del Consumo	Jefe del Departamento de Lectura y Facturación y DAF	Facturación de Telecomunicaciones	Reporte de Ventas Brutas, Ventas Netas, Notas de Crédito	
3	Anular Factura o emitir documento de ajuste.	Asistente Administrativo (Técnicos en apartados de cálculo y facturación) Experto en facturación Jefe del Departamento de Lectura y Facturación	Anular la factura o emitir documentos de ajuste cuando no se consideraron otros rubros en la factura, o por dada de baja del contrato.	Factura mal emitida	Reclamos finalización definitiva del contrato.	Asistente administrativo (Técnico en apartados de cálculo y facturación)	Emisión de notas de crédito o débito según corresponda	Falta de información en la factura.	Jefe del Departamento de Lectura y Facturación y DAF	Facturación de Telecomunicaciones	Información completa a facturar	

SUBPROCESO: RE-FACTURACIÓN

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Recibir reclamos	Asistente Administrativo (Servicio al Cliente) y Jefe del Departamento de Servicio al cliente	Recepción de reclamos de los clientes	Foto del medidor con lectura actual	Foto impresa o digital	Cliente	Registro del reclamo en la bandeja de órdenes de reclamo	Foto de lectura actual del medidor	Asistente Administrativo (Experto en Re-facturación/Técnico o en Apartados de Cálculo y Facturación de Clientes masivos y especiales)	Re-facturación o emisión de documentos de ajuste	Foto de la lectura actual del medidor	Proceso es realizado en el Departamento de Servicio al Cliente, pero la nueva plataforma electrónica le permite acceder a los reclamos que han sido delegados al Departamento de Lectura y Facturación donde los Asistentes Administrativos (Experto en Re-facturación) ingresan a una bandeja de órdenes de reclamo para atender todas los reclamos que hayan sido dirigidos sobre el departamento y posteriormente tratarlos, corregirlos y cerrar las órdenes de reclamo.
2	Informar errores en reportes para estadísticas	Superintendente de Control y Gestión de Lecturas y Jefe del Departamento de Lectura y Facturación	Emitir reportes y estadísticas regulatorias y de gestión de facturación	Reportes y estadísticas	Generar reportes y estadísticas	Asistente Administrativo	Reporte no validado con errores	Errores encontrados en los reportes y estadísticas	Asistente Administrativo (Experto en Re-facturación/Técnico o en Apartados de Cálculo y Facturación de Clientes masivos y especiales)	Re-facturación o emisión de documentos de ajuste	Reportes y estadísticas	Dentro del Departamento de Lectura y Facturación el Superintendente de Control y Gestión de Lecturas, realiza reportes y estadísticas que permiten realizar revisiones del funcionamiento del Departamento de Lectura y Facturación como de otras áreas, pero cuando se realizan dentro del Departamento mediante un análisis pueden ser identificados errores que deben ser corregidos (Re-facturados).



3	Emitir el documento de ajuste o anular la factura	Asistente Administrativo y Jefe del Departamento de Lectura y Facturación	Emitir el documento de ajuste o anular la factura	Reporte, estadísticas y reclamos con error en facturación	Factura con errores o mal emitidas	Asistente Administrativo	Emisión de documento de ajuste y/o nueva factura	Compensación de factura	Asistente Administrativo (Experto en Re-facturación/Técnico o en Apartados de Cálculo y Facturación de Clientes masivos y especiales)	Re-facturación o emisión de documentos de ajuste	Compensación de la factura	<p>El proceso de Re-facturación es la emisión de documentos de ajuste, que compensan los valores de la factura original.</p> <p>Factura: Documento de impresión y cálculo</p> <p>Las Re-facturaciones permitidas según la Resolución N° 074/17 son:</p> <p>A) Cuando se demuestre que el sistema de medición o la acometida resulte intervenido o averiado, por causas atribuibles al consumidor. En este caso, una vez realizada la respectiva verificación técnica por parte de la Distribuidora, se podrá re-facturar hasta los 12 meses anteriores a la determinación de la infracción, sin perjuicio de otras sanciones aplicables, conforme con la normativa respectiva;</p> <p>B) Si la facturación hubiese sido realizada utilizando un consumo estimado, por motivo de impedimento de acceso para la toma de lectura; y, una lectura real posterior determine que la estimación es inferior al proporcional de 30 días de lectura real. En este caso se podrá re-facturar utilizando la lectura real proporcional a 30 días. La diferencia de consumo re-facturado tendrá un límite máximo de 10% del consumo estimado inicial. Se podrá re-facturar hasta los 2 meses anteriores a la toma de la lectura; y</p> <p>C) Si la facturación hubiese sido realizada utilizando un consumo estimado, para el caso indicado en el numeral 16.2 literal e, y una lectura real posterior determine que la estimación es inferior al proporcional de 30 días de lecturas real. En cuyo caso se podrá re-facturar utilizando la lectura real proporcional 30 días. La diferencia de consumo re-facturado tendrá un límite máximo del 10% del consumo estimado inicial. Se podrá re-facturar hasta los 3 meses anteriores a la toma de lectura.</p> <p>Las re-facturaciones se realizarán por cada mes de manera individual. La Distribuidora deberá coordinar con el consumidor convenios de pago para recuperar los valores que resultaren del proceso de re-facturación.</p>
---	---	---	---	---	------------------------------------	--------------------------	--	-------------------------	---	--	----------------------------	---

Elaborado por: las autoras.
Fuente: Resultados de Investigación de Campo.

3.7.4 Procesos de Recaudación Actualizado

Tabla 8
Procesos de Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
 VENTA DE ENERGÉTICOS Y NO ENERGÉTICOS

PROCESO: GESTIÓN DE LA RECAUDACIÓN
OBJETIVO: Tiene por objetivo recaudar los valores generados por los servicios brindados por la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y terceros, además de recuperar la cartera vencida de cada uno de los clientes.
ÁREA PRINCIPAL: Dirección de Comercialización
LIDER: Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera

SUBPROCESO: GESTIÓN DE RECAUDACIÓN NO VENCIDA
Inicio: Gestión del proceso de Recaudación
Incluye: Cierres y ajustes de recaudaciones
Final: Reportes de recaudación

GESTIÓN DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN												
No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Efectuar recaudación en línea	Recaudador/a	Procesar pago en el sistema	Número de cuenta contrato y monto de pago	<p>Número de cuenta contrato: Verificar si el número corresponde al nuevo Sistema Comercial, sino ingresar el número anterior precedido del código alfanumérico L050.</p> <p>Monto de pago: En caso de dinero en efectivo, debe cercionarse de que no es un billete falso, o con enmendaduras; En caso de tarjetas de crédito: verificar que cuenta con los fondos necesarios para generar la recaudación, ingresar el importe, el número de tarjeta, los nombres completos del titular de la tarjeta (que a su vez debe ser el titular de la cuenta contrato), seleccionar entidad financiera a la que pertenece la tarjeta; En caso de pago con cheque, comprobar que el nombre de la empresa este registrado correctamente, endosar el cheque con las firmas correspondientes, los valores registrados correctamente, el cheque no debe contener enmendaduras ni tachones.</p>	Cliente	Comprobante de pago	Número de comprobante de pago, nombre de titular del medidor, número de cuenta contrato, dirección del servicio, número de medidor, lectura actual, consumo KWh, detalle de los rubros a cobrar, valor total de la transacción.	Cliente	Recaudación en Línea	Sistema Comercial	<p>El Recaudador/a realiza por separado el cuadro de caja por concepto de Telecomunicaciones y el resto de los valores recaudados (Consumo Energético y No Energético).</p> <p>Se realiza el cuadro de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cheques con su correspondiente trilla. - Trilla con el cierre de tarjeta de crédito adjunto con el cierre de los POS. - Dinero en efectivo. <p>Para generar anulaciones el recaudador debe entregar su número de caja, el número de cuenta contrato y el valor a anular. Las anulaciones se pueden realizar solo el mismo día del pago del cliente. Motivos para generar una anulación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Error en cuenta contrato - Billeto falso - Cheque mal girado - Reclamo del cliente a la empresa <p>Con el cierre de caja se debe llenar la funda blindada con los datos del responsable a cargo de los valores recaudados. La funda blindada contiene el dinero en efectivo, cheques (si es que los hay) y las papeletas de Depósito de Cuenta. La misma se debe entregar al Jefe de Recaudación con el Formulario de cierre de caja (con la trilla del cierre de los cheques recibidos y la trilla con el cierre de tarjeta de crédito y el cierre del POS) y el resumen de recaudaciones de telecomunicaciones.</p>



2	Efectuar recaudación por lotes	Recaudador/a	Realizar cuadro con la información recibida y la información generada en el sistema	Comprobante de transferencia	Nombre del cliente, monto recaudado, número de cuenta, número de documento de pago, nombre de la entidad financiera.	Cliente / Responsable Sección Tesorería	Recaudación generada	Visualización de los pagos con su respectivo documento de pago	Cliente	Recaudación por Lotes	Módulo de Movimientos Bancarios.	La información y la confirmación de que se efectuó la transferencia se recibe por correo electrónico o de manera física (esto depende del cliente). La solicitud para generar la anulación se realiza vía llamada telefónica, como electrónico o de forma personal, esta se puede realizar únicamente el mismo día en el que se generó la recaudación del lote. La confirmación a la institución de que se realizó la recaudación se realiza por correo electrónico (generalmente las instituciones privadas o algunas públicas que no necesitan confirmación física) o el documento con el sello de cancelado (CUR de pago - siempre en las instituciones públicas) y sumilla la persona responsable (recaudador/a).
3	Efectuar recaudación de cajas externas	Responsable Punto de Recaudación Externo	Procesar pago en el sistema	Número de cuenta contrato y monto de pago	Número de cuenta contrato: Verificar si el número corresponde al nuevo Sistema Comercial, sino ingresar el número anterior precedido del código alfanumérico LOS0. Monto de pago: En caso de dinero en efectivo, debe cerciorarse de que no es un billete falso, o con enmendaduras; En caso de pago con cheque, comprobar que el nombre de la empresa este registrado correctamente, endosar el cheque, con las firmas correspondientes, los valores registrados correctamente, el cheque no debe contener enmendaduras ni tachones.	Cliente	Comprobante de pago	Número de comprobante de pago, nombre de titular del medidor, número de cuenta contrato, dirección del servicio, número de medidor, lectura actual, consumo kWh, detalle de los rubros a cobrar, valor total de la transacción	Cliente	Recaudación Cajas Externas	Servicio Web	
4	Registrar pago del servicio de telecomunicaciones por débito bancario	Jefe de Sección de Recaudación	Procesar pagos realizados por débitos bancarios	Listado de Débitos Bancarios_Rol de Pagos CENTROSUR, documento db, archivo de pagos; y Archivo de Cuadro de Recaudación de Débitos Bancarios	Información recibida y generada tenga concordancia entre sí	Entidad Financiera	Pagos de clientes generados por débitos bancarios	Condiciones de la transacción correcta	Cliente	Pago del Servicio de Telecomunicaciones por Débito Bancario	Servicio Web; Spool	Se imprime dos Listado de Débitos Bancarios_Rol de Pagos CENTROSUR, uno queda en Recaudación y otro pasa a Contabilidad.
5	Efectuar recaudación mediante rol de nómina	Jefe de Sección de Recaudación	Generar reporte de rol de nómina	Reporte de Rol de Nómina / Listado de Débitos Bancarios_Rol de Pagos CENTROSUR y documento db (débitos bancarios)	Información recibida y generada tenga concordancia entre sí	Responsable DITIC	Reporte Nómina Mensual Descuento de luz/ Reporte Nómina Mensual Descuento por servicio de Internet	Condiciones de la transacción correcta	Cliente	Recaudación Mediante Rol de Nómina	Sistema Comercial de Telecomunicaciones; Sistema Comercial - Sistema Intranet; Sistema de Recursos Humanos; Spool	Se debe imprimir dos Listado de Débitos Bancarios_Rol de Pagos CENTROSUR, y dos Reportes de Nómina Mensual - Descuento de servicio de Internet, uno queda en Recaudación y otro pasa a Contabilidad. Se debe archivar el listado de Débitos Bancarios_Rol de Pagos CENTROSUR y el Reporte Nómina Mensual - Descuento de servicio de Internet. Se debe adjuntar el reporte incorrecto de Nómina Mensual - Descuento de servicio de Internet en caso de que hubiera.

CIERRES Y AJUSTES DE RECAUDACIONES

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Realizar cierre de tarjetas de crédito	Jefe de Sección de Recaudación	Verificar veracidad de la información	Formulario de cierre de caja, trilla con el cierre de tarjeta de crédito y cierre del POS	La información del formulario de cierre de caja cuadre con el cierre del POS	Recaudador/a	Reporte de recaudación por tarjetas de crédito	Ingreso de información correcta previo generar el reporte	Responsable Área Financiera	Cierre de Tarjetas de Crédito	Sistema Comercial	Se realiza el cuadro de tarjetas de crédito con la información de los cierres de caja que consta en el sistema y la información brindada por los/las recaudadores/as.
2	Verificar créditos con tarjeta	Auxiliar de Oficina	Verificar cuadro en la información	Formulario de cierre de caja, copia de los depósitos	La información del formulario de cierre de caja cuadre con la copia de los depósitos	Jefe de Sección de Recaudación	Reporte de pagos	Se ingresa en un documento de excel: tipo de tarjeta, número de documento (se el número de lote de cierre de la tarjeta), el número de caja.	Asistente Administrativo	Verificación de Créditos con Tarjeta	Página de la Institución Financiera.	
3	Realizar ajustes de cajas externas	Jefe de Sección de Recaudación	Verificar cuadro de cajas externas en el Sistema Comercial	Archivo de pagos	El punto de recaudación externo cargue el archivo de pagos al Sistema Comercial	Responsable Punto de recaudación externo	Archivo de ajustes	Información cuadrada	Jefe de Recaudación	Ajuste de cajas externas	Sistema Comercial	En caso de que no cuadre la caja externa, se realiza el ajuste de pago y el reverso con el Archivos de Ajuste que envía el Punto de Recaudación Externo.
4	Generar cierre de recaudación de telecomunicaciones	Jefe de Sección de Recaudación	Verificar que el valor de cada reporte sea el mismo	Reporte de Cierre de Telecomunicaciones	Realizar el cierre de la recaudación en el SITEL	Responsable Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación	Transacciones cargadas en el módulo de movimientos bancarios	Listados cuadrados del spool	Asistente Administrativo	Cierre de Recaudación de Telecomunicaciones	Sistema Comercial de Telecomunicaciones; Spool; Cola de trabajos de impresión.	
5	Generar reverso de cheque	Jefe de Sección de Recaudación	Crear lote para efectuar la devolución	Memorando con la información del cheque, copia del cheque y nota(s) de débito	Número de cheque, valor del cheque, la fecha, nombre del grador, nombre de entidad financiera, motivo de devolución del cheque, verificar que el código del titular de la cuenta contrato corresponda al nombre del cliente, fecha de nota de débito, que entidad emitió, valor y cuenta de la empresa	Responsable Sección Tesorería	Lista de pagos	El print de pantalla del sistema contiene: El nombre del titular de la cuenta contrato, dirección, detalle de los pagos efectuados.	Auxiliar de Oficina	Reverso de Cheques	Sistema Comercial	Se debe detallar el motivo por el que el cheque fue devuelto, la clase de contabilización, indicar en que Entidad Financiera se depositó el cheque, ingresar el número de documento (automáticamente sale el monto del cheque devuelto).



6	Recibir solicitud de reembolso	Asistente Administrativo (Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera)	Verificar conformidad en la información	Solicitud de devolución a favor, copia de cédula, copia del certificado de votación, copia de la libreta de ahorros cuenta corriente.	El cliente que solicita el reembolso debe corresponder al nombre del dueño de la cuenta contrato	Cliente	Archivo de devolución	Código; cédula o RUC; Apellidos y Nombre; Institución financiera en donde tiene una cuenta el cliente; Tipo de Cuenta (corriente o ahorros); Número de cuenta; Valor sujeto a devolución; Asunto (Motivo de la devolución); el número de la institución financiera.	Asistente Administrativo (Sección de Recaudación)	Reembolsos		En caso de que la solicitud de la devolución se haya hecho en una agencia se debe recibir mediante el Quijux adjunto a la información anterior un memorando que respalde la solicitud de la devolución. En caso de que el medidor se encuentre a nombre de otra persona diferente a la de la información que se recibió debido a que: - El titular fallecido, el cónyuge, hijos o algún familiar, en ese orden de prioridad, deben adjuntar el certificado de defunción. - La propiedad cambió de nombre, se debe adjuntar la copia de la escritura.
7	Ingresar información en la página web del Banco Central del Ecuador	Asistente Administrativo (Sección de Recaudación)	Ingresar información del cliente sujeto a reembolso en los archivos proporcionados por el Banco Central del Ecuador	Archivo de devolución	Código; cédula o RUC; Apellidos y Nombre; Institución financiera en donde tiene una cuenta el cliente; Tipo de Cuenta (corriente o ahorros); Número de cuenta; Valor sujeto a devolución; Asunto (Motivo de la devolución); el número de la institución financiera.	Asistente Administrativo (Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera)	Reporte con el OPI registradas y pendientes de autorización y liquidación en el SPI-SP Corte	Cargar a la página Web del Banco Central del Ecuador: -archivo ZIP (consta de los documentos con extensión ".txt" y ".md5). -Archivo Proveedores con extensión ".xlsx.	Jefe de Sección de Recaudación	Reembolsos	Página Web del Banco Central del Ecuador	
8	Confirmar que el reembolso se haya generado	Jefe de Sección de Recaudación	Autorizar envíos mediante página web del Banco Central del Ecuador	Solicitud de devolución a favor, copia de cédula, copia del certificado de votación, copia de la libreta de ahorros o cuenta corriente; Archivo de devolución; y Reporte con el OPI registradas y pendientes de autorización y liquidación en el SPI-SP Corte.	Información registrada sea vez	Asistente Administrativo (Sección de Recaudación)	Detalle de los Envíos Liquidados en el SPI-SP	Información correcta para que se ejecute la transferencia	Responsable del Área Financiera	Reembolsos	Página Web del Banco Central del Ecuador	El Jefe de Sección de Recaudación autoriza los envíos para que se realicen las transferencias. Luego se confirma los envíos al día siguiente de haber autorizado los envíos para que se realicen las transferencias. Revisar que los envíos se hayan generado esto se realiza al día siguiente día de haber confirmado los envíos, colocando la fecha en la que fueron confirmados los envíos. En el caso de que la devolución se haya generado en la matriz se tramita directamente con el cliente, sino se envía la información a la agencia de la empresa en donde se tramita la misma para que se realicen los correspondientes cambios.
9	Generar transferencia de deuda o saldo a favor	Jefe de Sección de Recaudación	Verificar datos recibidos con información generada en el sistema, previo a realizar la transferencia	Solicitud de Transferencia. Copia de cédula y papelita de votación del cliente	Solicitud de Transferencia: Nombre del cliente, código del cliente, número de cuenta contrato de la que quiere que salga la deuda o saldo a favor y número de cuenta a la solicitud que vaya la deuda o saldo a favor, nombre y número de cédula del cliente	Cliente	Notificación al cliente sobre transferencia ejecutada	El cliente debe acercarse a las instalaciones y se le comunica verbalmente sobre la transferencia.	Cliente	Transferencias de deudas o saldos a favor		La solicitud de transferencia puede llegar: - Directamente del cliente, - Mediante el Asistente Administrativo (Departamento de Servicio al Cliente), - Por Sistema de Correspondencia que envían al Director de Comercialización, quien a su vez resigna al Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera y el mismo al Jefe de Sección de Recaudación para que ejecute el trámite respectivo. En caso de que se trate de una transferencia con saldo a favor para lo cual se debe ingresar el número de cuenta contrato y el tipo de moneda.

REPORTES DE RECAUDACIÓN

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Generar reporte de recaudación por caja interna	Asistente Administrativo	Verificar veracidad en la información	Reporte de Cajas Internas, Reporte de Cierre de Cajas, Formulario de Cierre de Caja y copia del depósito	Reporte de Cajas Internas: registro de valores recaudados en matriz y agencias, método de pago. Formulario de Cierre de Caja: Nombre de la oficina, nombre del cajero/a, número de caja, fecha y hora de cierre de caja, detalle de las operaciones correspondientes a los diferentes métodos de pago, detalle de las operaciones de caja y el resumen de la recaudación	Jefe de Sección de Recaudación, Recaudador/a	Reporte de los Partes de Recaudación, fecha, quién efectuó la recaudación, banco, número de cuenta bancaria, número de papaleta de depósito, partes de valor total de la recaudación, modo de recaudación, Resumen de partes de recaudación de energía eléctrica e internet.	Reporte de los Partes de Recaudación, fecha, quién efectuó la recaudación, banco, número de cuenta bancaria, número de papaleta de depósito, partes de valor total de la recaudación, modo de recaudación, Resumen de partes de recaudación de energía eléctrica e internet.; fecha de entrega, valor total de la recaudación, nombre y firma de quien elaboró, revisó y recibió, y observaciones si que las hay.	Responsable Área de Contabilidad	Generación y Registro de Partes de Recaudación	Plataforma de Reportes	Se entrega al Área Contable la siguiente información: - La Guía de respaldo que debe ser firmada por los responsables de la información emitida y por el Área de Contabilidad para que la misma quede en el Departamento de Recaudación como constancia de la información entregada. - Reporte de los Partes de Recaudación con los documentos justificativos (copia del escaneado de los depósitos). - Resumen del reporte de los partes de recaudación cuadrado con las cuentas contables.

2	Generar reporte de recaudación por caja externa	Asistente Administrativo	Verificar veracidad en la información	Reporte de Pagos Externos, Copia/escaneado de los depósitos.	Nombre de la sucursal, número de caja, importe de pago, diferencias pendientes si que las hay, número de papeleta de depósito, valor total de la recaudación.	Responsable Punto de Recaudación Externa	Reporte de los Partes de Recaudación y Resumen de partes diarias de recaudación energía eléctrica e internet.	Reporte de los papeleta de depósito, valor total de la recaudación, modo de recaudación, banco, número de cuenta bancaria, número de depósito, fecha de entrega, valor total de la recaudación, nombre y firma de quien elaboró, revisó y recibió, y observaciones si que las hay.	Responsable Área de Contabilidad	Generación y Registro de Partes de Recaudación	Plataforma de Reporte	
3	Generar reporte de recaudación por lotes	Asistente Administrativo	Verificar veracidad en la información	Reporte de la recaudación por lotes, Copia/escaneado de los depósitos.	Nombre de la sucursal, fecha, quién efectuó la recaudación, banco, número de cuenta bancaria, número de papeleta de depósito, valor total de la recaudación.	Cliente	Reporte de los Partes de Recaudación y Resumen de partes diarias de recaudación energía eléctrica e internet.	Reporte de los papeleta de depósito, valor total de la recaudación, modo de recaudación, banco, número de cuenta bancaria, número de depósito, fecha de entrega, valor total de la recaudación, nombre y firma de quien elaboró, revisó y recibió, y observaciones si que las hay.	Responsable Área de Contabilidad	Generación y Registro de Partes de Recaudación	Plataforma de Reporte	La información y la confirmación de que se efectuó la transferencia se recibe por correo electrónico o de manera física (esto depende del cliente). En algunos casos el Área de Tesorería recibe la información de las Instituciones Públicas, en donde ellos se encargan de realizar la confirmación de la transferencia y posteriormente envían la información consensuada al Departamento de Recaudación. La solicitud para generar la anulación se realiza vía llamada telefónica, correo electrónico o de forma personal, esta se puede realizar únicamente el mismo día en el que se generó la recaudación del lote.
4	Elaborar reporte de recaudación de telecomunicaciones	Asistente Administrativo	Verificar veracidad en la información	Reporte de Cierre de Recaudación por Telecomunicaciones con copia del depósito y/o con el detalle de la transferencia realizada	Fecha de la recaudación, nombre del responsable de la recaudación por cajero, resumen de los depósitos y valor total del depósito.	Jefe de Sección de Recaudación	Reporte del resumen de la recaudación por telecomunicaciones; y Resumen del Parte de Recaudación.	Fecha de entrega, valor total de la recaudación, nombre y firma de quien elaboró, revisó y recibió, y observaciones si que las hay.	Responsable Área de Contabilidad	Elaboración de Partes de Recaudación de Telecomunicaciones	Sistema Comercial de Telecomunicaciones	Se entrega junto con la Guía de respaldo que debe ser firmada por los responsables de la información emitida y por el Área Contable para que la misma quede en el Departamento de Recaudación como constancia de la información entregada.

SUBPROCESO: GESTIÓN DE RECAUDACIÓN VENCIDA

Inicio Gestión de la deuda para cuentas activas

Incluye Gestión de la deuda para cuentas inactivas y aplicación de intereses por mora

Final Gestión de partidas abiertas

GESTIÓN DE LA DEUDA PARA CUENTAS ACTIVAS

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Generar notificación de desconexión	Jefe de Grupo Eléctrico/Contratista	Designar al grupo que debe entregar la notificación	Carta Recordatorio (CARE); Carta de Desconexión (CADE)	Contiene el código de cuenta contrato, la dirección, el valor que adeuda, y cuando se va a generar la desconexión del servicio	Superintendente de Gestión de Cartera de Administrador de Agencia	Entregar la Carta Recordatorio y la Carta de Desconexión al cliente	Nombre del cliente, cédula/RUC, dirección, nombre del responsable de ejecutar la notificación, coordenadas del domicilio, lectura del medidor, acción ejecutada, observaciones, firma del responsable y fecha de ejecución	Cliente	Gestión de Deuda para Clientes de Alta y Baja Criticidad / Gestión Manual por Deuda para Cliente de Baja Criticidad	Sistema Comercial	El recordatorio, para que el cliente cancele su deuda, se realiza 8 días después de la emisión de la factura. Para los clientes de alta criticidad que no hayan realizado el pago de la factura, los recordatorios se realizarán cada 30 días. La notificación de desconexión se genera el día 11 a partir de la emisión de la factura. El Sistema Comercial (SAP) genera la lista de clientes que se encuentran en mora, las cuentas contrato que tenga registrado su número de celular o correo electrónico, el sistema automáticamente envía el recordatorio vía SMS o e-mail, caso contrario se debe emitir la Carta Recordatorio la cual se entrega de manera física.
2	Generar desconexión del servicio	Jefe de Grupo Eléctrico/Contratista	Designar al grupo que debe realizar la desconexión de servicio	Orden de Desconexión (DC01) / Orden de desconexión por decisión administrativa	Número de orden, fecha y hora de emisión de la orden, nombre del cliente, cédula/RUC, teléfono fijo/cel., dirección, nombre del responsable de ejecutar la orden, coordenadas del domicilio.	Superintendente de Gestión de Cartera de Administrador de Agencia	Efectuar la Orden de Desconexión	Nombre del cliente, cédula/RUC, dirección, nombre del responsable de ejecutar la orden, coordenadas del domicilio, lectura del medidor, tipo, actividad ejecutada, materiales usados, observaciones, firma del responsable y fecha de ejecución	Grupo / Electricista	Gestión de Deuda para Clientes de Alta y Baja Criticidad / Gestión Manual por Deuda para Cliente de Baja Criticidad	Sistema Comercial	La orden de desconexión del servicio se genera el día 14 después de la emisión de la factura.
3	Generar reconexión del servicio	Jefe de Grupo Eléctrico/Contratista	Designar al grupo que debe realizar la reconexión de servicio	Orden de reconexión (RC01) / Orden de Reconexión por decisión Administrativa	Número de orden, fecha y hora de emisión de la orden, nombre del cliente, cédula/RUC, teléfono fijo/cel., dirección, nombre del responsable de ejecutar la orden, coordenadas del domicilio.	Superintendente de Gestión de Cartera de Administrador de Agencia	Efectuar la Orden de reconexión y levantar datos	Nombre del cliente, cédula/RUC, dirección, nombre del responsable de ejecutar la orden, coordenadas del domicilio, lectura del medidor, tipo, actividad ejecutada, materiales usados, observaciones, firma del responsable y fecha de ejecución	Grupo / Electricista	Gestión de Deuda para Clientes de Alta y Baja Criticidad / Gestión Manual por Deuda para Cliente de Baja Criticidad	Sistema Comercial	
4	Retirar medidor	Jefe de Grupo Eléctrico/Contratista	Designar al grupo que debe realizar el retiro del medidor	Orden de retiro del medidor (DCDE)	Número de orden, fecha y hora de emisión de la orden, nombre del cliente, cédula/RUC, teléfono fijo/cel., dirección, nombre del responsable de ejecutar la orden, coordenadas del domicilio.	Superintendente de Gestión de Cartera de Administrador de Agencia	Efectuar la orden de Retiro del medidor y levantar datos	Nombre del cliente, cédula/RUC, dirección, nombre del responsable de ejecutar la orden, coordenadas del domicilio, lectura del medidor, tipo, actividad ejecutada, materiales usados, observaciones, firma del responsable y fecha de ejecución	Grupo / Electricista	Gestión de Deuda para Clientes de Alta y Baja Criticidad / Gestión Manual por Deuda para Cliente de Baja Criticidad	Sistema Comercial	La orden de retiro del medidor se genera el día 60 después haberse completada la orden de desconexión.

GESTIÓN DE LA DEUDA PARA CUENTAS INACTIVAS Y APLICACIÓN DE INTERESES POR MORA

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Generar listado de clientes en proceso de pre coactiva	Superintendente de Gestión de Cartera / Administrador de Agencia	Designar responsable de comunicar al cliente en proceso de pre coactiva	Listado de cuentas contrato en proceso de pre coactiva	El monto del pago de la deuda del cliente mayor a \$10,00	Jefe de Sección de Recaudación	Orden de trabajo	Nombre del cliente, cédula/RUC, dirección, nombre del responsable de ejecutar la notificación, coordenadas del domicilio	Auxiliar Administrativo / Electricista	Gestión de la Deuda para Cuentas Inactivas	Plataforma de Reportería	El proceso comienza 15 días después de la emisión de la factura final (la factura final se genera una vez completada la orden de retiro del medidor y se libera el depósito de la garantía de la cuenta contrato). Si el cliente tiene teléfono se le notifica por este medio sobre inicio del proceso de pre coactiva, caso contrario se genera la orden de notificación.
2	Notificar al cliente en proceso de pre coactiva	Electricista	Informar al cliente sobre inicio de proceso de pre coactiva	Orden de trabajo	Nombre del cliente, cédula/RUC, dirección, nombre del responsable de ejecutar la notificación, coordenadas del domicilio, acción ejecutada, observaciones, firma del responsable y fecha de ejecución	Superintendente de Gestión de Cartera / Administrador de Agencia	Notificación proceso de pre coactiva	Acceso al lugar de entrega de la notificación	Cliente	Gestión de la Deuda para Cuentas Inactivas	Orden de trabajo	
3	Realizar desbloqueo de la cuenta contrato	Superintendente de Gestión de Cartera / Asistente Administrativo / Administrador de Agencia	Generar intereses sobre la factura final	Número de Cuenta Contrato	Orden de retiro del medidor generada, para que se emita la factura final y se generen los intereses sobre la misma	Responsable DAJ	Memorando de confirmación de pago	Debe contener la fecha en la que el cliente realiza la gestión del pago de la deuda y el monto que cancela	Director de Asesoría Jurídica	Gestión y Aplicación de Intereses por Mora	Sistema Comercial	Para cálculo de intereses manual: El tiempo para el cálculo del interés corre desde que la cuenta contrato pasa de activa a inactiva y se emite la factura final. El interés se calcula cuando el cliente se acerca a cancelar su deuda. El pago se puede realizar solo en las ventanillas de la Empresa Eléctrica (matriz y agencias). (Una vez que la cuenta se haya desbloqueado, si el cliente no paga el mismo día que se generaron los intereses la cuenta se bloquea nuevamente).

GESTIÓN DE PARTIDAS ABIERTAS

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Generar aplazamiento de la deuda	Asistente Administrativo	Revisar condiciones para generar aplazamiento de la deuda	Estado de cuenta del cliente	Autorizaciones necesarias para efectuar aplazamiento de la deuda	Superintendente de Gestión de Cartera / Administrador de Agencia / Responsable DAJ	Aplazamiento de la deuda	La fecha de aplazamiento sea menor a la fecha de emisión de la siguiente factura	Cliente	Gestión del Pago de la Deuda	Sistema Comercial	
2	Generar Convenio de plan de pagos	Asistente Administrativo	Revisar condiciones para generar aplazamiento de la deuda	Estado de cuenta del cliente	La deuda se encuentre dentro de los rangos establecidos	Superintendente de Gestión de Cartera / Administrador de Agencia / Responsable DAJ / Presidencia Ejecutiva / Director de Comercialización	Convenio de Plan de Pagos	Registro de valores pendientes de pago y tiempo de financiamiento	Cliente	Gestión del Pago de la Deuda	Sistema Comercial; Memorando Nro. DICO-2017-2687 y Memorando Nro. DICO-2017-0677	El cliente que solicita el Convenio de Plan de Pagos debe ser el titular de la cuenta contrato y entregar la copia de la cédula.

Elaborado por: las autoras.

Fuente: Resultados de Investigación de Campo.



CAPÍTULO IV

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Cuando una empresa pasa por un proceso de cambio es importante la utilización de una herramienta de control, donde se consideran posibles eventos que afecten directa o indirectamente a la organización, ya que si son detectados a tiempo las actividades desarrolladas estarán ligadas a controles previos que mitigarán los riesgos potenciales que pudieran afectar el desarrollo normal de la organización, provocando que todas las operaciones realizadas tengan una seguridad razonable que contribuya al cumplimiento de metas y objetivos.

- Las metas y objetivos de la institución se miden en base a indicadores de gestión, resumidos en el Plan Estratégico Institucional de acuerdo al compromiso asumido sobre la mejora continua de la empresa. Para llegar a establecer estas herramientas de control es necesario el cumplimiento de normas y reglas externas a la organización ya que todas las empresas del país tienen un ente regulador que exige su cumplimiento, para certificar el buen desempeño de las operaciones que se realizan; en el caso particular de la CENTROSUR está regulada por la Contraloría General del Estado, su ente rector es el MEER, el ente de Regulación y Control ARCONEL.
- Por su parte, para medir el nivel de cumplimiento de todas las actividades de la Empresa se han ejecutado auditorías internas y además la Contraloría, bajo su responsabilidad, ha sometido a la CENTROSUR a auditorías externas.
- El uso de las Normas de Control Interno son una base para identificar propuestas de mejora relacionadas a una correcta administración y el óptimo uso de los recursos, siendo aplicadas por entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.



- Mediante las Normas de Control Interno se realizaron preguntas para cada componente del Sistema de Control Interno que contribuyó a la obtención de hallazgos, dentro de los procesos de Facturación y Recaudación, que se deben tener en cuenta para la mejora continua de la institución.
- Mediante el desarrollo de la evaluación del sistema de control interno a los procesos específicos de Facturación y Recaudación, se identificaron eventualidades atribuibles y no atribuibles al cambio de la aplicación informática que soporta los procesos de Comercialización (Sistema Informático del Cliente CIS). Atribuibles en cuanto a la desactualización de los procesos, el no cumplimiento de la calidad de la facturación y la eficiencia de la recaudación a nivel institucional; y no atribuibles en cuanto al desconocimiento de documentos oficiales de la empresa, y la falta de procedimientos de control a los recaudadores.
- La evaluación realizada estuvo vinculada con otros departamentos dentro de la organización, como son: el Departamento de Servicio al Cliente, Departamento de Control de la Medición, Departamento de Instalaciones, Departamento Financiero, que interactúan entre sí para mejorar la calidad del servicio prestado al cliente, teniendo esto en cuenta al momento de efectuar la propuesta de mejora.
- La migración de la Empresa a la nueva plataforma electrónica CIS ha provocado grandes avances en cuanto a ofrecer una mejor atención al cliente, y a la calidad del servicio que presta la CENTROSUR, sin embargo también presentó demoras tanto en la gestión como en el procesamiento de la información.
- Los problemas generados por la implementación del CIS, hubiesen disminuido su impacto al existir una planificación previa para la actualización de los procedimientos, ya que al establecer lineamientos a seguir para cada funcionario partícipe de los referidos procesos hubiera facilitado la gestión del cambio.
- A través de pruebas sustantivas se verificó la existencia del Código de Ética Institucional y se evidenció que los documentos requeridos por la Normas de Control Interno están vigentes y disponibles.



- Mediante pruebas de cumplimiento se analizaron los resultados de los indicadores de “Calidad de la Facturación” y “Eficiencia de la Recaudación” y se evidenció que a nivel institucional no se cumple con las metas internas, aunque si se cumple con las metas establecidas por la ARCONEL y el MEER lo que demuestra el afán de la empresa por cumplir con las regulaciones nacionales y demostrar un mejor desempeño. Sin embargo de ello esta situación afecta al cumplimiento del objetivo estratégico 2 de la CENTROSUR generando la necesidad de revisar la meta establecida.

4.2 RECOMENDACIONES

Mediante la evaluación y la propuesta de mejora realizada se presenta las recomendaciones al Director de Comercialización, sobre los procesos de Facturación y Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.:

- Socializar en el proceso de Facturación y Recaudación el Código de Ética, el Plan de Contingencias, el Manual de funciones y Manuales técnicos y de usuario, documentos que contribuyen a un correcto funcionamiento del Sistema de Control Interno.
- Emitir y difundir formalmente un Plan de Mitigación de Riesgos en el cual se defina los objetivos, las metas, los procedimientos para dar respuesta a los riesgos detectados, se asignen responsabilidades al personal encargado de su ejecución y seguimiento, lo cual contribuirá a la correcta gestión de los riesgos presentes en los procesos en mención.
- Analizar si la difusión existente de los documentos importantes de la Empresa está siendo adecuada y llegando a todos los funcionarios de la CENTROSUR.
- Establecer políticas y procedimientos de control para el área de recaudación que permita el manejo adecuado de los recursos de la entidad.
- Centralizar en una sección específica la facturación de los “rubros no energéticos”, ya que hoy en día se están realizando en varias áreas de



la empresa, para que permita la consolidación de la información facturada por estos rubros.

- Realizar un análisis más profundo de las facturas emitidas por concepto de “rubros no energéticos”, que permita identificar todas las facturas que no han sido enviadas al SRI, tanto de la matriz como en las agencias.
- Realizar un análisis más amplio del Sistema de Control Interno que contribuya a la mejora continua de la organización, ya que si bien los Departamentos de Lectura y Facturación y Recaudación y Gestión de Cartera son importantes, no debemos olvidar su interrelación con otras áreas, las cuales deben contar con controles adecuados para el manejo y la gestión de la información que contribuya a la toma de decisiones gerenciales.
- Establecer prioridades en la aplicación de las mejoras propuestas con este proyecto integrador y así superar la no conformidad encontrada en la Auditoría de Calidad.
- Ejecutar el Plan de Acción propuesto en el Anexo 56
- Realizar evaluaciones al Sistema de Control Interno aplicados a los otros procesos que forman parte del macroproceso de Comercialización, en base a la metodología propuesta en este proyecto integrador.
- Incentivar para que se realicen las actualizaciones de los procesos y procedimientos de las demás áreas involucradas en la Dirección de Comercialización, ya que este proyecto se centró únicamente en los procesos de Facturación y Recaudación.

