

N° C.C.:

N° NIS : 35387

PERIODO : 2010

N° INGRESO DPECC : 698



## CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

DIRECCIÓN REGIONAL 2 \* AZUAY

**DR2-0005-2011**

**EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE SERVICIO DE TERMINALES DE  
TRANSPORTE TERRESTRE DE LA CIUDAD DE CUENCA, EMTET**

### INFORME GENERAL

**Examen Especial a la Gestión Presupuestaria y al Cumplimiento de Objetivos de la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales Terrestres de la Ciudad de Cuenca, EMTET, por el período comprendido entre el 1 de julio de 2007 y el 31 de diciembre de 2009.**

**TIPO DE EXAMEN :**

**EE**

**PERIODO DESDE :** 2007/07/01

**HASTA :** 2009/12/31

**2012-80**

Orden de Trabajo : 0005-DR2-2010

Fecha O/T : 27/05/2010

**DEPARTAMENTO  
DOCUMENTACION Y ARCHIVO**

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SERVICIO DE TERMINALES DE  
TRANSPORTE TERRESTRE DE LA CIUDAD DE CUENCA, EMTET**

---

**EXAMEN ESPECIAL A LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA Y AL CUMPLIMIENTO  
DE OBJETIVOS DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SERVICIO DE  
TERMINALES DE TRANSPORTE TERRESTRE DE LA CIUDAD DE CUENCA,  
EMTET.**

**Período comprendido entre el 1 de julio de 2007 y el 31 de diciembre de 2009**

**DIRECCIÓN REGIONAL 2**

---

**Cuenca - Ecuador**

## SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

<b>Arq.</b>	Arquitecto
<b>Dr. (a)</b>	Doctor (a)
<b>EMTET</b>	Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales de Transporte Terrestre de la Ciudad de Cuenca
<b>Ing. (a)</b>	Ingeniero (a)
<b>Lcdo. (a)</b>	Licenciado (a)
<b>NCI</b>	Norma de Control Interno
<b>SENRES</b>	Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público
<b>SERT</b>	Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifario
<b>Sr. (a)</b>	Señor (a)
<b>USD</b>	Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica
<b>UTIPA</b>	Unión de Transportistas Interprovinciales del Azuay

## Í N D I C E

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
Índice	
Siglas y abreviaturas utilizadas	
Carta de Presentación	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>INFORMACIÓN INTRODUCTORIA</b>	
Motivo del examen	2
Objetivo del examen	2
Alcance del examen	2
Base legal	2
Estructura orgánica	3
Objetivos de la entidad	3
Monto de recursos examinados	4
Índices utilizados	5
Servidores relacionados	5
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>RESULTADOS DEL EXAMEN</b>	
No se formuló la planificación estratégica de la empresa que permita una orientación adecuada de sus acciones.	6
No fue evaluada la ejecución presupuestaria en términos físicos y financieros.	8
Ingresos Presupuestarios.	9
Carencia de procedimientos de recaudación genera incremento de la cartera vencida.	11
Falta de gestión en cobros de arriendos y multas.	13
Errores en la facturación no permitió tener un saldo real en tarjetas de Estacionamiento Rotativo Tarifado.	16
Gastos presupuestarios	17
Baja ejecución del presupuesto de capacitación	19
Anexo 1.- Nómina de servidores relacionados con el examen	22
Anexo 2.- Cronograma de aplicación de recomendaciones	



REF. Informe aprobado el 31 / OCT / 2011

Cuenca,

07 ENE 2011

Señores

**GERENTE Y MIEMBROS DEL DIRECTORIO  
EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SERVICIO DE TERMINALES DE  
TRANSPORTE TERRESTRE DE LA CIUDAD DE CUENCA, EMTET.**  
Ciudad.

De mi consideración:

Hemos efectuado el examen especial a la Gestión Presupuestaria y al Cumplimiento de Objetivos de la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales Terrestre de la Ciudad de Cuenca, EMTET, por el período comprendido entre el 1 de julio de 2007 y el 31 de diciembre de 2009.

Nuestro examen se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Atentamente,  
Dios, Patria y Libertad

Dr. Diego Espinosa Ramos  
DIRECTOR DE LA REGIONAL 2, ( E )

*Diego Ramos*



## CAPÍTULO I

### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### **Motivo del examen**

El examen especial practicado a la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales Terrestre de la Ciudad de Cuenca, EMTET, se realizó en cumplimiento a la Orden de Trabajo 0005-DR2-2010 y alcance con memorando 519-DR2UA de 27 de mayo y 9 de septiembre de 2010, respectivamente, con cargo al Plan Operativo de Control de la Dirección Regional 2 de la Contraloría General del Estado, para el 2010.

#### **Objetivos del examen**

Verificar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario dentro del marco legal vigente.

Comprobar que los proyectos y obras consideradas en los presupuestos se hayan ejecutado, en relación con los objetivos y metas previstas por la entidad.

Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión financiera en cuanto al uso de los recursos de la entidad.

#### **Alcance del examen**

El examen especial a la Gestión Presupuestaria y Cumplimiento de Objetivos de la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales de Transporte Terrestre de la Ciudad de Cuenca, cubrió el período del 1 de julio de 2007 al 31 de diciembre de 2009.

#### **Base legal**

La creación de la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales de Transporte Terrestre de la ciudad de Cuenca, EMTET, tiene su base legal en el Art. 1 de la Ordenanza Codificada que regula la organización y funcionamiento de la empresa, publicada el 23 de agosto de 2002.

