



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO**

**TÍTULO:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE  
TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”, UBICADA  
EN EL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012”**

Tesis de grado previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. C.P.A.

**Autor:**

Cano Rodríguez Ligia Maricela

**Director:**

Dr. Parreño Cantos Jorge Alfredo M.Sc.

**Latacunga – Ecuador**

**Octubre - 2015**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulante: Cano Rodríguez Ligia Maricela con C.I. 1205204348 con el tema de tesis: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”, UBICADA EN EL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, octubre del 2015.

Para constancia firman:

.....  
Lic. MBA. Angelita Falconi T  
Presidenta

.....  
Ing. Msc. Julio Salazar  
Miembro

.....  
Ing. Msc. Isabel Armas  
Opositor

## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el trabajo de investigación **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”, UBICADA EN EL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012”**, así como los contenidos, ideas, análisis, recomendaciones y conclusiones son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....  
Cano Rodríguez Ligia Maricela

C.I. 1205204348

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director de Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”, UBICADA EN EL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012”**, de las señorita Cano Rodríguez Ligia Maricela, egresada de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, octubre del 2015.

.....

Dr. Jorge Alfredo Parreño Cantos, M.Sc.

**DIRECTOR DE TESIS**

## **AGRADECIMIENTO**

Un profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a su cuerpo docente, en especial al Dr. Jorge Parreño Cantos, director de este trabajo de grado, quien con sus conocimientos aportó y sirvió de guía para culminar con éxito esta etapa de mi vida universitaria.

A la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”, que permitió y brindó todas las facilidades para que realice en tan prestigiosa Institución mi trabajo de titulación.

Mi gratitud eterna por tal favorable acogida y la ayuda brindada.

*Ligia*

## **DEDICATORIA**

Mi tesis se lo dedico a Dios por permitirme llegar a este momento tan especial de mi vida.

A mis padres Manuel y Marlene por su apoyo incondicional durante este arduo caminar para convertirme en una profesional. A mis hermanos Cristian y Génesis, a mis profesores gracias por su tiempo, apoyo que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

A Blandine y Masako por ser un pilar fundamental de apoyo, mi más sincero agradecimiento.

*Ligia*

# ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGS.
Portada.....	i
Aprobación del Tribunal.....	ii
Autoría.....	iii
Aval del director de tesis.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria.....	vi
Índice general.....	vii
Índice de tablas.....	xii
Índice de gráficos.....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
Certificado de Traducción.....	xvi
Introducción.....	1

## CAPÍTULO I

### 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

<b>1.1.</b>	<b>ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....</b>	<b>4</b>
1.2.	Categorías Fundamentales.....	7
1.3.	Marco Teórico.....	8
1.3.1.	<b>Empresa.....</b>	<b>8</b>
1.3.1.1.	Estructura de una empresa.....	8
1.3.1.2.	Objetivo de una empresa.....	9
1.3.1.3.	Finalidades de una empresa.....	9
1.3.1.4.	Proceso Administrativa.....	10
1.3.2.	<b>Gestión Administrativa y Financiera.....</b>	<b>10</b>
1.3.2.1.	Gestión Administrativa.....	10
1.3.2.1.1.	Importancia de la Gestión Administrativa.....	11

1.3.2.1.2.	Objetivos de la Gestión Administrativa.....	11
1.3.2.2.	Gestión Financiera.....	12
1.3.2.2.1.	Funciones de la Gestión Financiera.....	12
1.3.2.2.2.	Objetivos de la Gestión Financiera.....	12
1.3.3.	<b>Control</b> .....	13
1.3.3.1.	Importancia del control.....	13
1.3.3.2.	Principios del control.....	14
1.3.3.3.	Objetivo del control.....	14
1.3.3.4.	Características del control.....	14
1.3.3.5.	Tipos de control.....	14
1.3.3.6.	Principios de control interno.....	16
1.3.3.7.	Sistemas de Control Interno.....	17
1.3.3.8.	Componentes de Control Interno según el COSO.....	19
1.3.4.	<b>Auditoría</b> .....	21
1.3.4.1.	Importancia de la Auditoría.....	21
1.3.4.2.	Objetivos de la Auditoría.....	22
1.3.4.3.	Características de la Auditoría.....	22
1.3.4.4.	Tipos de Auditoría.....	22
1.3.4.5.	Auditor.....	23
1.3.4.6.	Ética Profesional.....	23
1.3.4.7.	Clasificación de la Auditoría.....	24
1.3.5.	<b>Auditoría de Gestión</b> .....	24
1.3.5.1.	Importancia de la Auditoría de Gestión.....	25
1.3.5.2.	Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	25
1.3.5.3.	Características de la Auditoría de Gestión.....	26
1.3.5.4.	Elementos de la Auditoría de Gestión.....	27
1.3.5.4.1.	Eficiencia.....	27
1.3.5.4.2.	Eficacia.....	27
1.3.5.4.3.	Economía.....	28



1.3.5.4.4.	Ética.....	28
1.3.5.4.5.	Ecología.....	28
1.3.5.5.	Metodología de la Auditoría de Gestión.....	28
1.3.5.6.	Técnicas de Auditoría de Gestión.....	35

## **CAPÍTULO II**

### **2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

2.1.	Breve caracterización de la Cooperativa.....	38
2.2.	Metodología de la Investigación.....	41
2.1.1.	Métodos de investigación.....	41
2.1.2.	Técnicas e Instrumentos.....	42
2.2.1.1.	Encuesta.....	42
2.2.1.2.	Entrevista.....	43
2.2.1.3.	Observación.....	43
2.1.2.	Unidad de Estudio.....	44
2.1.3.	Matriz FODA.....	45
2.1.3.1.	Análisis de la Matriz FODA.....	46
2.2.	Aplicación de la Entrevista.....	47
2.3.	Aplicación de las Encuestas.....	51
2.3.1.	Encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa.....	51
2.3.2.	Encuestas aplicadas a los empleados de la Cooperativa.....	60
2.3.3.	Encuestas aplicadas a los proveedores de la Cooperativa.....	66
2.4.	Conclusiones.....	73
2.5.	Recomendaciones.....	74

## CAPÍTULO III

### 3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.1.	Introducción.....	75
3.2.	Justificación.....	77
3.3.	Objetivos.....	78
3.3.1.	Objetivo general.....	78
3.3.2.	Objetivos específicos.....	78
3.4.	Diseño de la Propuesta.....	79
3.5.	Archivo de Planificación.....	83
3.5.1	Contrato de servicios de auditoría de gestión.....	85
3.5.2	Propuesta de servicios.....	87
3.5.3.	Currículo Vitae.....	89
3.5.4.	Carta de Conflicto de Intereses.....	91
3.5.5	Distribución del trabajo.....	92
3.5.6	Siglas a utilizar por la Investigadora.....	93
3.5.7	Cronograma de trabajo.....	94
3.5.8	Marcas de auditoría.....	95
3.5.9	Personal con quien se coordina directamente el trabajo.....	96
3.5.10	Carta compromiso.....	97
3.6	Archivo de Planificación.....	99
3.6.1.	Memorándum de Planificación.....	100
3.6.2.	Matriz FODA.....	104
3.7.	Archivo Permanente.....	105
3.7.1.	Información General.....	106
3.7.2.	Reseña Histórica.....	108
3.7.3.	Misión.....	110
3.7.4.	Visión.....	111
3.7.5.	Políticas.....	112
3.7.6.	Objetivos.....	113
3.7.7.	Ubicación y Croquis.....	114

3.7.8.	Estructura organizacional.....	115
3.7.9.	Listado de Socios.....	115
3.7.10.	Organización Estructural.....	117
3.7.11.	Actividad Comercial.....	118
3.8.	Archivo Corriente.....	120
3.8.1.	Programa de trabajo.....	122
3.8.1.1.	Estructura de Control Interno – Normativa Institucional.....	123
3.8.1.2.	Matriz de Evaluación de Riesgos.....	126
3.8.2.	Hallazgos.....	132
3.8.3.	Carta a gerencia.....	142
3.8.4.	Informe final de auditoría de gestión.....	143
3.9.	Carta de Presentación del Informe .....	144
	Conclusiones y recomendaciones.....	158
	Referencias Bibliográficas.....	161
	Anexos.....	164

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLAS</b>		<b>PÁGS.</b>
TABLA N° 1.01	Componentes del informe Coso.....	20
TABLA N° 2.01	Población y Muestra.....	44
TABLA N° 2.02	Matriz FODA.....	45
TABLA N° 2.03	Objetivos Institucionales.....	50
TABLA N° 2.04	Plan de Trabajo.....	51
TABLA N° 2.05	Presupuesto.....	52
TABLA N° 2.06	Estatuto y Reglamentos.....	53
TABLA N° 2.07	Cumplimiento de Trabajo.....	54
TABLA N° 2.08	Relación de los Directivos.....	55
TABLA N° 2.09	Control de Actividades.....	56
TABLA N° 2.10	Compras e Inversiones.....	57
TABLA N° 2.11	Balance General.....	58
TABLA N° 2.12	Auditoría de Gestión.....	59
TABLA N° 2.13	Funciones.....	60
TABLA N° 2.14	Manuales.....	61
TABLA N° 2.15	Definida líneas.....	62
TABLA N° 2.16	Conducción y procedimientos.....	63
TABLA N° 2.17	Aptitudes y Habilidades.....	64
TABLA N° 2.18	Planificación del Trabajo.....	65
TABLA N° 2.19	Monto de Crédito.....	66
TABLA N° 2.20	Plazo de Crédito.....	67
TABLA N° 2.21	Pedidos y recepción suministros.....	68
TABLA N° 2.22	Cliente Potencial.....	69
TABLA N° 2.23	Pago a Proveedores.....	70
TABLA N° 2.24	Autorización Compras.....	71
TABLA N° 2.25	Autorización de Compras.....	72

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICOS</b>	<b>PÁGS.</b>
GRÁFICO N° 1.01 Categorías Fundamentales.....	7
GRÁFICO N° 2.01 Organigrama Estructural.....	40
GRÁFICO N° 2.02 Objetivos Institucionales.....	50
GRÁFICO N° 2.03 Plan de Trabajo.....	51
GRÁFICO N° 2.04 Presupuesto.....	52
GRÁFICO N° 2.05 Estatuto y Reglamentos.....	53
GRÁFICO N° 2.06 Cumplimiento de Trabajo.....	54
GRÁFICO N° 2.07 Relación de los Directivos.....	55
GRÁFICO N° 2.08 Control de Actividades.....	56
GRÁFICO N° 2.09 Compras e Inversiones.....	57
GRÁFICO N° 2.10 Balance General.....	58
GRÁFICO N° 2.11 Auditoría de Gestión.....	59
GRÁFICO N° 2.12 Funciones.....	60
GRÁFICO N° 2.13 Manuales.....	61
GRÁFICO N° 2.14 Definida líneas.....	62
GRÁFICO N° 2.15 Conducción y procedimientos.....	63
GRÁFICO N° 2.16 Aptitudes y Habilidades.....	64
GRÁFICO N° 2.17 Planificación del Trabajo.....	65
GRÁFICO N° 2.18 Monto de Crédito.....	66
GRÁFICO N° 2.19 Plazo de Crédito.....	67
GRÁFICO N° 2.20 Pedidos y recepción suministros.....	68
GRÁFICO N° 2.21 Cliente Potencial.....	69
GRÁFICO N° 2.22 Pago a Proveedores.....	70
GRÁFICO N° 2.23 Autorización Compras.....	71
GRÁFICO N° 2.24 Autorización de Compras.....	72



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”, UBICADA EN EL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012”**