ANEXOS

Anexo N° 1 OEI, Indicadores y Estrategias 2014-2017

Tabla 9

OEI, Indicadores y Estrategias 2014-2017

CIUDADANÍA		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS
<p>Objetivo Estratégico 1: Incrementar la cobertura y prestación del servicio eléctrico.</p>	<p>➤ Indicador 1: Índice de cobertura del servicio de energía eléctrica en el área de concesión.</p> <p>➤ Indicador 2: Crecimiento de la demanda de alumbrado público vial en Km.</p>	<p>➤ Estrategia 1: Investigar al mercado objetivos CENTROSUR (proyección, caracterización y desagregación de la demanda).</p> <p>➤ Estrategia 2: Desarrollar y ejecutar un plan integral de expansión del sistema de distribución para el corto, mediano y largo plazo.</p> <p>➤ Estrategia 3: Generar nuevas soluciones integrales para satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor.</p> <p>➤ Estrategia 4: Gestionar financiamiento requerido para cumplimiento presupuestario.</p>
<p>Objetivo Estratégico 2: Incrementar la calidad del servicio de la distribución.</p>	<p>➤ Indicador 1: PEF Índice de Calidad de la Facturación.</p> <p>➤ Indicador 2: Índice de Satisfacción del Consumidor (ISC).</p> <p>➤ Indicador 3: Índice de cumplimiento promedio de los parámetros de calidad del producto (ICP).</p>	<p>➤ Estrategia 1: Desarrollar y ejecutar un plan integral de expansión del sistema de distribución para el corto, mediano y largo plazo.</p> <p>➤ Estrategia 2: Generar proyectos orientados a mejorar la operación del sistema de distribución, incorporando la generación distribuida.</p> <p>➤ Estrategia 3: Adoptar mejoras prácticas a nivel mundial.</p> <p>➤ Estrategia 4: Incorporar nuevas tecnologías en los sistemas de subtransmisión, distribución y comercialización, orientados a redes inteligentes.</p>



<p>Objetivo Estratégico 3: Incrementar el nivel de comunicación e información a los clientes.</p>	<p>➤ Indicador 1: Índice de Comunicación (IC).</p>	<p>➤ Estrategia 1: Definir una política integral de comunicación dirigido a la comunidad.</p> <p>➤ Estrategia 2: Investigar al mercado objetivo CENTROSUR (proyección, caracterización y desagregación de la demanda).</p> <p>➤ Estrategia 3: Generar nuevas soluciones integrales para satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor.</p>
<p>Objetivo Estratégico 4: Incrementar el uso eficiente y ahorro de energía eléctrica.</p>	<p>➤ Indicador 1: Energía no consumida acumulada por implementación de planes de eficiencia energética.</p>	<p>➤ Estrategia 1: Reforzar los planes de gestión social, ambiental y de eficiencia energética en aplicación de la política nacional de responsabilidad social y ambiental.</p> <p>➤ Estrategia 2: Capacitar al sector productivo y artesanal para optar por infraestructura productiva eficiente.</p> <p>➤ Estrategia 3: Incorporar nuevas tecnologías en los sistemas de subtransmisión, distribución y comercialización, orientados a redes inteligentes.</p>
<p>Objetivo Estratégico 5: Incrementar acciones de mejora sobre Responsabilidades Socio-Ambientales Empresariales.</p>	<p>➤ Indicador 1: Índice de Satisfacción del Consumidor (CLIENTE) (ISC) Componente Responsabilidad Socio-Ambiental.</p> <p>➤ Indicador 2: Número de medidores bifásicos instalados a clientes residenciales.</p> <p>➤ Indicador 3: Número de circuitos expresos instalados</p>	<p>➤ Estrategia 1: Reforzar los planes de gestión social, ambiental y de eficiencia energética, en aplicación de la política nacional de responsabilidad social y ambiental.</p> <p>➤ Estrategia 2: Capacitar al sector productivo y artesanal para optar por infraestructura productiva eficiente.</p> <p>➤ Estrategia 3: Fortalecer alianzas estratégicas con entidades públicas y/o privadas para compartir buenas prácticas</p>

	para cocinas de inducción.	empresariales y formar al personal.
FINANZAS		
OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS
Objetivo Estratégico 6: Incrementar el uso eficiente del presupuesto.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Indicador 1: Porcentaje de ejecución en proyectos de inversión con financiamiento. ➤ Indicador 2: Porcentaje de recaudación total por venta de energía. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estrategia 1: Adoptar e implantar una metodología de control y gestión de presupuestos y proyectos. ➤ Estrategia 2: Mejorar la gestión de recaudación cartera vencida. ➤ Estrategia 3: Gestionar financiamiento requerido para cumplimiento presupuestario. ➤ Estrategia 4: Optimizar costos y gastos de operación y mantenimiento. ➤ Estrategia 5: Estructurar un POA ajustado al nivel de financiamiento disponible.
OPERACIONES		
OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS
Objetivo Estratégico 7: Incrementar la eficiencia operacional.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Indicador 1: Índice de Pérdidas (técnica más no técnicas). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estrategia 1: Controlar el nivel de pérdidas de energía. ➤ Estrategia 2: Generar proyectos orientados a mejorar la operación del sistema de distribución, incorporando la generación distribuida.
Objetivo Estratégico 8: Incrementar la confiabilidad del sistema.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Indicador 1: TTIK – Tiempo total de interrupción de servicio a nivel de cabecera de alimentador (urbano y rural). ➤ Indicador 2: FMK – Frecuencia media de interrupción del sistema a nivel de cabecera de alimentador (urbano y rural). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estrategia 1: Desarrollar y ejecutar un plan integral de expansión del sistema de distribución para el corto, mediano y largo plazo. ➤ Estrategia 2: Implementar mejores prácticas orientadas a la Gestión de Activos. ➤ Estrategia 3: Incorporar nuevas tecnologías en los sistemas de subtransmisión, distribución y comercialización, orientados a redes inteligentes.
APRENDIZAJE		



OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRETEGIAS
<p>Objetivo Estratégico 9: Incrementar el desarrollo del Talento Humano.</p>	<p>➤ Indicador 1: Cumplimiento de horas hombre promedio de capacitación del personal fijo de la CENTROSUR.</p> <p>➤ Indicador 2: Índice de Clima</p>	<p>➤ Estrategia 1: Implementar un plan de capacitación, formación y desarrollo.</p> <p>➤ Estrategia 2: Desarrollar una cultura de gestión del cambio.</p> <p>➤ Estrategia 3: Ajustar los procesos de selección, contratación y evaluación de personal en función de las competencias requeridas.</p> <p>➤ Estrategia 4: Mejorar el índice de clima laboral.</p>
<p>Objetivo Estratégico 10: Incrementar la automatización de procesos a través de soluciones tecnológicas estandarizadas.</p>	<p>➤ Indicador 1: Porcentaje de Cumplimiento del Proyecto CIS/CRM.</p>	<p>➤ Estrategia 1: Incrementar una iniciativa de arquitectura empresarial (procesos, datos, tecnología y aplicaciones).</p> <p>➤ Estrategia 2: Desarrollar el Plan Estratégico, Arquitectura y Modelo de Gobierno Corporativo de TI.</p> <p>➤ Estrategia 3: Implantar un Sistema Integrado de Gestión.</p>

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2014-2017, Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.



Anexo N° 2 Cuestionario NCI 200 Ambiente de Control al Proceso de Facturación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ENTIDAD:		EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.					
DEPARTAMENTO:		Lectura y Facturación					
CARGO:		Asistente Administrativo					
PERÍODO:		Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 200 AMBIENTE DE CONTROL							
1	¿El ambiente interno de la empresa es propicio para llevar un control adecuado dentro de las actividades que se realizan en el proceso de Facturación?	X			10	10	
2	¿Influye el ambiente de control en la forma como se desarrollan las operaciones y actividades en el proceso de Facturación?	X			10	8	
3	¿El Jefe del Departamento de Lectura y Facturación muestra apoyo a las medidas de control implantadas, dando a conocer de forma clara y por escrito las líneas de	X			10	6	



	conducta y las medidas de control en el proceso de Facturación?						
4	¿Usted observa en su entorno de trabajo un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas?	X			10	9	
5	¿Existe en el proceso de Facturación un uso eficiente de los recursos, los cuales permiten alcanzar los objetivos institucionales?	X			10	8	
NCI 200-01 Integridad y Valores éticos							
6	¿Están establecidos como parte de la cultura organizacional los principios y valores éticos?	X			10	10	
7	¿Los principios y valores éticos perduran frente a los cambios del personal administrativo involucrado en el proceso de Facturación?	X			10	10	
8	¿Se ha emitido formalmente un código de ética con normas propias que contribuyan a combatir la corrupción dentro del departamento?	X			10	2	
9	¿En la incorporación y selección de talento humano del proceso de	X			10	5	



	Facturación se consideran los valores y cualidades de cada uno?						
NCI 200-02 Administración Estratégica							
10	¿El jefe del Departamento de Lectura y Facturación implanta, pone en funcionamiento y actualiza el sistema de planificación de Facturación?	X			10	8	Proceso implantado e implementado a nivel nacional.
11	¿Se establecen indicadores de gestión que permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos y eficiencia de la gestión dentro del proceso de facturación?	X			10	8	
12	¿Los indicadores de gestión han alcanzado el logro de metas y objetivos planteados dentro de la organización?		X			2	El índice de calidad de la facturación no se está cumpliendo. (Ver anexo N° 19)
NCI 200-03 Políticas y Prácticas de talento humano							
13	¿Están dentro del Control Interno de Facturación las políticas y prácticas necesarias que aseguran una apropiada planificación y administración del talento humano?	X			10	7	
14	¿Existe desarrollo profesional del talento humano en el proceso de facturación?	X			10	7	Existen opciones de desarrollo profesional, pero depende de cada funcionario el alcanzarlo.



15	¿Los funcionarios del proceso de facturación son tratados y conducidos de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento?	X			10	7	
16	¿Existe un plan de capacitación en el cual se desarrolle nuevas habilidades y técnicas que ayuden a mejorar el rendimiento en el proceso de Facturación?	X			10	3	
NCI 200-04 Estructura Organizativa							
17	¿Dentro del proceso de facturación, existe una estructura organizativa que apoye al logro de los objetivos la realización de procesos, las labores y aplicación de los controles pertinentes?	X			10	7	
18	¿Respecto del proceso de facturación se cuenta con un documento actualizado donde se establecen las responsabilidades, acciones y cargos, a más de niveles jerárquicos y funciones de cada integrante?	X			10	3	No actualizado
NCI 200-05 Delegación de Autoridad							
19	¿Las funciones y responsabilidades de los funcionarios son de conocimiento general de todo el departamento?	X			10	10	



20	¿Cuándo se asignan responsabilidades, hay un procedimiento que dé seguimiento de las actividades y objetivos a cumplir?	X			10	6	
NCI 200-06 Competencia profesional							
21	¿Las funciones y responsabilidades están asignadas en función de las competencias profesionales de los servidores y servidoras?	X			10	7	
22	¿Los funcionarios responsables del proceso de facturación ayudan a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente en la ejecución de sus tareas?	X			10	10	
23	¿Las funciones ejecutadas por el talento humano en el proceso de facturación colaboran con el alcance de los objetivos y misión de la entidad?	X			10	10	
24	¿Existen requerimientos específicos para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en el proceso de facturación?	X			10	7	
NCI 200-07 Coordinación de acciones organizacionales							
25	¿Participan activamente los funcionarios en la aplicación y mejoramiento	X			10	7	



	de las medidas de control ya implantadas?						
26	¿Los funcionarios del proceso de facturación participan en el diseño de controles efectivos en el ámbito de sus competencias y responsabilidades?	X			10	6	
27	¿El jefe del Departamento de Lectura y Facturación es responsable del mejoramiento continuo de control interno?	X			10	8	
NCI 200-08 Adhesión a las políticas institucionales							
28	¿Las políticas generales y específicas aplicables proceso de facturación han sido divulgadas al Jefe del Departamento de Lectura y Facturación?	X			10	10	
29	¿Cada servidor conoce las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo?	X			10	8	
30	¿Los diferentes niveles de dirección y jefatura del proceso de facturación aseguran la adhesión a las políticas institucionales mediante el establecimiento de controles y factores motivadores?	X			10	5	
NCI 200-09 Unidad de Auditoría Interna							



31	¿La Unidad de Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría concebida para agregar valor y mejorar las operaciones del proceso de facturación?	X			10	8	
32	¿La Unidad de Auditoría Interna de la organización garantiza que la gestión de la máxima autoridad y demás servidores del proceso de facturación sea realizado conforme las normas vigentes?	X			10	6	
33	¿La Unidad de Auditoría Interna actúa con criterio independiente respecto a las operaciones o actividades auditadas dentro del proceso de facturación?	X			10	8	
TOTAL					330	236	
Nivel de Confianza					71,52 %		
Realizado por: Las autoras					Revisado por: Ing. Lucía Cabrera		
Fuente: Resultados de Investigación de Campo							



Anexo N° 3 Cuestionario NCI 300 Evaluación de Riesgos al Proceso de Facturación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ENTIDAD:		EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.					
DEPARTAMENTO:		Lectura y Facturación					
CARGO:		Asistente Administrativo					
PERÍODO:		Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 300 EVALUACIÓN DE RIESGOS							
1	¿El Departamento de Lectura y Facturación cuenta con procesos que permitan identificar, analizar y tratar los problemas que se generan dentro del mismo?	X			10	10	La evaluación se realiza implícitamente.
NCI 300-01 Identificación de Riesgos							
2	¿Se realizan reuniones dentro del Departamento de Lectura y Facturación con el fin de conocer los riesgos que pueden afectar a la consecución de los objetivos institucionales?	X			10	6	
3	¿Los objetivos del departamento se encuentran integrados a la	X			10	10	



	estrategia y planificación de la entidad?					
4	¿Los funcionarios que integran el Departamento de Lectura y Facturación conocen los objetivos del departamento?	X			10	7
5	¿Se tienen en consideración los riesgos que se pueden dar por cambios de condiciones gubernamentales, económicas, regulatorias y operativas?	X			10	5
6	¿Existen procedimientos en donde se detalle actividades, transacciones u operaciones del proceso?	X			10	5
NCI 300-02 Plan De Mitigación de Riesgos						
7	¿Existe un plan de mitigación de riesgos relacionado con el proceso de Facturación?		X		10	0
8	¿El Jefe del Departamento de Lectura y Facturación da a conocer, a los funcionarios dentro del proceso, el plan de mitigación de riesgos que se encuentra relacionado con el proceso?		X		10	0
9	¿Existe un programa que prevea recursos necesarios en el momento		X		10	4



	de dar respuesta a los riesgos?						
10	¿En el Departamento de Lectura y Facturación, se realiza reuniones para dar a conocer los problemas existentes en el departamento y las medidas de control a ejecutarse para resolverlos?	X			10	7	
11	¿Los controles efectuados han mitigado los riesgos potenciales del proceso de facturación, en un nivel satisfactorio?	X			10	6	
12	¿Existe un modelo de reporte predeterminado para la presentación de información dentro del departamento?	X			10	5	
13	¿En el proceso de facturación, se conoce los riesgos potenciales y las medidas de control que se realizan para mitigarlos?	X			10	8	
NCI 300-03 Valoración de los Riesgos							
14	¿Se considera factores de alto riesgo potencial a los programas o actividades complejas, al manejo de dinero en efectivo, al establecimiento de nuevos servicios, sistemas de	X			10	8	



	información rediseñados y nueva tecnología?						
15	¿La administración considera factores de alto riesgo potencial las posibles pérdidas de activos y corrupción resultantes de diversas formas de fraude que pueden presentarse dentro del proceso de facturación?	X			10	8	
NCI 300-04 Respuesta al Riesgo							
16	¿Dependiendo de las circunstancias, el riesgo se evita previniendo las actividades que lo originan?	X			10	8	
17	¿Se reduce la probabilidad e impacto del riesgo mediante su transferencia o compartiendo parte del riesgo?	X			10	8	
18	¿Existe para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas?		X		10	3	
TOTAL					180	108	
Nivel de Confianza					60,00 %		
Realizado por: Las Autoras							
Fuente: Resultados de Investigación de Campo				Revisado por: Ing. Lucía Cabrera			



Anexo N° 4 Cuestionario NCI 400 Actividades de Control al Proceso de Facturación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ENTIDAD:		EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.					
DEPARTAMENTO:		Lectura y Facturación					
CARGO:		Asistente Administrativo					
PERÍODO:		Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL							
1	¿Existen actividades de control en el proceso de facturación?	X			10	10	
2	¿Las actividades de control se aplican en el proceso de facturación, en todos los niveles y en todas las funciones?	X			10	9	
3	¿Las actividades de control que son implantadas, en el proceso de facturación, se miden en base a un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación al logro de los objetivos?	X			10	9	
NCI 401 Generales							



NCI 401-01 Separación de funciones y rotación de labores.							
4	¿Existe rotación de tareas en todos los niveles jerárquicos del proceso de facturación?		X		10	5	Los jefes del departamento no rotan sus tareas.
5	¿Con la rotación de tareas se muestra independencia, separación de funciones y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares?	X			10	7	
6	¿Las etapas claves del proceso de facturación, están controladas por un servidor responsable que permita la detección temprana de errores, problemas o actividades incorrectas?	X			10	6	
NCI 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.							
7	¿Las actividades que ejecuta cada funcionario del proceso de facturación son autorizadas por escrito o medios electrónicos?	X			10	10	
8	¿Son conscientes de la responsabilidad que asumen los servidores cuando reciben autorizaciones para ejecutar sus tareas?	X			10	9	
NCI 401-03 Supervisión.							



9	¿Existe supervisión en las actividades que se realizan dentro proceso de facturación?	X			10	9	
10	¿La supervisión del proceso de facturación permite determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia de las operaciones?	X			10	9	
NCI 405 Administración Financiera							
NCI 405-03 Integración contable de las operaciones financieras.							
11	¿Las operaciones realizadas en el proceso de facturación son correctamente registradas con el fin de ingresar información correcta, y válida para el sistema?	X			10	10	
12	¿Existe integración entre las actividades que realiza el proceso de facturación con las actividades que realiza el departamento de contabilidad?	X			10	9	Mediante reportes
13	¿Son cumplidos todos los requerimientos establecidos por contabilidad el momento de registrar los montos facturados?	X			10	10	
NCI 405-04 Documentación de respaldo y su archivo.							



14	¿Existen políticas y procedimientos de respaldo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos?	X			10	10	Todo se encuentra respaldado en el sistema.
15	¿El proceso de facturación cuenta con evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones?	X			10	10	
16	¿Existe documentación en el proceso de facturación que esté disponible para acciones de verificación o auditoría?	X			10	10	
NCI 405-07 Formularios y documentos							
17	¿Las operaciones y actos administrativos que se realizan dentro del proceso de facturación cuentan con documentación sustentadora totalmente legalizada que los respalde, en caso de una verificación posterior?	X			10	10	La información está en el sistema y cuando existe algún acto fuera de lo normal se imprime los correos y la documentación que sustente dicha actividad.
18	¿Los formularios utilizados dentro del proceso de facturación contienen las firmas de aprobación establecidas, y de ser el caso la	X			10	10	



	numeración se genera automáticamente a través del sistema?						
19	¿Existen procedimientos establecidos para la anulación de facturas?	X			10	9	En ocasiones la autorización es solo verbal y luego se lo formaliza con un correo.
NCI 406 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA –ADMINISTRACIÓN DE BIENES							
NCI 406-12 Venta de bienes y servicios							
20	¿En el proceso de facturación, existe un reglamento que asegure la documentación de los movimientos y la facturación según los precios y modalidades de ventas?	X			10	10	Emitido por el ente regulador (ARCONEL)
NCI 410 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN							
NCI 410-01 Organización informática							
21	¿El proceso de facturación esta acoplado en un marco de trabajo para procesos de tecnología de la información?	X			10	10	
22	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, se encuentra posicionada dentro de la estructura organizacional de la entidad en un nivel que permita realizar	X			10	7	En ocasiones la ayuda se demora un poco.



	actividades de asesoría y apoyo al proceso de facturación?						
NCI 410-02 Segregación de funciones							
23	¿En el proceso de facturación están definidas y han sido comunicadas formalmente las funciones y responsabilidades de los usuarios sobre los sistemas de información?	X			10	6	Con el nuevo sistema comercial aún no.
NCI 410-03 Plan informático estratégico de tecnología							
24	¿Existe un plan informático estratégico que administre y dirija todos los recursos tecnológicos del proceso de facturación?	X			10	6	Desconocen el 57% de los funcionarios encuestados.
25	¿El Departamento de Lectura y Facturación, participa en el desarrollo del plan informático estratégico de tecnología?	X			10	8	El 28% de los funcionarios entrevistados dijeron que no.
NCI 410-04 Políticas y procedimientos							
26	¿La Dirección de Tecnología de la Información y comunicación, difunde al proceso de facturación las políticas, estándares y procedimientos que regulan las actividades relacionadas a tecnología?	X			10	8	Lo hacen cada determinado período, por lo que no se está actualizado siempre.



27	¿Las políticas, estándares y procedimientos del proceso de facturación incluyen tareas, responsables de su ejecución, el enfoque de cumplimiento y control, así como, las sanciones administrativas que se pudiesen dar en caso de que no se cumplieran?	X			10	7	Sanciones no.
28	¿Las políticas y procedimientos consideran temas como la calidad, seguridad, confidencialidad, controles internos, legalidad del software, entre otros?	X			10	10	
NCI 410-05 Modelo de información organizacional							
29	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación define el modelo de información que se debe usar en el proceso de facturación, con el fin de garantizar su disponibilidad, integridad, exactitud y seguridad?	X			10	7	
30	¿El diseño del modelo de información consta en un diccionario de datos corporativo, el cual es actualizado y	X			10	6	El 43% de los funcionarios dijeron que no porque no conocían este documento.



	documentado de manera permanente?						
NCI 410-06 Administración de proyectos tecnológicos							
31	¿El inicio de las etapas importantes de un proyecto que se encuentra vinculado al proceso de facturación es previamente informado?	X			10	10	
32	¿Los proyectos vinculados al proceso de facturación, cuentan con un plan de aseguramiento de calidad aprobado por las partes interesadas?	X			10	8	
33	¿La etapa de cierre del proyecto que involucre, el proceso de facturación, incluye la aceptación formal y las pruebas que certifiquen su calidad y el cumplimiento de los objetivos?	X			10	10	
NCI 410-09 Mantenimiento y control de la infraestructura tecnológica							
34	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación define y regula los procedimientos para que aseguren el mantenimiento y uso adecuado de la infraestructura tecnológica en el proceso de facturación?	X			10	7	



35	¿La liberación de software se realiza por cambios en las disposiciones legales y normativas, por corrección y mejoramiento de los mismos o por requerimientos de los usuarios?	X			10	7	El funcionario desconoce.
36	¿Los cambios que se realizan en procedimientos, procesos y sistemas de facturación, son registrados, evaluados y autorizados de manera previa a su implantación con la finalidad de disminuir riesgos?	X			10	9	El funcionario desconoce.
37	¿Las modificaciones que se pueden dar en el proceso de facturación con relación a su infraestructura tecnológica son comunicadas con anterioridad?	X			10	9	
38	¿Existe una actualización de los manuales técnicos y de usuario por cada cambio o modificación que se realice a la infraestructura tecnológica, y los mismos se encuentran en	X			10	5	No siempre.



	constante difusión y publicación?						
39	¿Con el fin de que la infraestructura tecnológica sea confiable y segura, se establecen mecanismos de seguridad para proteger los recursos y garantizar su integridad y disponibilidad?	X			10	9	
40	¿Existe un plan de mantenimiento preventivo y/o correctivo de la infraestructura tecnológica basado en revisiones periódicas y monitoreo de las necesidades del proceso de facturación?	X			10	5	El funcionario desconoce.
NCI 410-11 Plan de contingencias							
41	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación ha implementado un plan de contingencias en donde se detalle las acciones a tomar en caso de una emergencia o suspensión en el procesamiento de la información, debido a problemas en los equipos, programas o personal relacionado?	X			10	7	



42	¿Se considera dentro del plan de contingencias, la continuidad de las operaciones en el proceso de facturación en base a la puesta en marcha de un centro de cómputo alternativo, mientras dure la contingencia, y se restablezca las comunicaciones y recupere la información de los respaldos?	X			10	7	
43	¿Hay un plan de recuperación de desastres, el cual conste de actividades previas al desastre, durante el desastre y después del desastre?	X			10	8	
44	¿Aplicar el plan de contingencias en el proceso de facturación, permite recuperar la operación de los sistemas en un nivel aceptable, proteger la integridad y seguridad de la información?	X			10	8	No conoce el plan de contingencias.
NCI 410-12 Administración de soporte de tecnología de información							
45	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación ha difundido en el proceso de	X			10	8	Capacitaciones dadas para el manejo de la nueva herramienta informática y aparte



	facturación procedimientos de operación que brinden una correcta administración del soporte tecnológico y garantice la seguridad, integridad, confiabilidad y disponibilidad de los recursos y datos?						cuentan con instructivos del manejo de la plataforma.
46	¿En el proceso de facturación, los usuarios que interactúan con los sistemas y servicios de tecnología poseen una identificación única para su acceso?	X			10	10	
NCI 410-13 Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios							
47	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación monitorea la contribución y el impacto de tecnología de información en el proceso de facturación?	X			10	10	
NCI 410-14 Sitio web, servicios de internet e intranet							
48	¿Responde a las necesidades del proceso de facturación las normas, procedimientos e instructivos de instalación, configuración y utilización de los servicios de internet, intranet, correo electrónico y sitio web, elaboradas por la Unidad	X			10	7	En ocasiones el sistema de correo electrónico no funciona, deja de funcionar.



	de Tecnología de la Información?						
NCI 410-15 Capacitación informática							
49	¿Existe un plan de capacitación informático orientado a cubrir las necesidades de conocimiento específicas de los servicios de información del proceso de facturación?	X			10	7	En este período no se han tomado en consideración necesidades específicas, sino solo capacitaciones del nuevo sistema.
50	¿En el proceso de facturación, se realizan capacitaciones a los funcionarios que necesiten utilizar los servicios de información, los cuales constan en un plan de capacitación informático?	X			10	8	Este año han recibido capacitaciones solo del nuevo sistema (SAP). No se han atendido otras materias.
TOTAL					500	415	
Nivel de Confianza					83,00%		
Realizado por: Las Autoras				Revisado por: Ing. Lucía Cabrera			
Fuente: Resultados de Investigación de Campo							

Anexo N° 5 Cuestionario NCI 500 Información y Comunicación al Proceso de Facturación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO					
ENTIDAD:		EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.			
DEPARTAMENTO:		Lectura y Facturación			
CARGO:		Asistente Administrativo			
PERÍODO:		Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN



		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
1	¿Se recibe información pertinente y oportuna que facilite cumplir con las responsabilidades de manera eficiente y eficaz?	X			10	9	
2	¿Existe una adecuada difusión de la información de tal forma que los funcionarios conozcan sobre la documentación y operaciones vinculadas al proceso de facturación?	X			10	6	
3	¿El Jefe del Departamento de Lectura y Facturación, mediante la información que brinda el sistema, puede adoptar decisiones que permiten controlar las actividades del proceso y preparar información confiable?	X			10	8	
4	¿Los sistemas de información y comunicación que forman parte del proceso de facturación concuerdan con los planes estratégicos y operativos?	X			10	8	
NCI 500-01 Controles sobre sistemas de información							



5	¿La administración de los sistemas de información, establece controles permanentes que garanticen la razonabilidad, confiabilidad, seguridad, así como la disponibilidad y accesibilidad de la información y comunicación?	X			10	4	Debe existir. Desconoce.
6	¿Están considerados los riesgos que implican los sistemas automatizados en el procesamiento de la información dentro del proceso de facturación?	X			10	8	
7	¿El sistema informático protege con copias de seguridad la información de las actividades diarias que se realizan en el proceso de facturación?	X			10	10	
NCI 500-02 Canales de Comunicación Abiertos							
8	¿Los canales de comunicación abiertos, permiten trasladar la información del proceso de facturación de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios internos y externos de la entidad?	X			10	10	
9	¿Existen políticas de comunicación, que permitan interactuar en forma ascendente,	X			10	7	Desconoce.



	descendente y horizontalmente cualquier asunto significativo relativo con el Control Interno, incluyendo debilidades, deterioro o incumplimientos?						
10	¿Los canales abiertos de comunicación permiten obtener información de clientes, consumidores, proveedores, auditores externos, reguladores y otros, brindando información relevante al proceso de facturación?	X			10	8	
11	¿Existen canales de comunicación separados en el proceso de facturación, como son las líneas de denuncia, las cuales sirven como mecanismos de salvaguarda que permitan comunicaciones anónimas o confidenciales, cuando los canales de comunicación normales no son efectivos?	X			10	7	Oficios que hacen a la autoridad respectiva, mediante el Call center de la empresa.
TOTAL					110	85	
Nivel de Confianza					77,27%		
Realizado por: Las Autoras				Revisado por: Ing. Lucía Cabrera			
Fuente: Resultados de Investigación de Campo							



Anexo N°6 Cuestionario NCI 600 Seguimiento al Proceso de Facturación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ENTIDAD:		EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.					
DEPARTAMENTO:		Lectura y Facturación					
CARGO:		Asistente Administrativo					
PERÍODO:		Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 600 SEGUIMIENTO							
1	¿El proceso de seguimiento permite evaluar la calidad del funcionamiento del control interno a lo largo del tiempo y verificar que el sistema se acople a las diferentes circunstancias que se puedan presentar?	X			10	10	
2	¿En el proceso de facturación, las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control, se llevan a cabo en los plazos establecidos?	X			10	10	
3	¿Se realiza de forma continua un seguimiento de las actividades diarias que se realizan dentro del proceso?	X			10	9	
NCI 600-01 Seguimiento Continuo o en Operación							



4	¿En el proceso de facturación, se realiza un seguimiento permanente del ambiente interno y externo que permita conocer y aplicar medidas oportunas para que se adapten a las condiciones reales o potenciales que afectan al desempeño de las actividades, ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos institucionales?	X			10	9	
5	¿Se realizan evaluaciones al funcionamiento de los diversos controles, para determinar la vigencia y la calidad del control interno y aplicar modificaciones en caso de ser necesario?	X			10	7	
6	¿El resultado del seguimiento, permite obtener bases necesarias para el manejo de riesgos, actualizar las existentes, asegurar y facilitar el cumplimiento de la normativa aplicable a las operaciones existentes dentro del proceso de facturación?	X			10	9	
NCI 600-02 Evaluaciones Periódicas							
7	¿En el proceso de facturación, se promueve y establece una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes?	X			10	10	



8	¿Las evaluaciones periódicas, permiten identificar las fortalezas y debilidades del proceso con relación al sistema de control interno?	X			10	9	
9	¿La Unidad de Auditoría Interna de la entidad ejecuta, en el proceso de facturación, las evaluaciones periódicas o puntuales al sistema de control interno?	X			10	7	Cuando existen reclamos de clientes (demandas, defensoría del pueblo).
10	¿La Unidad de Auditoría varía el alcance y frecuencia de las evaluaciones dependiendo del riesgo al que se enfrente?	X			10	6	
11	¿La máxima autoridad y los directivos de la entidad, determinan acciones preventivas o correctivas que ayuden a solucionar los problemas detectados e implantan recomendaciones que fortalezcan el sistema de control interno, en conformidad con los objetivos y recursos institucionales?	X			10	7	
TOTAL					110	93	
Nivel de Confianza					84,55 %		
Realizado por: Las Autoras					Revisado por: Ing. Lucía Cabrera		
Fuente: Resultados de Investigación de Campo							

Anexo N° 7 Cuestionario NCI 200 Ambiente de Control al Proceso de Recaudación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	
ENTIDAD:	EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.



DEPARTAMENTO:		Recaudación y Gestión de Cartera					
PERÍODO:		Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 200 AMBIENTE DE CONTROL							
1	¿El ambiente interno de la empresa es propicio para llevar un control adecuado de las actividades que se realizan en el proceso de Recaudación?	X			10	9	
2	¿Influye el ambiente de control en la forma cómo se desarrollan las operaciones y actividades en el proceso de Recaudación?	X			10	10	
3	¿El Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera muestra apoyo a las medidas de control implantadas, dando a conocer de forma clara y por escrito	X			10	3	Manual de procesos y procedimientos. No está actualizado



	las líneas de conducta y las medidas de control en el proceso de recaudación?						
4	¿Se observa en el entorno de trabajo un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas?	X			10	10	
5	¿Existe en el proceso de Recaudación un uso eficiente de los recursos, los cuales permiten alcanzar los objetivos institucionales?	X			10	7	Falta personal
NCI 200-01 Integridad y Valores Éticos							
6	¿Están establecidos como parte de la cultura organizacional los principios y valores éticos?	X			10	10	
7	¿Los principios y valores éticos perduran frente a los cambios del personal administrativo involucrado en el proceso de Recaudación?	X			10	10	



8	¿Se ha emitido formalmente un código de ética con normas propias que contribuyan a combatir la corrupción dentro del departamento?	X			10	2	Existe el código de ética, pero personal desconoce.
9	¿En la incorporación y selección de talento humano al proceso de recaudación se consideran los valores y cualidades de cada uno?	X			10	7	Se consideran cualidades técnicas (oposición y méritos).
NCI 200-02 Administración Estratégica							
10	¿El Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera implanta, pone en funcionamiento y actualiza el sistema de planificación de Recaudación?	X			10	10	
11	¿Se establecen indicadores de gestión que permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos y eficiencia de la gestión dentro del proceso de Recaudación?	X			10	7	



12	¿Los indicadores de gestión han alcanzado el logro de metas y objetivos planteados dentro de la organización?	X				2		El indicador de eficiencia en la recaudación (Ver Anexo N° 19 Índice de Calidad de la Facturación)
NCI 200-03 Políticas y Prácticas de Talento Humano								
13	¿Están dentro del Control Interno de Recaudación las políticas y prácticas necesarias que aseguran una apropiada planificación y administración del talento humano?	X				10	10	
14	¿Existe desarrollo profesional del talento humano en el proceso de recaudación?	X				10	9	Mediante capacitaciones, incentivo de promociones (van avanzando de niveles mediante los concursos que hay dentro de la empresa).
15	¿Los funcionarios del proceso de recaudación son tratados y conducidos de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento?	X				10	10	



16	¿Existe un plan de capacitación en el cual se desarrolle nuevas habilidades y técnicas que ayuden a mejorar el rendimiento en el proceso de recaudación?	X			10	7	
NCI 200-04 Estructura Organizativa							
17	¿Dentro del proceso de recaudación, existe una estructura organizativa que apoye al logro de sus objetivos, la realización de procesos, las labores y aplicación de los controles pertinentes?	X			10	10	
18	¿Respecto del proceso de recaudación se cuenta con un documento actualizado donde se establecen las responsabilidades, acciones y cargos, a más de niveles jerárquicos y funciones de cada integrante?	X			10	3	No actualizado
NCI 200-05 Delegación de Autoridad							



19	¿Las funciones y responsabilidades de los funcionarios son de conocimiento general de todo el departamento?	X			10	10	
20	¿Cuándo se asignan responsabilidades, hay un procedimiento que dé seguimiento a las actividades y objetivos a cumplir?	X			10	4	Existen procedimientos pero no de manera escrita.
NCI 200-06 Competencia Profesional							
21	¿Las funciones y responsabilidades están asignadas en función de las competencias profesionales de los funcionarios?	X			10	6	Son más flexibles en la selección de personal dependiendo del área de trabajo.
22	¿Los funcionarios responsables del proceso de Recaudación ayudan a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente en la ejecución de sus tareas?	X			10	10	
23	¿Las funciones ejecutadas por el talento humano en el proceso	X			10	10	



	de recaudación colaboran con el alcance de los objetivos y misión de la entidad?						
24	¿Existen requerimientos específicos para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en el proceso de recaudación?	X			10	6	
NCI 200-07 Coordinación de Acciones Organizacionales							
25	¿Participan activamente los funcionarios en la aplicación y mejoramiento de las medidas de control ya implantadas?	X			10	10	
26	¿El Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera es responsable del mejoramiento continuo de control interno?	X			10	9	En base a los indicadores y metas que se presentan mensualmente.
NCI 200-08 Adhesión a las Políticas Institucionales							
27	¿Las políticas generales y específicas aplicables al proceso de recaudación han sido divulgadas por el Jefe	X			10	5	



	del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera?						
28	¿Cada servidor conoce las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo?	X			10	7	
29	¿Los diferentes niveles de dirección y jefatura del proceso de Recaudación aseguran la adhesión a las políticas institucionales mediante el establecimiento de controles y factores motivadores?	X			10	8	
NCI 200-09 Unidad de Auditoría Interna							
30	¿La Unidad de Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría concebida para agregar valor y mejorar las operaciones del proceso de recaudación?	X			10	10	
31	¿La Unidad de Auditoría Interna de la	X			10	10	



	organización garantiza que la gestión de la máxima autoridad y demás servidores del proceso de recaudación sea realizado conforme las normas vigentes?						
32	¿La Unidad de Auditoría Interna actúa con criterio independiente respecto a las operaciones o actividades auditadas dentro del proceso de Recaudación?	X			10	10	
TOTAL					320	251	
Nivel de Confianza				78,44 %			
Realizado por: Las autoras				Revisado por: Ing Lucía Cabrera			
Fuente: Resultados de Investigación de Campo							

Anexo N° 8 Cuestionario NCI 300 Evaluación de Riesgos al Proceso de Recaudación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO					
ENTIDAD:		EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.			
DEPARTAMENTO:		Recaudación y Gestión de Cartera			
PERÍODO:		Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.			
		RESPUESTAS	PONDE	CALIFI	



N°	PREGUNTAS						OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 300 EVALUACIÓN DE RIESGOS							
1	¿El Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera cuenta con procesos que permitan identificar, analizar y tratar los problemas que se generan dentro del mismo?	X			10	10	
NCI 300-01 Identificación de Riesgos							
2	¿Se realizan reuniones dentro del departamento de recaudación y Gestión de Cartera con el fin de conocer los riesgos que pueden afectar a la consecución de los objetivos institucionales?	X			10	10	Mensuales
3	¿Los objetivos del departamento se encuentran integrados a la estrategia y planificación de la entidad?	X			10	10	
4	¿Los funcionarios que integran el Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera conocen los	X			10	10	



	objetivos del departamento?						
5	¿Se tienen en consideración los riesgos que se pueden dar por cambios de condiciones gubernamentales, económicas, regulatorias y operativas?	X			10	10	
6	¿Existen procedimientos en donde se detalle actividades, transacciones u operaciones del proceso?	X			10	2	No está actualizado.
NCI 300-02 Plan de Mitigación de Riesgos							
7	¿Existe un plan de mitigación de riesgos relacionado con el proceso de Recaudación?		X		10	0	
8	¿El Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera da a conocer, a los funcionarios dentro del proceso, el plan de mitigación de riesgos que se encuentra			X	10	0	



	relacionado con el proceso?						
9	¿Existe un programa que prevea recursos necesarios en el momento de dar respuesta a los riesgos?		X		10	0	
10	¿En el Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera, se realiza reuniones para dar a conocer los problemas existentes en el departamento y las medidas de control a ejecutarse para resolverlos?	X			10	10	
11	¿Los controles efectuados han mitigado los riesgos potenciales del proceso de recaudación, en un nivel satisfactorio?	X			10	8	Con relación a la plataforma electrónica tienen inconvenientes.
12	¿Existe un modelo de reporte predeterminado para la presentación de información dentro del departamento?	X			10	10	Informe de labores.
13	¿Se presenta informes periódicos que resuman de forma detallada los	X			10	10	



	conceptos de las recaudaciones?						
NCI 300-03 Valoración de los Riesgos							
14	¿Se considera factores de alto riesgo potencial a los programas o actividades complejas, al manejo de dinero en efectivo, al establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados y nueva tecnología?	X			10	10	
15	¿La administración considera factores de alto riesgo potencial las posibles pérdidas de activos y corrupción resultantes de diversas formas de fraude que pueden presentarse dentro del proceso de facturación?	X			10	10	
NCI 300-04 Respuesta al Riesgo							
16	¿Dependiendo de las circunstancias, el riesgo se evita previniendo las actividades que lo originan?	X			10	10	
17	¿Se reduce la probabilidad e impacto	X			10	6	Las responsabilidades



	del riesgo mediante su transferencia o compartiendo parte del riesgo?						es de cada funcionario se limitan a las tareas asignadas.
18	¿Existe para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas?	X			10	0	
TOTAL					18	126	
					0		
Nivel de Confianza					70,00%		
Realizado por: Las Autoras Fuente: Resultados de Investigación de Campo					Revisado por: Ing. Lucía Cabrera		

Anexo N° 9 Cuestionario NCI 400 Actividades de Control al Proceso de Recaudación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ENTIDAD:		EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.					
DEPARTAMENTO:		Recaudación y Gestión de Cartera					
PERÍODO:		Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL							



1	¿Existen actividades de control en el proceso de recaudación?	X			10	10	
2	¿Las actividades de control se aplican en el proceso de recaudación, en todos los niveles y funciones?	X			10	10	
3	¿Las actividades de control que son implantadas, en el proceso de recaudación, se miden en base a un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación al logro de los objetivos?	X			10	8	
NCI 401 Generales							
NCI 401-01 Separación de funciones y rotación de labores.							
4	¿Existe rotación de tareas en todos los niveles jerárquicos del proceso de recaudación?	X			10	10	
5	¿Con la rotación de tareas se muestra independencia, separación de funciones	X			10	10	



	y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares?						
6	¿Las etapas claves del proceso de recaudación, están controladas por un servidor responsable que permita la detección temprana de errores, problemas o actividades incorrectas?	X			10	10	
NCI 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.							
7	¿Las actividades que ejecuta cada funcionario del proceso de recaudación son autorizadas por escrito o medios electrónicos?	X			10	10	Existen limitaciones de acuerdo al usuario en lo que es el sistema.
8	¿Son conscientes de la responsabilidad que asumen los funcionarios cuando reciben autorizaciones para ejecutar sus tareas?	X			10	10	
NCI 401-03 Supervisión.							
9	¿Existe supervisión sobre las actividades que se realizan dentro del proceso de recaudación?	X			10	10	



10	¿La supervisión del proceso de recaudación permite determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia de las operaciones?	X			10	10	
11	¿Existen medidas de supervisión que permiten tener un control de los recursos recaudados diarios?	X			10	10	
NCI 403 Administración Financiera –TESORERIA							
NCI 403-01 Determinación y recaudación de los ingresos.							
12	¿Se canalizan los recursos a través de cuentas rotativas de ingresos abiertas en bancos corresponsales?	X			10	10	
13	¿Son revisados en forma completa e intacta todos los recursos obtenidos a través de cajas recaudadores, en efectivo, cheque certificado o cheque	X			10	10	



	cruzado a nombre de la entidad?						
14	¿Los ingresos recaudados obtenidos en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la entidad, son depositados durante el transcurso del día de recaudación o máximo al siguiente día hábil?	X			10	10	
NCI 403-02 Constancia documental de la recaudación.							
15	¿Por concepto de ingresos, la empresa entrega un comprobante de ingreso impreso y numerado?	X			10	10	
16	¿Existe un control de los registros realizados por el cobro de la venta servicios?	X			10	10	
17	¿Existe un control permanente del uso y destino de los formularios en la recaudación de recursos?	X			10	10	
NCI 403-04 Verificación de los ingresos.							