*PR*

## **Estructura orgánica**

Según su Reglamento Orgánico Funcional, la EMTET tiene la siguiente estructura organizacional:

NIVEL DIRECTIVO:	Directorio
NIVEL EJECUTIVO:	Gerente de la Empresa.
NIVEL ASESOR:	Asesoría Jurídica y Auditoría (Departamento aun no implementado)
NIVEL OPERATIVO:	Área Administrativa; Área Financiera; y, Área de la Unidad de Estacionamiento Tarifado.

## **Objetivos de la entidad**

Son objetivos generales de la Empresa los siguientes:

- Proporcionar oficinas, bodegas, locales y espacios con las comodidades necesarias en condiciones de higiene y salubridad, seguridad y orden, a los usuarios, transportistas y pasajeros.
- Propender a la organización, modernización y mejoramiento de los servicios operacionales, auxiliares, complementarios y administrativos.
- Dotar de una infraestructura física de edificio, instalaciones y equipos, en base a una programación y ejecución permanente del mantenimiento que permita condiciones idóneas para un funcionamiento eficiente.
- Prestar directamente el servicio de estacionamiento tarifado en Cuenca.

Como objetivos específicos a la empresa le corresponde:

- Organizar el funcionamiento tanto de las Terminales Terrestres, como de las otras áreas en que debe cumplir su actividad.

*REV TRES*

- Implementar y administrar el servicio de estacionamiento tarifado, en las áreas que se determinen por la Secretaría General de Planificación de la Ilustre Municipalidad de Cuenca, la Unidad Municipal de Transito y el Directorio de la EMTET.
- Velar por una eficiente administración de los servicios que se proporcionen en la misma, procurando brindar mayores condiciones de confort a los usuarios.
- Realizar estudios que permitan mejorar sus estados económico, financiero y administrativo, los cuales serán puestos a consideración del Directorio.
- Coordinar con las autoridades de tránsito y transporte del cantón, los planes y acciones que permitan un eficiente funcionamiento de la transportación interparroquial, intercantonal e interprovincial.
- Recaudar e invertir correcta y eficientemente los recursos que por ley, ordenanza y reglamentos le asignaren para el desarrollo de sus actividades.
- Expedir reglamentos, instructivos y circulares administrativas, que regulen las actuaciones de los transportistas, arrendatarios, concesionarios y usuarios en general de las Terminales y de los servicios que preste la Empresa.

Fuente: Reglamento Orgánico Funcional.

#### **Monto de recursos examinados**

Los ingresos devengados que financiaron la ejecución presupuestaria de la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales de Transporte Terrestre de la Ciudad de Cuenca, EMTET durante el período del examen fueron:

#### **Ingresos:**

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

<b>Años</b>	<b>Propios</b>	<b>Financiamiento</b>	<b>TOTAL</b>
2007	2 435 465,62	329 065,33	2 764 530,95
2008	2 243 935,94	331 304,90	2 575 240,84
2009	2 249 760,23	442 620,82	2 692 381,05
<b>SUMAN</b>	<b>6 929 161,79</b>	<b>1 102 991,05</b>	<b>8 032 152,84</b>

*M. Cuatro*

**Gastos:**

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

AÑOS	Corrientes	Capital	Inversión	Financiamiento.	TOTAL
2007	1 542 078,22	77 296,92	190 335,29	68 549,78	1 878 260,21
2008	1 034 972,58	62 225,37	818 495,44	74 352,22	1 990 045,61
2009	1 187 182,24	77 190,48	877 187,93	41 358,46	2 182 919,11
<b>SUMAN</b>	<b>3 764 233,04</b>	<b>216 712,77</b>	<b>1 886 018,66</b>	<b>184 260,46</b>	<b>6 051 224,93</b>

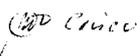
Fuente: Estados de ejecución presupuestaria

**Índices utilizados**

Indicadores de eficiencia presupuestaria	Interpretación
Presupuesto Ejecutado de Ingresos Presupuesto de ingresos	Índice que permite medir el % de eficiencia en la ejecución del presupuesto de ingresos.
Presupuesto Ejecutado de Ingresos Propios Presupuesto de Ingresos Propios	
Valor recaudado de Ingresos Propios Presupuesto Ejecutado de Ingresos Propios	Índice que permite medir el % de eficiencia en la recaudación de Ingresos Propios frente al presupuesto ejecutado o devengado.
Presupuesto Ejecutado de Gastos Presupuesto de Gastos	
Presupuestos Ejecutado de Gastos de Inversión Presupuesto de Gastos de Inversión	Índice que permite medir el % de eficiencia en la ejecución del presupuesto de Gastos de Inversión.
Presupuestos Ejecutado de Gastos Obras Públicas Presupuesto de Gastos de Obras Públicas	
Disponibilidades al cierre del ejercicio económico Presupuesto ejecutado de gastos	Índice que permite medir el % de eficiencia en el uso de las disponibilidades frente al presupuesto ejecutado o devengado de gastos.
<b>Indicadores de eficacia</b>	
<b>ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE PROYECTOS</b> Total de proyectos ejecutados Proyectos planificados	Índice que permite medir el % de la eficacia en la ejecución de los proyectos ejecutados frente a los planificados.
<b>ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b> Proyectos Terminados en Uso Proyectos Planificados	

**Servidores relacionados:**

El detalle de los servidores consta en el Anexo 1



## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DEL EXAMEN

**No se formuló la Planificación Estratégica de la empresa que permita una orientación adecuada de sus acciones**

La ejecución de las actividades de la empresa no se ha sujetado a una planificación operativa que oriente la atención de sus necesidades a la consecución de objetivos y metas previamente establecidas. Tampoco se han fijado mecanismos de evaluación a través de indicadores de gestión, medidas de desempeño y otros factores, por lo que no se ha posibilitado un seguimiento al cumplimiento de objetivos.