**Autora:** Cano Rodríguez Ligia Maricela

**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación, tuvo como objetivo principal aplicar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Intraprovincial “Rio San Pablo” ubicada en el cantón La Maná, con el propósito de analizar cada una de las actividades designadas en el departamento Administrativo y Financiero; logrando a través de este análisis determinar el grado de Eficiencia, Eficacia, Economía, en la utilización de los recursos disponibles que se desarrollaron en el periodo 2012. Con la aplicación de la Auditoría de Gestión se determinó el grado de cumplimiento de las metas y objetivos trazados, permitiendo evaluar el desenvolvimiento que tuvieron cada uno de los miembros, así como detectar las diferentes irregularidades existentes en los departamentos auditados, irregularidades que no le han permitido desarrollarse eficientemente dentro del campo del transporte. Como resultado de la investigación se ha determinado que la Cooperativa no ha cumplido en su totalidad el logro de sus metas y objetivos planteados debido a la falta de un control interno y una auditoría de gestión. Estos hallazgos se encuentran resumidos en la emisión del informe final en el que se dan a conocer las falencias, causas y efectos, así como las conclusiones y recomendaciones, con las que se podrán tomar decisiones apropiadas y precisas para el mejoramiento administrativo por parte del Consejo Administrativo.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**THEME: " AUDIT OF MANAGEMENT TO COOPERATIVE OF TRANSPORT INTRAPROVINCIAL RIO SAN PABLO, LOCATED IN LAMANA, COTOPAXI PROVINCE FROM JANUARY 1TH TO DECEMBER 30TH 2012."**

**Created by:** Cano Rodríguez Ligia Maricela

**SUMMARY**

The present research had as main objective is the Management Audit apply to intraprovincial Transport Cooperative "San Pablo Rio" located in Canton La Mana, in order to · analyze each of the activities designated in the Administrative Department and Financial; Through it achieving of is Analysis determine the efficiency, effectiveness, economy in the use of available resources that were developed in the period of 2012. Implementation of the Management Audit was determined the degree of Compliance goals and objectives set, allowing to evaluate. The development each had one of the members as well as detect different irregularities existing in the audited departments, irregularities not have allowed him to develop efficiently within the field of transport. As a result m research has determined that the Cooperative has not fully complied achieving its goals and objectives due to the lack of internal control of the halls and nail management. These findings are summarized in the issuance of the final report which will give some know the failures, causes and effects, as well as the conclusions and recommendations, with which they may take appropriate administrative and accurate improvement decisions by the Council Administrative.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS**  
**La Maná - Ecuador**



**CERTIFICACIÓN**

En calidad de docente de la carrera de Inglés de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: la traducción del resumen de tesis al idioma Inglés presentado por la señorita egresadas: Cano Rodríguez Ligia Maricela, cuyo título versa **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”, UBICADA EN EL CANTON LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012”**.

Lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

La Maná, julio 2015

Atentamente:

.....  
Lic. Sebastián Ramón  
C.I. 0503016685



## INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de conocer su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y crear una ventaja competitiva sustentable. La Auditoría de Gestión tiene como objetivo descubrir deficiencias o irregularidades en los departamentos o áreas de una organización o empresa, para establecer las probables soluciones. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz; a través de examinar y valorar los métodos y el desempeño en todas las áreas.

El presente estudio permitió establecer la situación real de la organización, al determinar sus fortalezas y debilidades, que sirvieron como base para implementar acciones que fortalezcan y mejoren la acción administrativa, elevando el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la misma. Partiendo de la formulación del problema: “La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, como incide en la gestión administrativa para disponer de información oportuna, confiable y veraz para la toma de decisiones”.

Para la ejecución de la tesis se utilizó como metodología la investigación descriptiva, así como el método inductivo – deductivo, analítico – sintético para el levantamiento de la información, técnicas como la entrevista y la encuesta que allanan el desarrollo de la investigación. Además, se establece el siguiente objetivo general.

“Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, ubicada en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, al periodo de 1 de enero al 31 de diciembre 2012, a través de la aplicación de una serie de pruebas analíticas, con el propósito de establecer la veracidad y eficiencia de la gestión administrativa que se desarrolla en la Empresa”.

Así como los siguientes objetivos específicos:

- Determinar el marco teórico de la Auditoría de Gestión como instrumento guía dentro de los parámetros necesarios para la aplicación práctica en la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”.
- Establecer la metodología que se utilizara en la investigación, con el propósito de acumular una gran cantidad de información relevante de la Cooperativa “Río San Pablo”, misma que será discernida, procesada y sometida a una serie de pruebas y análisis, para obtener los problemas que aquejan el normal desenvolvimiento administrativo de la Empresa.
- Aplicar la Auditoría de Gestión que beneficiará a la Gestión Administrativa y Financiera de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” ubicado en el cantón La Maná, con la finalidad de obtener una información relevante y resumida en un Informe de Auditoría, dada a conocer al Consejo Directivo para la toma de decisiones.

Para la implementación del presente trabajo investigativo se cuenta con el apoyo de la Gerencia de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, misma que se ha comprometido a facilitar toda la información requerida para alcanzar los resultados deseados y por ende el éxito de la misma.

Para ello, la investigación está dividida en los siguientes capítulos:

**EL PRIMER CAPÍTULO**, que está estructurado por la Fundamentación Teórica, los antecedentes, así como las categorías fundamentales que guiaron la investigación como: la empresa, la gestión administrativa y financiera, el control interno, la auditoría y la auditoría de gestión.

**EL SEGUNDO CAPÍTULO**, compuesto por el Marco Investigativo, en el cual se presenta una breve caracterización de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, así como el diseño metodológico que contiene el tipo de investigación, técnicas, instrumentos, análisis FODA y finalmente el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los diferentes grupos involucrados con el problema de la investigación.

**EL TERCER CAPÍTULO**, que tiene relación con la Ejecución de la Propuesta, el mismo que está relacionado con la aplicación de la Auditoría de Gestión, misma que ha sido desarrollada de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGAS, cumpliendo con cada una de sus fases, preparando para ello los diferentes papeles de trabajo en los distintos archivos, para luego concluir con el dictamen y opinión del auditor.

Se termina con las conclusiones y recomendaciones a la investigación, bibliografía y anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.**

Realizadas las investigaciones en torno al tema, se presenta a continuación la información de un proyecto similar:

En el desarrollo del trabajo de tesis es necesario conocer temas similares, es así que en el repositorio de la Universidad Técnica de Cotopaxi se puede encontrar la tesis titulada “Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transporte Trasadina Express”, de la autora Carla Liliana Zúñiga Torres, con un resumen de los aspectos más relevantes para el desarrollo de creación de una aplicación de auditoría de gestión en transportes público. La Auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales, para observar su exactitud; no obstante, este no es su único objetivo, su importancia es reconocida desde los tiempos más antiguos.

De esta investigación se puede concluir que una vez que se aplicó la Auditoría de Gestión en mencionada empresa, se detectó una serie de falencias en cuanto a la gestión administrativa por parte de la directiva en cuanto al manejo de recursos y que a través de la auditoría se puede proveer una evaluación objetiva, imparcial y competente de las actividades administrativas que se han llevado a cabo y que no

han sido suficiente en el esfuerzo hacia los planes y objetivos en constante cambio de la Empresa en una administración más eficaz y eficiente. Una vez que se aplicó la auditoría los Directivos concibieron que es cada vez mayor la necesidad de examinar y valorar la calidad de los administradores y de los procesos mediante los cuales opera una organización.

Esto se logra con la aplicación de una Auditoría de Gestión, además se pueden conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo y administrativo que obstaculizan el crecimiento de la empresa. Es importante para esta disciplina valorar la importancia de los problemas, encontrar sus causas y proponer soluciones adecuadas e implantarlas.

Otro antecedente investigativo es la “Auditoría de Gestión realizada, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. sucursal Latacunga en el período comprendido el 1 de Enero al 31 de diciembre del 2007”, realizada por las ya profesionales Katherine Espín y Paola Pérez estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi en donde se emitió un informe producto del análisis de la información obtenida, a continuación se detallan en forma general los resultados obtenidos:

La Cooperativa no cumple a cabalidad con las metas planteadas para el periodo en estudio; limitando la acción de los administradores en su afán de garantizar que los procesos productivos, administrativos y financieros que se ajusten a los criterios de eficiencia, eficacia y economía cuya recomendación que las tesisistas emiten es adoptar medios de una correcta comunicación entre el personal, otro aspecto que señal es que las políticas establecidas no son cumplidas de forma eficiente, por lo que se debería realizar una adecuada supervisión por parte de la dirección para que cada empleado cumpla estas políticas, otro aspecto que se menciona es la capacitación al personal no se cumple con eficacia impidiendo el desempeño laboral de los empleados, por lo que realizan las recomendaciones a la dirección de la Cooperativa de realizar capacitación al personal de acuerdo a las exigencias de su funciones .

En base a las deducciones emanadas de dicha Auditoría de Gestión las tesoreras se enfocan en aplicar un examen minucioso de la Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda. en el cantón Salcedo en el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2008 cuyos resultados traerán mejoras en las operaciones administrativas - financieras de la entidad financiera, la Auditoría de Gestión será realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y las Normas Ecuatorianas de Auditorías; cuyas normas requieren que la Auditoría sea planificada y ejecutada para obtener seguridad de que la información, documentación, procesos y actividades examinadas se realizan en beneficio de la Cooperativa.

En la investigación de MASABANDA, María, (2009), de la Universidad Nacional de Loja, con el tema de tesis "Auditoría Administrativa a la cooperativa Trasandina Express, para el período de enero a diciembre del 2010", tuvo como punto de partida orientar a los directivos a efectuar un control y evaluación a todas las actividades que se realizan internamente, con el fin de dar a conocer a sus miembros el estado de la misma.

Como conclusión de esta investigación se puede decir que la Auditoría de Gestión es una herramienta fundamental que permitió en esta Empresa determinar cómo se encuentra operando la administración y como se utiliza los recursos, el empleo de los procesos, para el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas, todo ello articulado a la evaluación del desempeño, cumplimiento de la organización, evaluando a través del control interno los procesos financieros, administrativos y operacionales; empleando para ello, indicadores de gestión que midan el grado de eficacia y eficiencia en que se desarrollan las actividades.