18	¿El área operativa de recaudación efectúan una verificación diaria con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos?	X			10	10	
19	¿La verificación diaria es realizada por una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable?		X		10	2	
20	¿Se realizan evaluaciones permanentes de la eficiencia y eficacia de los procedimientos de recaudación?	X			10	7	
21	¿Se realiza un control periódico capaz de detectar el incumplimiento de los convenios de plan de pagos otorgados a los clientes?		X		10	0	
NCI 403-05 Medidas de protección de las recaudaciones.							



22	¿Existen medidas de resguardo de los fondos que se recaudan directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales?	X			10	10	
23	¿Existe una garantía razonable y suficiente que respalde al personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores?	X			10	10	Existe un seguro.
24	¿Las medidas de respaldo incluyen la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automáticos de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal	X			10	10	



	de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio?						
NCI 403-13 Transferencia de fondos por medios electrónicos.							
25	¿Las transacciones de fondos por medios electrónicos están sustentadas con documentos que aseguran su validez y confiabilidad?	X			10	10	
26	¿La utilización de medios electrónicos para las transferencias de fondos ha agilitado la gestión financiera?	X			10	6	Tienen problemas con el Sistema del BCE.
27	¿El acceso a las plataformas para la realización de transferencias de fondos, es restringido y permitido solamente para las personas autorizadas?	X			10	10	
28	¿Las confirmaciones que requieren las transacciones efectuadas mediante el	X			10	10	



	sistema de transferencia electrónica de fondos son verificadas y validadas por el signatario de las claves respectivas?						
29	¿Se mantienen registros electrónicos y físicos de las transacciones de fondos realizadas por seguridad de la entidad?	X			10	10	
NCI 405 Administración Financiera							
NCI 405-03 Integración contable de las operaciones financieras.							
30	¿Las operaciones realizadas durante el proceso de recaudación, son validadas como paso previo al ingreso de información en el sistema?	X			10	10	
31	¿Existe integración entre las actividades que realiza el proceso de recaudación con las actividades que realiza el departamento de contabilidad?	X			10	10	
32	¿Son cumplidos todos los requerimientos establecidos por	X			10	10	



	contabilidad previo al momento de registrar los montos recaudados?						
33	¿Se refleja en el departamento de contabilidad movimiento de fondos recaudados?	X			10	10	
34	¿Existen requisitos que exige la unidad de contabilidad al momento de ingresar los recursos recaudados al Departamento de Recaudación?	X			10	10	
NCI 405-04 Documentación de respaldo y su archivo							
35	¿Existen políticas y procedimientos de respaldo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos?	X			10	8	
36	¿El proceso de recaudación cuenta con evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones?	X			10	10	
37	¿Existe documentación en el proceso de	X			10	10	



	recaudación que esté disponible para acciones de verificación o auditoría?						
NCI 405-05 Oportunidad en el registro de los hechos económicos y presentación de información financiera							
38	¿Se registran las operaciones en el momento en el que ocurren a fin de que la información continúe, siendo relevante y útil para la entidad que tiene a su cargo el control de las operaciones y la toma de decisiones?	X			10	10	
NCI 405-07 Formularios y documentos							
39	¿Las operaciones y actos administrativos que se realizan dentro del proceso de recaudación cuentan con documentación de sustento y de respaldo en caso de una verificación posterior?	X			10	10	Los respaldos están en el sistema.
40	¿Los formularios utilizados dentro del proceso de recaudación contienen las firmas de aprobación	X			10	10	



	establecidas, y de ser el caso, la numeración se genera automáticamente a través del sistema?						
41	¿Existen procedimientos establecidos para la anulación de la documentación manejada en Recaudación?	X			10	10	
42	¿En el caso de error en un formulario numerado, éste es anulado y el original es archivado respetando su número de secuencia?	X			10	10	
43	¿Existe constancia de los cheques que han sido devueltos por ser protestados o rechazados?	X			10	10	
NCI 405-09 Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo							
44	¿En el proceso de recaudación, se realizan arqueos de efectivo periódicos y sorpresivos, con el fin de verificar su existencia física y comprobar que haya	X			10	8	



	igualdad con los saldos contables?						
45	¿El funcionario responsable de la custodia del efectivo y los valores, verifica al final del día que los mismos fueron receptados en su totalidad?	X			10	10	
46	¿Los arqueos son revisados por personas independientes de las funciones de registro, autorización y custodia de fondos?	X			10	10	
47	¿El sistema no permite realizar modificaciones manuales de los valores reportados por el sistema al momento del cierre de caja?		X		10	2	
48	¿Existen políticas o normas que direccionen las acciones a tomar en caso de sobrantes o faltantes al momento de realizar el cierre de caja?	X			10	4	
49	¿En caso de detectarse alguna irregularidad	X			10	10	



	durante el arqueo, se informa de esta, a la autoridad competente, para que tomen las medidas correctivas necesarias?						
NCI 405-10 Análisis y confirmación de saldos							
50	¿El encargado de cobranzas analiza mensualmente y al cierre de cada ejercicio fiscal, los valores pendientes de cobro, con el fin de determinar la morosidad, las gestiones de cobro realizadas, los derechos y la antigüedad del saldo de las cuentas?	X			10	10	
51	¿El análisis que se realiza mensualmente, permite verificar la eficiencia de la recaudación de las cuentas que han vencido?	X			10	10	
52	¿El funcionario responsable de la Gestión de Cartera, envía a los deudores por lo menos una vez al año una notificación con el fin	X			10	10	



	de dar a conocer al cliente el estado de cuenta de los movimientos y saldos?						
NCI 405-11 Conciliación y constatación							
53	¿La Unidad de Auditoría Interna, realiza por lo menos trimestralmente y al finalizar cada ejercicio, la constatación física de los valores a cobrar y comprueban la legalidad de los documentos de respaldo?	X			10	8	
NCI 406 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMINISTRACIÓN DE BIENES							
NCI 406-12 Venta de bienes y servicios							
54	¿En el proceso de recaudación, existe un reglamento que asegure el cobro de los importes correspondientes a los servicios prestados y la documentación de los movimientos?	X			10	10	
NCI 410 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN							
NCI 410-01 Organización informática							
55	¿El proceso de recaudación está acoplado en un marco	X			10	10	



	de trabajo para procesos de tecnología de la información?						
56	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, se encuentra posicionada dentro de la estructura organizacional de la empresa en un nivel que permita realizar actividades de asesoría y apoyo al proceso de recaudación?	X			10	10	
NCI 410-02 Segregación de funciones							
57	¿En el proceso de Recaudación están definidas y han sido comunicadas formalmente las funciones y responsabilidades a cada uno de los usuarios de los sistemas de información?	X			10	5	
NCI 410-03 Plan informático estratégico de tecnología							
58	¿Existe un plan estratégico de tecnología de la información y	X			10	10	



	comunicación que administre y dirija todos los recursos tecnológicos necesarios para el proceso de recaudación?						
59	¿El Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera, cuando se encuentra involucrado, participa en el desarrollo del plan informático estratégico de tecnología?	X			10	4	
NCI 410-04 Políticas y procedimientos							
60	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, difunde al proceso de recaudación las políticas, estándares y procedimientos que regulan las actividades relacionadas a tecnología?	X			10	4	Difunde de manera general, mediante el Manual de Calidad.
61	¿Las políticas, estándares y procedimientos del proceso de recaudación incluyen tareas,	X			10	4	Incluye, pero la mayoría del personal desconoce.



	responsables de su ejecución, el enfoque de cumplimiento y control, así como, las sanciones administrativas que se pudiesen dar en caso de que no se cumplieran?						
62	¿Las políticas y procedimientos consideran temas como la calidad, seguridad, confidencialidad, controles internos, legalidad del software, entre otros?	X			10	6	El personal del departamento desconoce.
NCI 410-05 Modelo de información organizacional							
63	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación define el modelo de información que se debe usar en el proceso de recaudación, con el fin de garantizar su disponibilidad, integridad, exactitud y seguridad?	X			10	6	El personal del departamento desconoce.
64	¿El diseño del modelo de información consta en un diccionario de datos corporativo, el cual es	X			10	6	



	actualizado y documentado de manera permanente?						
NCI 410-06 Administración de proyectos tecnológicos							
65	¿El inicio de las etapas importantes de un proyecto que se encuentra vinculado al proceso de recaudación es previamente informado?	X			10	10	
66	¿La etapa de cierre del proyecto, que involucre el proceso de recaudación, incluye la aceptación formal y las pruebas que certifiquen su calidad y el cumplimiento de los objetivos?	X			10	10	
NCI 410-09 Mantenimiento y control de la infraestructura tecnológica							
67	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación define y regula los procedimientos que garantizan el mantenimiento y uso adecuado de la infraestructura	X			10	10	



	tecnológica en el proceso de recaudación?						
68	¿La liberación de software se realiza por cambios en las disposiciones legales y normativas, por corrección y mejoramiento de los mismos o por requerimientos de los usuarios?	X			10	10	
69	¿Los cambios que se realizan en procedimientos, procesos y sistemas de recaudación, son registrados, evaluados y autorizados de manera previa a su implantación con la finalidad de disminuir riesgos?	X			10	10	
70	¿Las modificaciones que se pueden dar en el proceso de recaudación con relación a su infraestructura tecnológica son comunicadas con anterioridad?	X			10	8	



71	¿Existe una actualización de los manuales técnicos y de usuario por cada cambio o modificación que se realice a la infraestructura tecnológica, y los mismos se encuentran en constante difusión y publicación?	X			10	6	
72	¿La infraestructura tecnológica establece mecanismos de seguridad para proteger los recursos y garantizar su integridad y disponibilidad, con el fin de que sea confiable y segura?	X			10	10	
73	¿Existe un plan de mantenimiento preventivo y/o correctivo de la infraestructura tecnológica basado en revisiones periódicas y monitoreo de las necesidades del proceso de recaudación?	X			10	10	
NCI 410-11 Plan de contingencias							



74	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación ha implementado un plan de contingencias en donde se detalle las acciones a tomar en caso de una emergencia o suspensión en el procesamiento de la información, debido a problemas en los equipos, programas o personal relacionado?	X			10	3	
75	¿Se considera dentro del plan de contingencias, la continuidad de las operaciones en el proceso de recaudación en base a la puesta en marcha de un centro de cómputo alterno, mientras dure la contingencia, y se restablezca las comunicaciones y recupere la información de los respaldos?	X			10	8	
76	¿Aplicar el plan de contingencias en el	X			10	10	



	proceso de recaudación, permite recuperar la operación de los sistemas en un nivel aceptable, proteger la integridad y seguridad de la información?						
NCI 410-12 Administración de soporte de tecnología de información							
77	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación ha difundido en el proceso de recaudación procedimientos de operación que brinden una correcta administración del soporte tecnológico y garantice la seguridad, integridad, confiabilidad y disponibilidad de los recursos y datos?	X			10	3	Para otros sistemas si, para el SAP no se han pronunciado.
78	¿En el proceso de recaudación, los usuarios que interactúan con los sistemas y servicios de tecnología poseen una identificación única para su acceso?	X			10	10	



NCI 410-13 Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios							
79	¿La Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación monitorea la contribución y el impacto de tecnología de información en el proceso de recaudación?	X			10	7	
NCI 410-14 Sitio web, servicios de internet e intranet							
80	¿Responde a las necesidades del proceso de recaudación las normas, procedimientos e instructivos de instalación, configuración y utilización de los servicios de internet, intranet, correo electrónico y sitio web, implementados por la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación?	X			10	9	
NCI 410-15 Capacitación informática							
81	¿Existe un plan de capacitación informática	X			10	7	



	orientado a cubrir las necesidades de conocimiento específicas de los servicios de información del proceso de recaudación?						
82	¿En el proceso de recaudación, se realizan capacitaciones a los funcionarios que necesiten utilizar los servicios de información?	X			10	8	
TOTAL					82	707	
					0		
Nivel de Confianza					86,22 %		
Realizado por: Las Autoras Fuente: Resultados de Investigación de Campo					Revisado por: Ing. Lucía Cabrera		

Anexo N° 10 Cuestionario NCI 500 Información y Comunicación al Proceso de Recaudación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO				
ENTIDAD:	EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.			
DEPARTAMENTO:	Recaudación y Gestión de Cartera			
PERÍODO:	Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.			
			PONDE	CALIFI



N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS					OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
1	¿Se recibe información pertinente y oportuna que facilite cumplir con las responsabilidades de manera eficiente y eficaz?	X			10	8	
2	¿Existe una adecuada difusión de la información de tal forma que los funcionarios conozcan sobre la documentación y operaciones vinculadas al proceso de facturación?	X			10	6	
3	¿El Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera, mediante la información que brinda el sistema, puede adoptar decisiones que permiten controlar las actividades del proceso	X			10	10	



	y generar información confiable?						
4	¿Los sistemas de información y comunicación que forman parte del proceso de recaudación concuerdan con los planes estratégicos y operativos?	X			10	8	
NCI 500-01 Controles sobre sistemas de información							
5	¿La administración de los sistemas de información, establece controles permanentes que garanticen la razonabilidad, confiabilidad, seguridad, así como la disponibilidad y accesibilidad de la información y comunicación?	X			10	10	
6	¿Están considerados los riesgos que implican los sistemas automatizados en el procesamiento de la información dentro del proceso de recaudación?	X			10	9	



7	¿El sistema informático protege con copias de seguridad la información de las actividades diarias que se realizan en el proceso de recaudación?	X			10	9	
NCI 500-02 Canales de Comunicación Abiertos							
8	¿Los canales de comunicación abiertos, permiten trasladar la información del proceso de recaudación de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios internos y externos de la entidad?	X			10	10	
9	¿Existen políticas de comunicación, que permiten interactuar en forma ascendente, descendente y horizontalmente cualquier asunto significativo relativo con el Control Interno, incluyendo debilidades, deterioro o incumplimientos?	X			10	6	Tienen medios de comunicación, pero políticas no.
10	¿Los canales abiertos de comunicación permiten	X			10	10	



	obtener información de clientes, consumidores, proveedores, auditores externos, reguladores y otros, brindando información relevante al proceso de recaudación?						
11	¿Existen canales de comunicación separados en el proceso de recaudación, como son las líneas de denuncia, las cuales sirven como mecanismos de salvaguarda que permitan comunicaciones anónimas o confidenciales, cuando los canales de comunicación normales no son efectivos?	X			10	7	Buzón de denuncia.
TOTAL					110	93	
Nivel de Confianza				84,55%			



Anexo N° 11 Cuestionario NCI 600 Seguimiento al Proceso de Recaudación

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ENTIDAD:		EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.					
DEPARTAMENTO:		Recaudación y Gestión de Cartera					
PERÍODO:		Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016.					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
COMPONENTE EVALUADO: NCI 600 SEGUIMIENTO							
1	¿El proceso de seguimiento permite evaluar la calidad del funcionamiento del control interno a lo largo del tiempo y verificar que el sistema se acople a las diferentes circunstancias que se puedan presentar?	X			10	10	
2	¿En el proceso de recaudación, las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas	X			10	6	



	por los órganos de control, se llevan a cabo en los plazos establecidos?						
3	¿Se realiza de forma continua un seguimiento de las actividades diarias que se realizan dentro del proceso?	X			10	10	Se realiza un control diario.
NCI 600-01 Seguimiento Continuo o en Operación							
4	¿En el proceso de recaudación, se realiza un seguimiento permanente del ambiente interno y externo que permita conocer y aplicar medidas oportunas para que se adapten a las condiciones reales o potenciales que afectan al desempeño de las actividades, ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos institucionales?	X			10	10	
5	¿Se realizan evaluaciones al funcionamiento de los diversos controles, para	X			10	8	



	determinar la vigencia y la calidad del control interno y aplicar modificaciones en caso de ser necesario?						
6	¿El resultado del seguimiento, permite obtener bases necesarias para el manejo de riesgos, actualizar las existentes, asegurar y facilitar el cumplimiento de la normativa aplicable a las operaciones existentes dentro del proceso de recaudación?	X			10	10	
NCI 600-02 Evaluaciones Periódicas							
7	¿En el proceso de recaudación, se promueve y establece una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes?	X			10	8	
8	¿Las evaluaciones periódicas, permiten identificar las fortalezas	X			10	10	




	y debilidades del proceso con relación al sistema de control interno?						
9	¿La Unidad de Auditoría Interna de la entidad ejecuta, en el proceso de recaudación, las evaluaciones periódicas o puntuales al sistema de control interno?	X			10	7	
10	¿La Unidad de Auditoría Interna varía el alcance y frecuencia de las evaluaciones dependiendo del riesgo al que se enfrente?	X			10	8	
11	¿La máxima autoridad y los directivos de la entidad, determinan acciones preventivas o correctivas que ayuden a solucionar los problemas detectados e implantan recomendaciones que fortalezcan el sistema de control interno, en conformidad con los objetivos y recursos institucionales?	X			10	7	
TOTAL					110	94	



Nivel de Confianza	85,45 %
Realizado por: Las Autoras Fuente: Resultados de Investigación de Campo	Revisado por: Ing. Lucía Cabrera

Anexo N° 12 Políticas Corporativas

INFORMACIÓN I-PREEJE-289 EN VIGENCIA:COPIA CONTROLADA
 DIPLA - Departamento de Calidad
 21/12/2017 - 11:51:29

	POLÍTICAS CORPORATIVAS EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.			Código: I-PREEJE-289
				Revisión: 0
Elaborado por: Catalina García	Revisado por: Miguel Cordero	Aprobado por: Carlos Durán	Fecha: 08/01/2009	

Tipo de Información
 Políticas Generales

Interna Externa

Información



POLÍTICAS CORPORATIVAS CENTROSUR. (APROBADAS EN DIC. 2007).doc

Ubicación
 Manual de Procesos y Procedimientos

Responsable
 Catalina García
 Secretaria General(N.A/N.A.).PREEJE

Control de la Información

Catalina Garcia SECRETARIA GENERAL	Miguel Cordero DIRECTOR DE ASESORIA JURIDICA	Carlos Duran Presidente Ejecutivo	
08/01/2009-08/01/2009	08/01/2009-08/01/2009	08/01/2009-08/01/2009	

Lista de Distribución

Todos los trabajadores



 CENTROSUR	POLÍTICAS CORPORATIVAS EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.	Código: I-DTH-388-2015
---	--	------------------------

POLÍTICAS CORPORATIVAS
EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.

POLITICA DE GESTIÓN ECONOMICA FINANCIERA

El Directorio y el Representante Legal de la Empresa son responsables de establecer lineamientos estratégicos orientadores para la preparación de planes anuales e indicadores de gestión, y exigirán en periodos mensuales o según corresponda el indicador, reportes de valoración y progreso para lo cual se deberá implementar sistemas de control, información, manejo de recursos y logros que partan de una línea de base anual aprobada por el propio Directorio.

POLITICA DE CONTROL INTERNO

El Directorio y el Representante Legal de la Empresa son responsables de la implementación del control interno institucional, en el ámbito de su competencia. Este será integral con la participación de todos los empleados y funcionarios de la organización, para alcanzar eficiencia y eficacia en las operaciones económicas, financieras, administrativas y técnicas; contabilidad (Contabilidad Informática); la adecuada gestión de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos y de tiempo, el cumplimiento de las normativas aplicables, con respecto al medio ambiente y con elevados valores éticos y otros organismos de Control que tengan relación con la empresa.

POLÍTICA DE GESTIÓN OPERATIVA

El Directorio y el Representante Legal de la Empresa velarán por el mejoramiento continuo en la calidad de los servicios, optimización de uso de recursos, mediante el establecimiento de indicadores de satisfacción al cliente e indicadores de gestión, así como con la introducción de nuevas tecnologías que permitan la optimización de los procesos de gestión y la innovación tanto en los productos y/o servicios que ofrecen como en la optimización de los procesos en la cadena de valor del negocio.

POLITICA DE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS

El Directorio y el Representante Legal de la Empresa aprovecharán las mejores prácticas desarrolladas y soluciones implementadas en las empresas que forman parte del Fondo de Solidaridad, con la finalidad de lograr efectividad en las operaciones, mejorar los niveles de satisfacción en sus clientes y optimizar el uso y aplicación de sus recursos mediante: a) la búsqueda y concreción de alianzas estratégicas en cualquiera de los eslabones de su cadena de valor, b) identificación de oportunidades de compra conjunta, con otras empresas, de bienes y servicios, c) compartimientos, con otras empresas e instituciones, de bases de datos y sistemas de información no clasificada como confidencial, d) establecimiento de indicadores de gestión que se valorarán semestralmente en periodos mensuales o según corresponda al indicador.

POLITICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El Directorio y el Representante Legal de la Empresa establecerán las normativas, directrices y lineamientos que permitan gestionar adecuadamente el Talento Humano dentro de procesos de atracción, desarrollo y retención; y, se encargarán de la aplicación y cumplimiento de la presente política, encaminada a elevar los niveles de eficacia y eficiencia de la empresa; tomando en consideración los siguientes principios:

De la Planificación del Talento Humano

Anexo N° 13 Código de Ética

INFORMACIÓN I-DTH-388 EN VIGENCIA:COPIA CONTROLADA
 DIPLA - Departamento de Calidad
 21/12/2017 - 11:36:31

 CENTROSUR	CÓDIGO DE ÉTICA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.	Código: I-DTH-388 Revisión: 0
Elaborado por: Ximena Alvarado	Revisado por: Bernardo Vasquez	Aprobado por: Juan Vázquez
		Fecha: 02/12/2015

Tipo de Información
General

Interna Externa

Información



Código de Ética Centrosur.pdf

Ubicación
Dirección de Talento Humano

Responsable
Juan Vázquez
Director Talento Humano

Control de la Información

Ximena Alvarado Analista de Recursos Humanos	Bernardo Vasquez Jefe Departamento Talento y Desarrollo Organizacional	Juan Vázquez DIRECTOR TALENTO HUMANO	
02/12/2015-02/12/2015	02/12/2015-02/12/2015	02/12/2015-02/12/2015	

Lista de Distribución

Todos los Trabajadores



Presidencia Ejecutiva

EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.

Considerando:

Que, la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 3 numeral 4, establece que son deberes primordiales del Estado, entre otros, garantizar la ética laica como sustento del que hacer público y el ordenamiento jurídico; así como, "Garantizar a sus habitantes el derecho a una cultura de paz, a la seguridad integral y a vivir en una sociedad democrática y libre de corrupción"; y, por su parte el artículo 83 numerales 2, 11 y 12, determinan que es responsabilidad de las ecuatorianas y ecuatorianos: "ama killa, ama llulla, ama shwa. No ser ocioso, no mentir, no robar"; "asumir las funciones públicas como un servicio a la colectividad y rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad de acuerdo con la ley"; y, "ejercer la profesión u oficio con sujeción a la ética";

Que, el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador determina que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación;

Que, la Constitución de la República del Ecuador en el Artículo 233 dispone que no habrá servidor o servidora exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo administrativo de fondos, bienes o recursos públicos;

Que, la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 83 numeral 12 dispone que es responsabilidad de las ecuatorianas y ecuatorianos el ejercer la profesión u oficio con sujeción a la ética;

Que, el numeral 4 del artículo 3 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, determina que las empresas públicas se rigen por los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, universalidad, accesibilidad, regularidad, calidad, continuidad, seguridad, precios equitativos y responsabilidad en la prestación de los servicios públicos;

Anexo N° 14 Plan de Capacitación

INFORMACIÓN I-DTH-385 EN VIGENCIA:COPIA CONTROLADA
DIPLA - Departamento de Calidad
21/12/2017 - 11:44:12

Table with 2 main rows: Title 'PLAN DE CAPACITACIÓN 2017-2018' and metadata (Código, Revisión, Fecha). Sub-rows for 'Elaborado por', 'Revisado por', and 'Aprobado por'.

Tipo de Información
Plan Interno

● Interna ○ Externa

Información

I-DTH-385 PLAN CAPACITACIÓN 2017-2018.pdf

Ubicación
ÁREA DE CAPACITACIÓN

Responsable
Bernardo Vasquez
Jefe Departamento Talento y Desarrollo Organizacional

Control de la Información

Table with 3 columns: Name/Title, Department, and Dates. Includes María Machado, Bernardo Vasquez, and Juan Vázquez.

Lista de Distribución

Table with 1 row: Todos los Trabajadores



PRESIDENCIA EJECUTIVA
EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.

Considerando:

- Que, el Reglamento de Formación y Capacitación de la EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., en su Art. 1, Principio; dice: "La Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., considera la formación y a la capacitación de su personal, como un eje fundamental para su fortalecimiento y desarrollo institucional, por tal razón, declara como principio permanente el de buscar el perfeccionamiento, la especialización y la optimización de las capacidades y competencias de su recurso humano, en igualdad de oportunidades, siempre en concordancia con las necesidades del cargo y de la Empresa"

Art. 9, Políticas de capacitación y formación. Responsabilidad y filosofía del Plan: "El plan anual de Formación y Capacitación responderá a las políticas vigentes para el desarrollo del personal, por lo tanto su contenido deberá basarse en las necesidades de las diferentes competencias, habilidades, conocimientos, y experiencias que sean requeridas para el desempeño de las actividades y funciones que deben desarrollar los funcionarios y trabajadores en cada uno de los cargos"

- Que, las Normas para la administración del Talento Humano de los Servidores de la EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A. no amparados por el código de Trabajo, en su Art. 10: Capacitación del personal.- "Es el conjunto de normas y procedimientos orientados al desarrollo integral del

Anexo N° 15 Políticas de Seguridad de la Información

INFORMACIÓN I-DITIC-499 EN VIGENCIA:COPIA CONTROLADA
DIPLA - Departamento de Calidad
21/12/2017 - 11:57:45

Table with 2 main columns: Title 'POLÍTICAS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.' and Metadata 'Código: I-DITIC-499', 'Revisión: 0', 'Fecha: 23/10/2017'.

Tipo de Información
Política

● Interna ○ Externa

Información

Política General de Seguridad de la Información Centrosur.pdf

Ubicación
Manual de Procesos y Procedimientos

Responsable
Geovanny Barrera
Intendente de Seguridad de la Información

Control de la Información

Table with 3 columns: Geovanny Barrera (13/02/2017-26/07/2017), Juan C León (26/07/2017-23/10/2017), Francisco Carrasco (23/10/2017-23/10/2017).


Lista de Distribución

Todos los Trabajadores



Anexo N° 16 Políticas de Control de Acceso a la información

INFORMACIÓN I-DITIC-456 EN VIGENCIA:COPIA CONTROLADA
DIPLA - Departamento de Calidad
21/12/2017 - 11:55:31

	POLITICAS DE CONTROL DE ACCESO A LA INFORMACIÓN			Código: I-DITIC-456
	Elaborado por: Henry Sánchez	Revisado por: José Miranda	Aprobado por: Juan C León	Revisión: 0
				Fecha: 11/5/2018

Tipo de Información
Política

Interna Externa

Información



Política_Control_Acceso_Informacion_DITIC.pdf

Ubicación

Departamento de Planeación y Seguridad de la Información

Responsable

Juan C León
Director de Tecnologías de la Información y Comunicación (E)

Control de la Información

Henry Sánchez INGENIERO DE SISTEMAS	José Miranda Jefe de Departamento de Producción y Negocio	Juan C León DIRECTOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (E)	
27/01/2016-11/05/2016	11/05/2016-11/05/2016	11/05/2016-11/5/2016	

Lista de Distribución

Director de Tecnologías de la Información y Comunicación (E).DITIC Director de Tecnologías de la Información y Comunicación.DITIC Ingeniero de Sistemas(Departamento de Infraestructura y Telecomunicaciones).DITIC Ingeniero de Sistemas(Departamento de Producción y Negocio).DITIC
--



Anexo N° 17 Manual de Procedimientos para la Administración del Talento Humano.

INFORMACIÓN I-DAJ-451 EN VIGENCIA:COPIA CONTROLADA
DIPLA - Departamento de Calidad
21/12/2017 - 11:27:54

	ANEXO 1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA CENTROSUR		Código: I-DAJ-451 Revisión: 0
	Elaborado por: Patricia Romo	Revisado por: Diego Vanegas	Aprobado por: David Mera

Tipo de Información
Instructivo

Interna Externa

Información



Anexo 1 MANUAL.pdf

Ubicación

DAJ

Responsable

Diego Vanegas
Jefe Departamento Patrocinio Judicial y Legal

Control de la Información

Patricia Romo JUEZ DE COACTIVAS	Diego Vanegas JEFE DEPARTAMENTO PATROCINIO JUDICIAL Y LEGAL	David Mera DIRECTOR ASESORÍA JURÍDICA	
21/01/2016-22/01/2016	22/01/2016-22/01/2016	22/01/2016-25/01/2016	

Lista de Distribución

Director Asesoria Juridica(E).DAJ
Director Asesoría Jurídica.DAJ
Director Talento Humano(E).DTH
Director Talento Humano.DTH
Jefe Departamento Patrocinio Judicial y Legal(Dpto. Patrocinio Judicial y Legal/N.A.).DAJ
Jefe Departamento Patrocinio Judicial y Legal(E)(Dpto. Patrocinio Judicial y Legal/N.A.).DAJ

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO Y COMPETENCIAS

PUESTO: ADMINISTRADOR DE AGENCIA

PROPÓSITO: Programar, supervisar, coordinar y ejecutar las actividades técnico administrativo de la agencia a su cargo

ORGANIGRAMA:

SUPERVISOR INMEDIATO: JEFE DE DEPARTAMENTO / SUPERINTENDENTE

PUESTOS QUE SUPERVISA: Agente/Oficinista / Jefe de Grupo / Electricista

FINALIDADES:

1.Elaborar programas periódicos de gestión y de mantenimiento preventivo y correctivo de líneas, redes y transformadores.

2.Coordinar y supervisar las labores del personal asignado en la ejecución de actividades diversas como: mantenimiento correctivo, lecturas de medidores, instalaciones eléctricas, recaudación de valores, inspecciones en media y baja tensión, alumbrado público entre otras

3. Diseñar, replantear y aprobar sistemas eléctricos.

4. Administrar contratos relacionados con su gestión

5.Controlar el movimiento de existencias de bodegas.

6.Atender al público en solicitudes y reclamos de servicio.

7. Controlar el manejo del fondo rotativo.

8. Elaborar y presentar informes administrativos y técnicos sobre la gestión cumplida.


9. Controlar el uso y mantenimiento de vehículo

10. Apoyar en la realización de proyectos y trabajos desarrollados en la zona a su cargo.

11. Coordinar y controlar el uso y mantenimiento de vehículos de la agencia, así como conducir vehículo para el desempeño de sus funciones



Anexo N° 18 Memorando de la Auditoría de Calidad realizada con las no conformidades de los Departamento de Lectura y Facturación, y Recaudación y Gestión de Cartera


CENTROSUR

Memorando Nro. PE-2017-0279
Cuenca, 24 de julio de 2017

PARA: Sr. Mgs. Juan Hernando Ugalde Delgado
Presidente Ejecutivo, Subrogante

Sr. Mgs. Heriberto Amadeo Idrovo Alvarez
Director de Planificación

ASUNTO: Informe de Auditorías de Calidad Nro. 1-2017

En cumplimiento del Plan de Trabajo de Auditoría Interna para el año 2017 y en coordinación con el Departamento de Calidad de la Dirección de Planificación, se elaboró el Programa de Auditoría de Calidad Nro. 1-2017, que comprendió 20 procesos y subprocesos registrados en el Manual de Procesos y Procedimientos de la CENTROSUR, el cual fue enviado y notificado con memorando Nro. PE-2017-0216 del 30 de mayo de 2017 a todos los auditores de calidad (57 funcionarios), conformados en equipos de dos y tres personas. En el mencionado memorando se definió un cronograma para el desarrollo respectivo, siendo la fecha de entrega y registro de Informes de Auditoría hasta el 18 de julio de 2017.

Se tuvo el compromiso y desempeño por parte de los equipos de auditores de calidad para cumplir los objetivos propuestos, en general dentro de los plazos establecidos.

Se adjunta el resultado de las auditorías efectuadas, en donde se presenta en resumen los procesos revisados, que incluyen las No Conformidades y Oportunidades de Mejoras levantadas que han sido ingresadas en el sistema informático correspondiente; al respecto, se advierte que es necesario una actualización general de varios procesos; por lo que, se considera es fundamental continuar con el apoyo del Departamento de Calidad de la Dirección de Planificación para cumplir con este propósito y de la Administración a través de la Junta Ejecutiva para que se arbitren las medidas pertinentes a los Líderes de Procesos y así superar los hallazgos de las auditorías, lo cual contribuirá a la mejora continua de los procesos y procedimientos de la CENTROSUR.

Por otra parte, se recomienda a la Dirección de Planificación, hacer extensiva una felicitación al equipo de Auditores, que han contribuido de forma responsable, profesional y oportuna a la ejecución de la Auditoría de Calidad 2017.

Atentamente,


Mg. Sandra Elizabeth Picón Alvarez
AUDITOR INTERNO (E)

EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.
AUDITORÍAS INTERNAS AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD - PROGRAMA Nro. 1
AÑO 2017

N°	LÍDER DE EQUIPO	EQUIPO AUDITORES	CÓDIGO MANUAL	TIPO DE PROCESO	PROCESO	PLAN APROBADO	FECHA AUDITORIA	INFORME SISTEMA	NO CONFOR.	OPORTUN. DE MEJORA	INGRESO DE OM-NC AL SISTEMA	LÍDEL DEL PROCESO - SISTEMA	OBSERVACIONES
1	Catalina García	Iván Piedra Fabola Mora	PC-CE-1	Comercialización	COMPRA DE ENERGÍA	SI	22-jun-17	SI	NC-121 NC-122 NC-123	OM-135	SI	Marco Toledo	-
2	Edgar Cumbre	Carlos González	PC-SM-1-2	Comercialización	REVISIÓN DE SISTEMAS DE MEDICIÓN EN SITIO	SI	07-jul-17	SI	NC-128	-	SI	Marco Toledo	-
3	Eugenia Salinas	Jorge Maldonado Oswaldo Guillén	PC-VE-1-1	Comercialización	LECTURA DE MEDIDORES	SI	22-jun-17	SI	-	OM-138	SI	Edgar Chérrez	-
4	Fanny Chimbora	César Ugalde Pablo Tenezaca	PC-VE-1-3	Comercialización	RECAUDACIÓN	SI	16-jun-17	SI	NC-130	-	SI	Santiago Cordero	-
5	Johan Alvarado	Xavier Barros Enrique Luna	PC-VE-1-2	Comercialización	FACTURACIÓN	SI	10-jul-17	SI	NC-129	-	SI	Edgar Chérrez	-
6	Jorge Molina	Edgar Illescas Guillermo Idrovo	PC-SC-1-1-11	Comercialización	ARRIENDO DE BIENES	SI	10-jul-17	SI	-	OM-151	SI	Giovanny Mosquera	-
7	Giovanny Mosquera	Xavier Gutiérrez Giovanny Barrera	PD-C-2-2	Distribución	CONSTRUCCIÓN	SI	13-jul-17	SI	NC-142 NC-143	-	SI	Enrique Molina	-
8	Patricia Romo	Pablo Méndez Martín Guacho	PR-SI-1-3	Recursos Humanos	GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	SI	04-jul-17	SI	-	OM-142	SI	Diego Rojas	-
9	Patricio Quitisaca	José Montero César Guamán	PR-N-1-2	Recursos Humanos	LIQUIDACIONES VARIAS	SI	22-jun-17	SI	NC-124	-	SI	Freddy Calle	En el informe consta también como Auditor Santiago Salgado quien corresponde a otro grupo.
10	Galo Cabrera	Juan Marín Patricio Mendoza	PD-P-1-3	Distribución	COORDINACIÓN DE PROTECCIONES ELÉCTRICAS	SI	16-jun-17	SI	NC-139 NC-140	OM-144 OM-145	SI	Paul Novillo	-
11	Santiago Salgado	Luis Panjón	PD-O-4-3	Distribución	SUPERVISAR M.T. - B.T. - APLICACIÓN AGENCIA DE UNIÓN	SI	23-jun-17	SI	NC-127	OM-139	-	Vinicio Méndez	Auditoría Aplicada a la Agencia de Limón.