El presupuesto de la entidad ha sido el único instrumento de planificación con fundamento en la fijación de metas económicas y descripción de los proyectos a desarrollarse, siendo por tanto limitada la medición de la gestión de la administración de la empresa.

El Jefe Financiero no elaboró el programa institucional en el que se determinen las acciones a desarrollar en el período, los objetivos que se pretendan alcanzar, la justificación de las actividades y proyectos, la cuantificación de metas, costos y temporalidad de las actividades y proyectos, con sus unidades de medida y denominación, así como sus unidades administrativas responsables, documento que sirva de fundamento para la formulación del Plan Operativo Anual.

No consideró la Normativa del Sistema de Administración Financiera, en cuanto a la programación presupuestaria, que establece en las Normas Técnicas de Presupuesto 2.1.1 Objetivo y la 2.2.4.1 Vinculación Planificación Presupuesto.

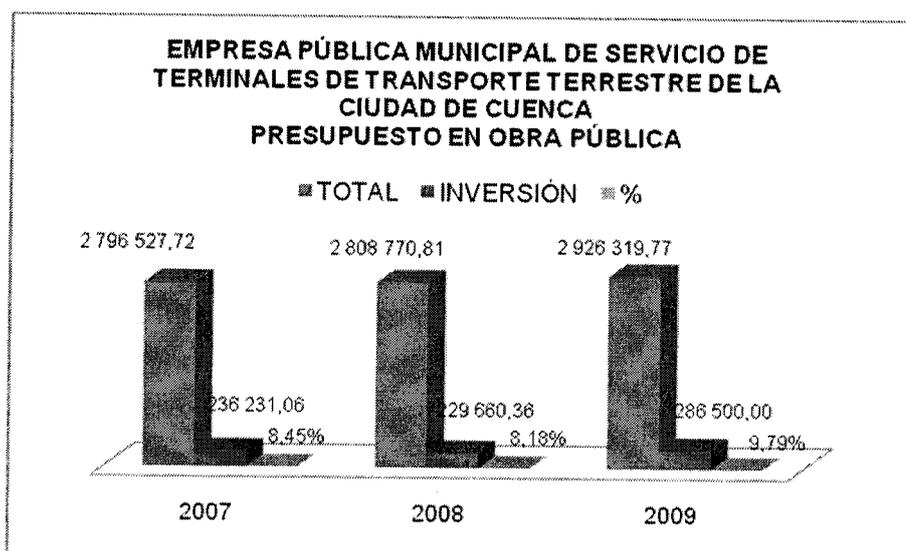
Por lo que las proformas presupuestarias de la entidad se formularon dando mayor énfasis a los gastos de personal y corrientes dejando de lado los gastos de inversión en la obra pública, que durante el período examinado fue de solo el 9 %, conforme se demuestra en el siguiente cuadro:

*pa 5213*

(En dólares de los Estado Unidos de Norteamérica)

AÑOS	PRESUPUESTO		%
	TOTAL	INVERSIÓN	
2007	2 796 527,72	236 231,06	8,45%
2008	2 808 770,81	229 660,36	8,18%
2009	2 926 319,77	286 500,00	9,79%
<b>TOTAL</b>	<b>8 531 618,30</b>	<b>752 391,42</b>	<b>8,82%</b>

Fuente: Liquidaciones presupuestarias



Los Gerentes actuantes inobservaron los literales a) y b) del numeral 1 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Máximas autoridades, titulares y responsables; artículo 186 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal y la NCI 110-04 Indicadores del Gestión, vigente hasta el 30 de noviembre de 2009 y la NCI 200-02 Administración Estratégica, que dispone la implantación y puesta en funcionamiento de un sistema de planificación y el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y eficacia de la gestión.

### Conclusión

La empresa no formuló la planificación estratégica ni elaboró los planes operativos anuales, lo cual no le permitió formular los indicadores de gestión, ni establecer una

*[Handwritten signature]*

administración moderna y técnica de la entidad. Lo que dio lugar a que su proforma presupuestaria se formule sin considerar la inversión en obra pública.

## **Recomendaciones**

### **A la Gerente:**

1. Formulará la Planificación Estratégica y el Plan Operativo Anual, que permitan visualizar las acciones y objetivos institucionales y de la administración en el corto y mediano plazo y evaluar su cumplimiento, los que serán objeto de aprobación por parte del Directorio. Los planes incluirán las inversiones en obras.
2. Dispondrá al Jefe Financiero elabore un programa presupuestario institucional, en el que consten los elementos comunes del plan operativo expresados en las categorías programáticas que correspondan, considerando todas las actividades y programas a ejecutarse.

### **No fue evaluada la ejecución presupuestaria en términos físicos y financieros**

Los informes económicos relacionados con la ejecución financiera del presupuesto, se emitieron oportunamente; sin embargo ningún informe reflejó la evaluación en términos físicos de la ejecución del presupuesto y por ende del cumplimiento de los objetivos y metas que se incorporaron en este documento. Por lo expuesto, los gerentes actuantes, los jefes administrativos y jefes financieros inobservaron lo establecido en los literales f), b) y g) de los numerales 1, 2 y 3, del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, respectivamente que se encuentran en concordancia con el artículo 186 de la Codificación de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, así como las Normas Técnicas de Presupuesto 2.5.3.2 y 2.5.8.2 Evaluación Institucional, que en su parte pertinente establecen:

*"...La evaluación institucional comprenderá: el análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria financiera al nivel del presupuesto de la institución y de los programas que lo conforman, sustentada en los estados de ejecución presupuestaria.-Los responsables de la gestión financiera de las instituciones elaborarán cuatrimestralmente un informe de evaluación financiera de la ejecución presupuestaria y un informe de evaluación del avance de la ejecución de los programas para el período y acumulado, según las normas técnicas aplicables para cada caso, para conocimiento de las máximas autoridades institucionales y de la sociedad en general..."*

*ocho*

Y los artículos 21 y 22 de la Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal que señalan la obligación de la evaluación de los presupuestos, los planes, el avance físico y financiero de los proyectos de inversión y la divulgación de estos informes.