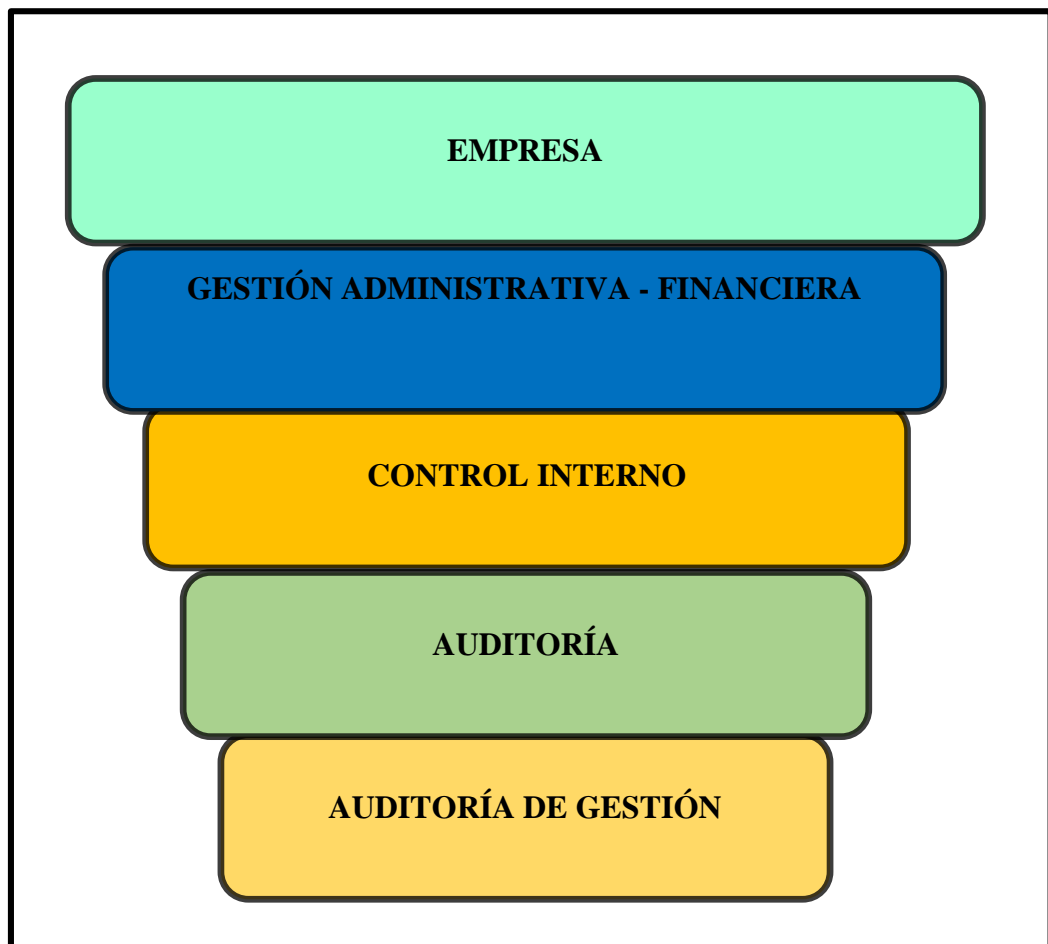
Para ello, se da a conocer la importancia de la organización como elemento de producción de bienes y servicios en el país. Además, se establece la calidad de la aplicabilidad de las fases de la auditoría de gestión en una empresa de servicios y se presenta la metodología de ejecución de la auditoría de gestión. Todo eso encaminado a la elaboración del informe, dirigido a los directivos de la

organización para su análisis, indicando las conclusiones y recomendaciones para mejorar los procesos administrativos, financieros, y las actividades que les permita un mejor posicionamiento.

## 1.2. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

A continuación se presentan las categorías en base a las cuales se desarrolló el marco teórico.

**GRÁFICO N° 1.01:  
CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**



**Fuente:** Ante proyecto de tesis  
**Elaborado por:** Ligia Maricela Cano Rodríguez

## 1.3. MARCO TEÓRICO

### 1.3.1. Empresa

En el campo operativo estructural laboral y productivo, hablar de empresa es hablar de una organización, sea institucional o industrial que se dedica a actividades de producción de bienes y servicios con fines económicos o comerciales y asegurar de esta manera su permanencia como estructura productivo-comercial en base a resultados de sus inversiones.

El autor **CARO** Francisco J. (2010), expresa que la empresa es: “Un conjunto organizado de actividades personales, medios económicos y materiales, y relaciones comerciales, con propósito de obtener beneficios, para la consecución de una idea de producción de bienes o prestación de servicios con destino al mercado”. (p. 01).

En cambio **ANDRADE** Simón (2008), conceptualiza, en su Diccionario de Economía, a la Empresa como: “Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios”. (p. 257).

Para la investigadora empresa es una asociación integrada por varios elementos o recursos como humanos, técnicos, económicos, tecnológicos y materiales, dedicada a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios, cuyo objetivo principal es la obtención de utilidades, y la prestación de servicios a la comunidad.

#### 1.3.1.1. Estructura de una Empresa.

Su estructura es la siguiente:



- Entidad.
- Elementos humanos.
- Bienes materiales.
- Capacidad técnica.
- Capacidad financiera.
- Producción, transformación y/o prestación de servicios.
- Satisfacción de necesidades.

### ***1.3.1.2. Objetivos de la Empresa***

Los objetivos de una empresa son:

- Lograr el crecimiento de la organización.
- Obtener rendimiento sobre ventas.
- Crecimiento de los beneficios por acción.

### ***1.3.1.3. Finalidades de las Empresas***

Las finalidades que persigue una empresa son:

- Finalidad económica interna: Que es la producción de bienes y servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.
- Finalidad económica externa: Que es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa.
- Finalidad social interna: Que es contribuir al pleno desarrollo de la Sociedad, tratando que en su desempeño económico se promuevan los valores sociales y personales fundamentales.
- Pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no infringir valores humanos fundamentales, sino también promoviéndolos.

#### ***1.3.1.4. Proceso Administrativo***

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el Proceso Administrativo como núcleo de su teoría; con sus cuatro elementos que son:

- a) **Planificar:** Diseñar estrategias y procesos para lograr la meta establecida por la organización con un tiempo definido, dando claridad a las acciones a realizar.
- b) **Organizar:** Dar un orden lógico a las acciones implantadas en la etapa de planeación para el cumplimiento de los procesos administrativos.
- c) **Dirigir:** Liderar un equipo de trabajo dando pautas específicas, logrando de esta manera los resultados esperados, estimulando el sentido de pertenencia por parte de todos los empleados de la organización.
- d) **Controlar:** Es la medición y evaluación de los procesos administrativos llevado a cabo en la organización identificando falencias y oportunidades, con el fin de tomar acciones correctivas y un plan de mejora.

### ***1.3.2. Gestión Administrativa y Financiera***

La gestión es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios y la forma como se realizan estas acciones y los resultados que se lograrán.

#### ***1.3.2.1. Gestión Administrativa***

Según el Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado señala que la Gestión Administrativa es: “La acción y efecto de gestionar o de administrar, es

ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”. (p. 15).

El autor **TERRY** George (2009) explica que la administración es: “Un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”. (p. 57).

Para la investigadora la Gestión Administrativa es el proceso de diseñar, organizar y gobernar un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

#### ***1.3.2.1.1. Importancia de la Gestión Administrativa***

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes en el contexto empresarial o de los negocios, debido a que de ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio. Ya que si se realiza una correcta gestión administrativa existirá poder de aumentar sus capacidades en cuanto a adaptación, aprendizaje y crecimiento y con ello llevar a cabo las funciones que le permitan actuar con eficiencia y eficacia en el ámbito donde se encuentran las organizaciones.

#### ***1.3.2.2. Objetivos de la Gestión Administrativa***

- Garantizar el desarrollo eficiente y articulado de los procesos asociados al macro proceso de gestión.
- Descubrir el papel que cumple la motivación en el rendimiento organizacional, sus teorías y los instrumentos que auxilian en mejorar tal estado psicológico.

### ***1.3.2.2. Gestión Financiera***

Según **NUÑES** Paulo (2008), define a la gestión financiera como: “Una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros”. (p. 10).

En la página Web: [sites.google.com/site/481proffabibrissio/gestion-financiera-concepto](http://sites.google.com/site/481proffabibrissio/gestion-financiera-concepto), expone que la gestión financiera es: “La que se encarga del manejo de fondos de las organizaciones. En las grandes empresas depende del Gerente Financiero; en las medianas empresas del Gerente Administrativo y en las pequeñas empresas del Dueño”. (17:30; 04 /12/2012).

Por lo que para la postulante, la Gestión Financiera constituye todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos, como los necesarios en el proceso de inversión-financiación. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

#### ***1.3.2.2.1. Funciones de la Gestión Financiera***

- La determinación de las necesidades de recursos financieros.
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa.
- La aplicación sensata de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería.
- El análisis financiero.

#### ***1.3.2.2.2. Objetivos de la Gestión Financiera***

- Obtener fondos y recursos financieros.

- Manejar correctamente los fondos y recursos financieros.
- Administrar el capital de trabajo.
- Administrar las inversiones y los resultados.
- Presentar e interpretar la información financiera.
- Tomar decisiones acertadas.
- Maximizar utilidades y capital contable a largo plazo.

### ***1.3.3. Control***

Para **ECKLES** y otros, (2008) manifiestan que Control es: “La regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos”. (p. 12).

El autor **CALLEJAS** González, Aquilino (2008), expresa que Control es: “Una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos”. (p. 13).

Por lo que, para la investigadora el Control es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado. Corresponde al proceso de evaluación de la acción, para detectar posibles desvíos que serán corregidos mediante la utilización de un sistema determinado cuando excedan los límites admitidos.

#### ***1.3.3.1. Importancia del Control***

Establece medidas para corregir las actividades, para que se alcancen los planes exitosamente; además se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos; y, determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones.

#### ***1.3.3.2. Principios del Control***

- Equilibrio.
- De los objetivos.
- De la oportunidad.
- De las desviaciones.
- Costeabilidad.
- De excepción.
- De la función controlada.

#### ***1.3.3.3. Objetivos del Control***

- Certificar de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.
- Establecer las acciones que permitan garantizar el cumplimiento de las funciones, con base en el marco legal que le es aplicable.
- Diseñar los procedimientos de verificación y evaluación que garanticen el cumplimiento de objetivos.

#### ***1.3.3.4. Características del Control***

- Reflejar la naturaleza de la estructura organizacional.
- Oportunidad.
- Accesibilidad.
- Ubicación estratégica.

#### ***1.3.3.5. Tipos de Control***

El Control en una empresa puede ejecutarse a nivel:

- a) Externo
- b) Interno.

### *a) Control Externo*

El control externo consiste en el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos aplicados por la Contraloría General de la República y/o por los órganos del Sistema que ejercen control gubernamental y las sociedades de auditoría independiente que ésta designa y se contrata para evaluar la gestión, la captación y el uso de los recursos públicos por ellas. Se efectúa mediante auditorías y exámenes especiales.

### *b) Control Interno*

Según **RODRÍGUEZ** Belkis (2010), el Control Interno es: “El proceso realizado por el consejo de directores, administradores u otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos” (p. 2).

Según la **Norma Internacional de Auditoría N° 6**, 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”. Párrafo 8, Sec. 400.

Para la tesista el Control Interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable para la consecución de sus objetivos; a través de la implementación de procesos de verificación del conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, los registros contables sean fidedignos y la actividad este realizada eficazmente de acuerdo con políticas trazadas por la gerencia.

- ***Objetivos del Control Interno***

Entre los objetivos del control interno tenemos:

- ✓ Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- ✓ Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- ✓ Promover la eficiencia de la explotación.
- ✓ Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- ✓ Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

- **Clases de Control Interno.**

Atendiendo a sus objetivos se divide en:

- ✓ Control Interno Operacional.
- ✓ Control Interno Contable.
- ✓ Verificación Interna.

### ***1.3.3.6. Principios de control interno***

Los Principios del Control Interno son:

- Equidad
- Moralidad
- Eficiencia
- Eficacia
- Economía
- Rendición de Cuentas
- Preservación del Medio Ambiente



### ***1.3.3.7. Sistemas de Control Interno***

#### ***a) Informe SAC***

El diseño de SAC se basa en un modelo de metadatos que permite la integración semántica de una de control de acceso y una infraestructura de acreditación externa. SAC representa una solución al problema del control de acceso para entornos altamente distribuidos, dinámicos y heterogéneos. El diseño de este modelo se basa en la información semántica para lograr que se tengan en consideración las propiedades particulares de los recursos accedidos.