Programa de Auditoría al Sistema de Gestión de Calidad 2017

4 de 7.

	HALLAZGO DE AUDITORÍA DE CALIDAD	Código: R-DIPLA-239
No. de Auditoria Fecha: 2017-jul-13		
Proceso Auditado: PC-VE-1-2 FACTURACIÓN		
Tipo de Hallazgo:		
Conformidad <input type="radio"/>		
No Conformidad <input checked="" type="radio"/>		Oportunidad de Mejora <input type="radio"/>
Descripción del Hallazgo:		
1.- El proceso establecido indica procedimientos y actividades que no se estarían ejecutando. Pues el proceso de Facturación y sus procedimientos en general han sufrido cambios, necesitando una reingeniería total del proceso, debido a la existencia de un cambio de actividades, el soporte informático de nuevo Sistema Comercial y una estructura orgánica actual que difiere de la inicialmente establecida.		



EMPRESA ELECTRICA REGIONAL CENTRO SUR
NO CONFORMIDAD
SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA/PREVENTIVA
NC-130

CREADO POR: Fanny Chumbortazo

ACCION: CORRECTIVA

FECHA DE CREACION: 18/07/2017 14:13

PROCESO: PC-VE-1.3 RECALIDADACION

REQUISITO ISO9001:2008:

LIBER DEL PROCESO: Santiago Cordero

DIRECCION DEL LIDER: DICO

RESPONSABLE ACTUAL: Santiago Cordero

DESCRIPCION DE Hallazgos:

El auditorio no cumple con proceso y subprocesos por incompatibilidad con el Sistema Comercial instalado el 4 de octubre de 2016. Incumplimiento cláusulas 4.2.3 y 4.2.4 de la Norma ISO 9001:2008.

Proceso PC-VE-1.3 y Subprocesos PC-VE-1.3-1, PC-VE-1.3-2, PC-VE-1.3-3 y PC-VE-1.3-4 están desactualizados, por instalación de nuevo Sistema Comercial.

Se concluye que es necesario la elaboración de un proceso y subprocesos acorde al nuevo Sistema Comercial instalado, en donde el líder identifique a los actores involucrados para que los requisitos del insumo y del producto de cada subproceso estén claramente identificados. Esta gestión se realizará una vez que el Sistema Comercial tenga un óptimo funcionamiento.

DOCUMENTOS APLICADOS:

Auditoría PC-VE-1.3.pdf

SOLUCION DEFINITIVA: Actualizar el proceso



Anexo N° 19 Índice de Calidad de la Facturación

Conforme se planteó el problema central de este Proyecto Integrador realizamos una análisis de indicadores de gestión que evalúan la calidad de la facturación y la eficiencia en la recaudación desde enero 2016 hasta el mes de octubre del 2017, donde se visualizan los cambios que han existido antes y después del 05 de octubre del año 2016 con la implementación del nuevo sistema CIS.

Dentro del índice de calidad de la Facturación la Empresa maneja por separado el área de concesión en dos partes, Cantón Cuenca y el Resto del Área de Concesión.

Tabla 10
Calidad de la Facturación Cuenca

CALIDAD DE LA FACTURACIÓN CUENCA	
Descripción breve	Porcentaje que representa las re-facturaciones realizadas por errores de lectura o facturación, facturas emitidas cada mes para el cantón Cuenca.
Unidad de medida	Porcentaje
Método de medición	$PEF = \left(\frac{Fa}{Ne}\right) * 100$
Definiciones	Fa: Número de facturas ajustadas con motivo de corregir un error de lectura o facturación para los clientes del Cantón Cuenca. Ne: Número total de facturas emitidas en el mes para los clientes del Cantón Cuenca. PEF: Índice de Calidad de la Facturación a reportarse corresponde a la media móvil, calculado en función de los 12 últimos meses
Observaciones	Fa: se obtiene de un conteo de las re-facturaciones realizadas por error de lecturas, error de equipo de medición, consumos acumulados (servicios no registrados como un cambio de medidor), ajuste de períodos



	estimados, y Ne : del número de clientes, se toma del catastro del mes de análisis, no se considera clientes con tarifa alumbrado público.	
Periodicidad	Mensual	
Objetivo Estratégico	Incrementar la satisfacción de los consumidores.	
MES	REAL	META
ene-16	0,08 %	0,06 %
feb-16	0,11 %	0,06 %
mar-16	0,10 %	0,06 %
abr-16	0,12 %	0,06 %
may-16	0,12 %	0,06 %
jun-16	0,06 %	0,06 %
jul-16	0,06 %	0,06 %
ago-16	0,10 %	0,06 %
sep-16	0,12 %	0,06 %
oct-16	0,005%	0,08%
nov-16	0,715%	0,08%
dic-16	0,165%	0,08%
ene-17	0,682%	0,08%
feb-17	0,093%	0,06%
mar-17	0,196%	0,06%
abr-17	0,138%	0,06%
may-17	0,144%	0,06%
jun-17	0,277%	0,06%
jul-17	0,052%	0,06%
ago-17	0,147%	0,06%
sep-17	0,123%	0,06%

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

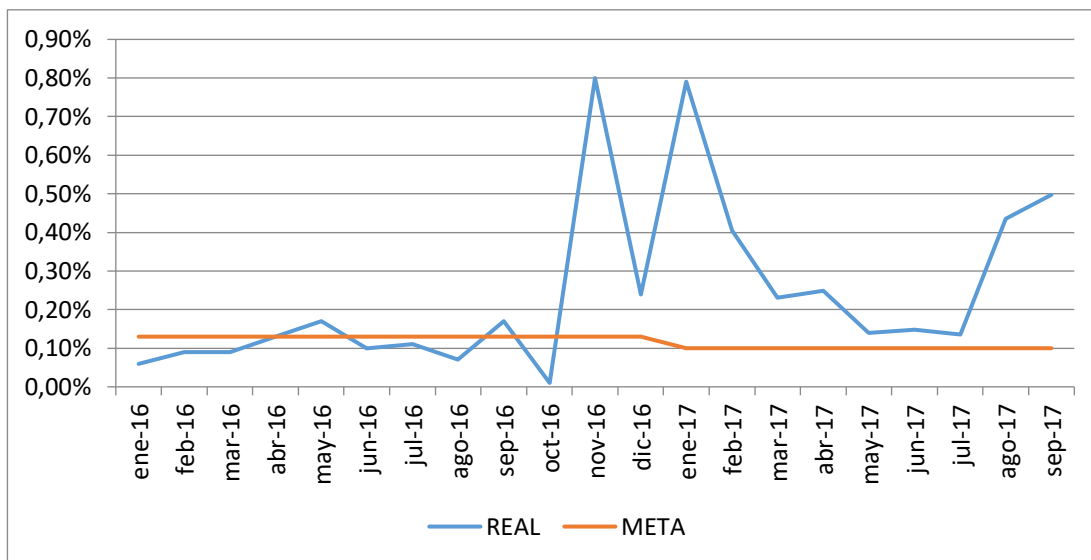


Gráfico 3

Calidad de la Facturación Cuenca

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

Tabla 11

Calidad de la Facturación Resto de la Empresa

CALIDAD DE LA FACTURACIÓN RESTO DE LA EMPRESA	
Descripción breve	Porcentaje que representa las re-facturaciones realizadas por errores de lectura o facturación, facturas emitidas cada mes para los clientes del resto del área de concesión de la Empresa.
Unidad de medida	Porcentaje
Método de medición	$PEF = \left(\frac{Fa}{Ne}\right) * 100$
Definiciones	<p>Fa: Número de facturas ajustadas con motivo de corregir un error de lectura o facturación para los clientes del resto del área de concesión de la Empresa.</p> <p>Ne: Número total de facturas emitidas en el mes para los clientes del resto del área de concesión de la Empresa.</p>



	PEF: Índice de Calidad de la Facturación a reportarse corresponde a la media móvil, calculado en función de los 12 últimos meses	
Periodicidad	Mensual	
Observaciones	Fa: se obtiene de un conteo de las re-facturaciones realizadas por error de lecturas, error de equipo de medición, consumos acumulados (servicios no registrados como un cambio de medidor), ajuste de períodos estimados, y Ne: del número de clientes se toma del catastro del mes de análisis, no se considera clientes con tarifa alumbrado público.	
Objetivo Estratégico	Incrementar la satisfacción de los consumidores.	
MES	REAL	META
ene-16	0,06%	0,13%
feb-16	0,09%	0,13%
mar-16	0,09%	0,13%
abr-16	0,13%	0,13%
may-16	0,17%	0,13%
jun-16	0,10%	0,13%
jul-16	0,11%	0,13%
ago-16	0,07%	0,13%
sep-16	0,17%	0,13%
oct-16	0,01%	0,13%
nov-16	0,80%	0,13%
dic-16	0,24%	0,13%
ene-17	0,79%	0,10%
feb-17	0,40%	0,10%
mar-17	0,23%	0,10%
abr-17	0,25%	0,10%
may-17	0,14%	0,10%

jun-17	0,15%	0,10%
jul-17	0,14%	0,10%
ago-17	0,44%	0,10%
sep-17	0,50%	0,10%
ene-16	0,06%	0,13%

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

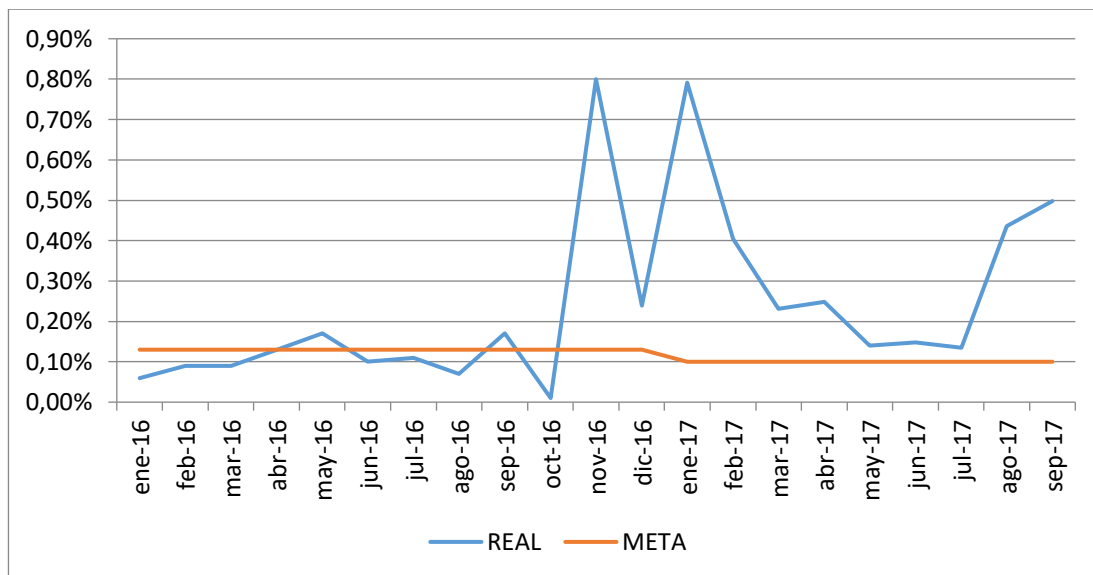


Gráfico 4

Calidad de la Facturación - Resto de la Empresa

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

Interpretación: De acuerdo al objetivo estratégico número 2, señala que para incrementar la calidad del servicio de distribución, es necesario el indicador 1 referente a la medición del desempeño del Distribuidor por medio del porcentaje calculado con el número de re-facturaciones realizadas por error de lectura o errores en el equipo de medición, haciendo uso del índice de la calidad de la facturación que dentro de la empresa se separa el cantón Cuenca y el Resto del área de concesión de la empresa, considerando que este indicador utiliza dos variables, el número de planillas y el número de planillas facturadas, de igual forma en el cantón Cuenca o para el resto de la empresa, teniendo una ponderación Cuenca del 80% y el resto de la empresa del 20% sobre el indicador PEF; observando en los **Gráficos 3 y 4** que la calidad de la facturación en Cuenca se ha cumplido en 4 ocasiones siendo los



meses de junio, julio, octubre 2016 y julio 2017, mientras tanto, la calidad de la facturación en el resto del área de concesión ha cumplido en 7 ocasiones la meta establecida siendo los meses de enero, febrero, marzo, abril, junio, julio, octubre 2016, notándose una clara dispersión en los dos gráficos que los datos en los meses de noviembre 2016 y enero 2017 nos indica que se incrementó una gran cantidad de errores en facturación por errores de lecturas en relación al resto de períodos mensuales, demostrándonos que durante la implementación de la herramienta informática que se puso en funcionamiento a partir del 05 de octubre del año 2016 si se originaron más errores, considerando que no solo por esta razón aumentaron los porcentajes de re-facturaciones, ya que incurrieron otros aspectos importantes como el acoplamiento de los funcionarios al nuevo sistema provocando problemas como demoras en el proceso de la información, no acoplamiento de los contratistas de lecturas, quienes aún están realizando cambios requeridos por la nueva plataforma electrónica alcanzando mejorar la calidad de las lecturas para la realización efectiva de la factura de consumo de energía eléctrica.

Finalmente queda demostrado que si bien la calidad de la facturación ha sido buena, dentro de la organización esta no ha estado cumpliendo con las metas a cerca de la calidad de la facturación, por los problemas antes mencionados, además podemos enfatizar que el nuevo sistema ha obtenido ya una buena aceptación y mejor manejo del mismo, ya que todos los funcionarios ya lo manejan con más celeridad, conocimiento permitiéndoles durante el año 2017 acercarse a las metas que se han establecido, además de que pudieron en el mes de noviembre 2017 igualarse con todas las facturaciones pendientes que venían arrastrándose de años anteriores ya que el pago de energía eléctrica se realizaba al mes siguiente del consumo, logrando de esta forma la facturación al día, ya que durante estos dos meses (diciembre 2017 y enero 2018), se está emitiendo la factura hasta máximo 3 días después de la generación de órdenes de lectura.



Anexo N° 20 Índice de Recaudación Total por Venta de Energía

La eficiencia en la recaudación está directamente relacionada con los montos de facturación obtenidos mensualmente, donde el objetivo es recuperar todos los valores facturados más la cartera vencida vigente.

EFICIENCIA EN LA RECAUDACIÓN			
Descripción breve	Cociente entre los valores recaudados y facturados en la CENTROSUR, es decir, el porcentaje recaudado por la venta de energía.		
Unidad de medida	Porcentaje		
Método de medición	$\left(\frac{\text{Total recaudado por venta de energía}}{\text{Total facturado por venta de energía}}\right) * 100$		
Periodicidad	Mensual		
Observaciones	En los valores recaudados y facturados por la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., no se considera alumbrado público, la tasa por recolección de basura y contribución bomberos.		
Objetivo Estratégico	Incrementar el uso eficiente del presupuesto.		
MES	VALORES MENSUALES		
	RECAUDACIÓN	FACTURACIÓN	ÍNDICE
ene-16	7.771.949,19	8.639.497,87	89,96%
feb-16	8.189.188,68	8.363.338,63	97,92%
mar-16	8.205.623,29	8.524.529,56	96,26%
abr-16	8.215.687,58	8.660.386,64	94,87%
may-16	8.148.896,35	8.601.496,90	94,74%
jun-16	8.209.061,46	8.724.172,70	94,10%
jul-16	8.574.925,00	8.462.260,27	101,33%
ago-16	8.077.892,78	8.571.632,62	94,24%
sep-16	6.318.950,27	9.092.680,92	69,49%



oct-16	7.585.863,30	9.166.406,30	82,76%
nov-16	7.336.602,45	8.119.590,91	90,36%
dic-16	7.713.905,55	8.575.063,97	89,96%
ene-17	6.871.034,58	8.595.795,84	79,93%
feb-17	8.917.471,28	8.334.002,24	107,00%
mar-17	7.411.704,22	8.764.110,52	84,57%
abr-17	8.830.246,02	9.349.750,92	94,44%
may-17	8.231.438,46	9.080.555,70	90,65%
jun-17	8.706.629,02	9.173.982,14	94,91%
jul-17	9.034.064,24	9.088.343,44	99,40%
ago-17	8.521.956,12	8.955.134,54	95,16%
sep-17	8.445.618,74	9.029.849,86	93,53%

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

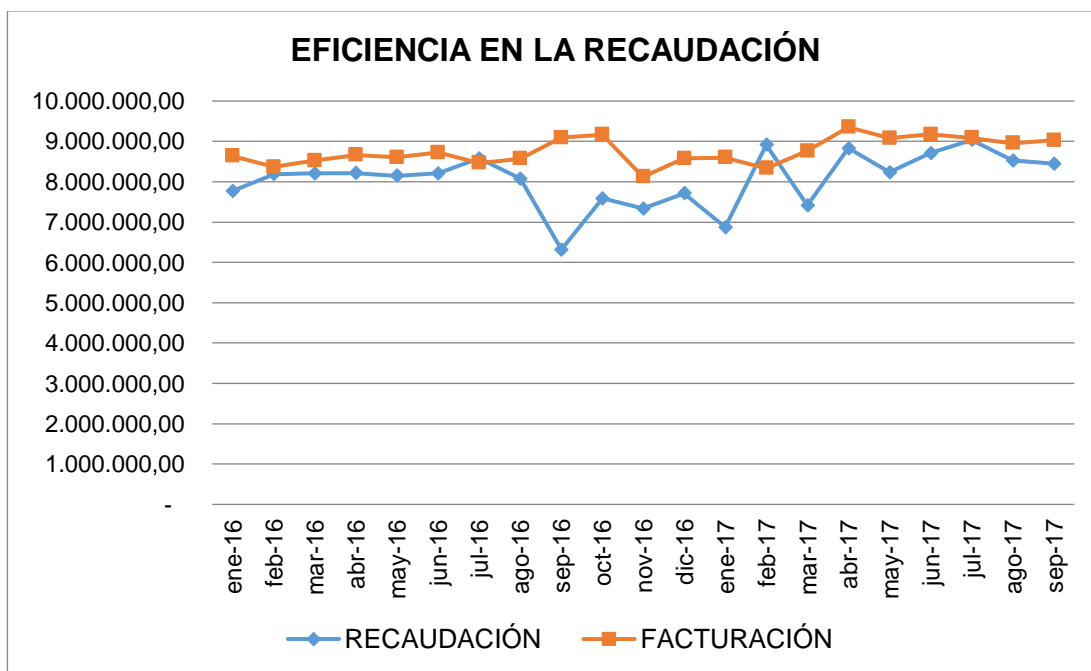


Gráfico 5

Eficiencia en la Recaudación

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.



Interpretación: De acuerdo al objetivo estratégico número seis, señala que para incrementar el uso eficiente del presupuesto es necesario el indicador 2 referente al porcentaje de recaudación total por venta de energía, haciendo uso del índice de la eficiencia de la recaudación se puede observar en el **Gráfico 5** que los valores recaudados en septiembre y octubre del 2016 son de 69,16% y 83,42% respectivamente, notando una clara dispersión de los datos en estos meses en relación al resto, siendo causal la implementación de la herramienta informática que se puso en funcionamiento en este período, se puede concluir que el gran cambio efectuado se ve reflejado en estos meses y de igual manera en enero del 2017 el índice de la recaudación es del 80,42%, debiéndose al cambio de período contable y de igual forma afectado por los cambios dados en el sistema. Nótese que solo en julio del 2016 y febrero del 2017 se supera los valores recaudados versus los facturados, viéndose repercutida la cartera vencida que mes a mes iría en ascenso.

Anexo Nº 21 Diagramas de Flujo Vigentes en el Proceso de Facturación

El proceso de Facturación tiene en vigencia los siguientes procedimientos (graficados mediante el uso de la herramienta informática BIZAGI Modeler):

- **Plan de Emisiones (P-DICO-152):** El objetivo de este procedimiento es establecer un cronograma de emisiones que se llevarán a cabo mensualmente; para lo cual se debe ajustar las fechas de emisión a días laborales.

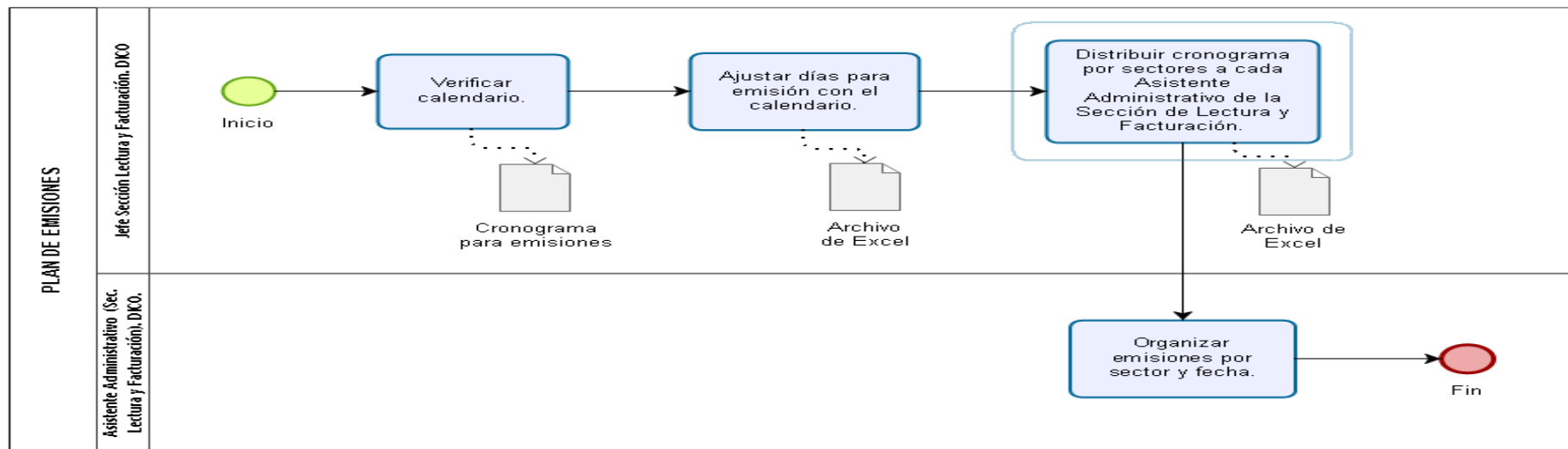


Ilustración 6

Plan de Emisiones

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

- **Plan de Lecturas (P-DICO-117):** Determinar los sectores donde se deban realizar lecturas en forma mensual, bimensual o trimestral.

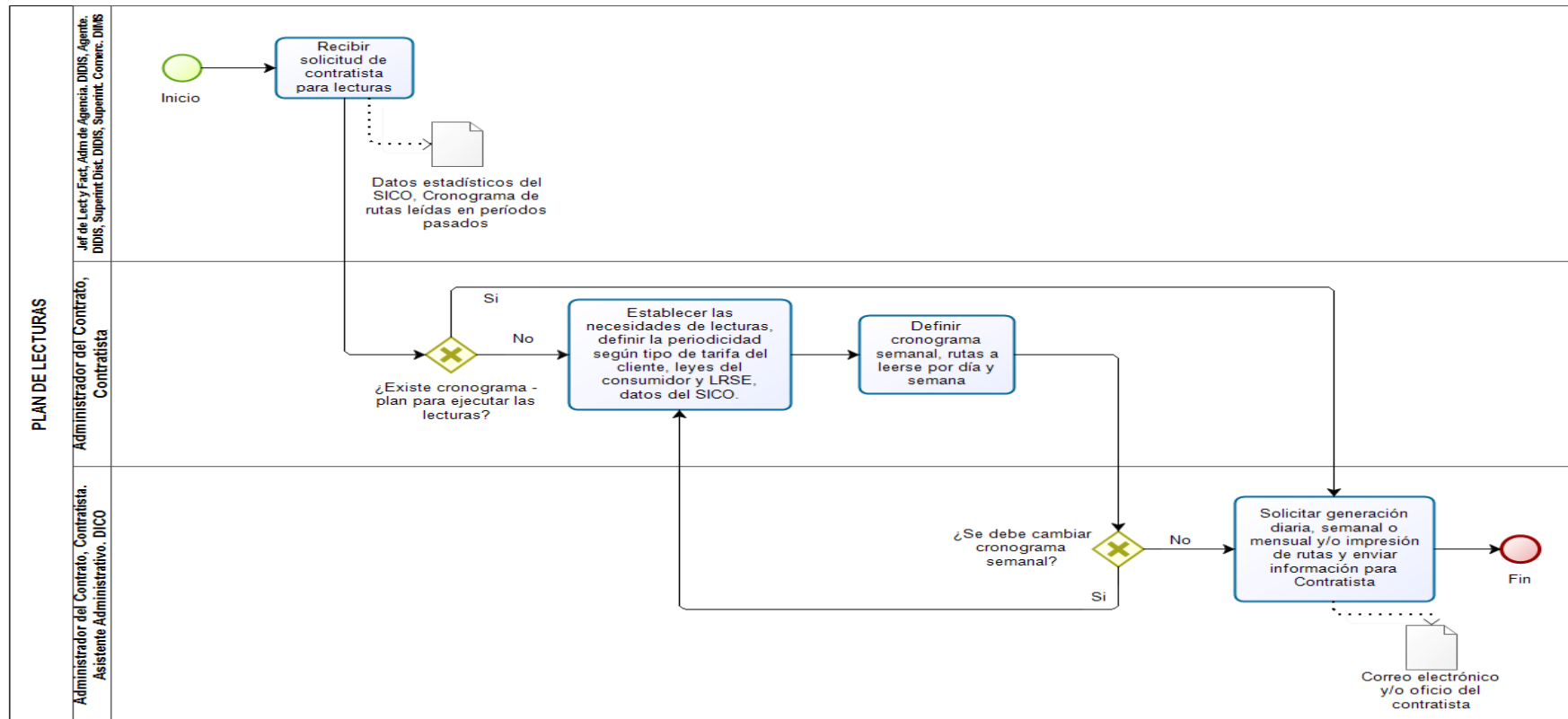


Ilustración 7

Plan de Lecturas

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

- **Generar y Entregar Información al Contratista (P-DIDIS-173):** Tiene como objetivo entregar los archivos electrónicos y los listados de lecturas que debe llenar y digitar el contratista.

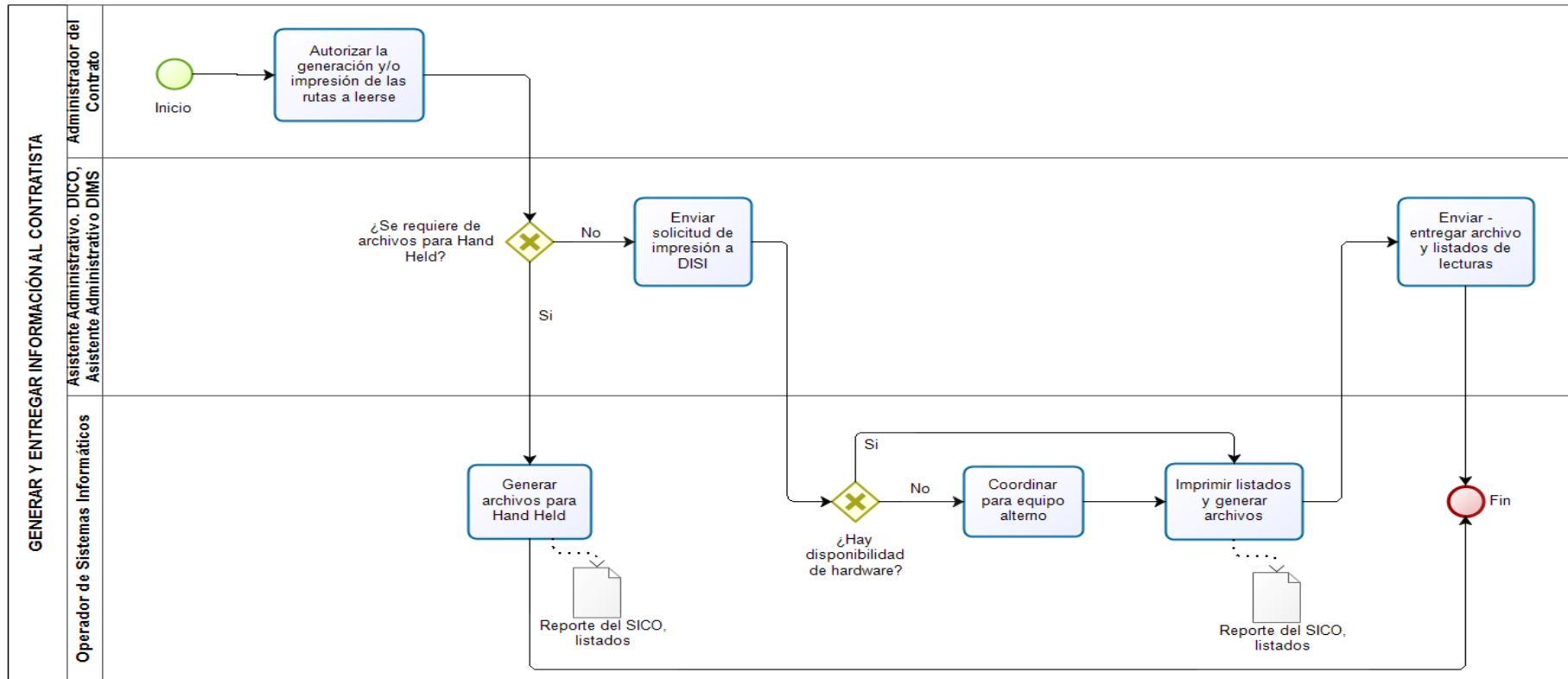


Ilustración 8
Generar y Entregar Información al Contratista
 Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
 Elaborado por: las autoras.

➤ **Toma, Digitación y Entrega de Lecturas (P-DIDIS-174):** Tomar, digitar y entregar las lecturas.

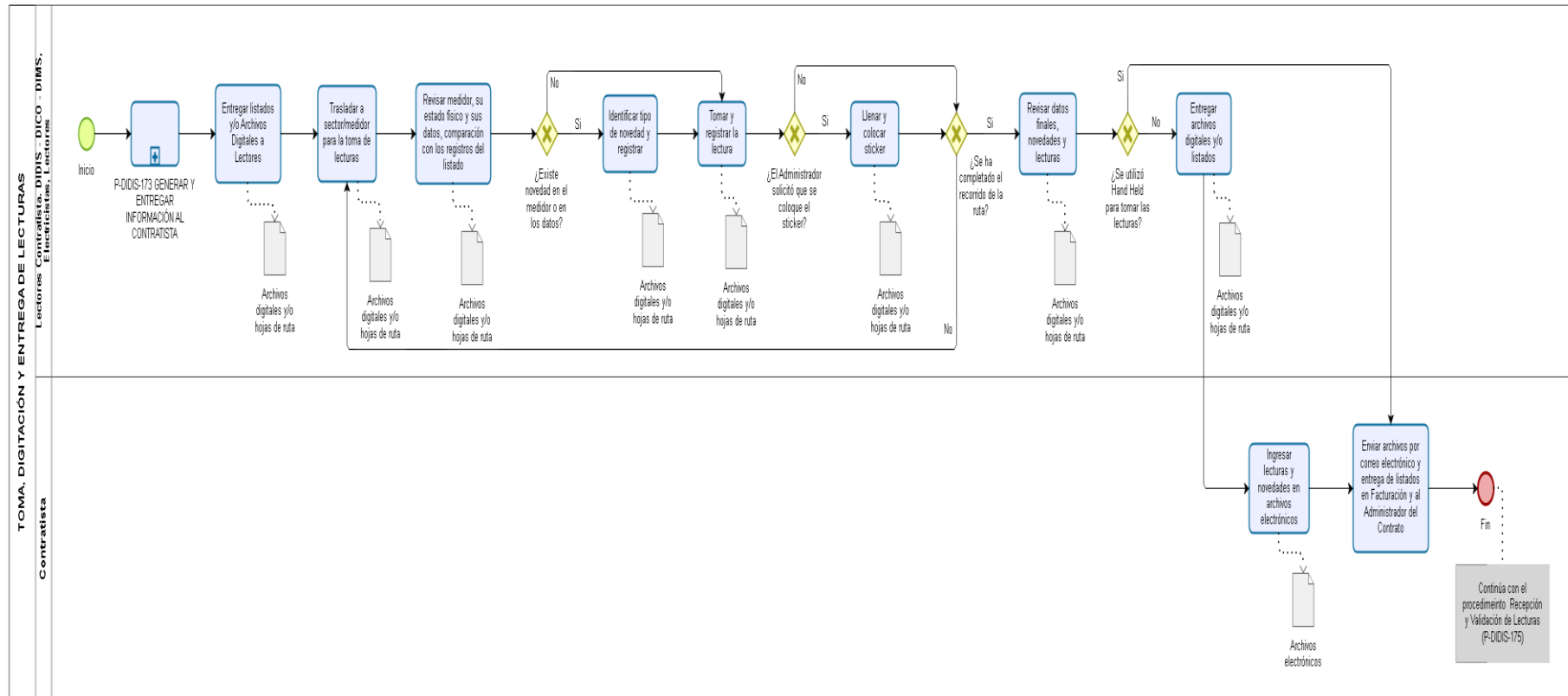


Ilustración 9

Toma, Digitación y Entrega de Lecturas

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

- **Recepción y Validación de Lecturas (P-DICO-175):** Su objetivo es verificar el estado de las lecturas frente al historial de lecturas del cliente y realizar su validación para proseguir con el proceso de facturación.

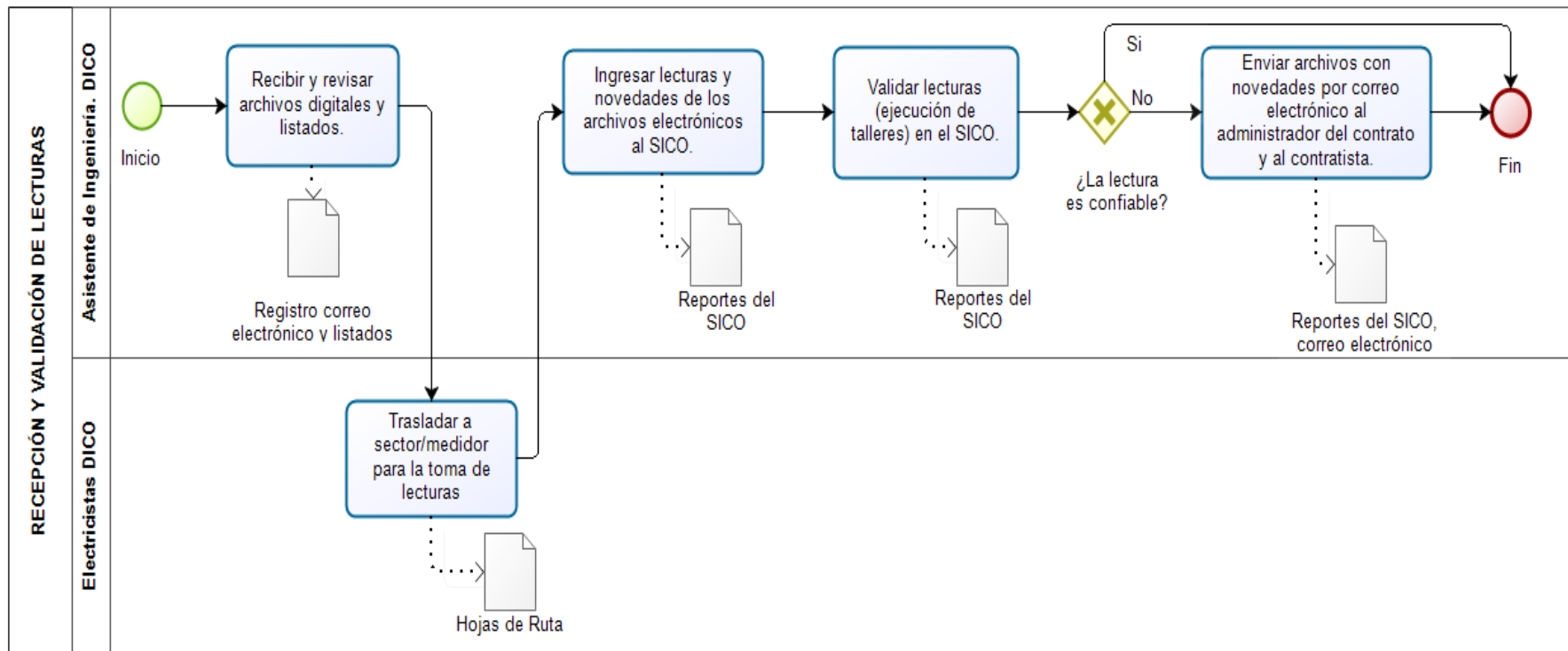


Ilustración 10

Recepción y Validación de Lecturas

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras

- **Reportes para estadísticas (P-DICO-153):** Su objetivo es recopilar, registrar, modificar, conciliar, incluir y generar datos para elaborar los informes de facturación.