Hechos que no permitieron determinar si el presupuesto elaborado cumplió con las expectativas trazadas, tener el control de los recursos ejecutados para determinar a tiempo las reformas presupuestarias, sin embargo indicamos que en el período se han ejecutado hasta ocho reformas sin basarse en informes de evaluación.

### **Conclusión**

La carencia de evaluaciones del presupuesto no permitió aplicar medidas correctivas que fortalezcan la planificación y eleven el nivel de gestión en la ejecución de proyectos y programas de la Empresa.

### **Recomendación**

#### **Al Jefe Financiero:**

- 3 Trimestralmente evaluará la ejecución financiera del presupuesto institucional, lo que le permitirá determinar los niveles de ejecución presupuestaria, recaudación de los ingresos y la necesidad de reformas presupuestarias a las correspondientes partidas de gasto.

### **Ingresos presupuestarios**

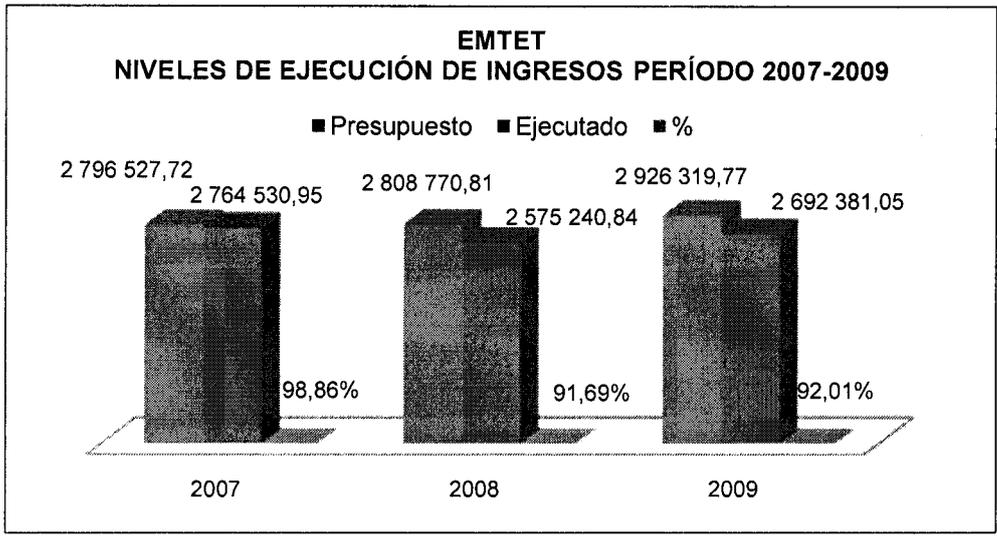
Los ingresos presupuestados presentaron los siguientes niveles de ejecución, que incluyen los saldos iniciales de financiamiento:

**(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)**

Años	Presupuesto	Ejecutado	%
2007	2 796 527,72	2 764 530,95	98,86%
2008	2 808 770,81	2 575 240,84	91,69%
2009	2 926 319,77	2 692 381,05	92,01%
<b>TOTAL</b>	<b>8 531 618,30</b>	<b>8 032 152,84</b>	<b>94,15%</b>

Fuente: Liquidaciones presupuestarias

*Nuevo*



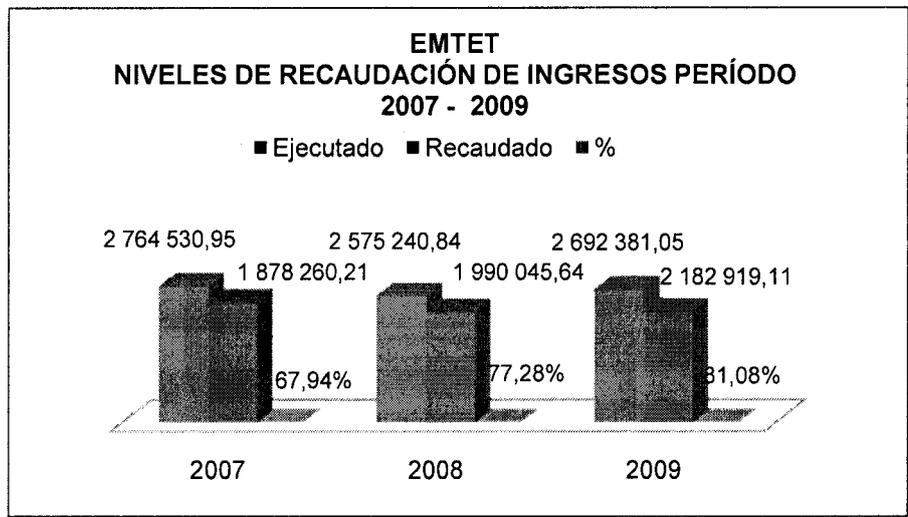
Los niveles de ejecución de los ingresos se ubicaron en un promedio del 94,15%, que representa un nivel aceptable de ejecución.