El modelo SAC contempla la existencia de una serie de sistemas de control de acceso y un conjunto de entidades de acreditación confiables que actúan de manera independiente y dan servicio a los diferentes sistemas de control de acceso. El control de los recursos es independiente de su localización. De esta forma, los recursos controlados por un administrador no han de residir obligatoriamente en su propio sistema de información. Igualmente, algunos de los recursos almacenados por un sistema de control de acceso pueden no estar bajo el control de dicho sistema.

Este enfoque permite que el proceso de registro del cliente no sea necesario, y evita que un mismo atributo de un cliente deba ser emitido en cada sistema. Adicionalmente, el modelo contempla la realización de acciones condicionales, que deben realizarse para poder acceder al recurso.

#### ***b) Informe COCO***

Este modelo fue dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA), a través de un consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control. El consejo denominado “The Criteria of Control Board” emitió, el modelo comúnmente conocido como COCO.

El modelo busca proporcionar un entendimiento del control y dar respuesta a las siguientes tendencias:

- 1) En el impacto de la tecnología y el recorte a las estructuras organizativas.
- 2) En la creciente demanda de informar públicamente acerca de la eficacia del control.
- 3) En el énfasis de las autoridades para establecer controles, como una forma de proteger los intereses de los accionistas.

**c) Informe COSO**

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

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

**d) Informe CORRE**

Control interno según CORRE se define de manera amplia como un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una Entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos, en cuanto a:

- Honestidad y responsabilidad, eficacia y eficiencia en las operaciones,
- Confiabilidad de la información financiera,
- Salvaguarda de los recursos,
- Cumplimiento con las leyes, reglamentos, normas y políticas.

***e) Informe COBYT***

Es un marco de control interno relacionado con la Tecnología de Información (TI). Parte de la premisa de proporcionar información para lograr los objetivos de la organización. Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos. Provee un marco que asegura que:

- La Tecnología de Información (TI) esté alineada con la misión y visión.
- LA TI capacite y maximice los beneficios en función a ser usados responsablemente.
- Gerencia: Apoyar decisiones de inversión en TI y control sobre su rendimiento, así como analizar el costo-beneficio del control.
- Usuarios Finales: Garantizar seguridad y control de los productos que adquieren interna y externamente
- Auditores: Apoyar sus opiniones sobre los controles de los proyectos de TI, su impacto en la organización y el control mínimo requerido.
- Responsables de TI: Identificar los controles que requieren.

***1.3.3.8. Componentes de Control Interno según el COSO***

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión y Seguimiento.

**TABLA N° 1.01:  
COMPONENTES DEL INFORME COSO**

COMPONENTES	DEFINICIÓN
Ambiente de Control	Significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos
Evaluación y Apreciación de riesgos	La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.
Actividades de Control	Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.
Información y Comunicación	Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.
Supervisión o Monitoreo	Es un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

**Elaborado por:** Cano Rodríguez Ligia Maricela

### ***1.3.4. Auditoría***

Según **HOLMES**, Yolanda (2009), manifiesta que la auditoría de manera general es: “El examen de las demostraciones y registros administrativos. El Auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos” (p. 5).

La autora **MORENO**, Montaña, Eliana (2009), define a la Auditoría como: “Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera óptima las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen”. (p. 24).

Por lo que la Auditoría es un proceso que sirve como instrumento de gestión que se lleva a cabo siguiendo una cierta metodología para realizar un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones ejecutadas en una empresa de acuerdo a normas establecidas con la finalidad de evaluarlas, evidenciar y emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones, teniendo en cuenta la información recibida por los empleados.

#### ***1.3.4.1. Importancia de la Auditoría***

La auditoría en los negocios es muy importante, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

Una auditoría además, evalúa el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

#### ***1.3.4.2. Objetivos de la Auditoría***

- Identificar los riesgos de la empresa
- Detectar su vulnerabilidad
- Otorgar confianza a los directivos, integrantes y clientes
- Prevenir errores y fraudes
- Proporcionar una mejora continua a la Compañía

#### ***1.3.4.3. Características de la Auditoría***

Las características de la Auditoría son:

- **Es Objetiva**, significa que el examen es imparcial.
- **Es Sistemática y Profesional**, la auditoría debe ser cuidadosamente planeada.
- **Finaliza con la elaboración de un Informe Escrito**, que contiene los resultados del examen practicado.

#### ***1.3.4.4. Tipos de Auditoría***

- a) **Auditoría Interna.** Es una actividad que tiene por objetivo fundamental examinar, evaluar la adecuada y eficaz aplicación de los sistemas de Control Interno, velando por la preservación de la integridad del patrimonio de una Entidad y eficiencia de su gestión económica, proponiendo la dirección las acciones correctivas pertinentes.
  
- b) **Auditoría Externa.** Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento.

#### ***1.3.4.5. Auditor.***

Es aquella persona que lleva a cabo una auditoría, capacitado con conocimiento necesario para evaluar la eficacia de una empresa. Debe reunir, para el buen desempeño de su profesión, características como: sólida cultura general, conocimiento técnico, actualización permanente, capacidad para trabajar en equipo multidisciplinario, creatividad, independencia, mentalidad y visión integradora, objetividad, responsabilidad, entre otras. Además de esto, este profesional debe tener una formación integral y progresiva.

#### ***1.3.4.6. Ética Profesional***

La ética profesional del auditor, se refiere a la responsabilidad del mismo para con el público, hacia los clientes y colegas y los niveles de conducta máximos y mínimos que debe poseer. A tal fin, existen cuatro conceptos generales, llamados también "Principios de Ética" mismos que son:

- Independencia, integridad y objetividad.
- Normas generales y técnicas.
- Responsabilidades con los clientes.
- Responsabilidades con los colegas.

El auditor debe conservar la integridad y la objetividad y, cuando ejerce la contaduría pública, ser independiente de aquellos a quienes sirve. El auditor debe expresar su opinión imparcialmente, en atención a hechos reales comprobables, según su propio criterio y con perfecta autonomía y, para tal fin, estar desligado a todo vínculo con los dueños, administradores e intereses de la empresa u organización que audite.

Su independencia mental y su imparcialidad de criterio y de opinión deben serlo, no solamente de hecho, sino en cuanto a las apariencias también, por lo cual el

auditor debe evitar cualquier entredicho que lo pueda vincular a situaciones que permitan dudar de tales cualidades.

#### ***1.3.4.7. Clasificación de la Auditoría***

- a) **Auditoría Financiera.**- Veracidad de Estados Financieros y preparación de informes de acuerdo a principios contables.
- b) **Auditoría Operativa.**- Evalúa la eficiencia, eficacia, economía de los métodos y procedimientos que rigen un proceso de una empresa.
- c) **Auditoría Informática.**- Se preocupa de la función informática.
- d) **Auditoría Fiscal.**- Se dedica a observar el cumplimiento de las leyes fiscales.
- e) **Auditoría Administrativa.**- Analiza los logros de los objetivos de la administración, desempeño de funciones administrativas.
- f) **Auditoría de Calidad.**- Métodos, mediciones y controles de los bienes y servicios.
- g) **Auditoría Social.**- Revisa la contribución a la sociedad; así como la participación en actividades socialmente orientadas.
- h) **Auditoría Forense.**- Reúne y presenta información financiera, contable, legal, administrativa e impositiva. Combate la corrupción.

#### ***1.3.5. Auditoría de Gestión***

Según **BAUTISTA** Ernesto (2009) la Auditoría de Gestión es: “El proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados”. (p. 5).

Para **MEGLAR** Callejas, José María (2009) la Auditoría de Gestión es: “Un accionar eminentemente dinámico, la cual debe aplicarse en cada nivel de la



empresa, independientemente de su magnitud, de sus productos, y de sus objetivos, aun en las pequeñas empresas en donde muchas veces se llega a considerar que no es necesaria, su aplicación debe ser secuencial y concatenada, integral y parcial con el objeto de lograr la eficiencia en toda su dimensión” (p. 4).

**ORTIZ** Mora (2008) expresa que la Auditoría de Gestión es: “El examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización, entidad pública o privada, cuyo fin es medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos, en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso”. (p. 2).

Para la tesista la Auditoría de Gestión tiene que ver con la evolución de la forma en que la administración está cumpliendo sus objetivos, políticas, metas, desempeñando las funciones gerenciales de planeación, organización y control, logrando decisiones efectivas en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

#### ***1.3.5.1. Importancia de la Auditoría de Gestión***

Por medio de la auditoría de gestión, se reflejará el nivel real de la administración y la situación de la empresa; este examen es una herramienta para asesorar a la alta gerencia y asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante. Evaluará el desempeño de la organización a través de tres enfoques principales que son Economía, Eficiencia y Eficacia.

#### ***1.3.5.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión***

La auditoría de gestión tiene como objetivos primordiales:

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.

- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.

#### ***1.3.5.3. Características de la Auditoría de Gestión***

- **Es sistemática:** Los resultados de la auditoría, no se basan en el azar, son debidos a un análisis minucioso, ordenado y planificado por parte del auditor, que permiten un grado de fiabilidad muy elevado.
- **Es independiente:** Sería muy difícil que alguien involucrado en el cumplimiento de la totalidad o parte del sistema, se pueda evaluar a sí mismo de forma objetiva, de ahí la importancia del factor de independencia del auditor.
- **Analiza resultados:** La auditoría no es un simple examen de cómo se llevan a cabo las actividades, analiza los resultados, evaluando, basando en éstos la efectividad de las actuaciones preventivas realizadas, como consecuencia de la evaluación de riesgos. Dicho de otra forma, evalúa si las acciones preventivas tendientes al control de los riesgos detectados en la empresa, su sistema de implantación y de gestión son eficaces o no, en función de los resultados obtenidos.
- **Es objetiva:** El resultado de la auditoría se basa en las denominadas “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas, suposiciones, etc., siendo necesario, por tanto, realizar las verificaciones de los procesos que sean pertinentes.
- **Es periódica:** Cualquier sistema de gestión se implanta para una organización y unas necesidades empresariales de un determinado momento. Los cambios en los objetivos, en la organización, en los procesos, en los procedimientos,

en las personas, etc., pueden generar nuevas necesidades que hacen que los sistemas implantados dejen de ser eficaces.

- **No busca culpable:** La auditoría busca, a través del análisis del pasado, soluciones para el futuro. En ella se analizan los fallos del sistema, no de las personas que los cometieron, ya que, si éstos existieron fue porque el sistema se lo permitió.

#### ***1.3.5.4. Elementos de la Auditoría de Gestión***

Entre los elementos aplicables en la auditoría de gestión tenemos los siguientes que a continuación se detallan:

##### ***1.3.5.4.1. Eficacia.***

La eficacia es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos, así como el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, por lo tanto es fundamental que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas.

##### ***1.3.5.4.2. Eficiencia.***

La eficiencia consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros. Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, expresada como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios. La eficiencia se relaciona entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos.

#### ***1.3.5.4.3. Economía.***

La economía se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible. La economía es el uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.

#### ***1.3.5.4.4. Ética.***

La ética es la parte de la Filosofía que trata de la moral, las obligaciones del hombre, la conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la constitución y normas de buenas costumbres de la sociedad. La ética es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de una sociedad.

#### ***1.3.5.4.5. Ecología.***

La ecología podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales. La ecología son las condiciones, operaciones y prácticas relativas de a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto.

#### ***1.3.5.5. Metodología de la Auditoría de Gestión***

La metodología de la Auditoría de Gestión tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y se delimite

la profundidad con que se revisarán y aplicarán los enfoques de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados.

Cumple la función de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

Para utilizarla de manera lógica y accesible se la ha dividido en etapas, en cada una de las cuales se brindan los criterios y lineamientos que deben observarse para que las iniciativas guarden correspondencia con los planes.