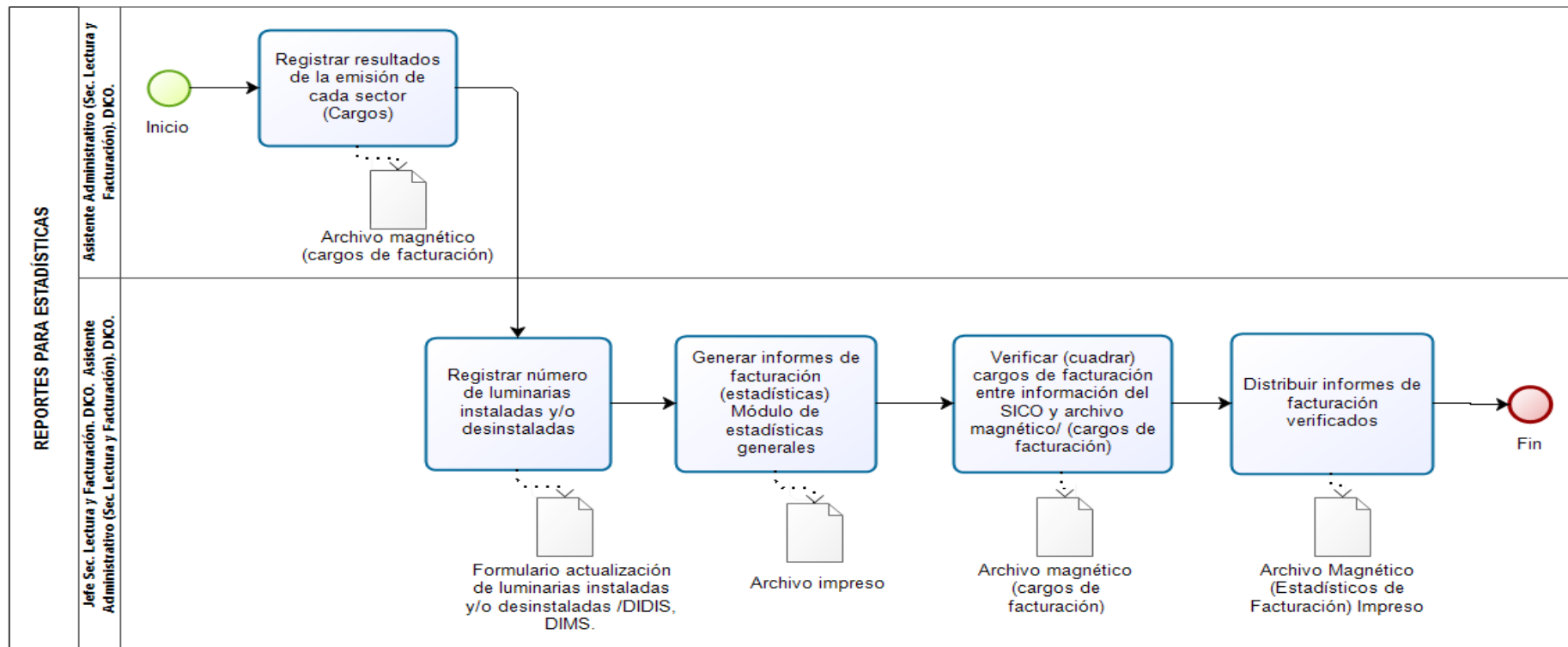


Ilustración 11

Reportes para Estadísticas

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

- **Generación de Talleres (P-DICO-154):** Tiene como objeto generar, procesar y verificar los resultados del ingreso de lecturas al SICO. Debiendo determinar si existe alguna inconsistencia en las lecturas previas a la generación de consumos.

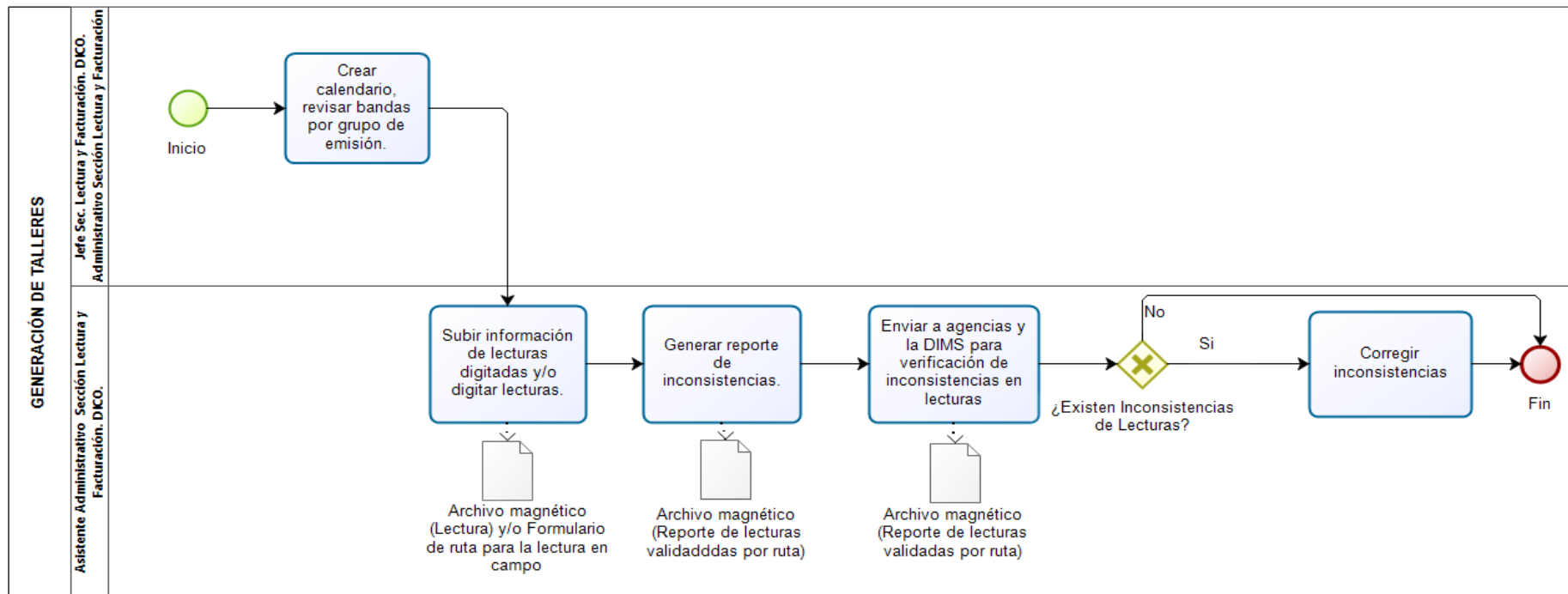


Ilustración 12

Generación de Talleres

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

- **Generación de Consumos (P-DICO-155):** Tiene como objetivo generar, procesar y verificar los resultados de talleres, para determinar cualquier inconsistencia previa a la emisión.

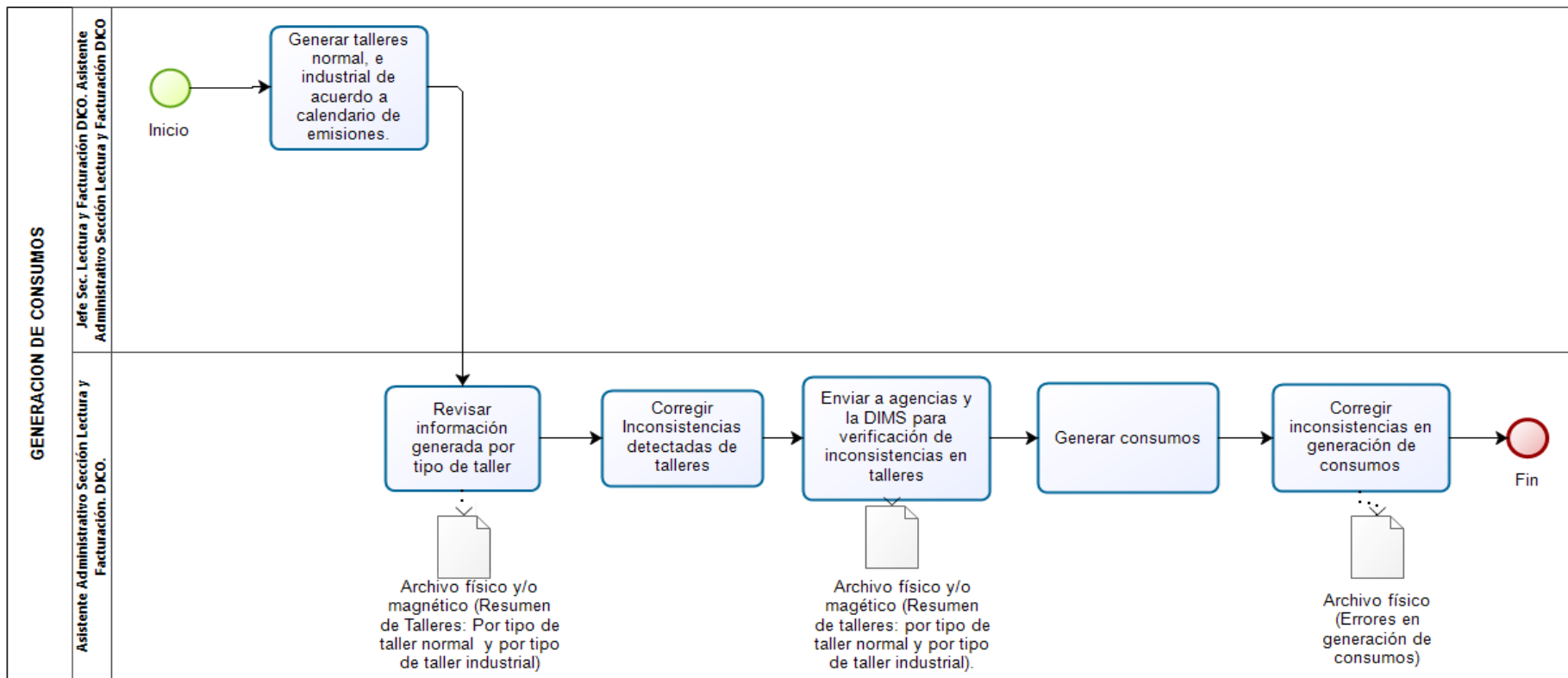


Ilustración 13

Generación de Consumos

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras

➤ **Emisiones (P-DICO-156):** Su objetivo es procesar y verificar los resultados de la generación consumos.

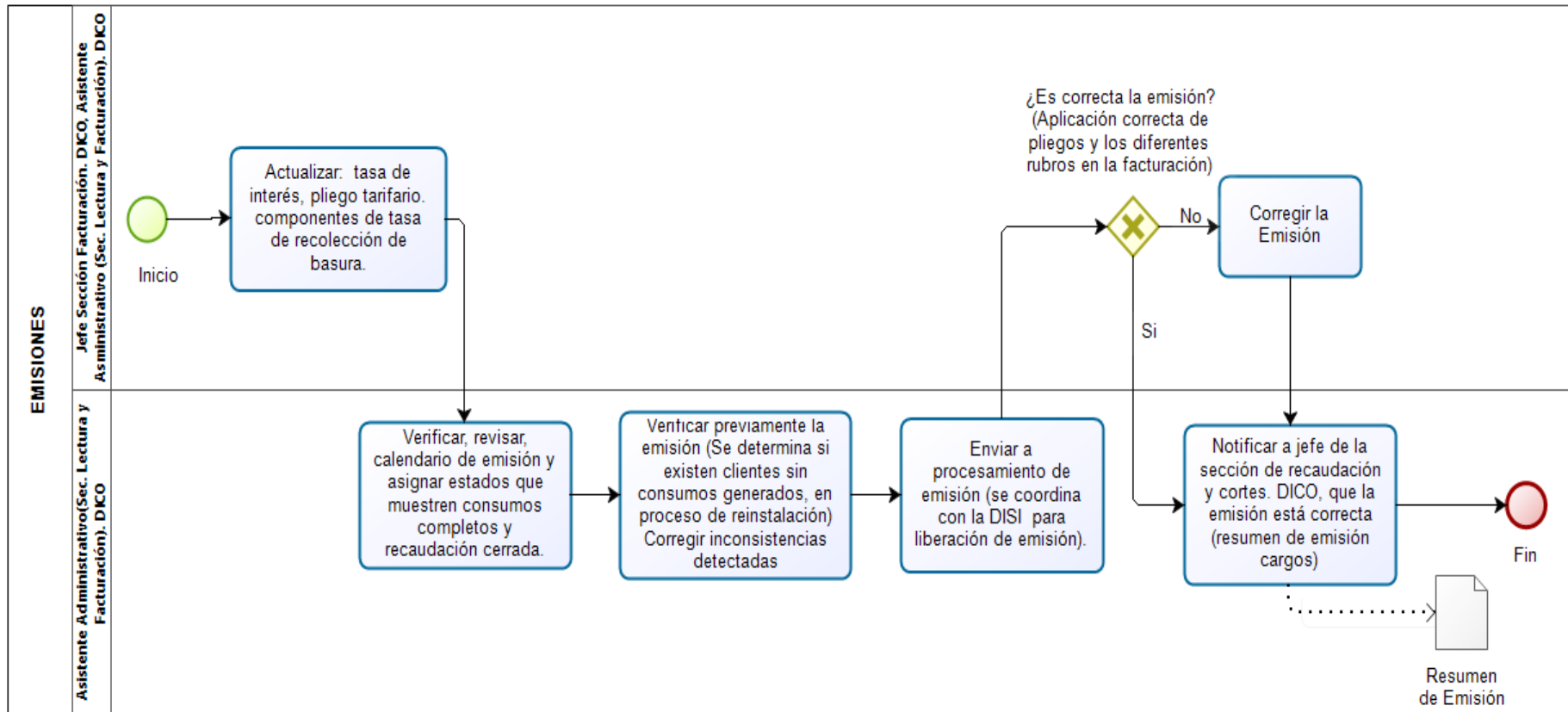


Ilustración 14

Emisiones

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

➤ **Modificación de Facturas (P-DICO-157):** Tiene como objetivo corregir las facturas que contengan errores.

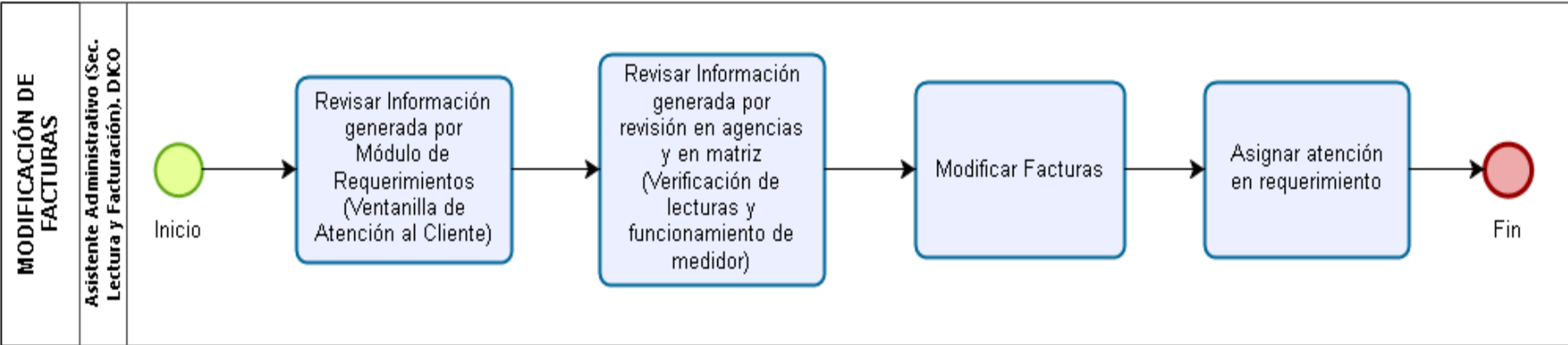


Ilustración 15
Modificación de Facturas

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
Elaborado por: las autoras.

➤ **Facturación y recaudación por peajes de Distribución a clientes no regulados (P-DIPLA105):** Realizar la facturación y control de la recaudación mensual por peajes de distribución a los clientes no regulados que hacen uso del sistema de distribución de la Centro Sur.

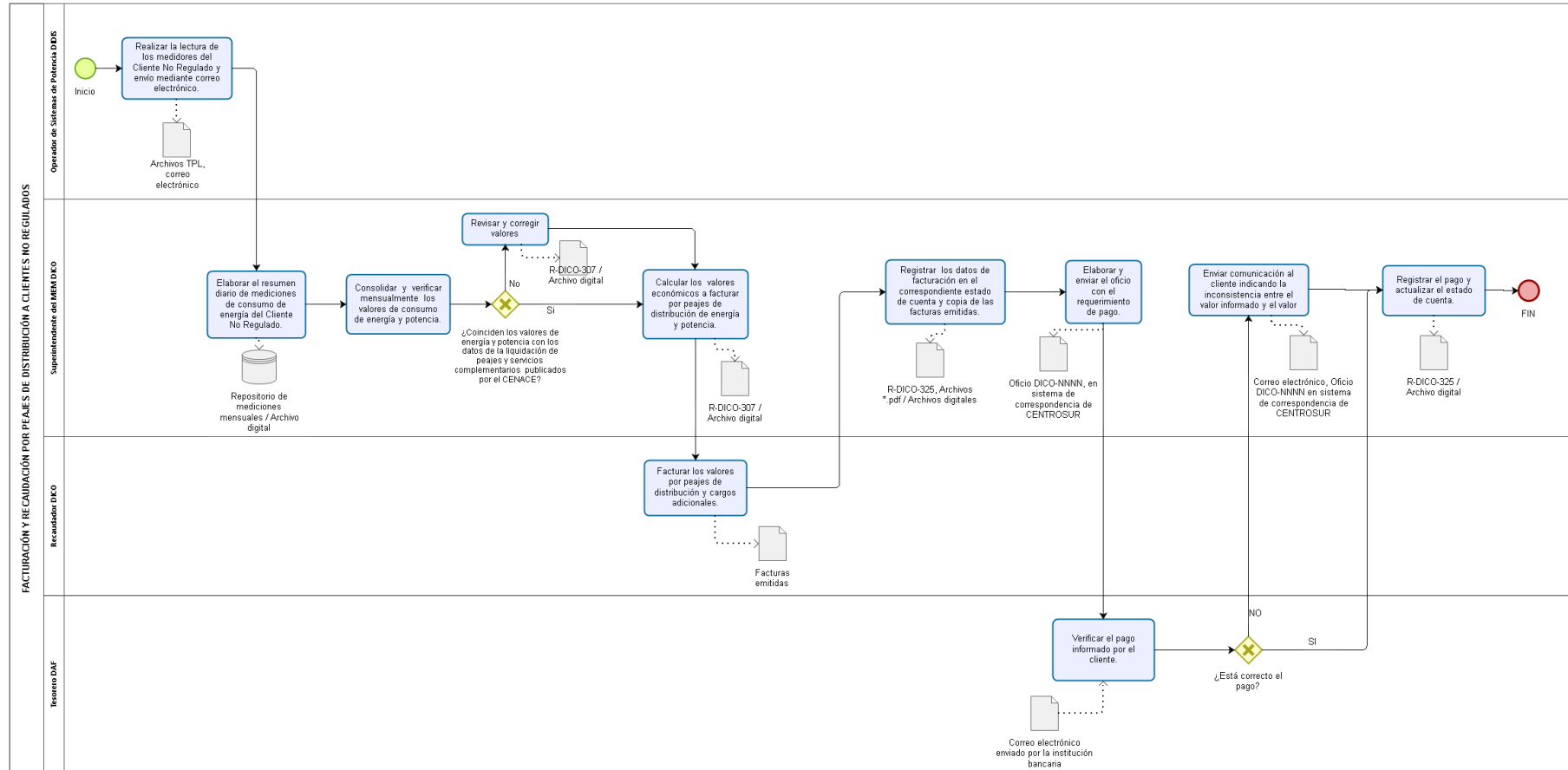


Ilustración 16
Facturación y recaudación por peajes de Distribución a clientes no regulados

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

Anexo N° 22 Diagramas de Flujo Vigentes en el Proceso de Recaudación

El proceso de Recaudación incluye los siguientes procedimientos:

- **Recaudación en semilínea (P-DICO-136):** Definir los pasos a seguir para la recepción de información física y magnética de recaudación en semilínea.

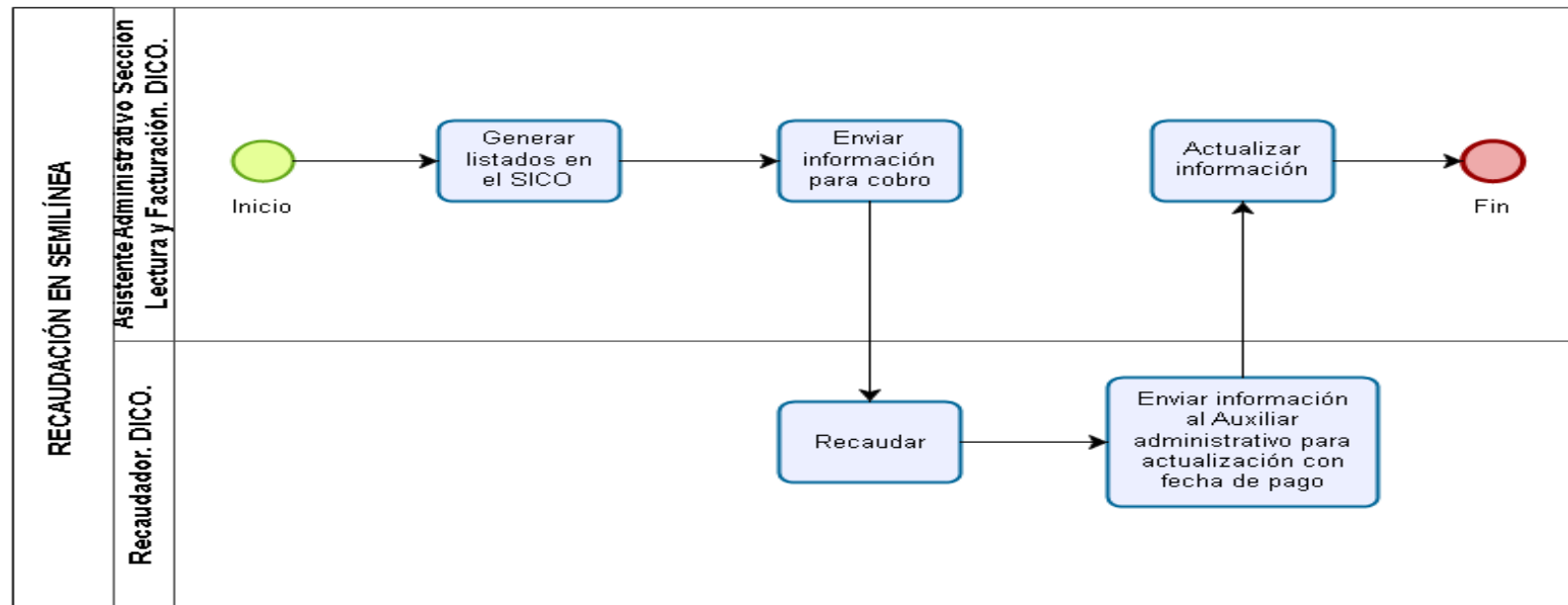


Ilustración 17

Recaudación en semilínea

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

- **Cierre de Recaudación y Generación de Listados de Recaudación (P-DICO-137):** Tiene como objetivo indicar los pasos que se deben seguir para el cierre de recaudación y la generación de los listados de recaudación para la elaboración del reporte de recaudación.

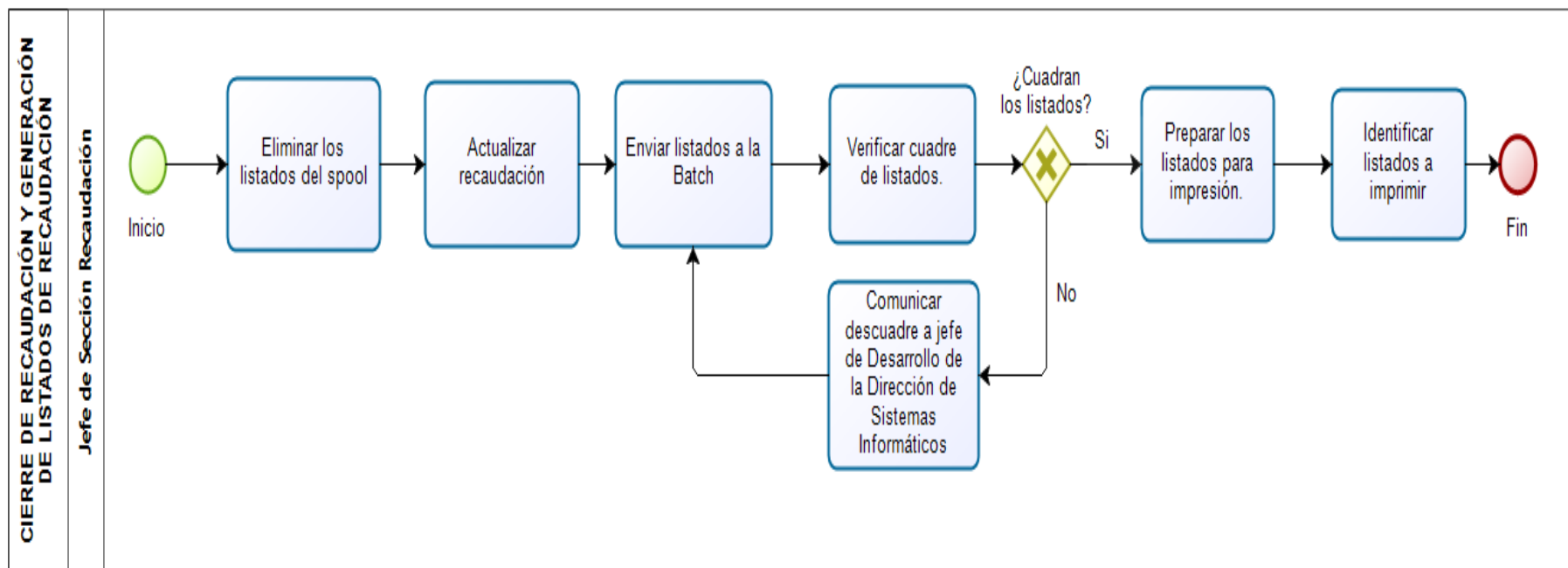


Ilustración 18

Cierre de Recaudación y Generación de Listados de Recaudación

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

➤ **Procedimientos de cortes y retiros de medidores (P-DICO-149):**
Recuperar la cartera vencida de la Centro Sur.

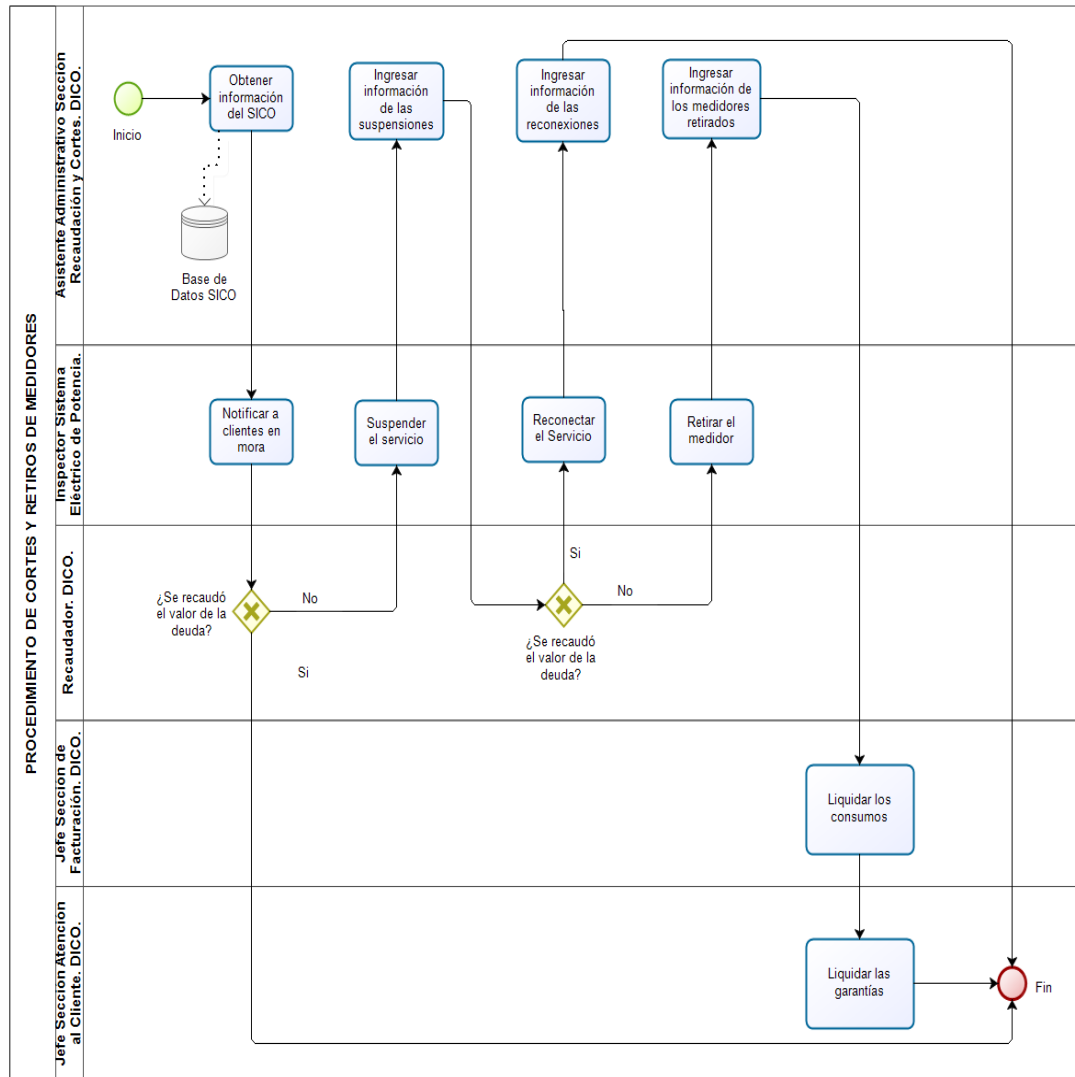


Ilustración 19

Procedimientos de cortes y retiros de medidores

Fuente: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Elaborado por: las autoras.

Los procedimientos presentados anteriormente corresponden al Sistema Comercial que se usaba con anterioridad, notándose que las actividades que actualmente se desarrollan en el proceso de facturación y recaudación no se reflejan en los procedimientos que la empresa tiene en vigencia.

Anexo N° 23 PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN DE LECTURAS

- **Objetivo:** Verificar la actualización del pliego tarifario emitido por la ARCONEL, y ajustar las fechas de emisión a días laborables para cumplir con la generación de órdenes de lectura.
- **Alcance:** Inicia monitoreando la actualización del pliego tarifario y continúa ajustando las fechas de generación de órdenes de lectura con el calendario de fábrica actualizado.

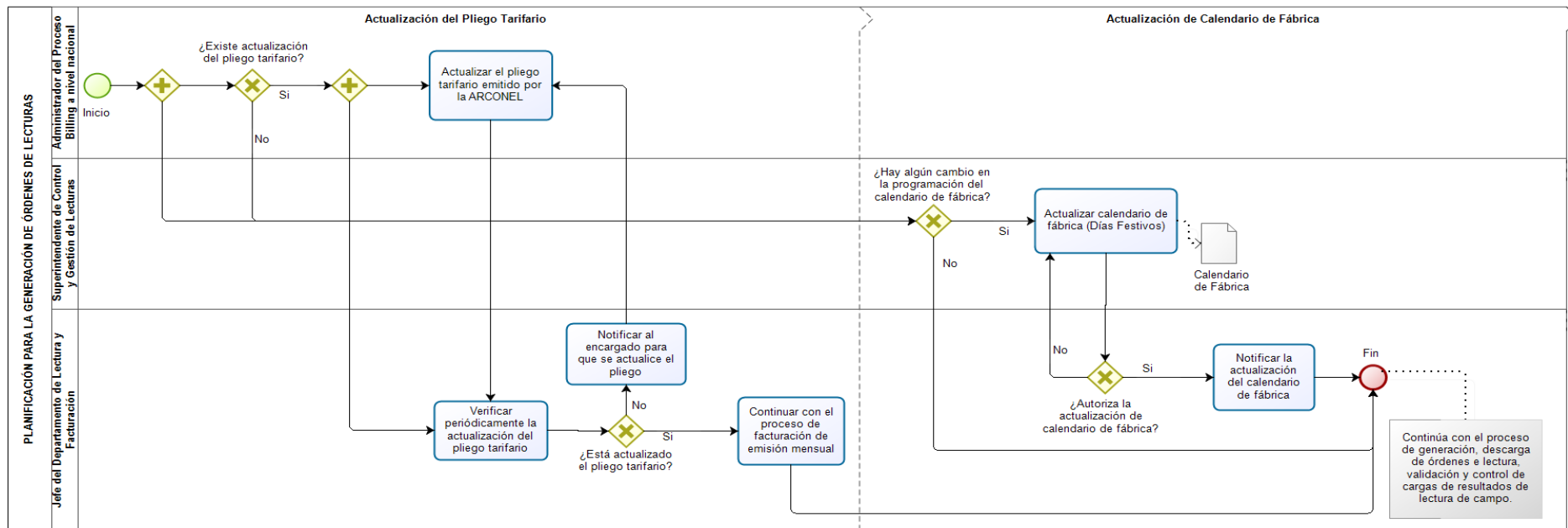


Ilustración 20

Planificación de Lecturas

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras.

Anexo N° 24 PROCEDIMIENTO DE GENERACIÓN, DESCARGA DE ÓRDENES DE LECTURA, VALIDACIÓN Y CONTROL DE RESULTADOS DE LECTURAS DE CAMPO

- **Objetivo:** Generar, descargar, las órdenes de lectura correctamente, y cargar y validar todas las facturas para continuar con el proceso de facturación, y simultáneamente realizar un control de evaluación del estado de las lecturas enviadas por el contratista.
- **Alcance:** Inicia generando las órdenes de lectura conforme el calendario establecido para la carga de los resultados al sistema, para su validación y posteriormente verifica el estado de los resultados de lecturas de campo.

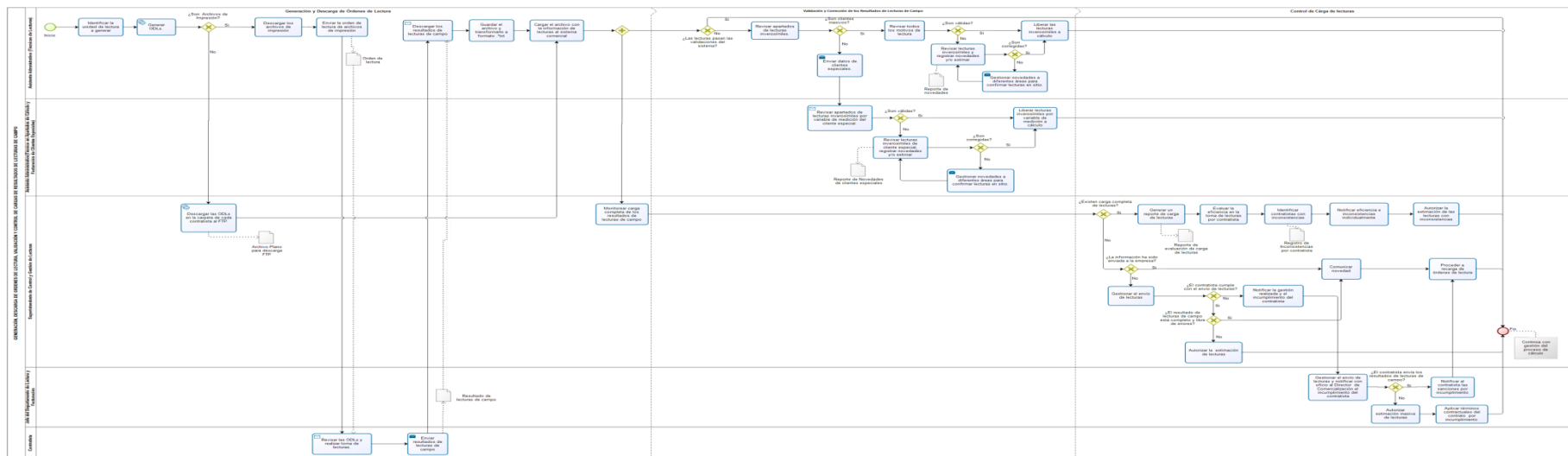


Ilustración 21

Generación, descarga de órdenes de lectura, validación y control de resultados de lecturas de campo

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 25 PROCEDIMIENTO DE LA GESTIÓN DE CÁLCULO

- **Objetivo:** Liberar todos los apartados de cálculo existentes.
- **Alcance:** Empieza con la revisión de los apartados de cálculo para corregirlos y liberarlos

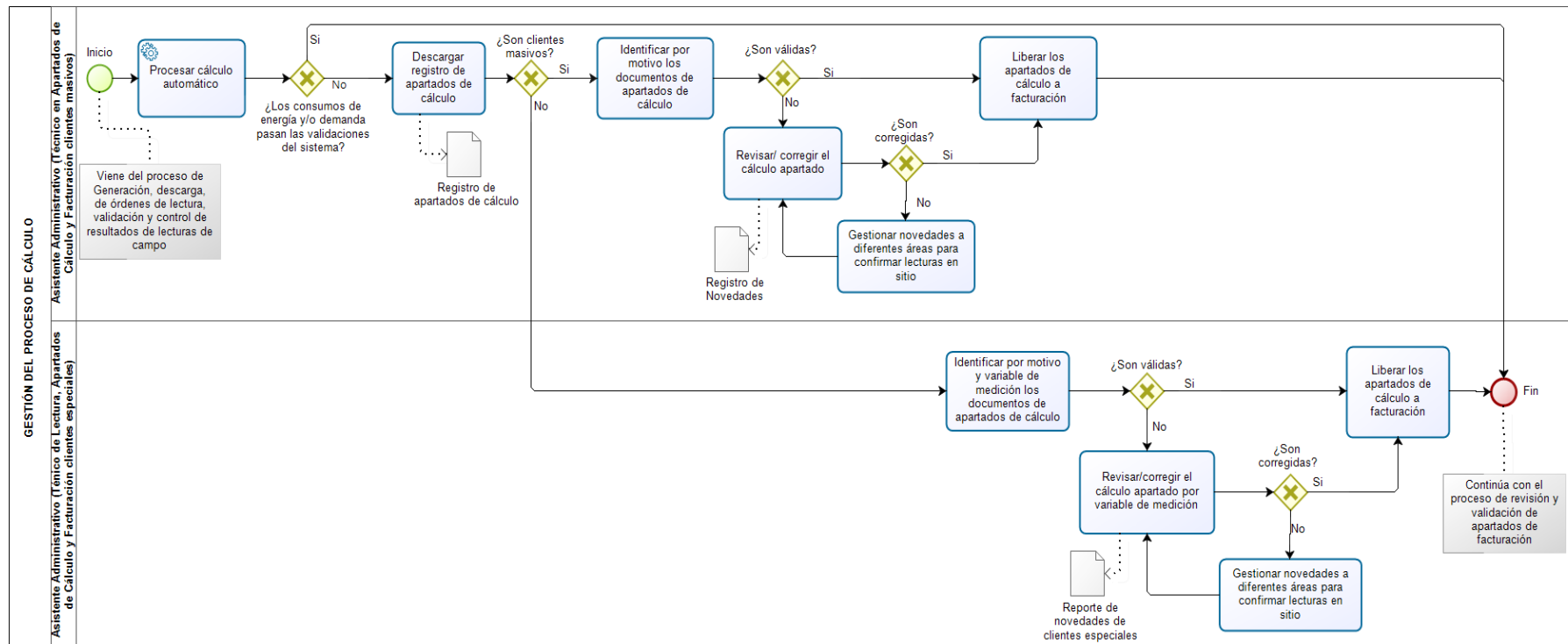


Ilustración 22
Gestión de Cálculo

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 26 PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE APARTADOS DE FACTURACIÓN

- **Objetivo:** Revisar y validar todos los apartados de facturación para la emisión correcta del documento de impresión.
- **Alcance:** Inicia con la revisión de los apartados de las cuentas contrato para corregir los errores generados y finalmente validarlos para la correcta emisión del documento de impresión (factura).