Con respecto al comportamiento de las recaudaciones del ingreso devengado, se establecieron los siguientes resultados:

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Años	Ejecutado	Recaudado	%
2 007	2 764 530,95	1 878 260,21	67,94
2 008	2 575 240,84	1 990 045,64	77,28
2 009	2 692 381,05	2 182 919,11	81,08
<b>TOTAL</b>	<b>8 032 152,84</b>	<b>6 051 224,96</b>	<b>75,34</b>

Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria y Flujo del Efectivo



*Mano*

De la demostración que antecede se revela que la recaudación efectiva del ingreso devengado llegó al promedio del 75,34%, siendo necesario puntualizar las siguientes deficiencias:

**Carencia de procedimientos de recaudación generó incremento de la cartera vencida**

El manejo del estacionamiento rotativo tarifado, una actividad manejada por el SERT, generó ingresos para la EMTET que presentaron los siguientes niveles de ejecución:

**Variación de la cartera vencida**

Se partió con un saldo acumulado de cartera vencida al 31 de diciembre de 2007 de 972 134,00 USD, que se incrementó año tras año, conforme se demuestra en el siguiente cuadro:

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Años	Saldos	% Variación
2007	972 134,00	100,00
2008	1 259 739,00	129,58
2009	1 467 627,00	150,97

La recuperación de la cartera vencida por infracciones en el sistema de estacionamiento tarifado fueron ascendentes; en el 2007 se recaudó 118 072,00 USD, en el 2008, 188 706,00 USD con el 59,82% de incremento con relación al año anterior, en el 2009, 218 120,00 USD que representó el 84,73% de aumento de recuperación con relación al 2007 y el 15,59% con relación al 2008.

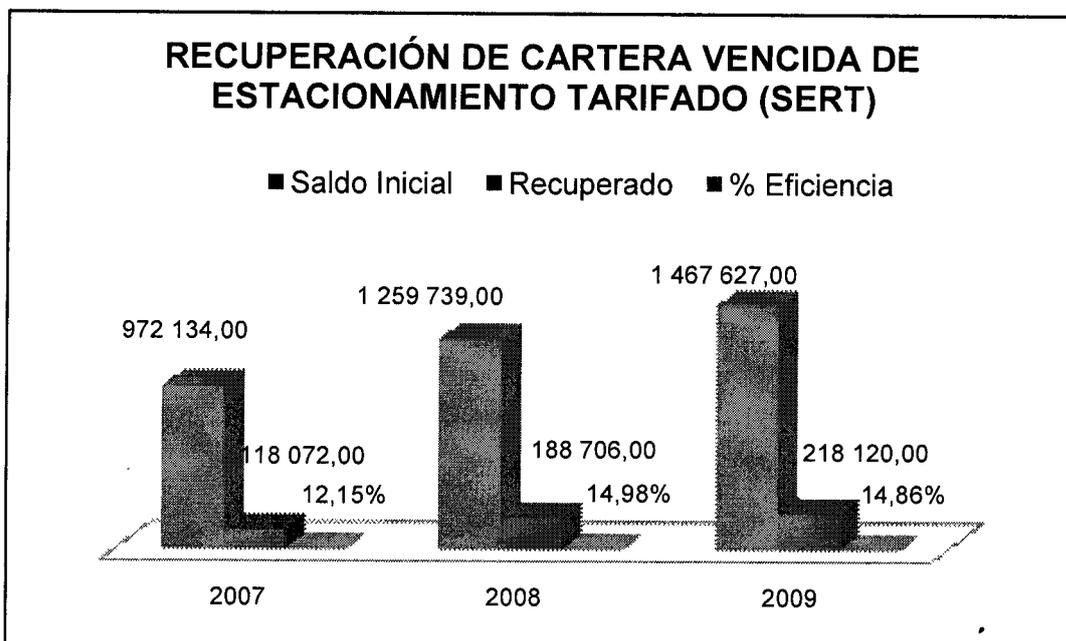
Sin embargo los niveles de eficiencia de esta recuperación fueron bajos así, en el 2007 se recuperó el 12,15%, en el 2008 el 14,98% y en el 2009 el 14,86 %, lo que demuestra que la gestión para la recuperación de estos recursos no tuvo resultados satisfactorios como se indica a continuación:

 UKEE

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Años	Saldo inicial	Recuperado	% Eficiencia
2007	972 134,00	118 072,00	12,15%
2008	1 259 739,00	188 706,00	14,98%
2009	1 467 627,00	218 120,00	14,86%

Fuente: Estados Financieros



Los bajos niveles de recaudación se dieron por los siguientes factores:

- Los usuarios infractores matricularon sus unidades en otros cantones de la provincia del Azuay;
- Usuarios son de otras provincias y no cancelan las infracciones;
- Convenios interinstitucionales no dieron resultados; y,
- Por no aplicarse la vía coactiva contemplada en el Art 25 del Reglamento Operativo del Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado que dice:

*"...El usuario infractor pagará por la sanción impuesta, esto es, la multa, que se determinan en el artículo 20 literal c) de este reglamento, en las oficinas de la Unidad de Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado dentro de los 7 días posteriores a la notificación, vencido este plazo el cobro se lo realizará por la vía coactiva..."*

*[Firma]*

El Jefe Financiero y Tesorero, inobservaron las NCI 210-02 Controles para la programación presupuestaria, vigente hasta el 30 de noviembre de 2009 y 403-01 Determinación y recaudación de los ingresos y los literales a), c) y d) del numeral 3 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

### **Conclusión**

Las políticas y estrategias aplicadas en la gestión de cobro de la cartera vencida no incluyó la acción coactiva, lo que limitó la recaudación por este concepto.

### **Recomendación**

#### **A la Gerente:**

- 4 A base de los reportes que genere el sistema de control de infracciones tomará acciones que permitan mejorar la recuperación de los ingresos. Dispondrá al Jefe Financiero y Tesorero la notificación e inicio de procesos coactivos para recuperar la cartera vencida.