Las fases que integran la metodología son:

- 1) **FASE I:** Conocimiento Preliminar
- 2) **FASE II:** Planificación
- 3) **FASE III:** Ejecución
- 4) **FASE IV:** Comunicación de Resultados
- 5) **FASE V:** Seguimiento

## **FASE I. CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

Con el fin de establecer el objetivo social, funciones y contextos macroeconómicos de las entidades, se debe recopilar información tanto de la entidad como complementaria, mediante inspección ocular, consulta de archivos, recopilando la siguiente información:

- Normas de creación y reglamentación
- Naturaleza jurídica
- Estructura Organizacional
- Objetivos
- Reglamentos Internos

- Presupuestal (Inicial y Ejecutado)

De acuerdo al tipo de actividad desarrollada por la entidad se solicita la información que considere necesarias: encuestas, entrevistas, visitas, pruebas de recorrido, verificación de registro, cálculos y diseños (indicadores): información que debe ser reclasificada y analizada.

Actividades a realizarse en esta fase:

- Revisión de los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores.
- Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión.
- Detectar las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización.
- Evaluación de la estructura de Control Interno

## **FASE II. PLANIFICACIÓN**

La planificación de la Auditoría de Gestión es una fase necesaria y está dirigida a definir las principales áreas o componentes a ser examinados en forma profunda a base de una evaluación general y específica, constituyéndose en un estándar mínimo establecido por la profesión y por lo tanto de cumplimiento obligatorio.

### **Actividades a realizarse en esta Fase**

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior.
- Evaluación de Control Interno relacionado con el área o componente objeto del estudio.
- Tomando en cuenta las actividades 1 y 2 descritas, el auditor con más experiencia del equipo o grupo de trabajo preparara un memorando de planificación.

- Elaboración de programas detallados y flexibles elaborados específicamente de acuerdo con los objetivos delineados.

### **FASE III. EJECUCIÓN**

Durante la planificación específica debe seleccionarse los componentes a ser examinados, los procedimientos a ejecutar y el alcance del trabajo. Al aplicar los programas específicos se obtiene la evidencia suficiente y competente para demostrar la veracidad de los resultados obtenidos en cada componente analizado, respecto de las afirmaciones contenidas en los informes emitidos por la entidad y los eventos objeto de la auditoría.

#### **Actividades a realizarse en esta fase:**

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse.
- Preparación de los papeles de trabajo.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado.

Definir la estructura del informe de auditoría, basados en papeles de trabajo, hoja resumen de conclusiones y recomendaciones.

#### ***a. Papeles de Trabajo***

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados y obtenidos por el auditor en el transcurso del examen hasta el momento de emitir su informe y sirven para:

- Evidenciar en forma suficiente y competente el trabajo realizado; y respaldar el dictamen, y las conclusiones y recomendaciones del informe. La cantidad y

el tipo de papeles de trabajo a ser elaborados dependerán, entre otros, de diversos factores:

- La condición y características de la empresa a ser auditada.
- El nivel de confianza en los controles internos.

Los papeles de trabajo deben reunir las siguientes características:

- Deben ser preparados en forma nítida, clara, concisa y precisa; es decir utilizando una ortografía correcta, lenguaje entendible, limitación en abreviaturas, referencias lógicas, mínimo número de marcas y explicación de las mismas.
- Su preparación deberá efectuarse con la mayor prontitud posible y se pondrá en su elaboración el mayor cuidado para incluir en ellos tan solo los datos exigidos por el buen criterio del auditor.
- Deben elaborarse con escritura cuya alteración no sea posible sin que se detecte la enmendadura y asegure la permanencia de la información contenida en ellos.
- Son de propiedad de la firma auditora, la cual adoptara las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad.
- Deben ser completos, para lo cual se evitara preguntas, comentarios que ameriten o requieran respuestas o seguimientos posteriores.

Los papeles de trabajo se clasifican en tres archivos: de Planificación, Permanente y Corriente.

### ***b. Índices***

En Auditoría se denominan índices a aquellos símbolos utilizados en la preparación de los papeles de trabajo, con el objeto de que queden ordenados de manera lógica y faciliten, de esta forma, su manejo y archivo.



El índice, por lo tanto, es el código asignado a cada papel de trabajo y por tanto lo identifica en forma exclusiva del resto de papeles, cada papel de trabajo tiene su propio índice, el que se compone de una parte literal y de una parte numérica.

- Planificación Preliminar (PP/1)
- Planificación Específica (PE/1)
- Comunicación de Resultados (CR/1)
- Seguimiento y Monitoreo (SM/1)

Los índices de referencia se escriben en rojo en la esquina superior derecha de las hojas de trabajo al objeto de facilitar su identificación. Al final del papel de trabajo deberá señalarse las iniciales, la sumilla y la fecha de elaboración y supervisión de los mismos.

### ***c. Marcas de Auditoría***

Las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

Los procedimientos de auditoría efectuados se indican mediante símbolos, las marcas deben ser distintivas y en color (generalmente rojo) para facilitar su ubicación en el cuerpo de un papel de trabajo compuesto de anotaciones y cifras escritas en lápiz.

## **FASE IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

La comunicación de resultados ejecuta durante todo el proceso de auditoría, se realiza verbalmente y por escrito y está dirigida tanto a la administración de la entidad examinada, como a la jefatura de la unidad auditora.

La redacción del informe de auditoría se lo realiza en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.

En esta tarea debe considerarse los siguiente. Comunicación de Resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de decisiones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

### ***Informe de la Auditoría***

Es el documento que contiene el dictamen del contador público y auditor, los estados financieros básicos de la empresa auditada y notas sobre los mismos. Los informes de auditoría se clasifican en dos clases:

- 1.- Informe Corto, denominado "DICTAMEN".
- 2.- Informe Largo.

- ***Informe corto***

El informe es corto si contiene el dictamen del auditor y los estados financieros básicos, o sea el balance general, estado de resultados y de flujo de efectivo, y sus notas.

- ***Informe largo***

El informe es largo si contiene el dictamen del auditor, los estados financieros básicos, notas a los estados financieros e información complementaria que no se

considera necesaria de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.

## **FASE V. SEGUIMIENTO**

Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la Entidad, en la Contraloría General del Estado, El Ministerio Público, y Función Judicial. Con esta herramienta el Auditor está en capacidad de evaluar el cumplimiento de las diferentes actividades incorporadas y en los plazos determinados.

### ***Actividades a realizarse en esta fase:***

En el seguimiento se realizan las siguientes actividades:

- Para comprobar hasta qué punto la Administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría.
- De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe, efectuar el seguimiento de inmediato a la terminación de la Auditoría.
- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

### ***1.3.5.6. Técnicas de Auditoría de Gestión***

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización de técnicas que permitan la obtención de la evidencia suficiente y competente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Las técnicas que se utilizan en este tipo de auditoría son:

- **Comparación.-** Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada, o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto.
- **Observación.-** Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.
- **Rastreo.-** Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.
- **Indagación.-** Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados.
- **Entrevista.-** Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.
- **Encuesta.-** Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.
- **Tabulación.-** Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones.

- **Comprobación.-** Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificatoria o de respaldo.
- **Cálculo.-** Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.
- **Revisión Selectiva.-** Consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría.
- **Inspección.-** Técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.

## **CAPÍTULO II**

### **2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **2.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA COOPERATIVA**

La Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Buses y Busetas Río San Pablo nace de la iniciativa de un grupo de choferes profesionales del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, fue fundada en el año de 1997, dirigida y administrada por emprendedores con la finalidad de contribuir al servicio de la comunidad en particular de los sectores urbanos marginal y rural del Cantón.

La organización inicia sus operaciones en enero del 1998 bajo la modalidad de Cooperativa de Transporte de Buses y Busetas, El 26 de mayo de 1997 se logra el acuerdo Ministerial del Bienestar Social N° 0650 y el 11 de enero de 1998 se produce el lanzamiento oficial de la Cooperativa.

Jurídicamente la Entidad se halla bajo supervisión del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES-C) conforme lo establece la ley de Cooperativas previa evaluación realizada por los mismos.

Actualmente se encuentra funcionando en legal y debida forma, sometida su actividad y operación a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. La oficina Matriz se encuentra ubicada en la ciudad de La Maná, provincia de Cotopaxi (Sierra Central del Ecuador).

Durante los últimos tiempos en la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” se ha incrementado el número de socios activos, financieramente solventes y oportunos que satisfacen sus necesidades financieras y logran desarrollarse en el ámbito social, y dar el buen servicio a los habitantes del Cantón La Maná y sus alrededores. Teniendo de esta forma una gran aceptación dentro del ámbito jurisdiccional; por lo que se sigue trabajando en beneficio de sus socios y la ciudadanía en general.

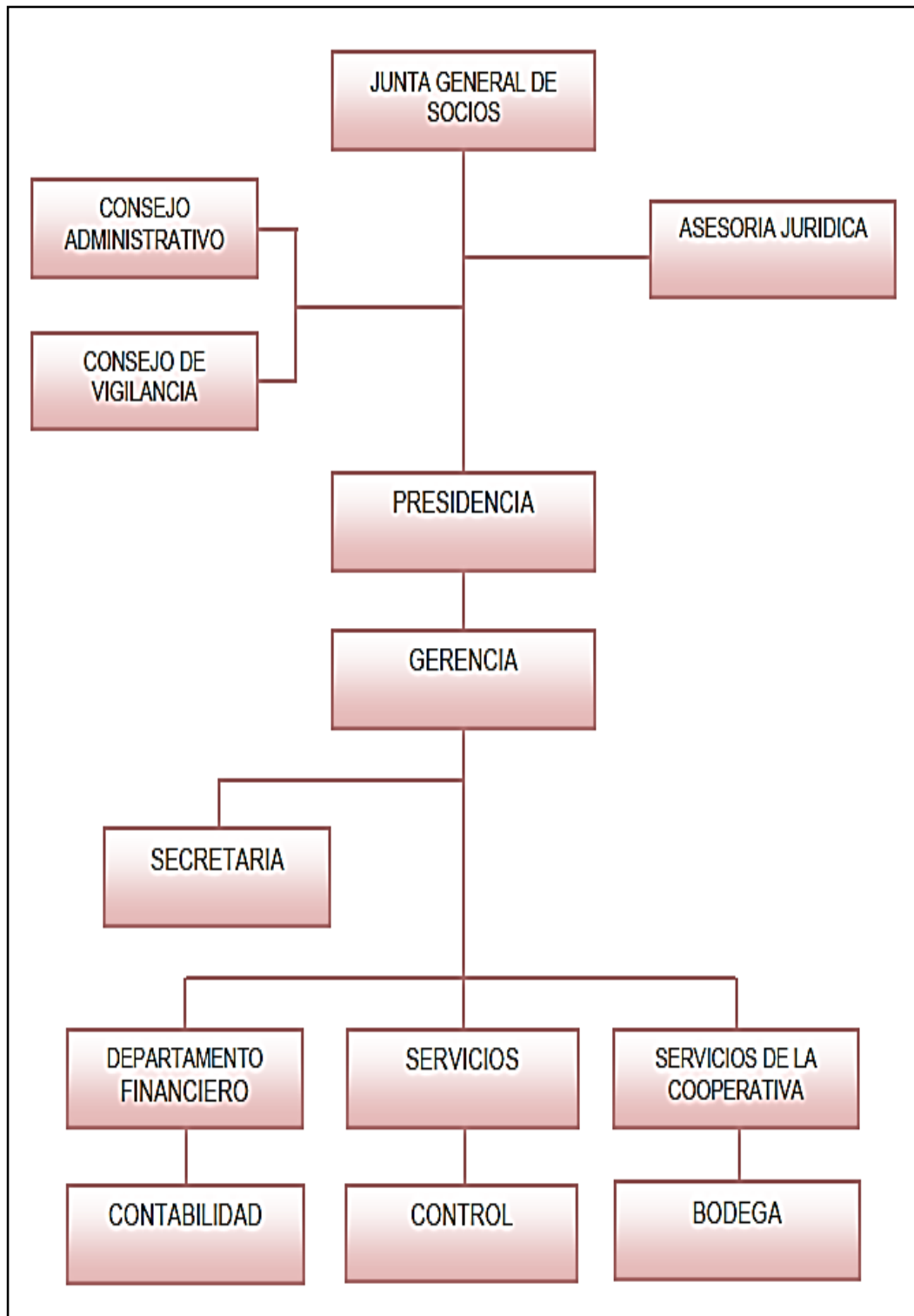
La Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, es sólida, solvente que se destaca por una atención de calidad prestada por sus socios hacia los usuarios, fortalecida por contar con un personal administrativo capacitado en diversos áreas de servicios, respaldados por unidades modernas que permiten la satisfacción plena de las demandas de los usuarios.