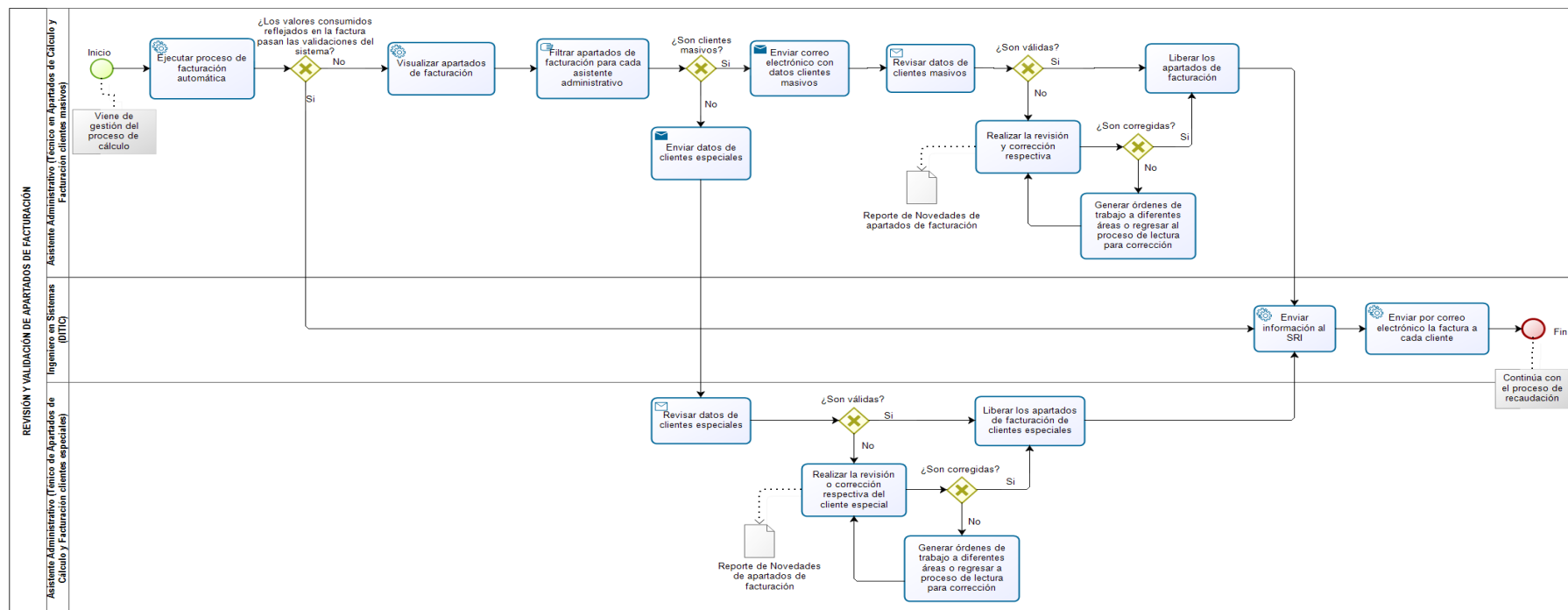


Ilustración 23
Revisión y validación de apartados de facturación
Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras

Anexo N° 27 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN COLECTIVA

- **Objetivo:** Generar Detalle de facturas individuales.
- **Alcance:** Inicia a revisar si todas cuentas contrato están facturadas y autorizadas por el SRI, para poder generar el detalle de facturas individuales.

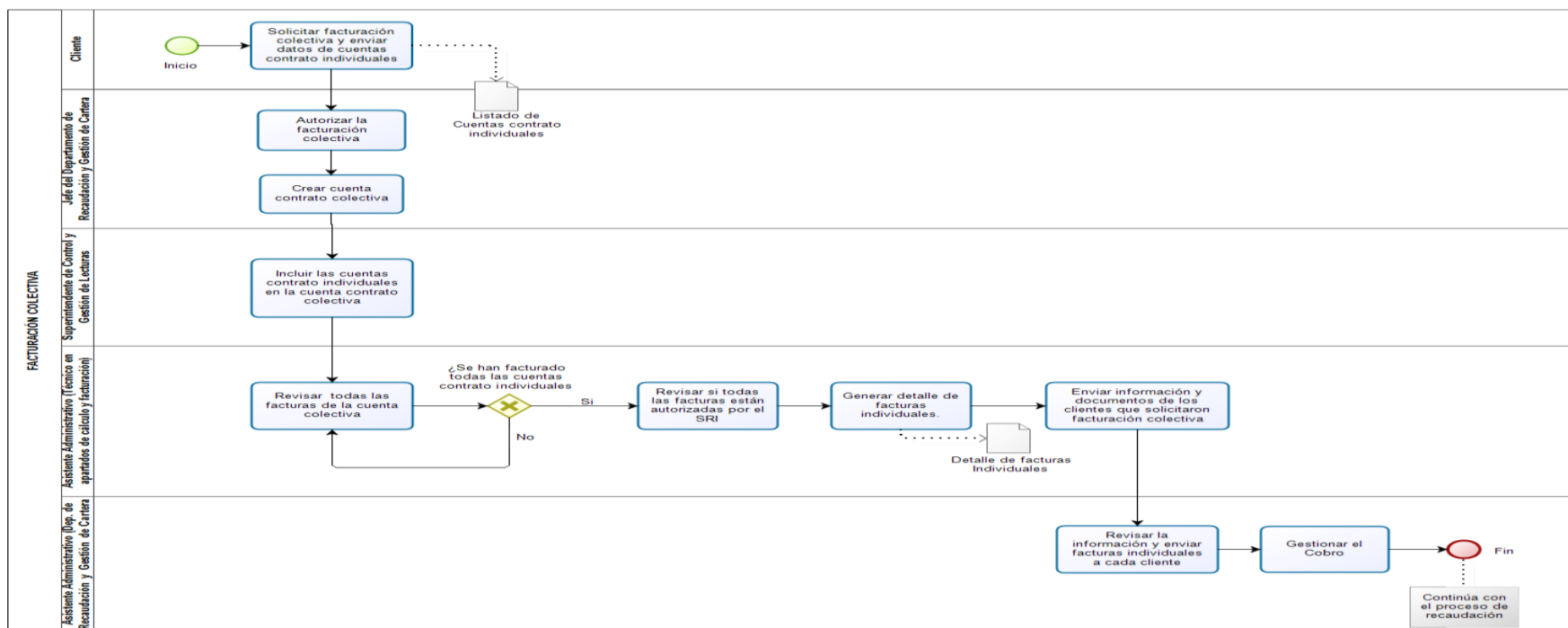


Ilustración 24

Facturación Colectiva

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 28 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN DE MEDIDORES EVENTUALES

- **Objetivo:** Proporcionar un medidor a corto plazo (hasta 6 meses), para cualquier tipo de eventualidad que pueda necesitar el cliente.
- **Alcance:** Inicia con un pedido de medidor eventual para cualquier ocasión o necesidad del cliente, y finalmente factura los valores consumidos de energía eléctrica.

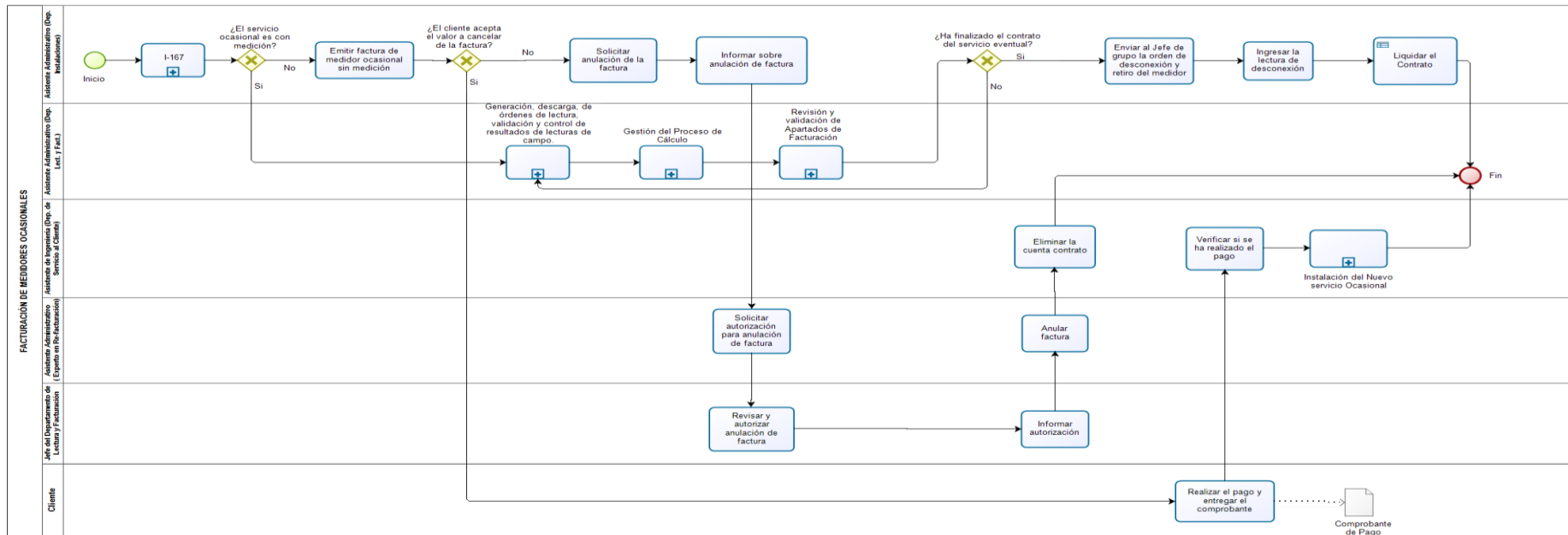


Ilustración 25
Facturación del servicio ocasional
Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras

Anexo N° 29 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN SIN FOLIO DE ALUMBRADO PÚBLICO

- **Objetivo:** Compensar los valores generados por consumo de energía de alumbrado público con la prestación de servicios de alumbrado público.
- **Alcance:** Inicia con la facturación de alumbrado público del área de concesión para finalmente compensarlos con el valor de servicio de alumbrado público que consta en la factura.

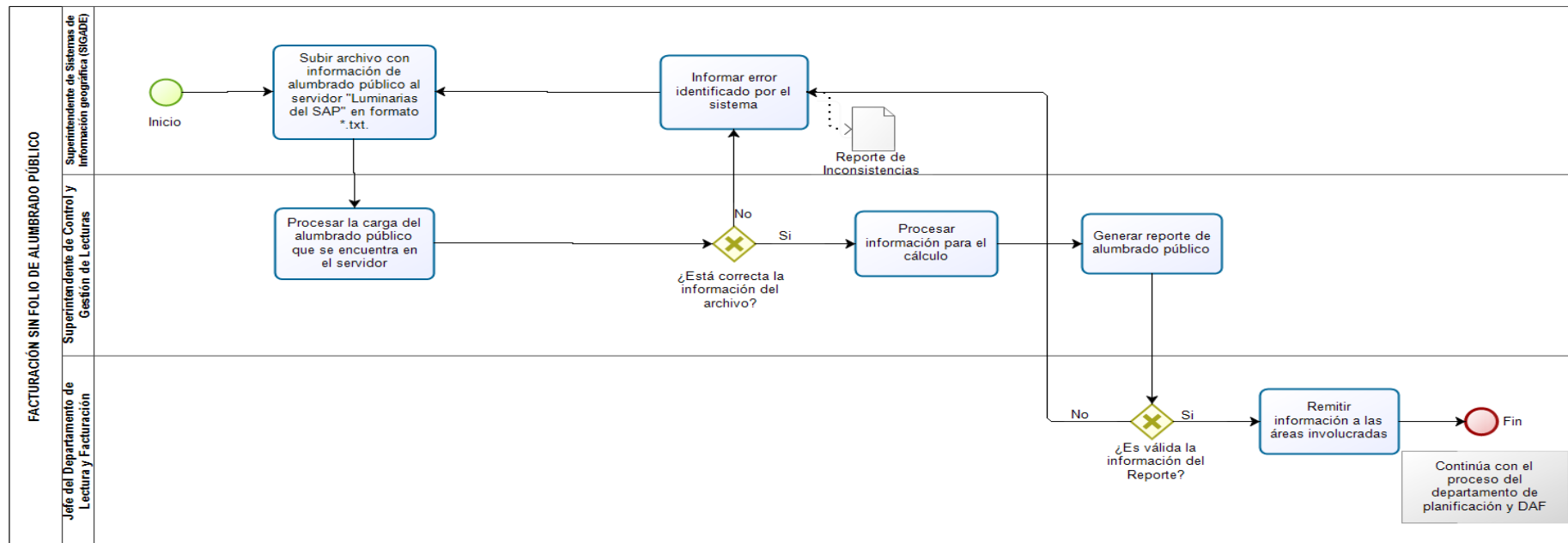


Ilustración 26

Facturación sin folio de alumbrado público

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 30 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN DE COMISIÓN POR RECAUDACIÓN DE TERCEROS

- **Objetivo:** Facturar la comisión obtenida por la recaudación de terceros.
- **Alcance:** Empieza realizando una liquidación de los valores recaudados por terceros con la comisión que recibe la empresa, finalizando con una transferencia hacia la empresa acreedora de los valores recaudados.

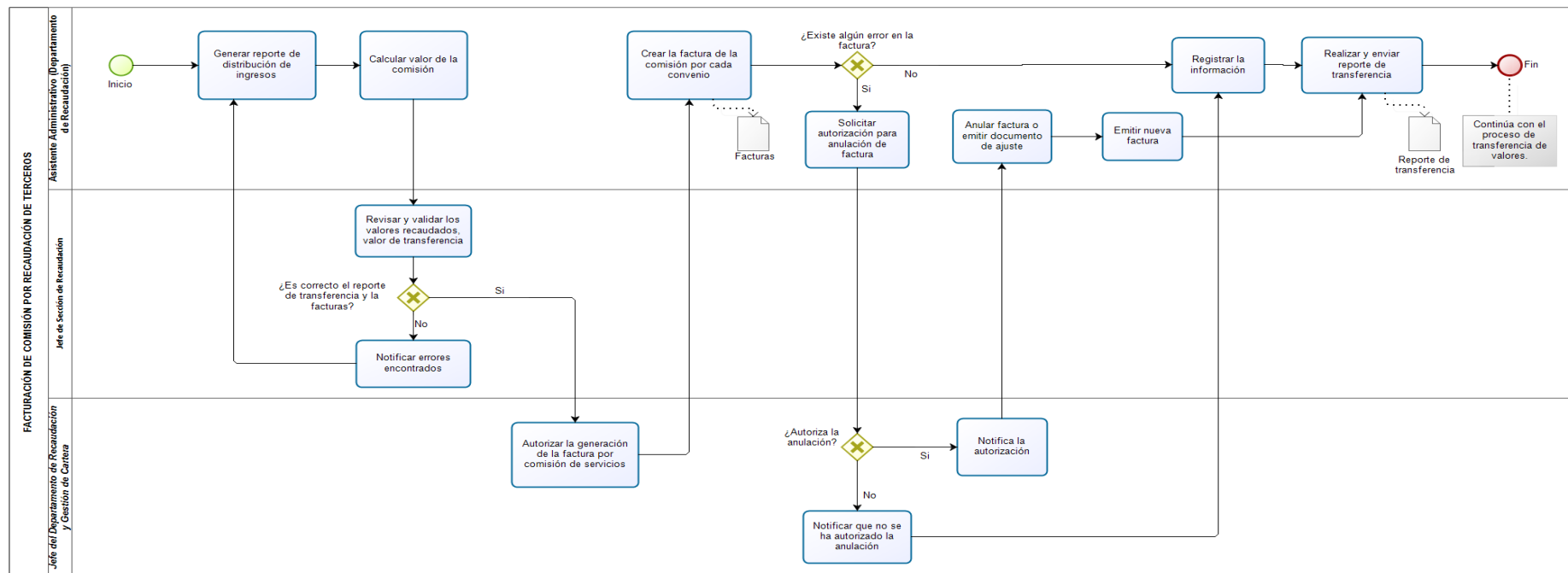


Ilustración 27
Facturación de comisión por recaudación de terceros

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 31 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN A GRANDES CONSUMIDORES POR VENTA DE ENERGÍA PEAJES Y/O CARGOS ADICIONALES

- **Objetivo:** Facturar y recaudar a los grandes consumidores (clientes no regulados) los valores por venta de energía peajes y/o cargos adicionales.
- **Alcance:** Inicia realizando una lectura de los medidores del cliente para la elaboración de un resumen diario de mediciones de consumo de energía, para la emisión de la factura y finalmente verifica el pago realizado por el cliente.

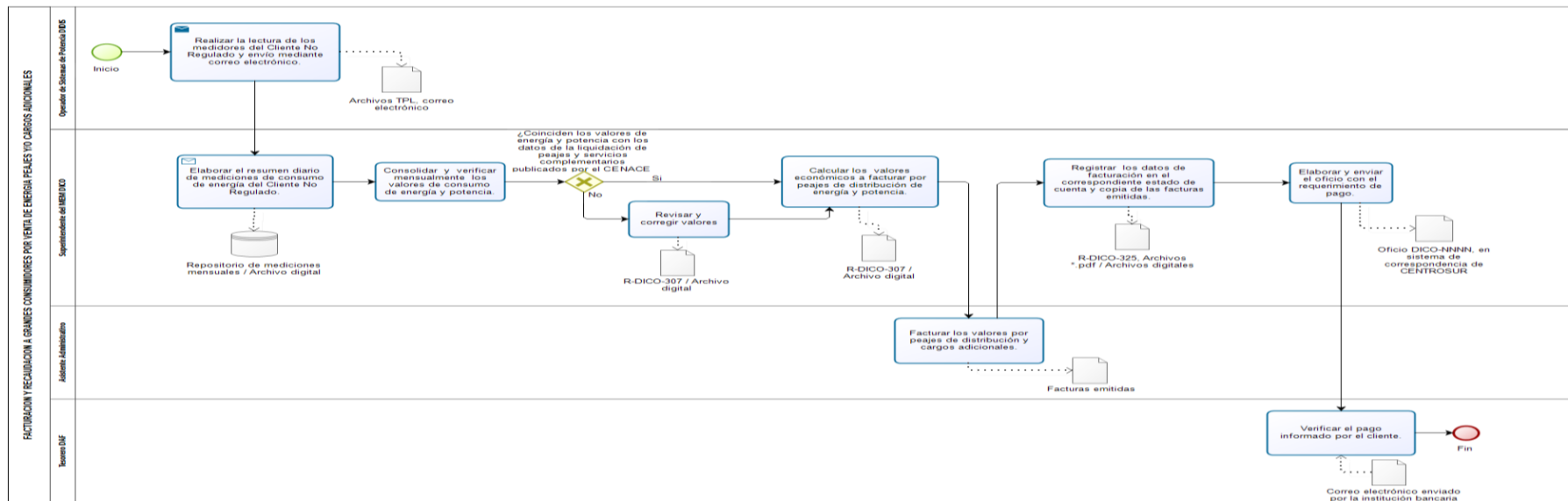


Ilustración 28

Facturación y recaudación a grandes consumidores por venta de energía peajes y/o cargos adicionales

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 32 PROCEDIMIENTO DE RE-FACTURACIÓN O EMISIÓN DE DOCUMENTO DE AJUSTE

- **Objetivo:** Atender los reclamos de los clientes y errores encontrados mediante los informes estadísticos mediante la anulación de la factura no autorizada por el SRI, o mediante la emisión de documentos de ajuste para la corrección de errores
- **Alcance:** Inicia atendiendo los reclamos de los clientes y errores encontrados en los reportes y estadísticas, para garantizar una facturación eficiente y correcta

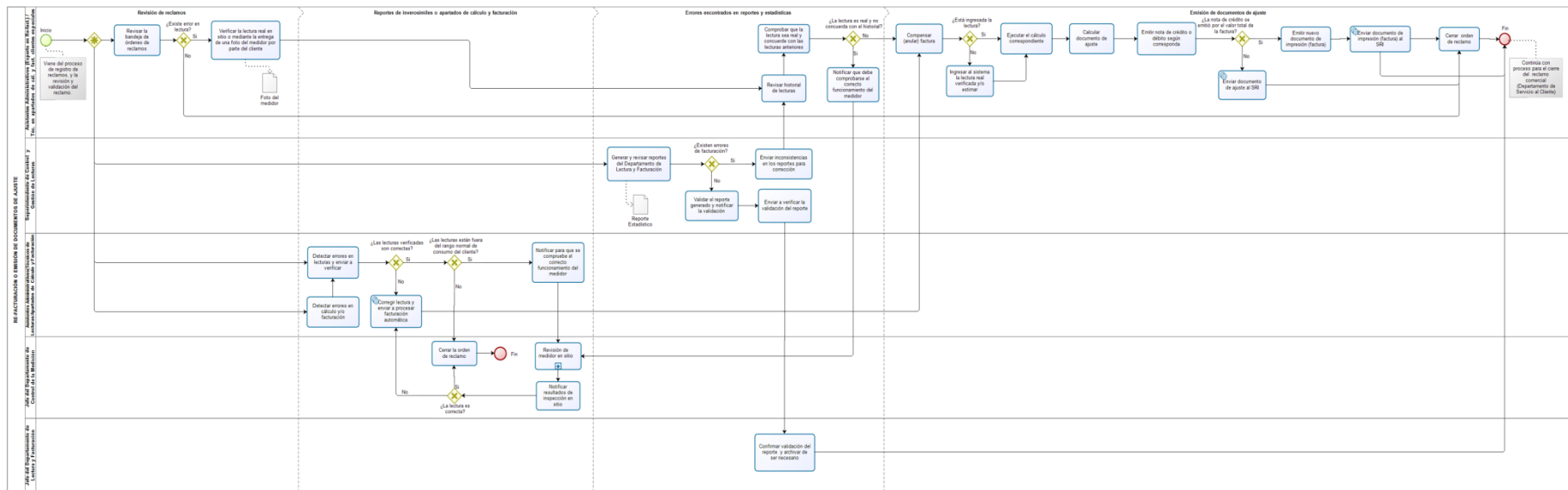


Ilustración 29
 Re-facturación o emisión de documentos de ajuste
 Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
 Elaborado por: las autoras



Anexo N° 33 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN DE OTROS RUBROS NO ENERGÉTICOS

- **Objetivo:** Facturar todos los valores de diferentes rubros no energéticos que pone a disposición la empresa y revisar si todas las facturas han sido aprobadas por el SRI, así como la existencia de algún error en la generación de estos documentos y garantizar una eficiente emisión de documentos.
- **Alcance:** Empieza recibiendo todos los reportes e insumos de diferentes fuentes para realizar la facturación de todos los rubros que la empresa pone a disposición y finalmente realiza una revisión, verificando que todas las facturas estén enviadas al SRI y correctamente emitidas.

Anexo N° 34 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN DE TELECOMUNICACIONES

- **Objetivo:** Facturar los valores por concepto de telecomunicaciones a los clientes existentes.
- **Alcance:** Inicia con la generación del consumo de los clientes de telecomunicaciones para finalmente facturar todos los valores pendientes.

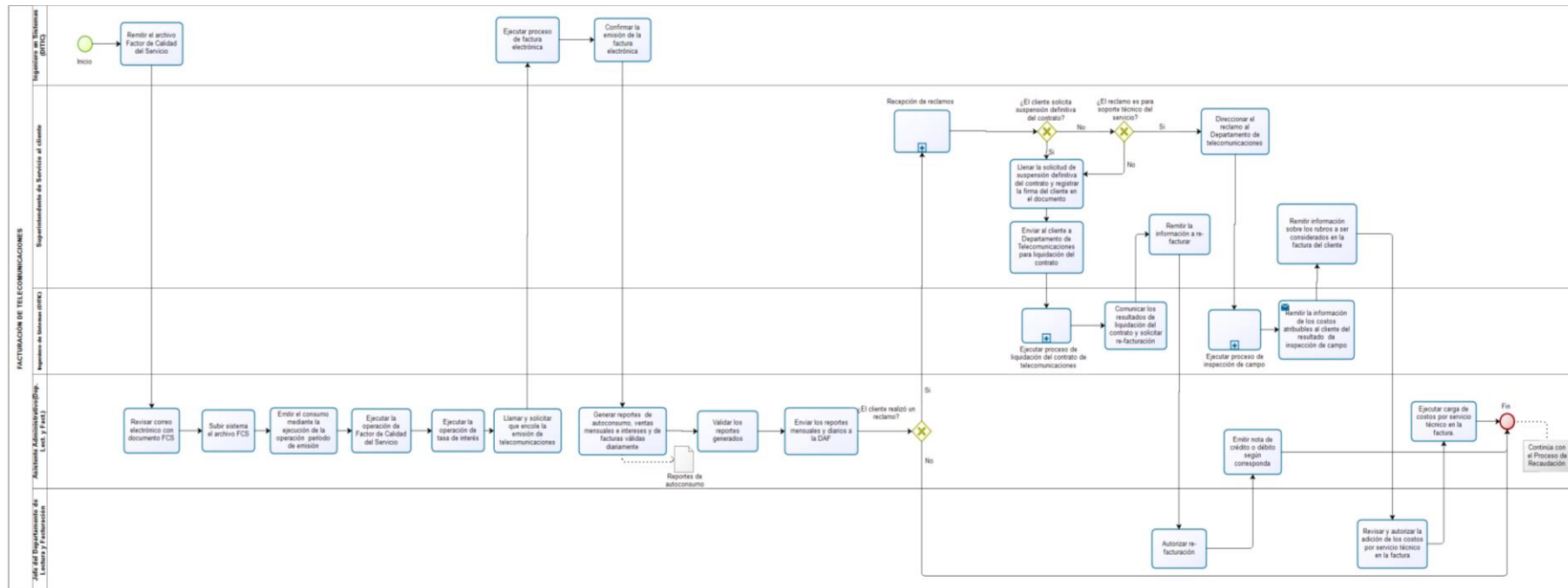


Ilustración 31
Facturación de Telecomunicaciones
Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras

Anexo N° 35 PROCEDIMIENTO DE GENERACIÓN Y REVISIÓN DE REPORTES Y ESTADÍSTICAS

- **Objetivo:** Generar Reportes y estadísticas que brinden información oportuna y verídica para el departamento, que permitan la mejora continua del mismo.
- **Alcance:** Inicia con la generación de diferentes reportes y estadísticas que sirvan como información significativa para el departamento de lectura y facturación.

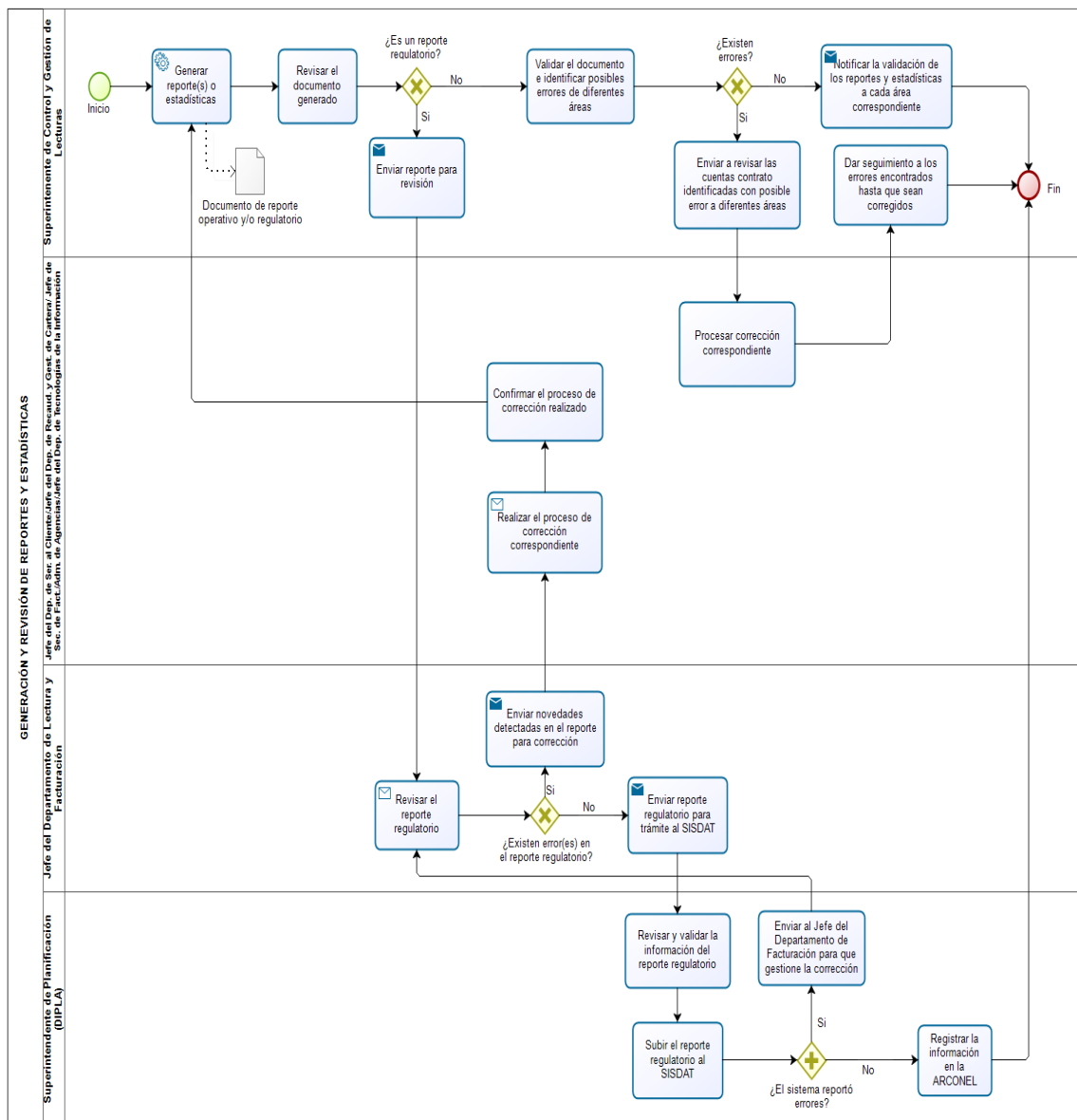


Ilustración 32
Generación y revisión de reportes y estadísticas

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

GESTIÓN DE RECAUDACIÓN NO VENCIDA

Anexo N° 36 PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIÓN EN LÍNEA

- **Objetivo:** Recaudar los pagos de los clientes que se acercan a la ventanilla de la empresa ya sean estos mediante efectivo, cheque y tarjetas de crédito.
- **Alcance:** Va desde que el cliente se acerca a la ventanilla a realizar el pago hasta que el/la recaudador/a realiza su cuadre y cierre de recaudación.

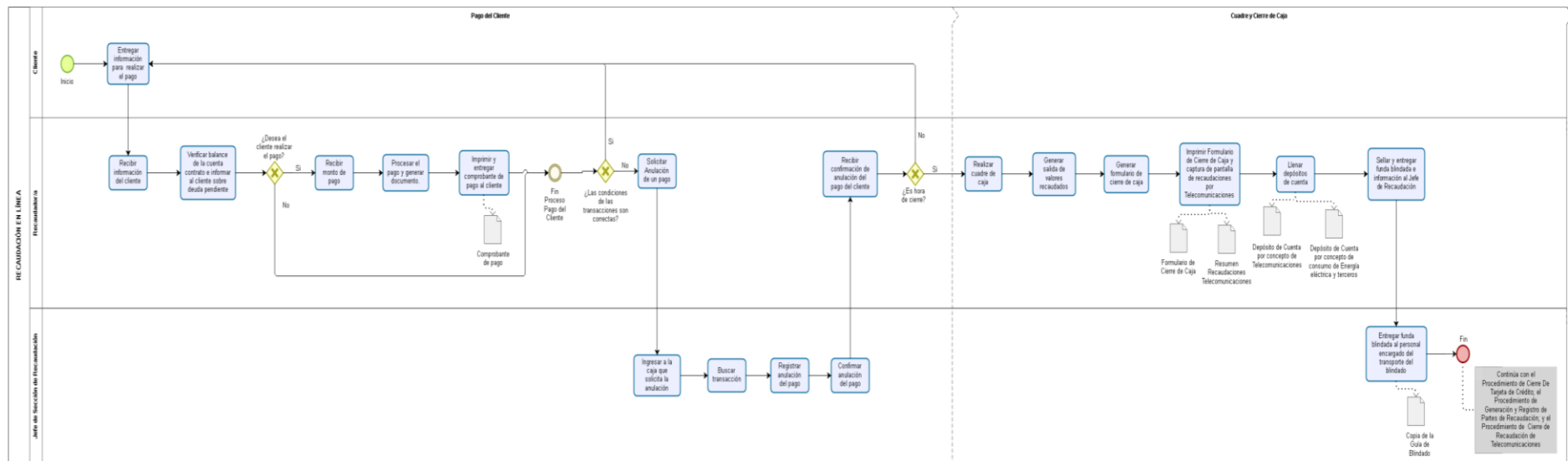


Ilustración 33

Recaudación en Línea

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 37 PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIÓN POR LOTES

- **Objetivo:** Recaudar los pagos que los clientes realizan mediante créditos o depósitos directamente a la cuenta de la empresa, sean estas instituciones públicas o privadas.
- **Alcance:** Inicia desde la recepción del documento de crédito o depósito hasta el registro del pago en el sistema comercial.

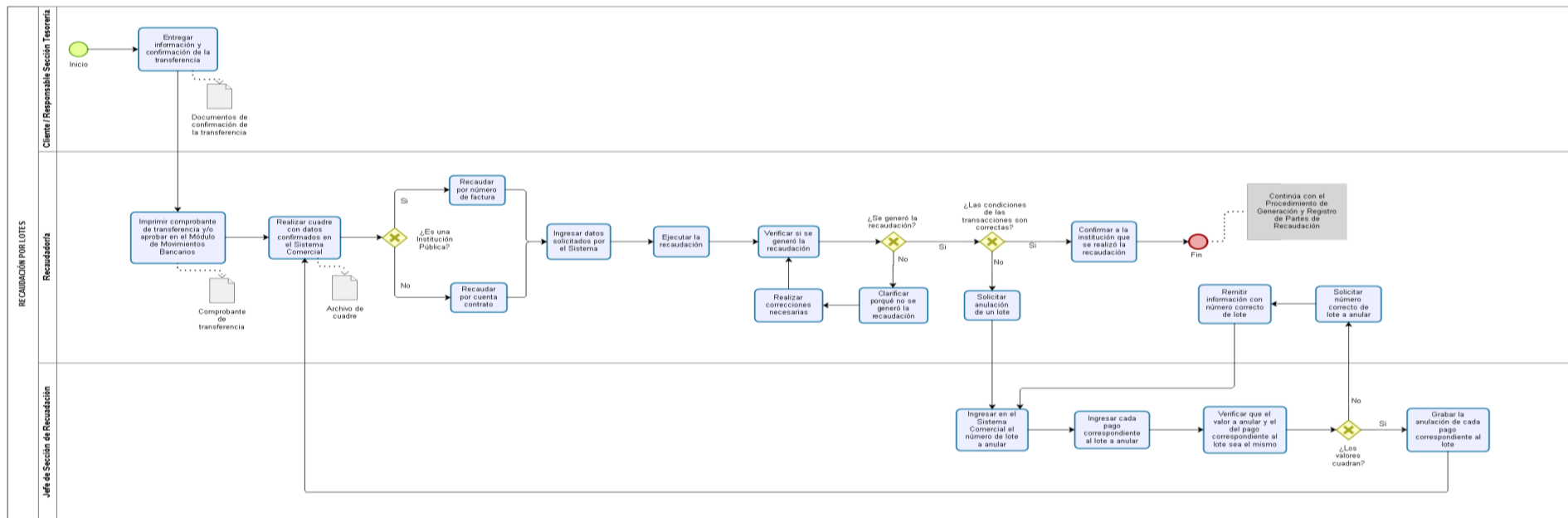


Ilustración 34

Recaudación por Lotes

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 38 PROCEDIMIENTO DE CAJAS EXTERNAS

- **Objetivo:** Recaudar los pagos que los clientes se acercan a las ventanillas externas de la empresa ya sean el pago mediante efectivo o cheque.
- **Alcance:** Empieza desde que el cliente se acerca a la ventanilla a realizar el pago hasta que el/la recaudador/a realiza su cuadro y la institución hace el cierre de la recaudación.

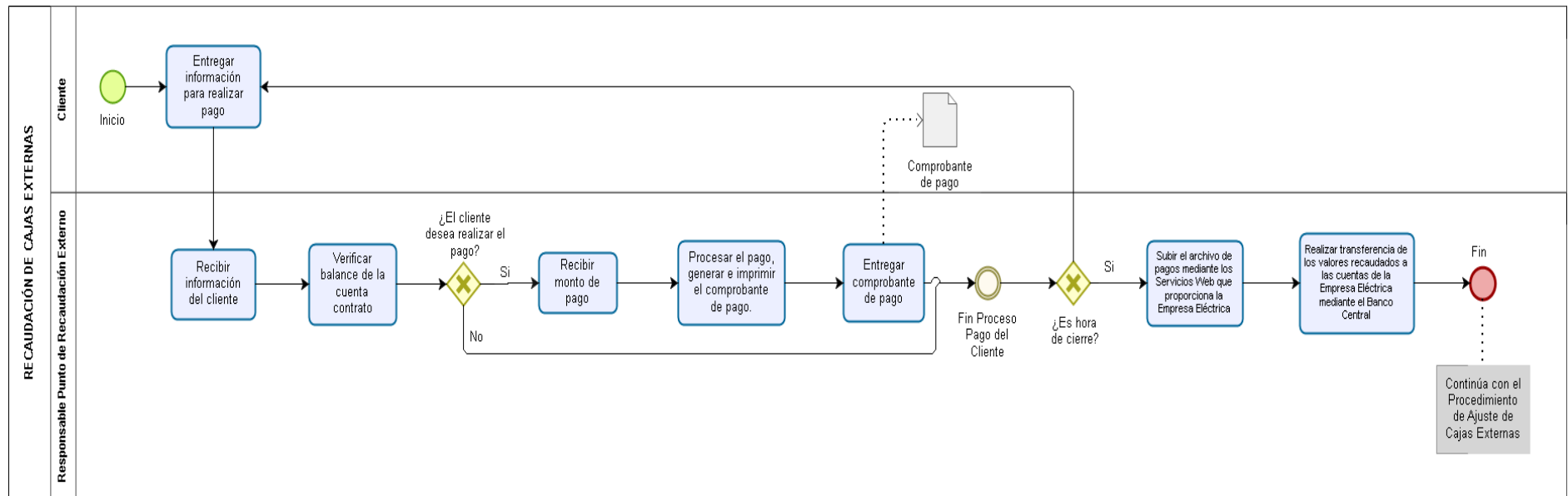


Ilustración 35

Recaudación de cajas externas

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 39 PROCEDIMIENTO DE PAGO DEL SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES POR DÉBITO BANCARIO

- **Objetivo:** Realizar el cobro del servicio de telecomunicaciones mediante débito bancario del Banco del Austro de los clientes que tengan contratado este servicio
- **Alcance:** Desde el momento que se realiza la emisión del consumo hasta el registro en el sistema de los pagos realizados por el banco.