### **Falta de gestión en cobros de arriendos y multas**

#### **1.- Arriendos**

De los arriendos de kioscos, oficinas, bodegas y espacios del terminal, con mayor número de meses de mora y que al 31 de diciembre de 2009, ascendió a 35 647,14 USD, se determinó que el Tesorero no realizó ningún seguimiento, limitándose al envío de notificaciones y circulares a los deudores conminándoles al pago; los usuarios no atendieron su petitorio, situación que motivó se acumulara la mora en los pagos de 29 arrendamientos que van desde los 4 hasta los 46 meses.

Pese a lo expuesto el Gerente y Tesorero no ejecutaron la cláusula cuarta de los contratos de arrendamiento que indica:

*“... El pago se hará por mesadas adelantadas durante los cinco primeros días de cada mes; y, además si el arrendatario incumpliera con esta disposición en un período consecutivo de dos meses, será causal suficiente para que la*

*MT*

*empresa (...) anticipada y unilateralmente de por terminado este contrato, directamente mediante notificación escrita por la naturaleza del mismo...".*

Con oficio 007-DR2UA-EMTET de 8 de julio de 2010 se solicitó al Tesorero determine las políticas y acciones tomadas para la recuperación de la cartera vencida por concepto de arrendamientos, multas de locales comerciales, kioscos, bodegas y espacios en general del terminal terrestre, quién con oficio 147 TESORERIA 2010 de 15 de julio 2010 demostró los juicios iniciados a los usuarios, pero no informó el estado y el seguimiento de estos procesos. Mediante oficio 12-DR2UA-EMTET de 4 de agosto de 2010 se insistió la presentación de las causas y su respectivo seguimiento, sin obtener respuesta.

El Tesorero no siguió los juicios pertinentes hasta su conclusión y cobro, dejándolos solo iniciados.

## **2.- Multas a cooperativas de transporte no fueron cobradas**

En cuanto a las multas a las cooperativas de transporte público, se analizó su morosidad determinando lo siguiente:

El Jefe Financiero en reunión con los miembros de la Unión de Transportistas Interprovinciales del Azuay, UTIPA, según consta en acta 6 de 23 de febrero de 2007, en el seno de la sesión se comprometió a dar de baja los títulos de crédito por concepto de multas, que los representantes de las cooperativas alegaban haber sido impuestas injustificadamente, sin contar con la autorización expresa de ningún directivo de la empresa.

Ante lo comprometido, el Tesorero no procedió al cobro de los valores generados por multas, por el valor de 2 339,18 USD y no realizó gestión alguna para su recuperación.

Al no ejercer acciones de cobro efectivos sobre los arriendos y multas el Jefe Financiero incumplió el artículo 7 del Reglamento Orgánico Funcional que en su definición, en la sección Jefe Financiero, numeral 1, párrafo cuarto reza:

*"...Ejercitar la facultad legal de la vía coactiva que otorga la ley..."*

 *Tesorero*

Y el Tesorero inobservó el artículo 7 del Reglamento Orgánico Funcional que en su definición, en la sección Tesorería, numeral 1, párrafo décimo primero dice:

*"...Solicitar oportunamente a la Jefatura Financiera el inicio de los trámites vía coactiva, tendientes a la recuperación de valores propiedad de la empresa..."*

Omisiones que afectaron a los ingresos y liquidez de la empresa.

El Jefe Financiero con comunicación de 14 de octubre de 2010, luego de la conferencia final de resultados en su parte pertinente expresó:

*"... debo indicar que desde mi ingreso a la Empresa ha sido mi interés el velar por la recaudación de los saldos pendientes de cobro de las cuentas por cobrar constantes en los balances, y que luego de su análisis se determinó que existen valores por cobrar con antigüedad considerable y es por eso que durante todo el tiempo se ha estado exigiendo al señor Tesorero, como recaudador de la institución y Juez de Coactivas, se proceda al cobro de las mismas, habiendo incluso dispuesto en repetidas ocasiones que se ejecuten las garantías presentadas por los arrendatarios y dar por terminado los contratos de arrendamiento (...). También es importante mencionar que desde Gerencia se le facultó al señor Tesorero que en calidad de Juez de Coactivas y conjuntamente con el Asesor Jurídico de la Empresa, inicie los trámites coactivos para la RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA, tal como lo indica el oficio del Asesor Jurídico sin número al Sr. Tesorero de la EMTET, en el cual se detalla las comunicaciones enviadas al señor tesorero de la empresa (...) Dentro del cuadro del oficio 008-DR2UA-EMTET, se menciona a varios arrendatarios que fueron de la administración anterior, de lo cual según informes del señor Tesorero se encuentran iniciados los juicios y que ha decir del suscrito Jefe Financiero se solicitó se emitan informes del estado de los mismos por escrito, situación que nunca fue proporcionada (...). De la cartera incobrable debo indicar que ha sido de mi interés exigir al señor Tesorero de cumplimiento de la efectivización de las garantías de aquellos arrendatarios que se encuentran en mora por más de dos meses y se comunique al Jefe Administrativo para que en caso de incumplimiento se de por terminado los contratos de arrendamiento (...). DISPOSICIONES DADAS PARA DAR POR TERMINADO LOS CONTRATOS QUE ADEUDAN POR MAS DE DOS MESES (...) se dio disposiciones al señor Tesorero a fin de que de cumplimiento estricto a lo que dicen los contratos de arrendamiento y es más en coordinación con la jefatura administrativa debían dar por terminado los contratos e iniciar los procesos legales para su cobro respectivo..."*

Situación que se mantiene debido a que no se ha iniciado los trámites vía coactiva, para la recuperación de valores propiedad de la empresa.

*Caro Duice*

## Conclusión

La falta de gestión en cobros de arriendos y multas generó cartera vencida por 37 986,32 USD, sin que se hayan realizado trámites para su cobro, afectando las disponibilidades de la empresa.