Tomando en cuenta la gran competencia que existe en el sector del transporte como se detalla a continuación: las Cooperativas de Transporte Interprovincial “Macuchi”, Cooperativa de Transporte Interprovincial “La Mana”, entre otras, por lo que la institución ha logrado permanecer y mantenerse en el mercado, siempre prestando un servicio de calidad.

Para fortalecer su presencia y prestigio que tiene en el sector del Transporte al ofrecer servicios de excelente calidad, además de conseguir la fidelización de sus clientes, logrando expandirse de manera local, pero teniendo la ambición de que en el futuro puedan prestar un servicio de manera más amplia por las rutas del Ecuador.

La Cooperativa ha logrado mantenerse dentro del ámbito del transporte a pesar de los diferentes cambios que se dan en la actualidad, obteniendo ventajas como estar controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, de esta manera permitiendo el crecimiento de la misma y dando el buen servicio a la colectividad, es por ello que sus socios siempre están capacitándose.

**GRÁFICO N° 2.01:  
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



FUENTE: Cooperativa de Transporte Intraprovincial "Rio San Pablo".  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela



## **2.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

En el presente proyecto se utilizó como metodología para la investigación el diseño no experimental pues permitió visualizar e identificar acontecimientos existentes y relevantes del desarrollo de las actividades cotidianas que se efectúa en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Buses y Buseta “Río San Pablo”. La investigación descriptiva permitió medir, evaluar, comprender, describir, registrar, analizar e interpretar las características fundamentales del problema de estudio, siendo de gran utilidad ya que se obtuvo la información necesaria para determinar las debilidades permitiendo de esta manera dar la corrección oportuna para un mejor desenvolvimiento de sus actividades.

Para la recopilación de la información y ejecución de la investigación se utilizó las siguientes técnicas como son: la técnica de la entrevista a través de un cuestionario de preguntas que se realizó al gerente de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, la cual ayudo a obtener información suficiente y relevante en lo que respecta al cumplimiento de su procesos y obligaciones con sus socios así como con la sociedad.

La encuesta permitió obtener información requerida con la finalidad de conocer el grado de eficiencia y eficacia en el desempeño la gestión tanto en el ámbito administrativo como financiero, la misma que fue aplicada al personal que labora, a los socios y a los proveedores, permitiendo obtener resultados que determinen si la cooperativa cumple con las normas y reglamentos establecidos por los organismos de control, como instrumento que se utilizo es el cuestionario que contiene preguntas cerradas.

### ***2.1.1. Métodos de Investigación.***

Los distintos métodos de investigación sirvieron para recoger y analizar los datos que condujeron a una conclusión de las cuales se pudieron derivar las decisiones y

aplicaciones para la práctica, los métodos que se utilizaron en la recopilación de datos de la investigación son los siguientes:

- **Método documental – Bibliográfico.-** Se utilizó con el propósito de obtener teorías, conceptualizaciones y criterios de diversas fuentes de informaciones primarias y secundarias, con la finalidad de obtener un enfoque amplio y relevante de lo que es la Aplicación de una Auditoría de Gestión.
- **Método Analítico- Sintético.-** Este método permitió realizar el análisis e interpretación de las respuestas obtenidas de cada una de las preguntas que fueron aplicadas al personal interno y externo de la Cooperativa.
- **Método Inductivo-Deductivo.-** Este método estuvo encaminado a obtener los resultados de las encuestas realizadas al personal administrativo y contable, operativo y a los proveedores de la Cooperativa.
- **Método Estadístico.-** Este método permitió realizar la tabulación y representación gráfica de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, para de esta manera emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones.

### ***2.1.2 Técnicas e Instrumentos***

La técnica a emplearse en la obtención de la información en la investigación es la siguiente:

#### ***2.2.1.1. Encuesta***

La encuesta permitió obtener información de los elementos internos y externos de la Cooperativa y de esa manera enfocándose a las diferentes áreas de la Cooperativa, con el propósito de conocer a profundidad sobre el cumplimiento de

los procesos y obligaciones que tiene, así como el desenvolvimiento del personal que labora dentro de la misma.

La encuesta fue aplicada a los empleados y proveedores de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, con el propósito de recabar información de la gestión administrativa de esta, misma que fue aplicada a través del instrumento de investigación como es el cuestionario.

#### **2.2.1.2. Entrevistas**

A través de la entrevista se verificó el grado de conocimiento del gerente a cerca de las Obligaciones y procesos que se debe cumplir en beneficio de sus socios así como a la sociedad que requiere el servicio de transporte.

La entrevista solo fue aplicada al Gerente de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, quien aporó con información útil para el desarrollo de la investigación, siendo utilizado como instrumento para esta técnica la guía del entrevistador.

#### **2.2.1.3. Observación**

La Observación, que es una técnica de investigación directa, misma que ha sido aplicada en cada momento del desarrollo de la propuesta, permitiendo obtener una visión más clara sobre el comportamiento del objeto de estudio, a través de la constatación física de cómo se realiza la ejecución administrativa de cada departamento de la Cooperativa “Río San Pablo”.

El instrumento de apoyo utilizado es la guía de observación aquí se han registrado las características más relevantes de lo observado y que sirvieron en la detección de los problemas y aciertos de la Empresa.

### **2.1.2. Unidad de Estudio**

El universo de investigación es en donde se aplicó los diferentes instrumentos y técnicas realizados por las investigadoras, lo cual está constituido por los grupos involucrados en el desenvolvimiento de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” y al ser un universo pequeño fue considerado el total de la población, siendo el mismo el siguiente:

**TABLA N° 2.01:  
POBLACIÓN Y MUESTRA**

<b>POBLACIÓN DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”</b>	
Gerente	1
Socios	29
Empleados	8
Proveedores	8
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”

**ELABORADO POR:** Cano Rodríguez Ligia Maricela

#### **2.1.2.1. Muestra**

Al ser una población muy pequeña, la investigadora no ha utilizado ninguna muestra y ha trabajado con la totalidad de la población.

### 2.1.3. Matriz FODA

**TABLA N° 2.02:**  
**FODA DE LA COOPERATIVA “RÍO SAN PABLO”**

<b>INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuenta con Personería Jurídica.</li> <li>➤ Pertenece a la Dirección Nacional de Cooperativas del Ecuador.</li> <li>➤ Esta legalmente autorizado por la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial.</li> <li>➤ Ubicación estratégica en el cantón La Maná en cuanto a sus oficinas y unidades de transporte.</li> <li>➤ Personal calificado con experiencia Operacional en el manejo de las unidades de transporte.</li> <li>➤ Se encuentran al día con el pago del seguro SOAT.</li> <li>➤ Conocimiento de las leyes de tránsito por parte del conductor para la seguridad de su vida y de los usuarios.</li> <li>➤ Cuenta con unidades confortables y seguras para prestar un buen servicio a los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alto índice de cambio de personal de servicio, en especial choferes.</li> <li>➤ Falta de capacitación de los socios en atención al cliente.</li> <li>➤ Competencia de otras cooperativas del cantón.</li> <li>➤ No existe manuales en especial el de contabilidad en donde se estipule sus obligaciones tributarias.</li> </ul>
<b>EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Créditos otorgados por el Banco Nacional de Fomentos para mejorar la flota de buses.</li> <li>➤ Limitación por parte de la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en la creación de nuevas compañías de transporte en el cantón.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desastres naturales debido a la ubicación del Cantón.</li> <li>➤ Cambios de leyes de transito que afecten a la Cooperativa de Tránsito.</li> <li>➤ Accidentes de tránsito.</li> </ul>

**FUENTE:** Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

**ELABORADO POR:** Cano Rodríguez Ligia Maricela

### **2.1.3.1. Análisis de la Matriz FODA.**

Al realizar la evaluación de la matriz F.O.D.A. de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” se determinó que cuenta con varias fortalezas que ayudan a mejorar sus actividades comerciales, mientras que las oportunidades son muy pocas y las amenazas involucran las limitaciones en el desarrollo oportuno de la empresa para cumplir con los objetivos trazados.

Las fortalezas de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” radica en que trabajan apegados a las normas y leyes que rigen a las Cooperativas de esta índole, además de contar con personal calificado para la administración y operación, así como de unidades confortables y seguras, lo cual funciona muy bien ya que se constituye como una estrategia competitiva en el crecimiento y ampliación del servicio que presta la Empresa.

La Cooperativa mantiene constantes debilidades debido a que no cuentan con una planta de choferes estables y que al contrario siempre están rotando, debido a motivos económicos, residencia, distancia, etc. Encontramos también falta de capacitación a los socios periódicamente así como al personal administrativo, además de una dura competencia de otras Cooperativas de Transporte.

Las oportunidades de la institución están directamente relacionadas con el mercado, una de las más importantes es buscar segmentos o nichos rentables, hasta lograr acoplar sus fuerzas internas con el entorno de la organización, correspondientes a la reorientación de sus estrategias, por lo que es importante aprovechar estos factores para mejorar y cumplir con los objetivos empresariales.

Dentro del entorno las constantes amenazas existentes son los desastres naturales propios de la geografía del cantón y que en invierno son más visibles, además de los accidentes de tránsito que muchas de las veces suceden en el momento menos esperado. Finalmente una amenaza más se puede mencionar los cambios de las leyes de tránsito que afectan a la Cooperativa.

## **2.2. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA**

Aplicación de la entrevista dirigida al Gerente de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”.

### **1. ¿Se cumple con los objetivos propuestos en la Cooperativa “Río San Pablo”?.?**

Esto no se cumple en su totalidad, ya que por falta de unión entre los compañeros socios.

### **2. ¿Conoce cuál es la misión y visión de La Cooperativa?**

Sí, la Misión es brindar buen servicio a la colectividad a través de esto construimos el bienestar económicos de nuestros socios; y la misión es llegar a ser una cooperativa de transporte que brinde un excelente servicio a cada uno de los usuarios.

### **3. ¿Las personas que laboran dentro de la Cooperativa poseen los conocimientos necesarios para dirigir la institución?**

No poseen los suficientes conocimientos debido a que les falta capacitarse en relaciones humanas, liderazgo para que mejore su desempeño en cada una de sus funciones ya sea administrativo, financiero y de gestión.

### **4. ¿Cómo es la relación de los Directivos de la Cooperativa con todos los miembros de la Junta General de Socios?**

No es muy acogedora ya que hay discrepancias que a veces existen ya que se les exige el pago de sus obligaciones y que cumplan con los turnos asignados en el permiso de operaciones.