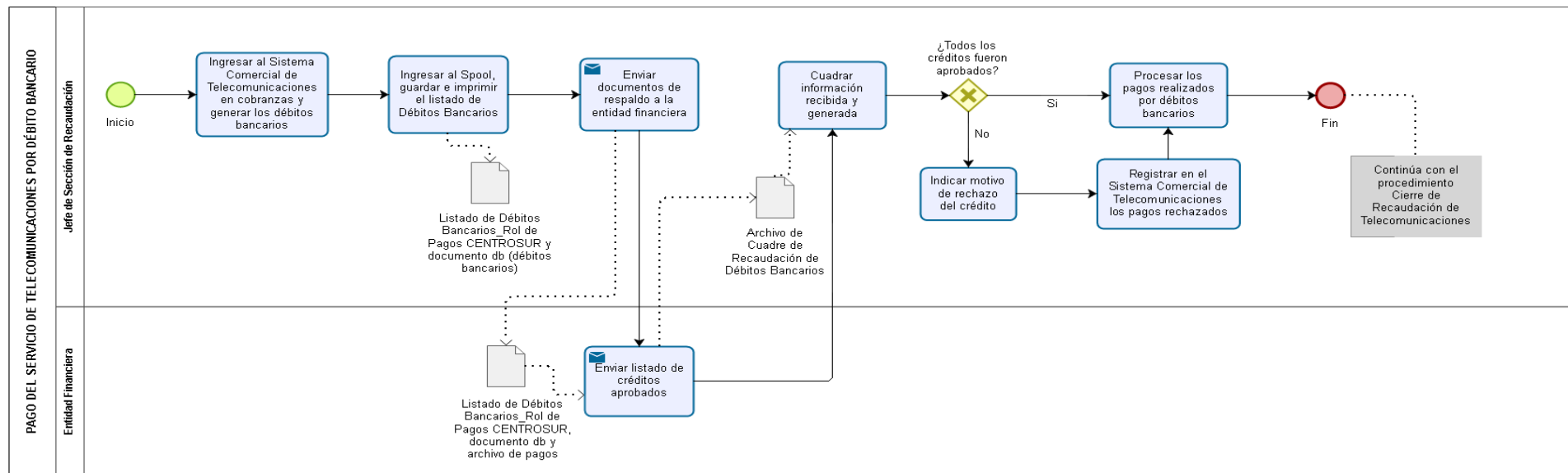


Ilustración 36
Pago del servicio de telecomunicaciones por débito bancario
 Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
 Elaborado por: las autoras

Anexo N° 40 PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIÓN POR ROLES

- **Objetivo:** Recaudar los consumos de energía eléctrica y telecomunicaciones de los funcionarios de la empresa que han solicitado este servicio.
- **Alcance:** Va desde el momento en que se realiza el proceso informático de recaudación hasta la obtención del reporte de recaudación por roles para entregar al área financiera.

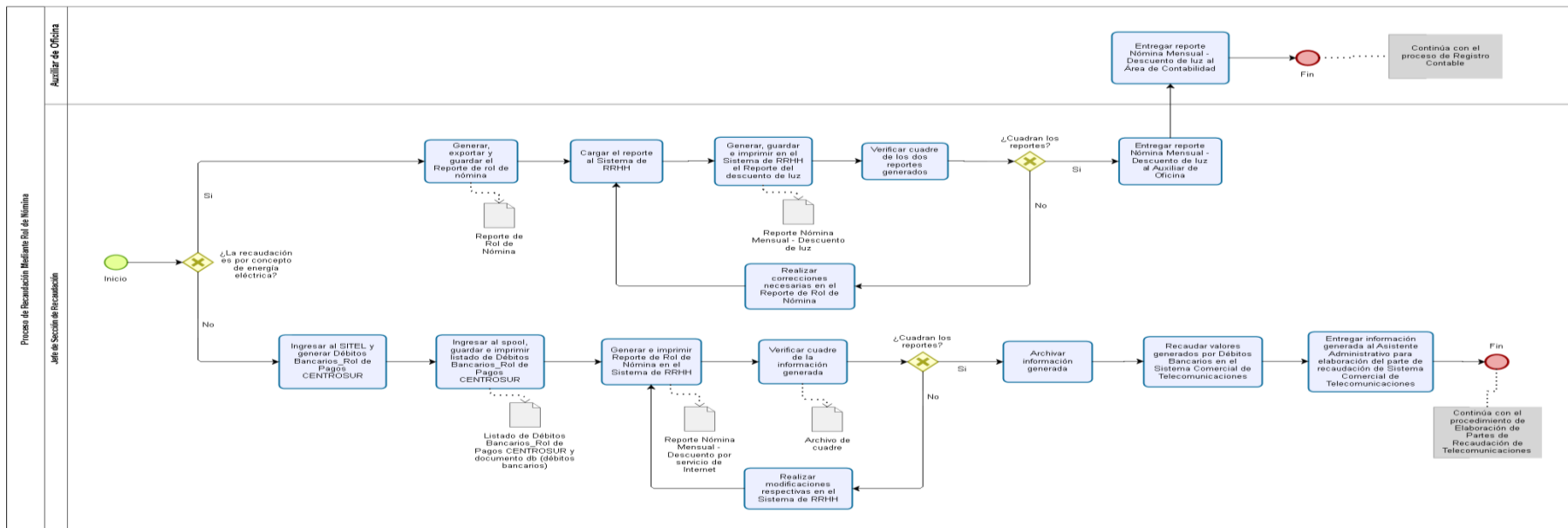


Ilustración 37
Recaudación por rol de nómina
Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras

Anexo N° 41 PROCEDIMIENTO DE CIERRE DE TARJETAS DE CRÉDITO

- **Objetivo:** Revisar que la recaudación con tarjeta de crédito cuadre entre la información de los POS de las tarjetas y lo reportado por el sistema comercial.
- **Alcance:** Va desde que la recaudador/a entrega su cierre de recaudación hasta la transferencia al sistema financiero de la recaudación con tarjetas de crédito.

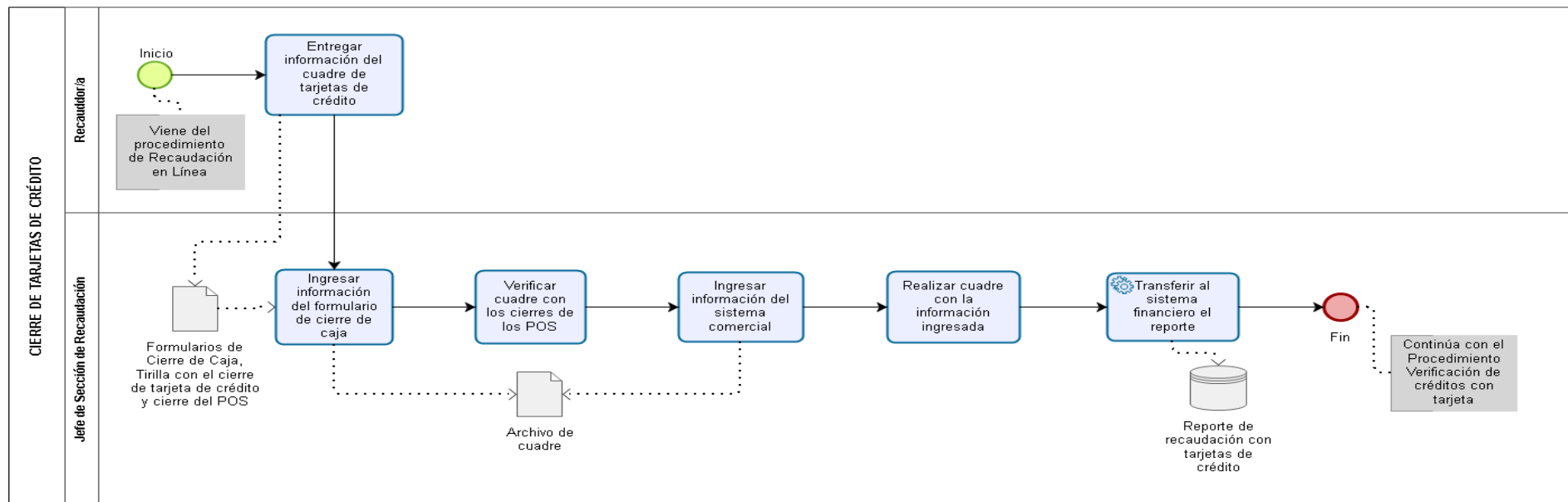


Ilustración 38

Cierre de tarjetas de crédito

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 42 PROCEDIMIENTO DE VERIFICACIÓN DE CRÉDITOS CON TARJETA

- **Objetivo:** Verificar que los valores acreditados por las instituciones financieras por concepto de recaudación con tarjetas cuadre con los valores reportados por los/las recaudadores/as como recaudación por este medio.
- **Alcance:** Empieza desde el momento en que se hace la transferencia al sistema financiero hasta la entrega de los créditos para la elaboración de los partes de la recaudación.

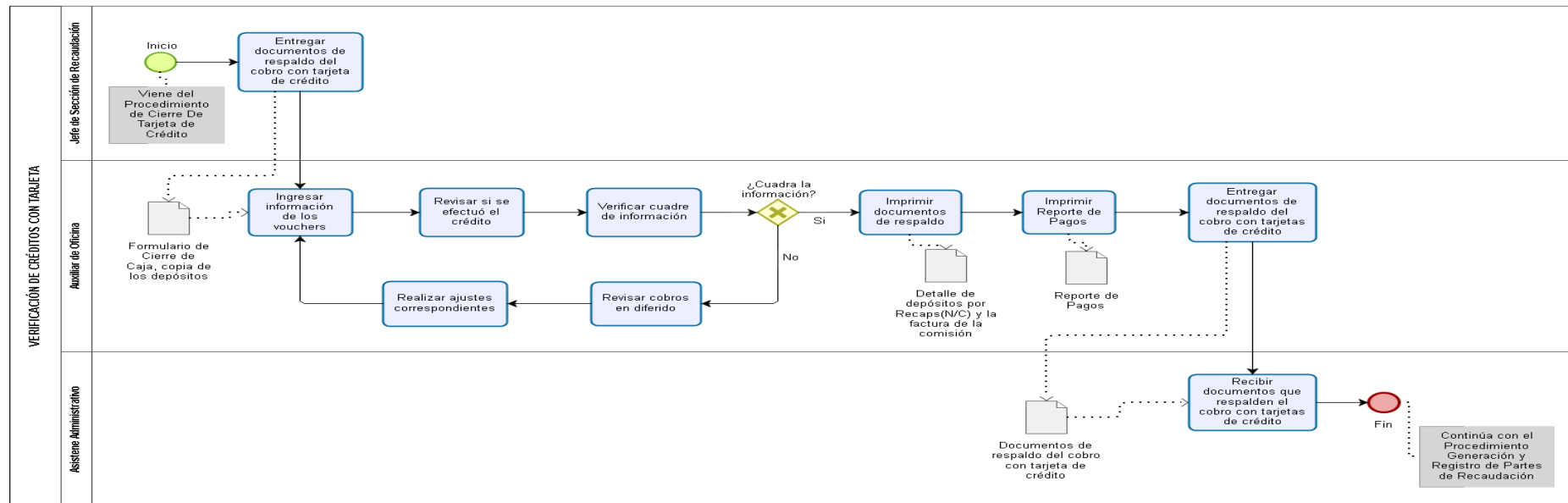


Ilustración 39

Verificación de créditos con tarjeta

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 43 PROCEDIMIENTO DE AJUSTE DE CAJAS EXTERNAS

- **Objetivo:** Revisar y verificar que los cierres de cajas externas estén realizados correctamente.
- **Alcance:** Inicia desde la revisión del cierre de la recaudación de todas las cajas externas hasta la ejecución del proceso de ajuste enviado por los diferentes cajeros externos.

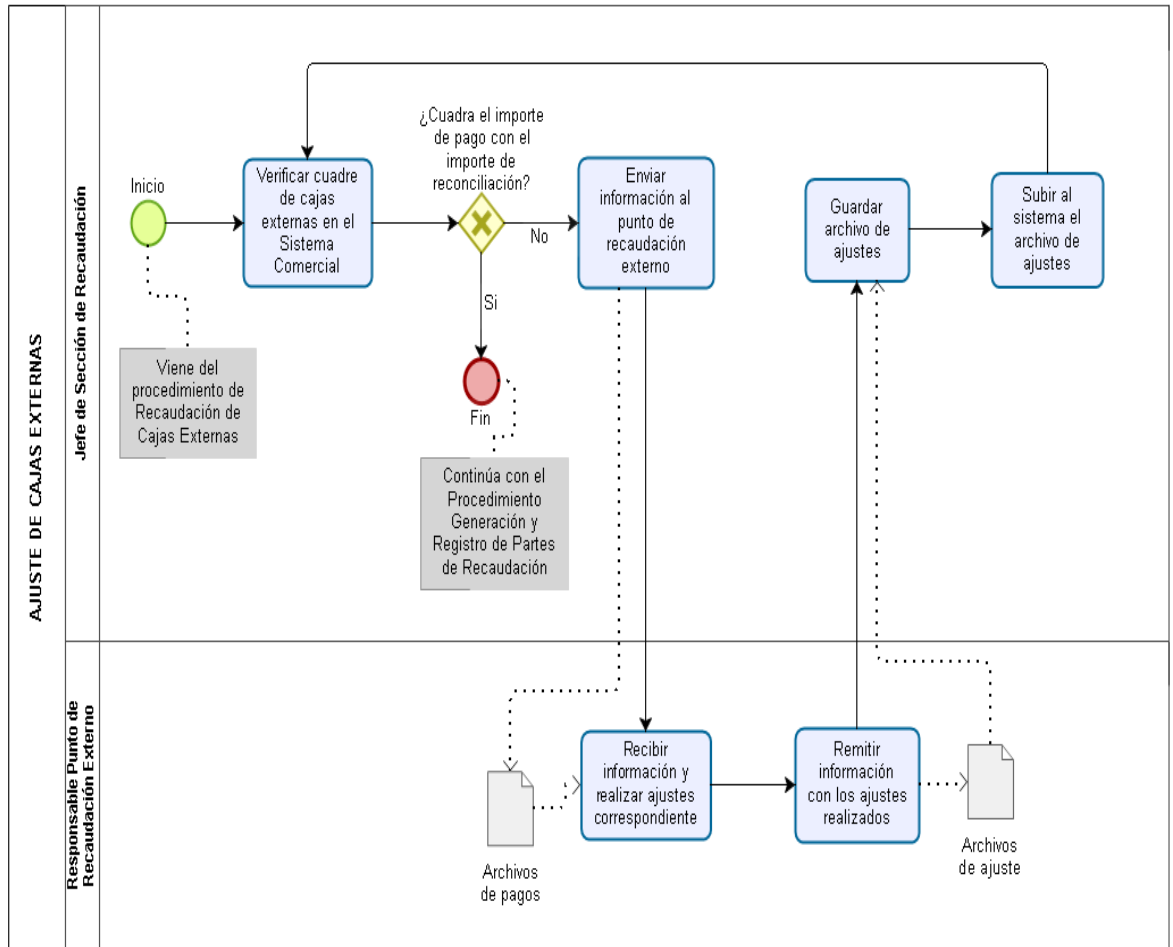


Ilustración 40

Ajuste de cajas externas

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 44 PROCEDIMIENTO DE CIERRE DE RECAUDACIÓN DE TELECOMUNICACIONES

- **Objetivo:** Obtener los reportes de recaudación de Telecomunicaciones de un día específico.
- **Alcance:** Inicia desde el momento en que el/la recaudador/a entrega su cierre de recaudación hasta la entrega de los reportes para la elaboración del parte de recaudación.

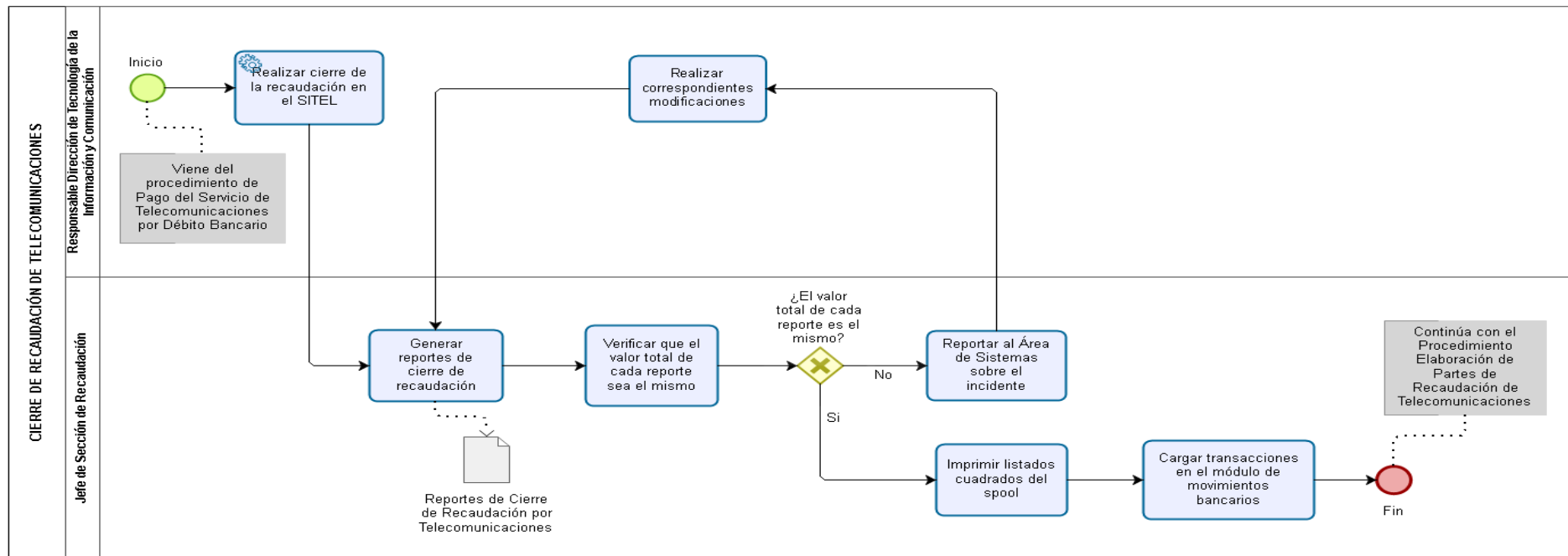


Ilustración 41
Cierre de recaudación de telecomunicaciones
Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras

Anexo N° 45 PROCEDIMIENTO DE REVERSO DE CHEQUES

- **Objetivo:** Reversar los pagos que fueron realizados mediante cheques, recibidos por la empresa como devueltos o protestados.
- **Alcance:** Desde el momento que se recibe el cheque devuelto o protestado por parte de tesorería hasta que se envía el documento de reverso al área financiera.

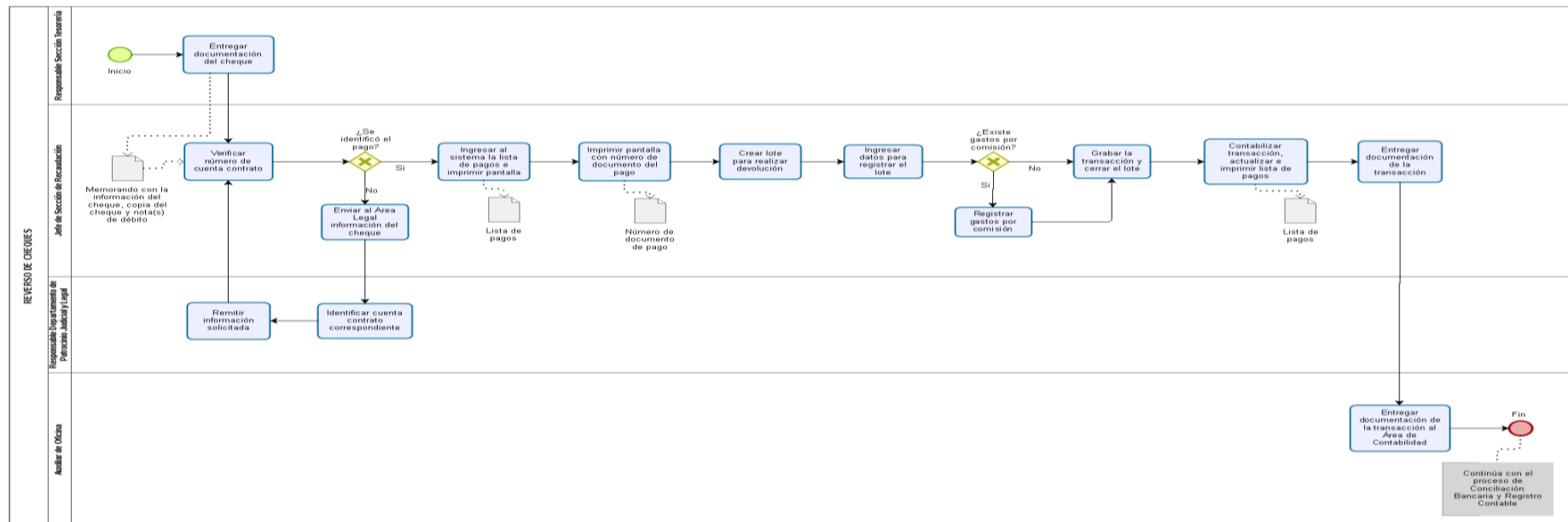


Ilustración 42

Reverso de Cheques

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 46 PROCEDIMIENTO DE REEMBOLSOS

- **Objetivo:** Realizar las devoluciones a los clientes de los saldos, que por diferentes motivos tienen a favor.
- **Alcance:** Inicia desde el momento en el que el cliente se acerca a solicitar la devolución hasta que se confirma en el Banco Central del Ecuador la transferencia en la cuenta del cliente.

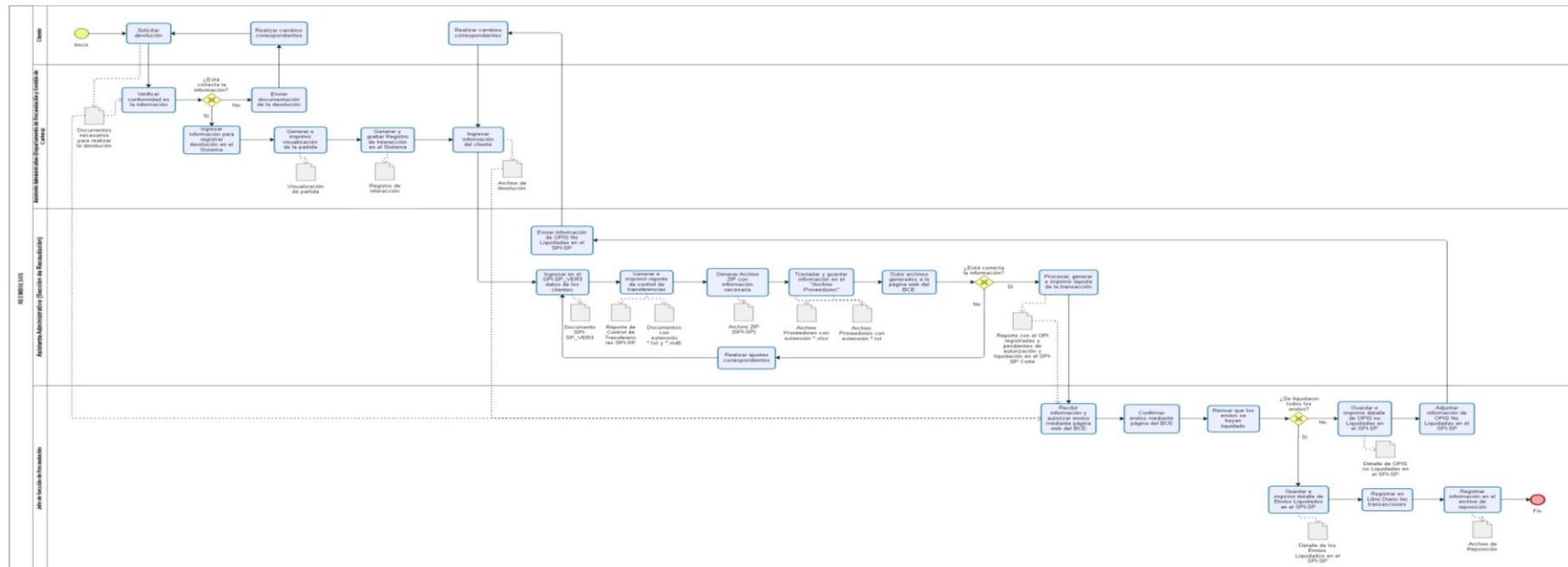


Ilustración 43
Reembolsos

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras

Anexo N° 47 PROCEDIMIENTO DE TRANSFERENCIAS DE DEUDAS O SALDOS A FAVOR

- **Objetivo:** Transferir deudas o saldos a favor de la cuenta contrato de un cliente a otra cuenta contrato.
- **Alcance:** Inicia con la solicitud del cliente de la transferencia hasta el momento que se realiza el proceso en el sistema.

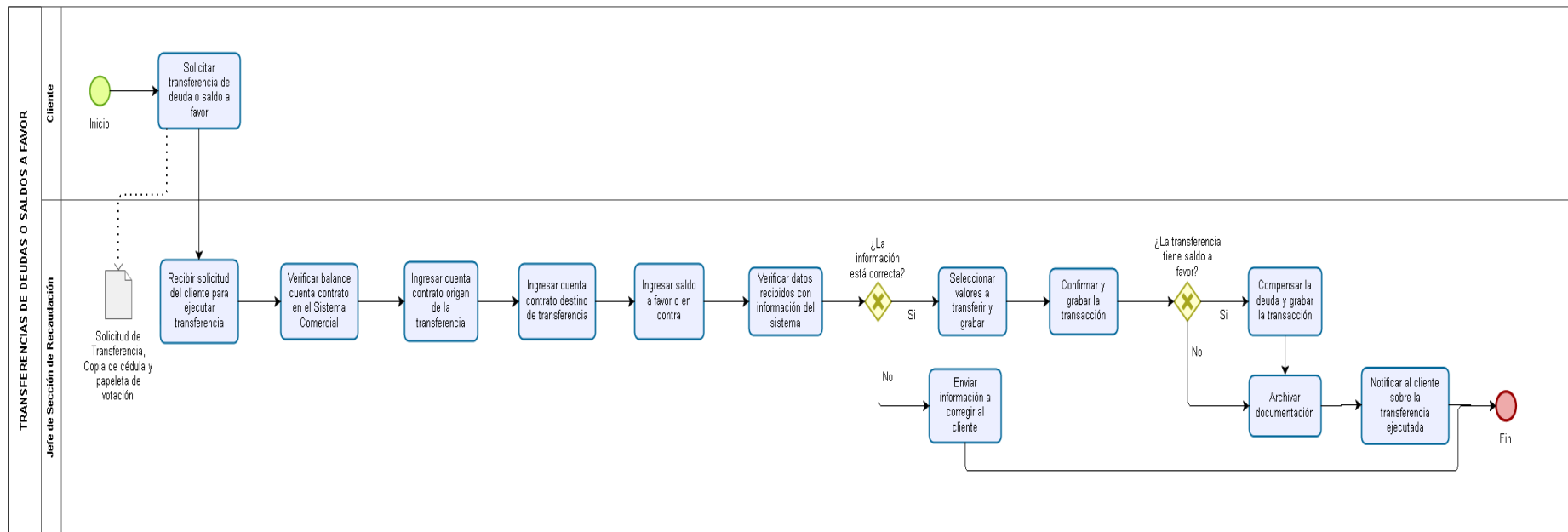


Ilustración 44
Transferencias de deudas o saldos a favor
Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras

Anexo N° 48 PROCEDIMIENTO DE PARTES DE RECAUDACIÓN

- **Objetivo:** Realizar el reporte de la recaudación diaria que debe ser entregada al área financiera de la entidad.
- **Alcance:** Empieza desde que los/las diferentes cajeros/as internas y externas realizan el cierre de la recaudación hasta la entrega del parte de recaudación al área financiera.

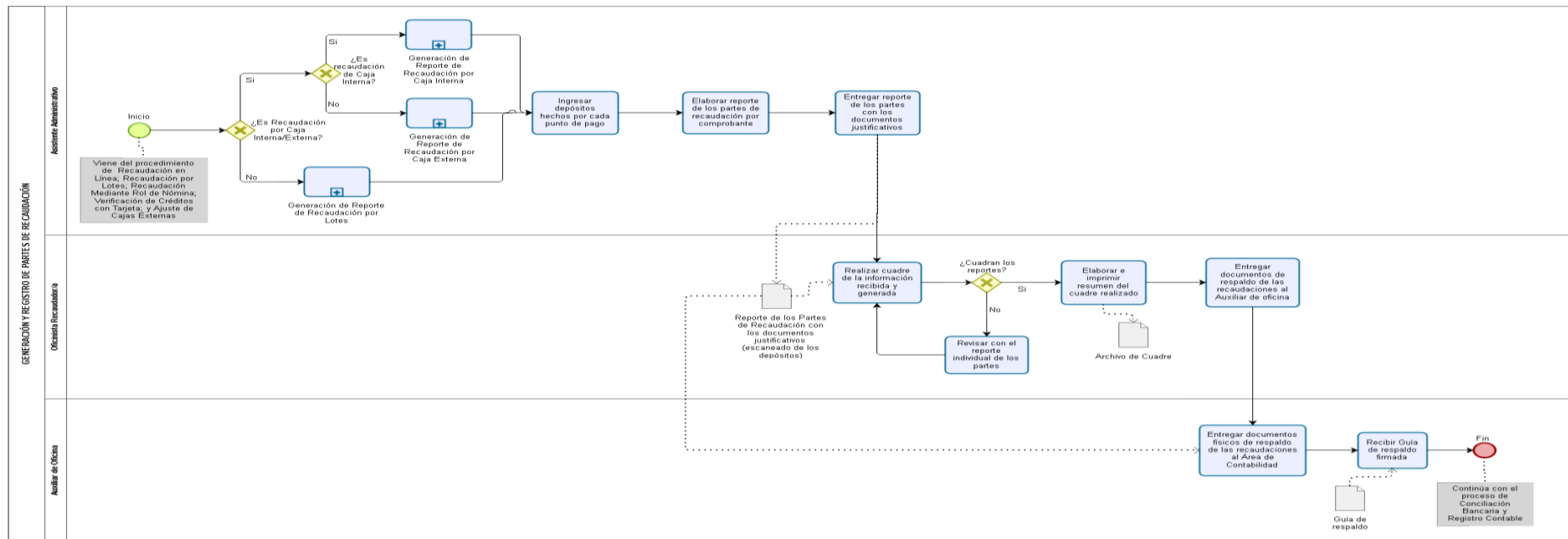


Ilustración 45
Partes de Recaudación
Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras

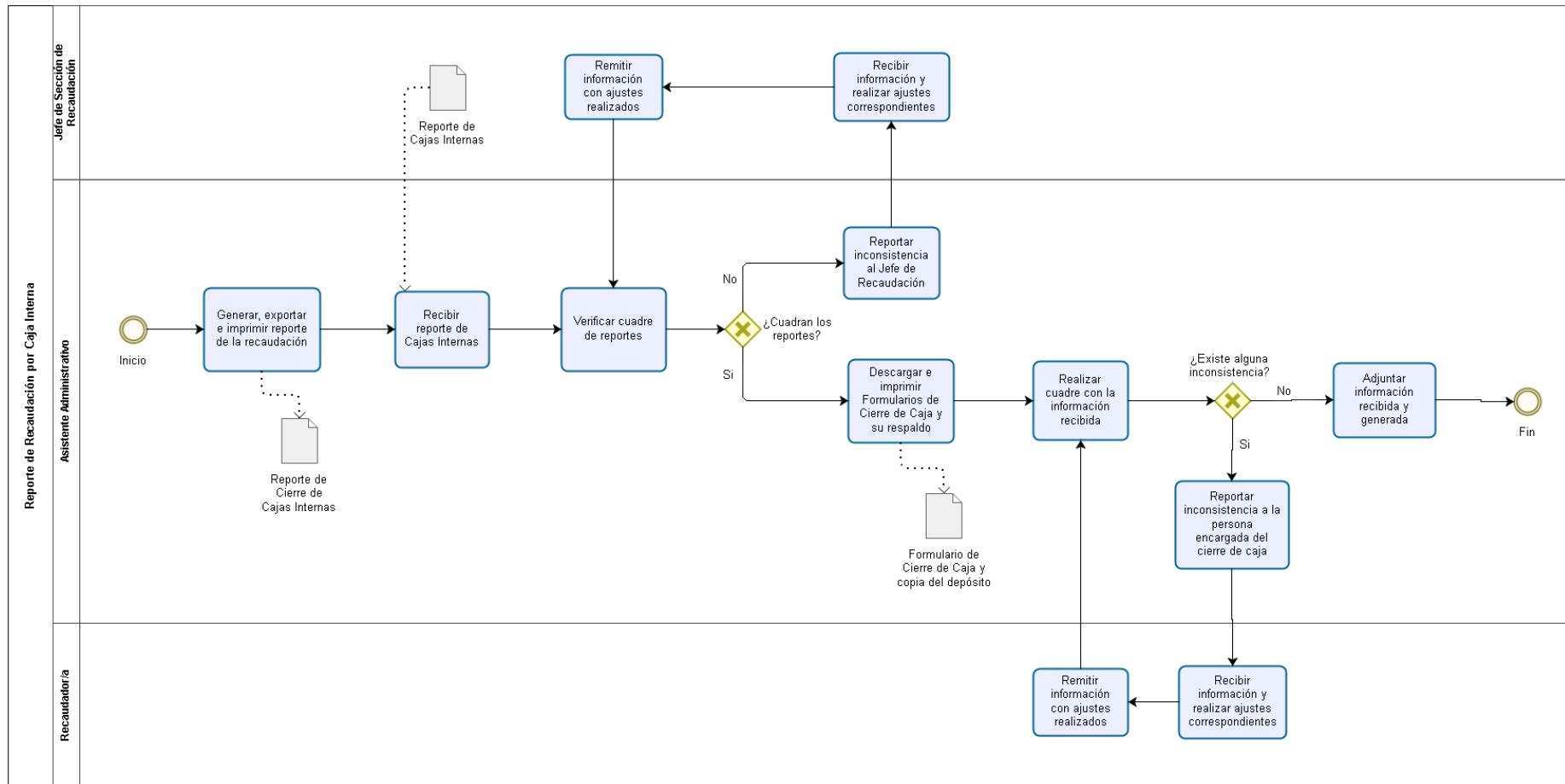


Ilustración 46
 Partes de recaudación - Reporte de Recaudación por Caja Interna
 Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
 Elaborado por: las autoras

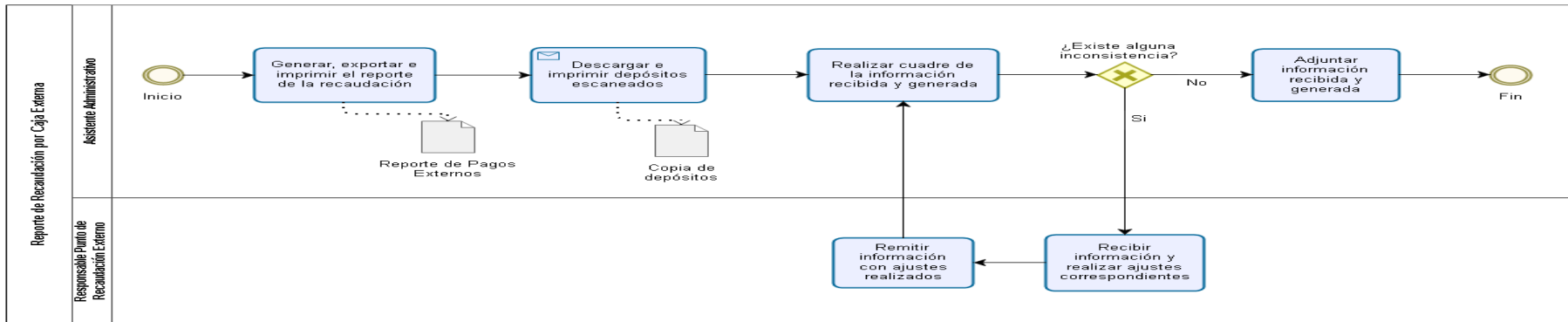


Ilustración 47

Partes de recaudación- Reporte de recaudación por caja externa

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

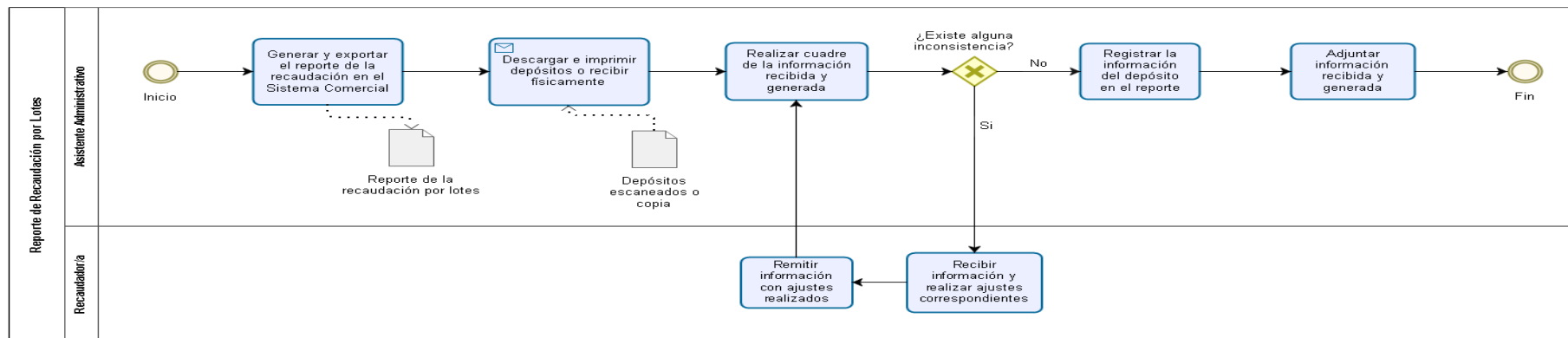


Ilustración 48

Partes de recaudación- Reporte de recaudación por lotes

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 49 PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE PARTES DE RECAUDACIÓN DE TELECOMUNICACIONES

- **Objetivo:** Elaborar el parte de la recaudación de telecomunicaciones para entregar al área financiera
- **Alcance:** Empieza desde el momento que se recibe los listados de recaudación hasta la entrega del parte de recaudación elaborado para el área financiera.