## Recomendación

### A la Gerente:

- 5 Dispondrá al Tesorero que con la finalidad de que los arrendatarios no se excedan en la morosidad de sus pagos, se aplique la cláusula de terminación de los contratos. También dispondrá que se notifique a las empresas y cooperativas de transporte público sobre las deudas pendientes e iniciará su cobro por la vía coactiva.

## Errores en la facturación no permitió tener un saldo real en tarjetas de Estacionamiento Rotativo Tarifado

El saldo presentado al 30 de junio de 2010 por las tarjetas de estacionamiento rotativo tarifario estuvo sobrevalorado por los siguientes hechos:

DESCRIPCIÓN	FACTURAS		CANTIDAD TARJETAS
	Fecha	Facturas	
Ingreso elaborado en exceso por 750 tarjetas, siendo lo real 715.	2008/03/17 2008/03/18	84838/84839	35
Por concepto de estacionamiento rotativo El Arenal no se descarga existencias de tarjetas.	2008/09/22	132619	288
Por concepto de estacionamiento rotativo El Arenal no se da de baja existencia de tarjetas	2008/09/23	132628	928
Diferente código en el concepto de facturación (estacionamiento particulares)	2010/02/17	139464	792
Diferente código en el concepto de facturación (estacionamiento particulares)	2010/02/22	139529	1 101
Diferente código en el concepto de facturación (Frecuencia de vehículos interprovinciales)	2010/05/20	140867	237
Diferente código en el concepto de facturación (Arriendos de oficinas)	2010/05/26	140955	998
Diferente código en el concepto de facturación (Arriendos de oficinas)	2010/06/09	141147	105

*MD* Dieciseis

DESCRIPCIÓN	FACTURAS		CANTIDAD TARJETAS
	Fecha	Facturas	
Diferente código en el concepto de facturación (Estacionamiento a particulares) se ajusta en la cuenta del Tesorero pero no en la cuenta de orden.	2007/11/13	83437	400
<b>Total tarjetas con otros conceptos</b>			<b>4 884</b>

Errores u omisiones que principalmente se originaron en la digitación incorrecta de facturas que provocó una diferencia no descargada de las tarjetas de 1,00 USD por 4 884,00 USD, producto de la carencia de control del movimiento de especies valoradas y de la verificación diaria de las recaudaciones por parte del Tesorero que inobservó las NCI 230-03 constancia documental de la recaudación, vigente hasta el 30 de noviembre de 2009 y 230-04, verificación de los ingresos y los literales a) e i) del numeral 3 del artículo 77 de la Ley orgánica de la Contraloría General del Estado.

### Conclusión

Carencia de verificación de los ingresos y del control de la venta de tarjetas del sistema de estacionamiento rotativo tarifado originó que no se egresen del control tarjetas valoradas en 4 884 USD.

### Recomendaciones

#### Al Tesorero:

- Diariamente verificará los ingresos por recaudaciones con el movimiento de salida de las tarjetas de estacionamiento rotativo tarifado, que permita registrar correctamente los ingresos y mantener saldos reales de las especies valoradas.

#### A la Jefa de Sistemas:

- Revisará el sistema de facturación con la finalidad de detectar y corregir los errores al momento de facturar.

### Gastos presupuestarios

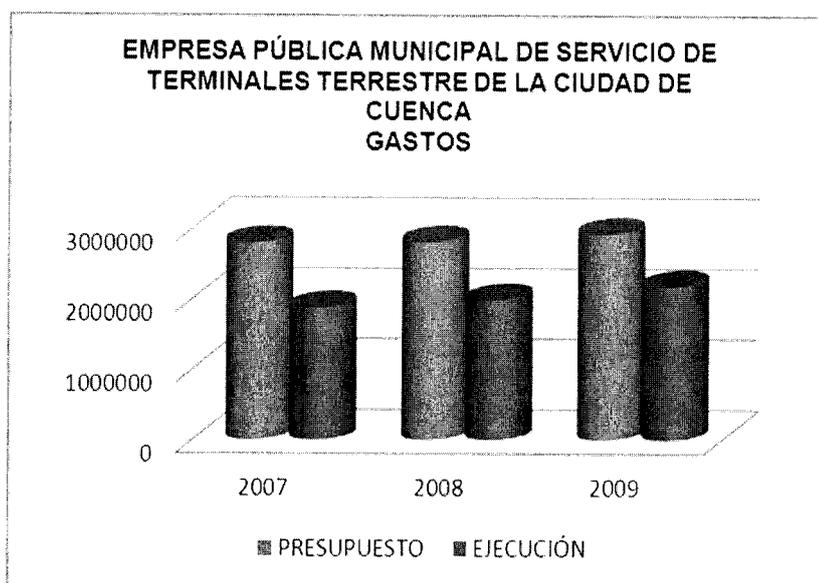
La ejecución financiera del presupuesto de gastos en el período analizado presentó un promedio del 71 %, como se demuestra a continuación:

*m. Diocisio*

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Años	Presupuesto	Ejecución	%
2007	2 796 527,72	1 878 260,21	67,16
2008	2 808 770,81	1 990 045,61	70,85
2009	2 926 319,77	2 182 919,11	74,60
<b>TOTAL</b>	<b>8 531 618,30</b>	<b>6 051 224,93</b>	<b>70,93</b>

Fuente: Liquidaciones presupuestarias



La ejecución de los gastos reflejó niveles moderados de eficiencia en el uso de los recursos con efecto negativo en el gasto de inversión en obra pública, así:

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

AÑOS	Ejecución de Obra Pública		
	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	%
2007	236 231,06	84 818,33	36
2008	229 660,36	71 981,37	31
2009	286 500,00	29 169,47	10

Los bajos niveles de ejecución financiera de los presupuestos de inversiones en obra pública fueron producto de la carencia de un plan efectivo que determine los objetivos y metas a cumplir.