**5. ¿El presupuesto establecido anualmente cubre todas las necesidades que requiere la Cooperativa?**

No cubre en su totalidad por que a veces existen, en el transcurso del año gastos que se encuentran establecidos fuera del presupuesto.

**6. ¿Se cumple en su totalidad el plan de trabajo propuesto por los directivos al inicio de cada año?**

No se lleva a cumplir por muchos aspectos y circunstancias en lo económico y por falta de concientización de cada uno de los socios.

**7. ¿Se ha determinado parámetros que permitan evaluar la solvencia de la Cooperativa?**

Mediante la presentación de los balances al final de cada periodo contable ahí se ve reflejado la pérdida o el excedente.

**8. ¿Se realiza cursos de capacitación a los Socios, empleados y directivos de la Institución?**

No se ha realizado ninguna capacitación, porque no existe interés por parte de los compañeros socios y los empleados no han tenido conocimiento para que asistan a capacitarte.

**9. ¿Para otorgar un crédito a los socios se realiza un proceso?**

Si, sé lo realiza para llevar un control de dichos créditos y estos se otorga mediante la aprobación del Consejo de Administración.

**10. ¿Los empleados que laboran en la Cooperativa cumplen eficientemente sus funciones diarias?**



No porque a veces las disposiciones y la documentación que tiene que estar en orden no la cumplen en su determinado tiempo.

### **Análisis de la Entrevista al Gerente.**

La entrevista realizada al Gerente General de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, nos permitió conocer la misión que es brindar un excelente servicio a los usuarios y alcanzar en futuro su visión la misma que el objetivo es llegar a obtener unidades nuevas para todo los socios, los objetivos no se cumplen a cabalidad por falta de compañerismo entre los socios.

La cooperativa tiene establecido sus reglamentos, estatutos y se pudo detectar que no han sido actualizados, además la cooperativa mantiene un nivel de organización inadecuado con cada una de sus funciones asignadas a cada empleado, por lo cual no les permite brindar un excelente servicio de calidad para cumplir a cabalidad el objetivo expuesto.

El plan de trabajo anual presentado para cumplirse todo el año no ha logrado tener un buen resultado, por la situación económica y por la falta de compañerismo que existe en la cooperativa, se debería concientizar para que logren en unión todas sus metas y objetivos propuestos.

## 2.3. APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS.

### 2.3.1. Encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”.

#### 1. ¿Conoce los objetivos que quiere alcanzar la Cooperativa en beneficio de los socios?

TABLA N° 2.03

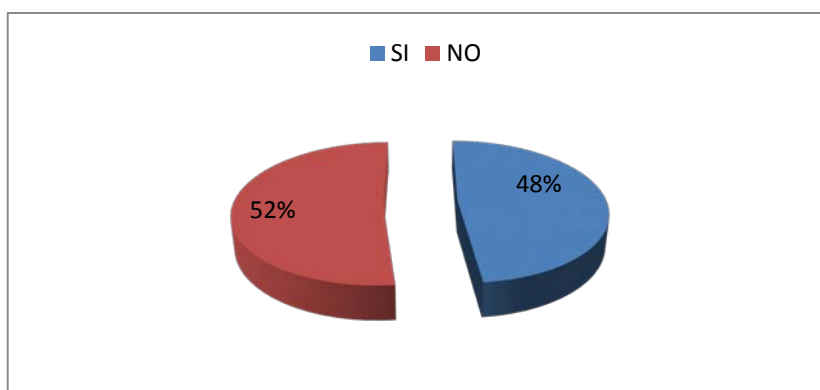
#### OBJETIVOS INSTITUCIONALES

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	14	48%
NO	15	52%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

GRÁFICO N° 2.03

#### OBJETIVOS INSTITUCIONALES



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de los Socios encuestados el 52% manifiestan que tienen un conocimiento de los objetivos que quieren alcanzar la cooperativa mientras que el 48% desconoce de su aplicación, por lo que es importante que los directivos de la organización busquen mecanismos para que los socios conozcan los objetivos.

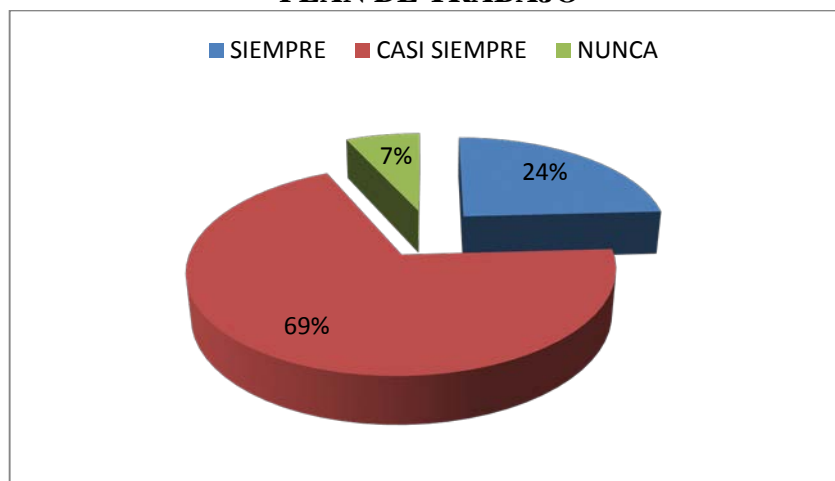
2. *¿Se cumple en su totalidad el plan de trabajo propuesto por los directivos al inicio de cada año?*

**TABLA N° 2.04**  
**PLAN DE TRABAJO**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	7	24%
CASI SIEMPRE	20	69%
NUNCA	2	7%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.04**  
**PLAN DE TRABAJO**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El total de los encuestados el 69% manifiesta que casi siempre se cumple en su totalidad el plan de trabajo propuesto por los directivos al inicio de cada año, mientras que el 24% lo cumple siempre y mientras que el 7% manifiesta que nunca cumple con el trabajo propuesto. Esto indica que se cumple en su mayoría con dicho plan de trabajo proyectado anualmente, es importante que los directivos busquen mecanismos para que todos los socios sean partícipes en el cumplimiento del plan de trabajo.

3. *¿El presupuesto establecido anualmente cubre todas las necesidades que requiere la Cooperativa?*

**TABLA N° 2.05**  
**PRESUPUESTO**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	5	17%
CASI SIEMPRE	15	52%
NUNCA	9	31%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.05**  
**PRESUPUESTO**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de los encuestados el 52% señala que casi siempre el presupuesto establecido cubre todas las necesidades que requiere la Cooperativa, mientras que el 31% manifiesta que nunca se cumple todas las necesidades con el presupuesto asignado y el 17% manifiesta que siempre se cumple, por lo que es importante que los directivos de la cooperativa busquen estrategias para que el presupuesto cumpla con lo establecido.

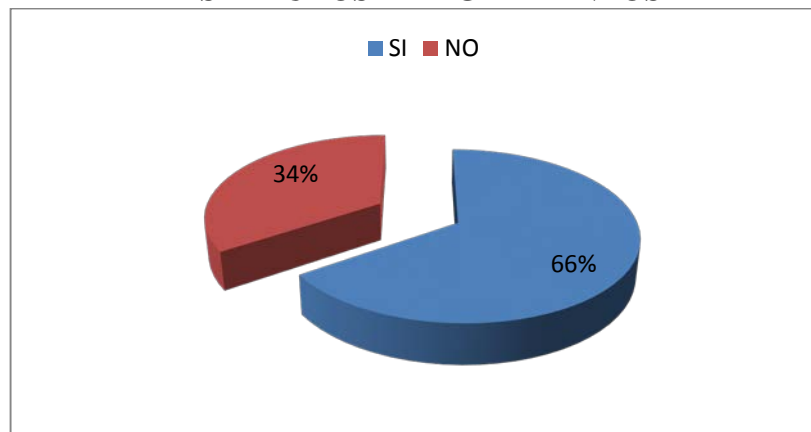
4. *¿Cómo socio cumple con los Estatutos y Reglamentos establecidos por la Cooperativa?*

**TABLA N° 2.06**  
**ESTATUTOS Y REGLAMENTOS**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	19	66%
NO	10	34%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.06**  
**ESTATUTOS Y REGLAMENTOS**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR Cano Rodríguez Ligia Maricela

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 66% manifiesta que si cumple con los estatutos y reglamentos establecidos en la Cooperativa, mientras que el 34% dicen que no cumplen con dichos estatutos y reglamentos los directivos tiene que buscar mecanismos para que los socios cumplan con los Estatutos y Reglamentos establecidos ya que si existe inobservancia de los estatutos lo cual se aplica severas sanciones.

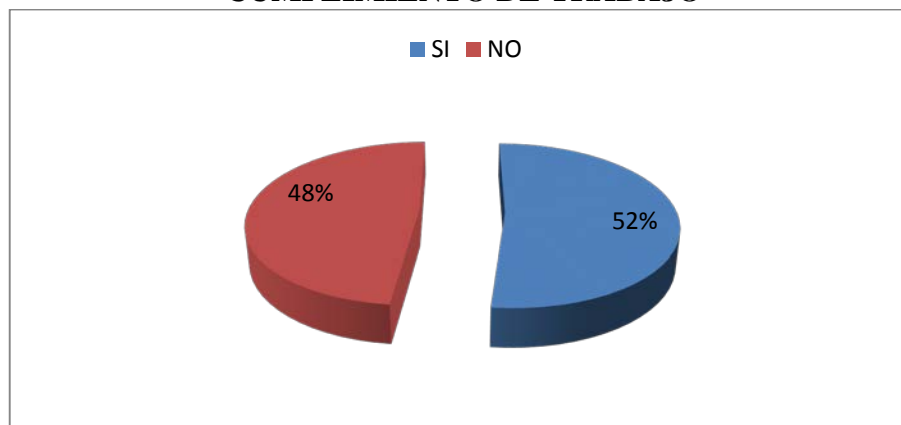
5. *¿Se encuentra satisfecho con el trabajo que cumple el personal de la institución?*

**TABLA N° 2.07**  
**CUMPLIMIENTO DE TRABAJO**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	15	52%
NO	14	48%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa. De Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.07**  
**CUMPLIMIENTO DE TRABAJO**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 52% indican que se encuentran satisfechos con el trabajo que cumplen el personal de la cooperativa mientras que el 48% mencionan que no se encuentran satisfechos con el trabajo que cumple el personal, por lo tanto los directivos deben buscar estrategias con el personal que labora para definir las funciones que deben cumplir cada empleado y de esta manera brindar un mejor servicio y atención a los socios, clientes y público en general.