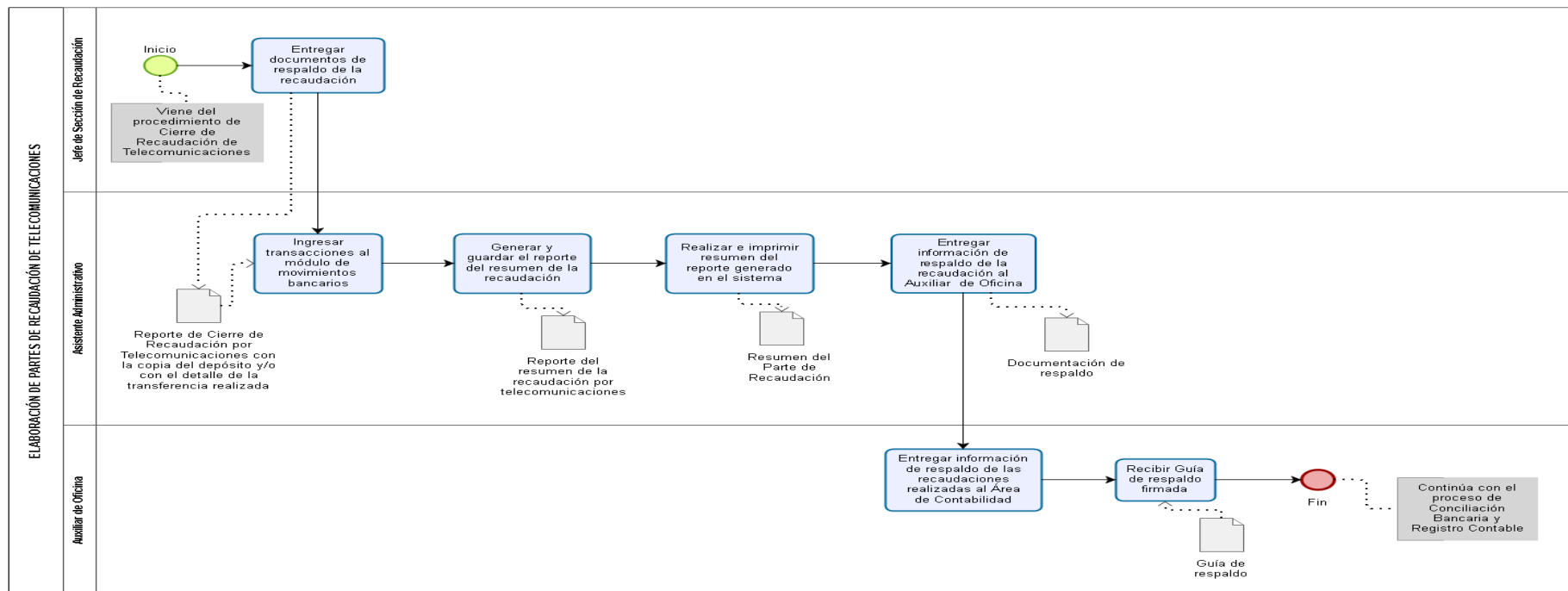


Ilustración 49

Elaboración de partes de recaudación de Telecomunicaciones

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

GESTIÓN DE RECAUDACIÓN VENCIDA

Anexo N° 50 PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE DEUDA PARA CLIENTES DE ALTA Y BAJA CRITICIDAD

- **Objetivo:** Identificar la acción a tomar (notificación, desconexión, reconexión, retiro del medidor) con respecto a los clientes que no cancelan los valores adeudados.
- **Alcance:** Inicia desde que se notifica al cliente hasta el retiro del medidor en caso de no llegar a un acuerdo de pago con el cliente, a excepción de los clientes de alta criticidad que se llega hasta la fase de notificación.

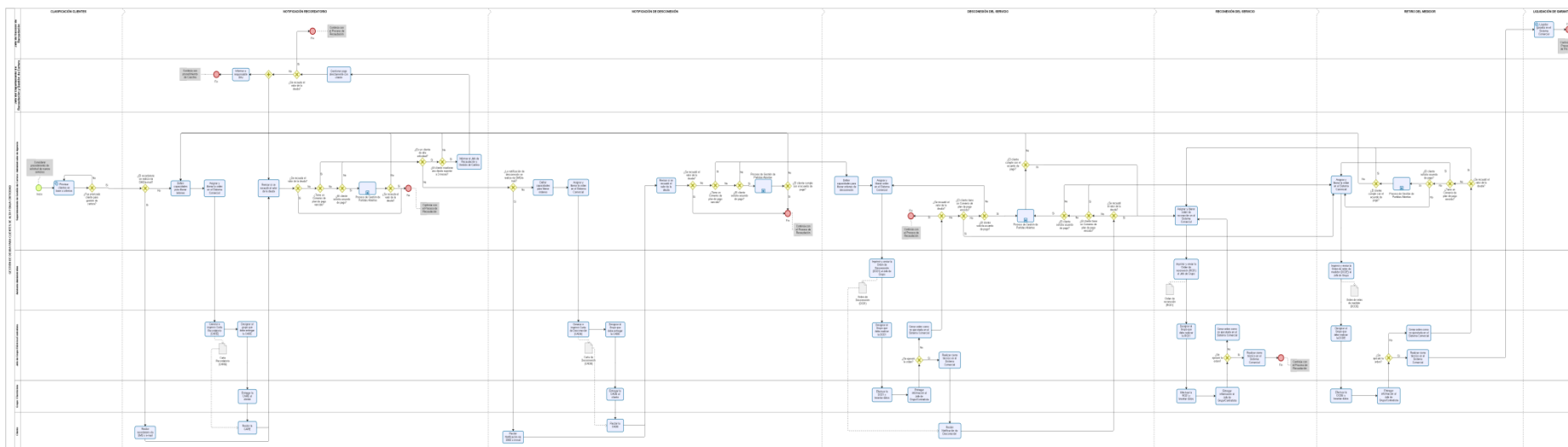


Ilustración 50
Gestión de deuda para clientes de alta y baja criticidad
Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras

Anexo N° 51 PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN MANUAL PARA CLIENTES DE BAJA CRITICIDAD

- **Objetivo:** Seleccionar manualmente a los clientes que no cancelan los valores adeudados e identificar la acción a tomar (notificación, desconexión, reconexión, retiro del medidor).
- **Alcance:** Empieza desde que se notifica al cliente hasta el retiro del medidor en caso de no llegar a un acuerdo de pago con el cliente.

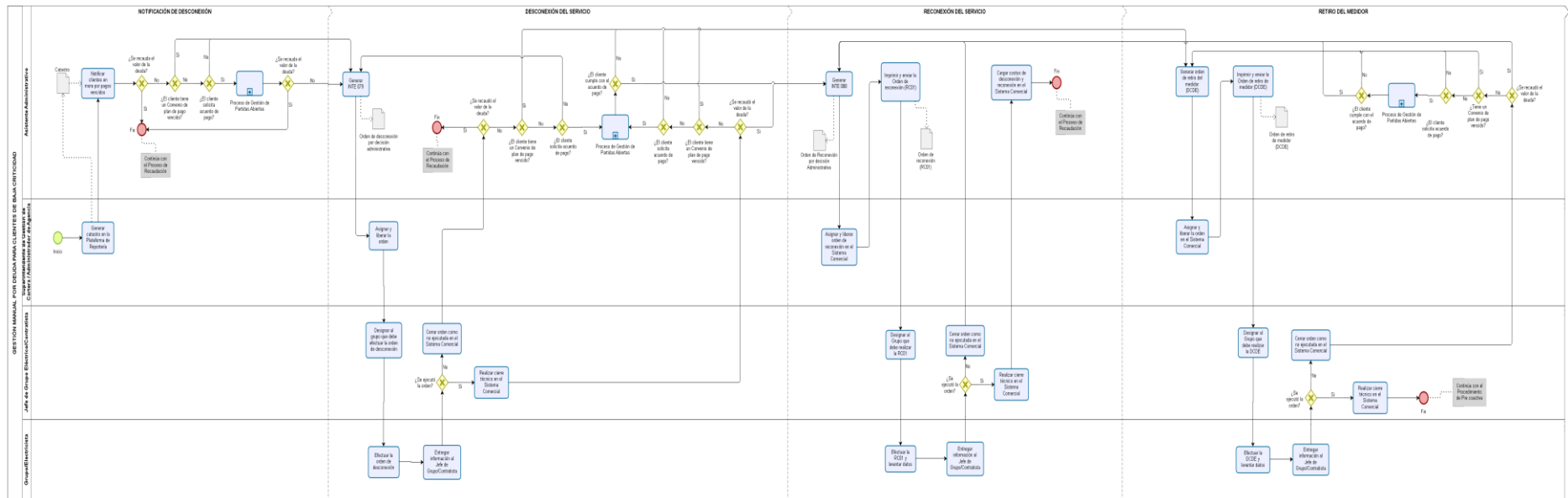


Ilustración 51
 Gestión manual para clientes de baja criticidad
 Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
 Elaborado por: las autoras

Anexo N° 52 PROCEDIMIENTO DE PRE COACTIVA

- **Objetivo:** Notificar al cliente de la ejecución de una coactiva en caso de falta de pago.
- **Alcance:** Comienza desde que se genera el listado de las cuentas contrato en proceso de pre coactiva hasta la notificación que se realiza al cliente.

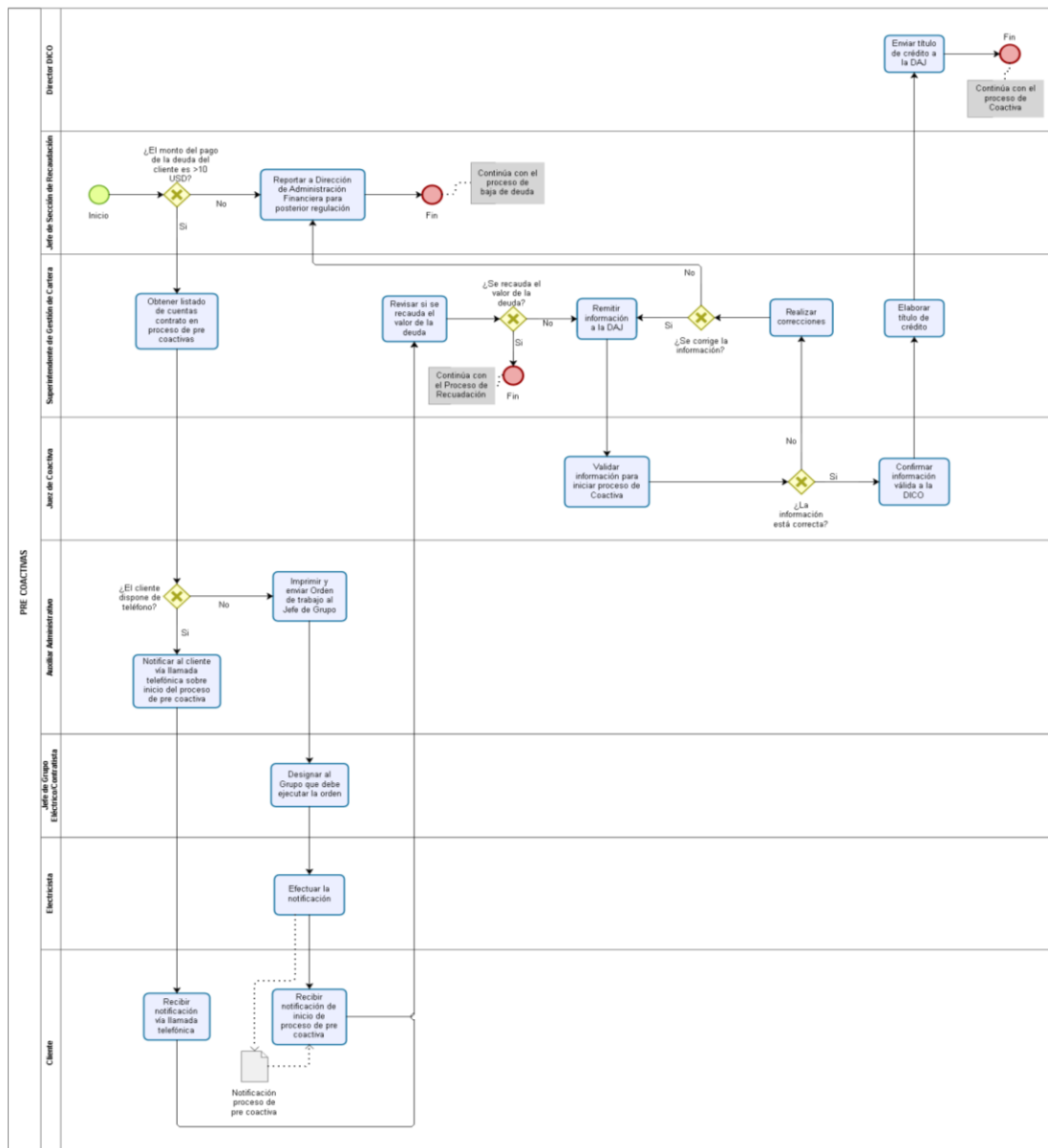


Ilustración 52

Pre-coactiva

Fuente: Resultados de Investigación en Campo.

Elaborado por: las autoras

Anexo N° 53 PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN Y APLICACIÓN DE INTERESES POR MORA

- **Objetivo:** Generar intereses de la factura final emitida que no ha sido cancelada en la fecha de emisión.
- **Alcance:** Comienza desde que el Jefe de Recaudación ingresa al Sistema Comercial la tasa activa referencial hasta que se desbloquee la cuenta para proceder al cobro de la deuda.

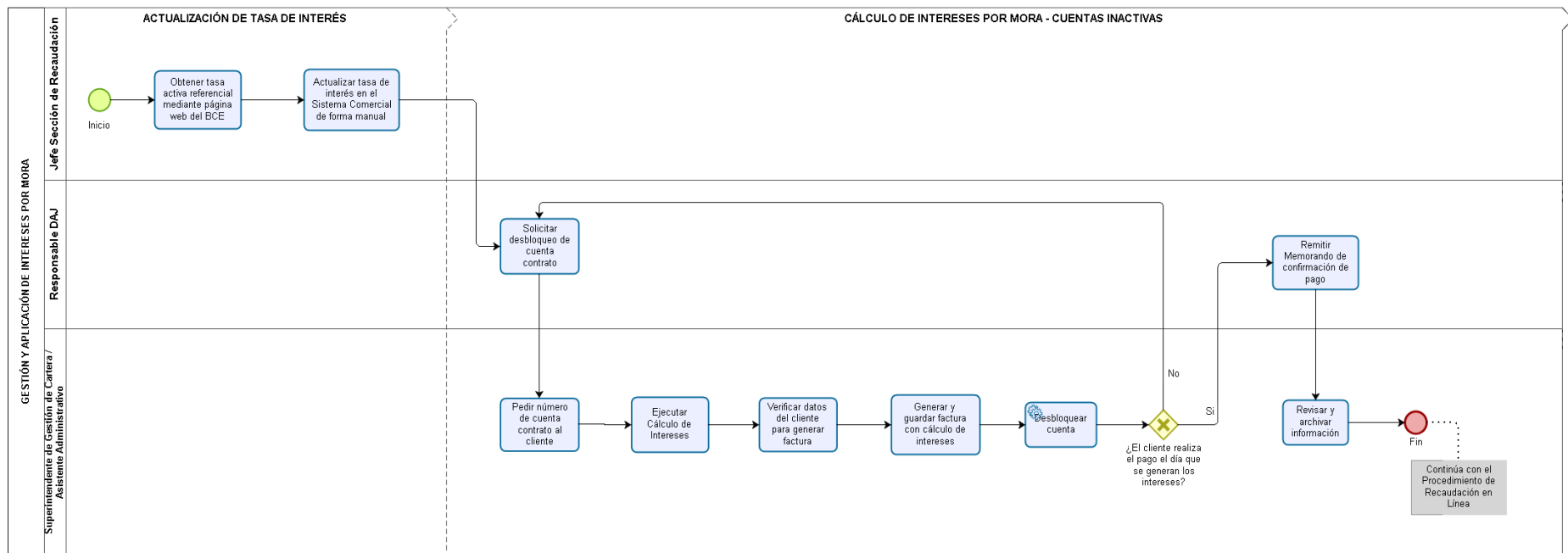


Ilustración 53
Gestión y aplicación de intereses por mora
Fuente: Resultados de Investigación en Campo.
Elaborado por: las autoras



Anexo N° 54 PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DEL PAGO DE LA DEUDA

- **Objetivo:** Generar factibilidad para que el cliente cancele sus valores pendientes (Convenio de plan de pagos o aplazamiento de la deuda).
- **Alcance:** Empieza desde que el cliente solicita gestión para pago de la deuda hasta que se pacta un mecanismo para recaudar los valores pendientes de pago.



Anexo N° 55 Borrador del Plan de Mitigación de Riesgos Institucional.

1. Riesgos a Nivel Estratégico

1.1. Identificación y valoración

La CENTROSUR dentro de su objeto social como distribuidora se enfrenta a constantes cambios, estos pueden representar grandes oportunidades pero también pueden convertirse en riesgos que la Empresa debe saber manejar para evitar que afecte el cumplimiento de sus objetivos estratégicos; es por eso, que surge la necesidad de contar con acciones internas en la administración, avaladas por la alta dirección que garanticen una mayor seguridad física, un mejor cuidado en el manejo de los recursos, la entrega de información confiable a los grupos de interés y el constante monitoreo del desempeño de la empresa, con el fin de prevenir riesgos, guiar sus acciones para ajustarlas a los cambios del entorno y evitar desviaciones en el logro de los objetivos.

Actualmente en la Empresa se maneja de manera puntual en riesgos de trabajo y de salud tomando las acciones de aseguramiento y la transferencia del riesgo a través de pólizas de seguros o resguardar recursos para situaciones de emergencia como incendios, inundaciones, terremotos, etc. Por tal motivo se requiere conocer la administración de riesgos en todas sus etapas funcionales para aplicar en forma integral, como parte de las políticas institucionales y del modelo de operación de la Empresa.

Sobre la base de lo indicado en el párrafo anterior, se han formado grupos de trabajo con cada una de las áreas de la empresa y sus involucrados con la finalidad de que se identifiquen califiquen y evalúen los riesgos dentro de las actividades que son necesarias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos con el fin de levantar una matriz de riesgos y como resultado final dar a conocer las medidas de tratamiento para minimizar su efecto en la CENTROSUR.

Dentro del plan de negocios 2017 de la CENTROSUR, se ha incluido la administración de riesgos. A nivel internacional, se presentan desarrollos importantes en el tema de administración de riesgos, tales como la emisión de los principios del Comité de Basilea el cual se responsabiliza a la dirección de reportar sobre el establecimiento y

Anexo N° 56 Plan de Acción

Tabla 12

Plan de Acción

OBJETIVO: Mejorar el Sistema de Control Interno de Los Departamentos de Lectura y Facturación y Recaudación y Gestión de Cartera.						
Recomendación	Acciones Detalladas	Resultados Esperados	Dirección	Responsable	Tiempo de Duración Estimado	Medidas de Control
1 Tomar las medidas correctivas para convertir esta debilidad en fortaleza(Índice de Calidad de la Facturación)	Verificar metas internas planteadas del indicador “Calidad de la Facturación”	Metas internas alcanzables.	DICO	Director de Comercialización/ Jefe del Departamento de Lectura y Facturación	8 Semanas	Informe mensual de la cantidad de re-facturaciones realizadas mensualmente.
2. Establecer medidas de control a los contratistas que generen mayor número de lecturas incorrectas.	*Informar sanciones contractuales a los contratistas en caso de incumplimiento en el envío de los resultados de lecturas de campo.	Lecturas correctas.	DICO	Director de Comercialización/ Jefe del Departamento de Lectura y Facturación	4 Semanas	Informe de revisión del historial de los resultados de lecturas de campo, por contratista.
3. Coordinar con la Dirección de Planificación para la elaboración y puesta en vigencia de un Plan de Mitigación de Riesgos, detallados de	*Detallar su nivel de ocurrencia, tolerancia y las respuestas que se darán a cada uno. *De ser el caso proceder con las actualizaciones	Plan de Mitigación de Riesgos.	DICO DIPLA	Director de Comercialización/ Director de Planificación	24 Semanas	Informe de emisión y vigencia del Plan de Mitigación de Riesgos.



manera específica para cada proceso.	periódicas cuando lo requieran.					
4. Dar seguimiento al cumplimiento del Plan de Mitigación de Riesgos y verificar su efectividad en el transcurso del tiempo.	Establecer procedimientos que permitan medir el nivel de cumplimiento del Plan de Mitigación de Riesgos.	Dar cumplimiento al Plan de Mitigación de Riesgos.	DICO DIPLA	Director de Comercialización/ Director de Planificación	Cada que sea necesario.	Informe de respuestas a los riesgos potenciales de los Departamentos de Lectura y Facturación y Recaudación y Gestión de cartera.
5. Realizar una actualización de los procesos ajustados a los nuevos requerimientos y restricciones de la nueva herramienta informática CIS.	Valorar si la nueva propuesta tendrá aceptación y está conforme la gestión realizada en los Departamentos	Procedimientos involucrados en los departamentos de Lectura y Facturación y Recaudación y Gestión de Cartera actualizados.	DICO	Director de Comercialización/ Jefe del Departamento de Lectura y Facturación/ Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera	8 Semanas.	Aprobación de los nuevos procedimientos de los Procesos de Facturación y Recaudación.
6. Socializar con los funcionarios involucrados en los procesos actualizados y evidencias esta actividad.	Difundir los nuevos procedimientos a los funcionarios, por los diferentes medios de comunicación que posee la empresa. (Correo electrónico, carteleras entre otros)	Conocer los nuevos procedimientos levantados.	DICO	Director de Comercialización/ Jefe del Departamento de Lectura y Facturación/ Jefe del Departamento	4 Semanas.	Informe de confirmación de la socialización de los mapas de procesos actuales.

				de Recaudación y Gestión de Cartera		
7. Establecer políticas y procedimientos de control para el registro de sobrantes y faltantes.	Designar a un encargado diferente al recaudador/a para que realice el cuadro de caja.	Políticas y procedimientos de control para sobrantes y faltantes.	DICO	Director de Comercialización/Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera	4 Semanas.	Arqueos sorpresivos más frecuentes, e informe de auditoría interna.
8. Verificar en presencia del Recaudador/a los valores reportados al momento del cierre de caja, previo al sellado de la funda del blindado.	Realizar los conteos al final del día, verificando que los valores recaudados sean correctos.	Cuadre de Caja en cero.	DICO	Director de Comercialización/Jefe del Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera	Diarios en lo posible.	Reporte de cierre de caja, firmado por los funcionarios quienes realizaron el cierre de caja.
9. Requerir a la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, que el recaudado no pueda visualizar los valores	Realizar memorando con solicitud del requerimiento.	Controlar el registro de los valores de caja.	DICO DITIC	Director de Comercialización/ Director de Tecnología de la Información y Comunicación/Jefe del Departamento	2 Semanas.	Memorando de solicitud de requerimiento. Memorando de atención realizada al requerimiento.



que debe tener al final del día.				de Lectura y Facturación/Jefe de Recaudación y Gestión de Cartera.		
10. Requerir a la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, mecanismos de control en el Sistema Comercial, de tal manera, que el fondo rotativo de caja chica se maneje en un campo separado de los valores recaudados en efectivo.	Realizar memorando con solicitud del requerimiento.	Controlar que el valor de fondo rotativo este siempre en caja.	DICO DITIC	Director de Comercialización/ Director de Tecnología de la Información y Comunicación/ Jefe del Departamento de Lectura y Facturación/Jefe de Recaudación y Gestión de Cartera.	4 Semanas.	Memorando de solicitud de requerimiento. Memorando de atención realizada al requerimiento.
11. Coordinar con la Dirección de Talento Humano la socialización del Código de Ética de CENTROSUR al personal responsable	Hacer uso de los sitios web de comunicación organizacional, chalas, copias físicas del documentos, entre otros.		DICO DTH	Director de Comercialización/ Director de Talento Humano.	01/03/2018 10/03/2018	Memorando de socialización del Código de Ética de la empresa.



de la Ejecución de los diferentes procesos y procedimientos de Facturación y Recaudación.						
12, Evidenciar la difusión del documento y motivar a los funcionarios para que conozcan y analicen el Código de Ética Institucional, lo cual contribuirá a mejorar el ambiente de control dentro de los departamentos.	Hacer uso de diferentes canales de información que tiene a disposición la empresa, es decir un compromiso adicional al hecho de simplemente difundirlo mediante el uso de la herramienta informática (LOTUS), utilizando otros medios tales como: el correo electrónico, institucional, página web entre otros.	Conocimiento del Código de Ética de la CENTROSUR .	DICO DTH	Director de Comercialización/ Director de Talento Humano.	4 Semanas.	Fotografías, correo electrónico, página institucional donde se evidencia su difusión.

Elaborado por: Las autoras.

BIBLIOGRAFÍA

Agudelo Tobón, L. F. (2012). *Evolución de la Gestión por Procesos*. Colombia: Legis S.A.

Constitución de la República del Ecuador. (2008).

Contraloría General del Estado. (2009). *Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos*. Quito.

Contraloría General del Estado. (2015). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado*.

Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. (2015). *Plan Estratégico Institucional 2014-2017*. Cuenca.

Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales Análisis de Informe COSO I y II*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP). (2009). Norma Internacional de Auditoría NIA 6: Evaluación de Riesgos y Control Interno. México.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas Estratégicos: Convirtiendo los Activos Intangibles en Resultados Tangibles*. Massachusetts, USA: Harvard Business School Press.

Ley Orgánica de Empresas Públicas. (2009). Quito.

Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica. (2015). Quito.



**PROTOCOLO DEL PROYECTO INTEGRADOR
UNIVERSIDAD DE CUENCA**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

MODALIDAD:

PROYECTO INTEGRADOR

TEMA:

"EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., PERÍODO 2016, Y PROPUESTA DE MEJORAS."

AUTORAS:

KAREN ISABEL TENEZACA MORA

GISELLE THALIA ZHINGRI BUENO

CUENCA-ECUADOR

2017



PERTINENCIA ACADÉMICA

El desarrollo de este proyecto integrador en los procesos de Facturación y Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., nos permitirá poner en práctica los conocimientos recibidos durante nuestra formación académica previa a la obtención del título de Contador Público Auditor, tomando como referencia principalmente el área de auditoría, concretamente el Control Interno, área del conocimiento que nos ayudará a identificar las posibles brechas existentes en el flujo de información dentro de los procesos de facturación y recaudación; por otra parte mediante la contabilidad gerencial analizaremos información valiosa de la organización para así brindar a la empresa las oportunidades de hacer las mejoras necesarias dentro de estos procesos y de esta manera cumplir con los objetivos estratégicos de la organización, además de los objetivos de Control Interno que son: confiabilidad de los informes financieros; eficiencia y eficacia de las operaciones; y cumplimiento con las leyes y reglamentos.

PERTINENCIA CIENTÍFICA

Los procesos pueden ser gestionados a través de herramientas informáticas que ayudan al procesamiento de toda la información dando agilidad y eficiencia a la empresa pero, pueden provocarse fallos al momento que se hacen cambios en dichas herramientas ocasionados por problemas en el manejo del mismo, desconocimiento de ciertas funciones que conllevan a un mal ingreso de datos de información, entre otros.

En la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., debido a la implementación de una nueva plataforma tecnológica, se requiere conocer si en los procesos de Facturación y Recaudación se han generado brechas de control interno las mismas que identificaremos y propondremos mejoras para su eliminación, valiéndonos de las orientaciones que nos brinda las Normas de Control Interno, ya que en función de los componentes observaremos en donde se encuentran las falencias, y lograr así que mejore la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las metas de la organización.



PERTINENCIA SOCIAL

Mediante la evaluación del control interno y su adecuación permanente a la realidad podremos identificar los riesgos y oportunidades de mejora, las cuales se ajusten a las necesidades propias de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., ayudando en su entorno tanto interno como externo; adicionalmente colaborar en la mejora continua de la organización, la cual se verá reflejada en la satisfacción del talento humano de la entidad y de esta manera brindar un mejor servicio al cliente.

JUSTIFICACIÓN

La Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., dentro de los procesos de Facturación y Recaudación, se ha visto en la necesidad de evaluar su metodología y manual de Control Interno, debido a que los procesos antes mencionados se encuentran comprometidos a raíz de la implementación de una nueva herramienta informática denominada Sistema de Información Comercial CIS. El desarrollo del proyecto permitirá generar mayor eficiencia y eficacia dentro de los procesos antes mencionados los cuales requieren ajustarse a las nuevas condiciones del entorno interno y externo.

PROBLEMA CENTRAL

¿Qué ha provocado la implementación de la nueva plataforma tecnológica (CIS), dentro de los procesos de Facturación y Recaudación en la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.?; De acuerdo a la información brindada se han identificado posibles brechas de control interno, las cuales pueden estar provocando inconsistencias en el registro de cuentas, demoras tanto en la gestión como en el procesamiento de la información, y por falta de un examen específico en las áreas de facturación y recaudación no se ha logrado



reconocer con eficiencia las consecuencias generadas por la puesta en marcha de la nueva herramienta informática.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Evaluar el control interno e identificar oportunidades de mejora dentro de los procesos de Facturación y Recaudación de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Conocer el ambiente tanto interno como externo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., así como todas las actividades que realizan en los procesos de Facturación y Recaudación.
- Detallar la teoría que sustenta la evaluación del Control Interno para entidades privadas que manejan recursos públicos.
- Evaluar el Control Interno de los procesos de Facturación y Recaudación, para que sean claros y libres de omisiones en la información que representan; conforme a la evaluación elaborar el informe de Control Interno con las recomendaciones pertinentes que se constituyen en la propuesta de mejoras del Control Interno utilizando el Sistema de Información Comercial (CIS).

MARCO TEÓRICO:

CONTROL INTERNO

Según el (Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), 2009) “El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad



de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.”

Otra definición de Control Interno según: (Contraloría General del Estado, 2009)

“El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.”

OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

De acuerdo a las (Contraloría General del Estado, 2009) “El control interno de las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, y uso indebido, irregularidad o acto legal.”

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

La Contraloría General del Estado, el 17 de noviembre del 2009, mediante Acuerdo 039-CG, expidió las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, las cuales se encuentran estructuradas bajo el marco integrado de control interno en función de los cinco componentes del COSO I, que son:

- Ambiente de control



- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Seguimiento.

- **Ambiente de control – NCI 200**

Este elemento nos ayudará a conocer de cerca cada una de las actividades que se realizan dentro de los procesos de Recaudación y Facturación, así como su entorno administrativo, ya que a partir de aquí tendremos conocimiento de la cultura de control interno que se maneja dentro de la organización.

De acuerdo a las (Contraloría General del Estado, 2009) NCI 200: “El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva de control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el



comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

La máxima autoridad, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, deberá mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores habituales.

La máxima autoridad de cada entidad establecerá de forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y los lineamientos del gobierno y demás organismos, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas; de honestidad y de respaldo hacia el control interno; así como garantizará el uso eficiente de los recursos y protegerá el medio ambiente.”

- **Evaluación de riesgos – NCI 300**

En esta etapa identificaremos los posibles riesgos dentro de cada una de las áreas de investigación, mediante su valoración de probabilidad e impacto se tomaran las medidas necesarias para dar respuesta al riesgo, acorde a lo que nos señala las Normas de control interno los modelos de respuesta al riesgo son: evitar, reducir, compartir y aceptar, de esta manera trataremos de mitigar el riesgo, para mejorar la eficiencia y eficacia de la organización.

“La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la



metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.” (Contraloría General del Estado, 2009)

- **Actividades de control - NCI 400**

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

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

Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.” (Contraloría General del Estado, 2009)

Mediante la aplicación de las actividades de control generaremos mayores beneficios a las personas encargadas de las áreas de recaudación y facturación para que estén completamente informadas de todas las



actividades que se realizan y deben realizar por el cambio a la nueva plataforma electrónica.

- **Información y comunicación – NCI 500**

“La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento.

Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento jurídico vigente.

La obtención de información interna y externa, facilita a la alta dirección preparar los informes necesarios en relación con los objetivos establecidos.

El suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.” (Contraloría General del Estado, 2009)

La comunicación de la información es de vital importancia dentro de la organización, al haber un correcto manejo de la misma permite al personal



cumplir con sus responsabilidades, lo que conlleva al cumplimiento de los objetivos tanto de las diferentes áreas como de la organización.

- **Seguimiento – NCI 600**

“La máxima autoridad y los directivos de la entidad establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control Interno.

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado, también puede efectuarse mediante la combinación de las dos modalidades.” (Contraloría General del Estado, 2009)

Cabe destacar que dentro de la organización debe existir el seguimiento de control interno para asegurar el funcionamiento de los componentes a lo largo del tiempo y así verificar que los procesos y actividades se realicen con eficiencia y eficacia.

NORMAS DE CONTROL INTERNO

Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado se encuentran diseñadas bajo principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente, contiene tanto normas generales como específicas, para ello tienen de base el marco integrado de control interno



emitido por el Comité de Organizaciones que patrocina la Comisión Treadway (COSO).

Acorde al artículo 4 inciso 1 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado “están sometidas al control de la Contraloría General del Estado, las personas jurídicas y entidades de derecho privado, exclusivamente sobre los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público de que dispongan.” (Contraloría General del Estado, 2015)

Para lo cual en el artículo 7 inciso 1 de la LOCGE³ faculta al Organismo Técnico de Control, “adaptar, expedir, aprobar y actualizar las Normas de Control Interno que sirvan de marco básico para que las instituciones del Estado y sus servidores establezcan y pongan en funcionamiento su propio control interno.” (Contraloría General del Estado, 2015)

Las NCI fueron creadas con la finalidad de brindar a las entidades la oportunidad de mejorar el sistema de control interno en cuanto a la administración y utilización de los recursos lo que conlleva al logro de los objetivos institucionales.

MÉTODOS PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (Estupiñán Gaitán, 2006)

“Existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

1. Cuestionario
2. Narrativo o Descriptivo
3. Gráfico o diagramas de flujo.

1. Método Cuestionario

Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de

³ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.



control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable. Algunas preguntas probablemente no resultan aplicables; en ese caso se utilizan las letras –NA- no aplicable. En otros casos, la pregunta amerita un análisis más detallado; en este caso se cumple la información.

Normalmente, el auditor obtiene las respuestas de los funcionarios mediante una entrevista tratando de obtener la mayor evidencia. En este sentido es conveniente tener presente que el examen de control interno no concluye con la contestación de las preguntas del cuestionario. El auditor debe obtener evidencia y otras pruebas por medio de procedimientos alternativos que le permitan determinar si realmente se llevan a la práctica los procedimientos que la empresa tiene previstos. Con este objetivo, es conveniente que el auditor solicite algunos documentos que comprueben las afirmaciones; por ejemplo, en el caso de conciliaciones bancarias, podría solicitarse la del último mes para comprobar su existencia.

La aplicación del cuestionario permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno.

1. Método narrativo o descriptivo

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Este método que puede ser aplicado en pequeñas empresas, requiere que el encargado que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso.

2. Método gráfico o diagrama de flujo



Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, se utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.

Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de exámenes recurrentes, y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa.

Sus principales ventajas son:

- a) Identificar la existencia o ausencia de controles financieros y operativos;
- b) Permitir apreciar en forma panorámica los distintos procedimientos que se combinan en el relevamiento.
- c) Identificar las desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo;
- d) Facilitar la presentación de recomendaciones y sugerencias a la gerencia de la empresa sobre asuntos financieros y operativos.

DISEÑO METODOLÓGICO:

C. Tipo de Investigación

La investigación que realizaremos es una investigación descriptiva, por medio de la cual tendremos un conocimiento global de la empresa y a mayor detalle los procesos que intervienen en nuestra investigación; asimismo, la investigación analítica - aplicada nos permitirá identificar las falencias o problemas existentes para de esta manera desarrollar la propuesta de mejora acorde a las necesidades de los procesos de facturación y recaudación.

D. Método de la investigación

El presente proyecto utilizará el Método de Investigación Mixto, en donde a través del Enfoque Cualitativo nos permitirá hacer un análisis inductivo, que consiste en un proceso analítico-sintético mediante el cual partiremos de



hechos particulares dentro de la empresa hacia las consecuencias generales que llevaría consigo dicho hecho, no solo para la recolección y análisis de información sino también mediante este llegar a la propuesta de mejora. En las técnicas cualitativas se tomarán en cuenta la observación y la entrevista para la obtención de información.

La investigación se complementará con el Enfoque Cuantitativo a través del Método Deductivo, para la redacción de la parte teórica, este método sigue un proceso sintético-analítico; aquí se presentan conceptos, principios, definiciones, normas de las cuales extraeremos conclusiones, causas, efectos, nos permitirá saber por qué suceden las cosas dentro de la organización. Se utilizarán técnicas cuantitativas tales como encuestas, estadísticas, mediante prueba de hipótesis.

❖ **Procesamiento de datos:**

En el desarrollo de esta investigación se utilizarán varias herramientas, entre ellas Word para la redacción de la información, Excel para la realización de gráficos estadísticos sobre el estado del control interno de la empresa en la actualidad, también servirá de ayuda para la ejecución de los cuestionarios a utilizar y la utilización del programa BIZAGI, el cual nos permitirá observar todos los mapas de procesos dentro de las áreas de recaudación y facturación, de tal forma que podremos realizar conclusiones acerca de los métodos utilizados.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

ACTIVIDADES	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1. Selección del Tema de Investigación	X	X																												
2. Pertinencia Académica, Científica, Social.			X																											
3. Justificación			X																											
4. Problema Central				X																										
5. Objetivos				X																										
6. Metodología (marco teórico base y diseño metodológico)					X																									
7. Cronograma						X																								
8. Esquema Tentativo						X																								
9. Bibliografía						X																								
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.																														
1.1 Historia de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.							X																							
1.2 Misión, Visión, Valores y Estrategias.							X																							
1.3 Base Legal.								X																						
1.4 Estructura Organizacional.									X																					
1.5 FODA Institucional.										X																				
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.																														
2.1 Concepto de Control Interno.										X																				
2.2 Objetivos del Control Interno.										X																				
2.3 Componentes del Control Interno.											X																			



ACTIVIDADES	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
2.4 Normas de Control Interno.												X	X																	
2.5 Métodos de Evaluación del Control Interno.													X																	
CAPÍTULO III: EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN																														
3.1 Análisis y Evaluación del Control Interno del Proceso de Facturación.													X	X	X	X														
3.2 Análisis y Evaluación del Control Interno del proceso de Recaudación.																	X	X	X	X										
3.3 Informe de Control Interno.																	X	X	X	X	X									
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.																														
• Conclusiones.																					X	X	X							
• Recomendaciones.																							X	X	X					
• Anexos.																													X	
• Bibliografía.																													X	

ESQUEMA TENTATIVO:

OBJETIVO	ESQUEMA TENTATIVO
<ul style="list-style-type: none"> Conocer el ambiente tanto interno como externo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., así como todas las actividades que realizan en los procesos de Facturación y Recaudación. 	<p>CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.</p> <p>1.1 Historia de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. 1.2 Misión, Visión, Valores y Estrategias. 1.3 Base Legal. 1.4 Estructura Organizacional. 1.5 FODA Institucional.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Detallar la teoría que sustenta la evaluación del Control Interno para entidades privadas que manejan recursos públicos. 	<p>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.</p> <p>2.1 Concepto de Control Interno. 2.2 Objetivos del Control Interno. 2.3 Componentes del Control Interno. 2.4 Normas de Control Interno. 2.5 Métodos de Evaluación del Control Interno.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Evaluar el Control Interno de los procesos de Facturación y Recaudación, para que sean claros y libres de omisiones en la información que representan; conforme a la evaluación elaborar el informe de Control Interno con las recomendaciones pertinentes que se constituyen en la propuesta de mejoras del Control Interno utilizando el Sistema de Información Comercial (CIS). 	<p>CAPÍTULO III: EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN</p> <p>3.1 Análisis y Evaluación del Control Interno del proceso de Facturación. 3.2 Análisis y Evaluación del Control Interno del proceso de Recaudación. 3.3 Informe de Control Interno.</p>
	<p>CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</p> <ul style="list-style-type: none"> Conclusiones. Recomendaciones.



	<ul style="list-style-type: none">• Anexos.• Bibliografía.
--	---

BIBLIOGRAFÍA

Contraloría General del Estado. (2009). Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Quito.

Contraloría General del Estado. (2015). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Estupiñán Gaitán, R. (2006). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales Análisis de Informe COSO I y II. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP). (2009). Norma Internacional de Auditoría NIA 6: Evaluación de Riesgos y Control Interno. México.