El Jefe Financiero inobservó las NCI 220-04 Control de la evaluación del presupuesto, vigente hasta el 30 de noviembre de 2009 y la 402-04 Control de la evaluación en la

*Dieciocho*

ejecución del presupuesto por resultados y los literales a), b), c) y d) del numeral 3 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

El Asesor Técnico con comunicación de 26 de noviembre de 2010, luego de la conferencia final de resultados en su parte pertinente expresó:

*“...En el Plan Operativo Anual se detallan algunas obras, las mismas que por falta de estudios y diseños definitivos, actualizados, planos, cálculos, especificaciones técnicas debidamente aprobados, no fueron ejecutadas.- En otros casos la falta de decisión por parte de los directivos para ejecutar las obras y el no contar con un departamento de control y seguimiento de los procesos, contribuyeron a que no se cumpla con lo programado en el POA.- Ciertas obras por su complejidad necesariamente requerían ser realizadas por técnicos con especialidad en Hidráulica y Sanitaria y Electrónica como por ejemplo: El sistema contra incendios, La Cisterna de emergencia, Las nuevas acometidas eléctricas ( sic).- El cambio de pisos en el área de pre embarque no se realizó pues es parte del nuevo diseño del patio de comidas y de la remodelación de los tornos de salida de pasajeros...”*

Afirmaciones que no justifican los deficientes niveles de ejecución financiera de los presupuestos de inversiones en obra pública.

### **Conclusión**

El presupuesto de inversiones en obra pública se ejecutó en porcentajes menores perjudicando el cumplimiento de las metas previstas.

### **Recomendación**

#### **Al Jefe Financiero:**

- 8 Incluirá en el presupuesto las inversiones factibles de ejecutar, para lo cual coordinará con el Asesor Técnico la elaboración del cronograma de obras y efectuará el seguimiento de los trabajos ejecutados y el cumplimiento de las metas físicas y financieras programadas.

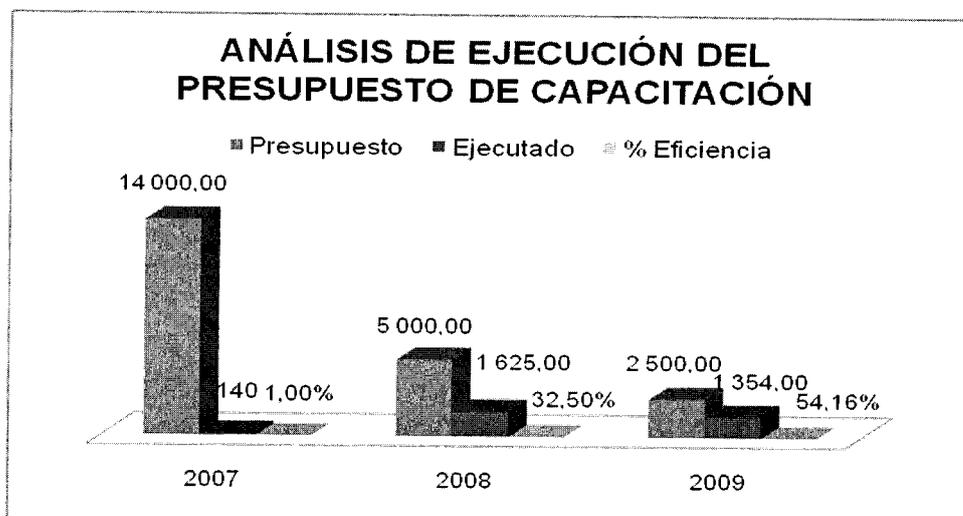
### **Baja ejecución del presupuesto de capacitación**

Los recursos presupuestados para eventos de capacitación y su respectiva ejecución se demuestran numérica y gráficamente en los siguientes cuadros:

*Diecinueve*

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Años	Presupuesto	Ejecutado	% Eficiencia
2007	14 000,00	140,00	1,00%
2008	5 000,00	1 625,00	32,50%
2009	2 500,00	1 354,00	54,16%
<b>TOTAL</b>	<b>21 500,00</b>	<b>3 119,00</b>	<b>14,51%</b>



Los niveles decrecientes de los presupuestos y su baja ejecución demuestran que la capacitación fue limitada. Producto de la carencia de un plan de capacitación que indique qué servidores asistirán y a qué eventos, recursos a utilizar y los períodos de capacitación, en concordancia con las instituciones que ofrecen estos servicios, ocasionó que los servidores de las unidades de bodega, tesorería, Sert, torno y supervisor de monitoreo, no mantengan actualizados sus conocimientos sobre las actividades que desarrollan.

Los Gerentes actuantes inobservaron la NCI 300-04 Capacitación y entrenamiento permanente, vigente hasta el 30 de noviembre de 2009 y la 200-03 Políticas y prácticas del talento humano, que refiere a que el control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio y el literal a) del numeral 1 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

*[Firma manuscrita]*

## Conclusión

El presupuesto de capacitación fue ejecutado en niveles bajos debido a la falta de un programa que defina las actividades tendientes a la actualización y al desarrollo profesional del personal.

## Recomendación

### A la Gerente:

- 9 Dispondrá al Jefe Administrativo elabore el plan de capacitación de los funcionarios de la empresa en función de las actividades que desarrollan, en especial quienes laboran en el área financiera y administrativa para dar mayor eficacia a las funciones, implantar nuevos sistemas, métodos y procedimientos y optimizar el uso de los recursos humanos, para su aprobación y posterior aplicación

*Diego Espinosa Ramos*



Dr. Diego Espinosa Ramos  
**DIRECTOR DE LA REGIONAL 2, ( E )**