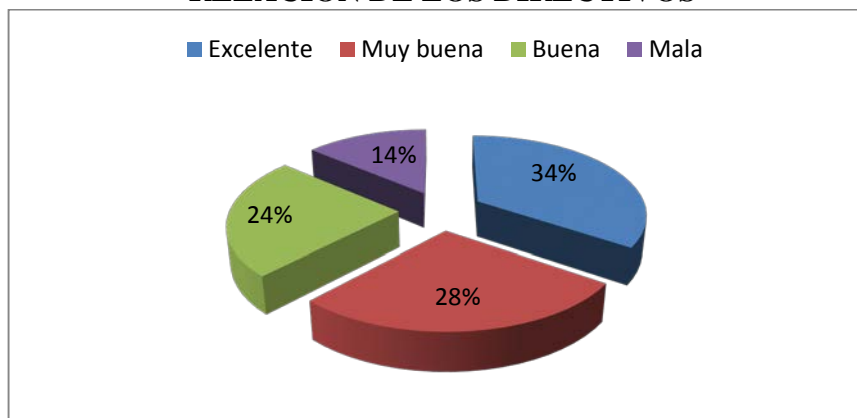
6. *¿Cómo es la relación de los Directivos de la Cooperativa con todos los miembros de la Junta General de Socios?*

**TABLA N° 2.08**  
**RELACIÓN DE LOS DIRECTIVOS**

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
Excelente	10	34%
Muy buena	8	28%
Buena	7	24%
Mala	4	14%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.08**  
**RELACIÓN DE LOS DIRECTIVOS**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del total de los encuestados, el 34% manifiestan que mantienen excelente relación con la Junta General de los Socios el 28% muy buena mientras que el 24% de los socios señala que no tienen buena relación con todos los miembros de la Junta General de los Socios, y un 14% indican que la relación es mala. En la Cooperativa no todos los socios, expresan tener buenas relaciones con la Junta General de Socios. Lo que se constituye un problema muy serio para la institución debe existir más unión entre cada uno de los socios por esto los directivos deben buscar mecanismo para fortalecer el compañerismo.

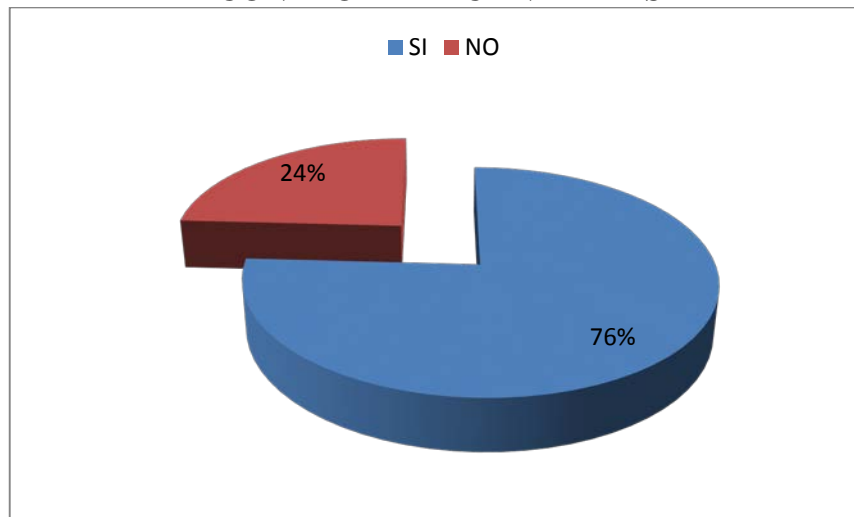
7. *¿Considera usted que se debe impulsar controles a las actividades Administrativas y Financieras de la Cooperativa?*

**TABLA N° 2.09**  
**CONTROL DE ACTIVIDADES**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	22	76%
NO	7	24%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.09**  
**CONTROL DE ACTIVIDADES**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de los encuestados al 76% opinan que si se debe impulsar los controles a las actividades Administrativas y Financieras de la Cooperativa, mientras que un 7% desconoce del tema, por lo que importante que los directivos de la institución busquen una manera específica de verificar controles a las actividades administrativas y financieras que realiza la cooperativa, para que de esta manera poder determinar si está cumpliendo adecuadamente con las diligencias de la cooperativa.



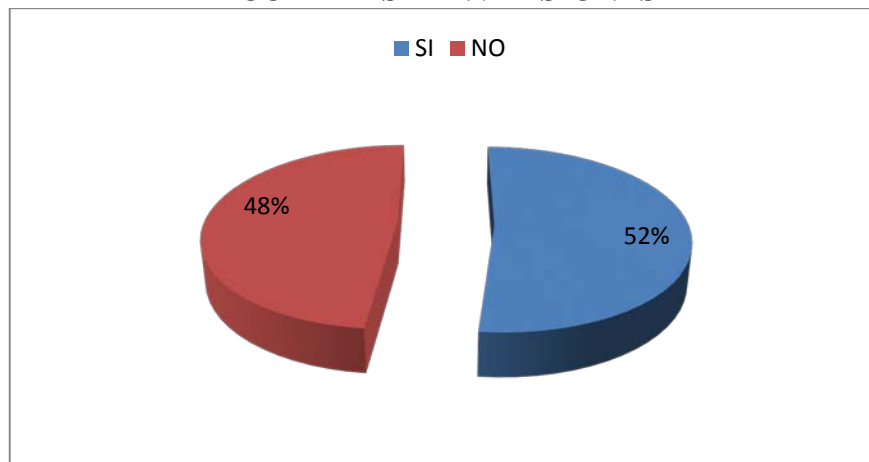
8. *¿Para realizar compras e inversiones previamente se analiza la suficiencia presupuestaria?*

**TABLA N° 2.10**  
**COMPRAS E INVERSIONES**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	15	52%
NO	14	48%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.10**  
**COMPRAS E INVERSIONES**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de las personas encuestadas, el 52% respondieron que siempre analizan la suficiencia presupuestaria previa a la realización de las compras e inversiones y mientras que el 48% manifiesta que nunca ejecutan esta tarea, por lo que es importante que los directivos busquen estrategias para cumplir con un análisis de la suficiencia presupuestaria previa a la realización de las compras e inversiones, para no salirse del presupuesto establecido anualmente y de esta manera no excederse en gastos.

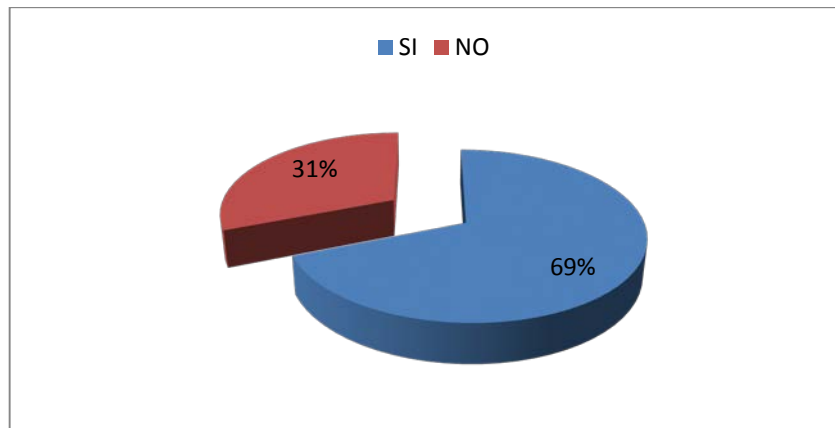
9. *¿Usted tiene confianza en el balance general emitido por el departamento de contabilidad en el periodo 2012?*

**TABLA N° 2.11**  
**BALANCE GENERAL**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	20	69%
NO	9	31%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.11**  
**BALANCE GENERAL**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El gráfico demuestra con certeza que del 100% de los encuestados, el 69% indican estar de acuerdo lo cual permite dar seguridad en el departamento de contabilidad para que realicen los estados financieros ajustándose a las leyes de contabilidad y con todo el profesionalismo que requiere su profesión mientras que el 31% no tienen confianza con los balances, por lo que es importante que los directivos de la cooperativa busquen mecanismos adecuados para que los socios tengan confianza con los balances emitidos que presenta la Cooperativa, lo cual evita fraudes, desvíos de fondos, errores y malversación.

**10. ¿Conoce usted que es Auditoría de Gestión?**

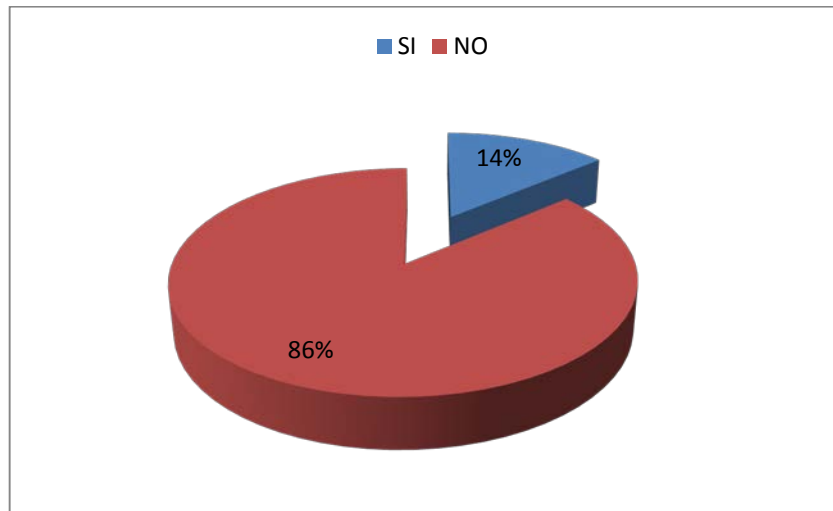
**TABLA N° 2.12**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	14%
NO	25	86%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"

ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.12**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Transporte "Río San Pablo"

ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del total de los encuestados el 86% manifiesta que si conocen que es Auditoría de gestión, mientras que el 14% tienen un bajo nivel de conocimientos acerca de lo que significa una Auditoría de Gestión, por cuanto es importante que los directivos busquen mecanismos para capacitar a los socios a que les gustaría saber más del tema para lograr un a mejoramiento dentro de la cooperativa bridando el respectivo conocimiento a cada uno de los socios.

### 2.3.2. Encuestas aplicadas a los empleados de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”.

1. ¿Conoce Ud. las funciones que le corresponde realizar en su puesto de trabajo?

**TABLA N° 2.13**

#### **FUNCIONES**

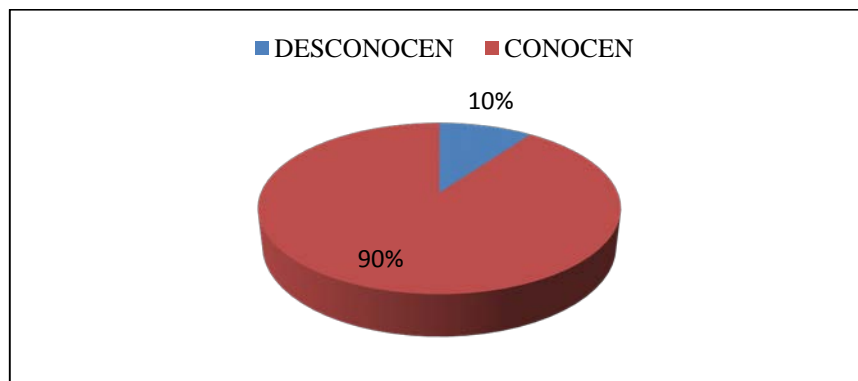
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DESCONOCEN	1	10%
CONOCEN	7	90%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa “Río San Pablo”

ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.13**

#### **FUNCIONES**



FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa “Río San Pablo”

ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de los resultados obtenidos, reflejan que el 90% conocen las funciones que deben realizar y el 10% menciona no conocer sus funciones.

Por lo que se determina que dentro de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” conocen las funciones establecidas para laborar diariamente, estas funciones han sido encomendadas por el gerente y de manera empírica para las labores diarias que se desarrollan en la misma.

2. *¿Existe un manual de funciones y procedimientos para las labores de la Cooperativa “Río San Pablo”?*

**TABLA N° 2.14**  
**MANUALES**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.14**  
**MANUALES**



FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de los resultados obtenidos todos los encuestados señalan que no existe ningún manual dentro de la Cooperativa.

Por lo que se determina que en la Empresa de Transporte conocen sus funciones pero no cuenta con manuales de procedimientos, cabe mencionar que estas funciones no están bien definidas y que se lo realiza empíricamente, por lo que es necesario un mayor control sobre los empleados y trabajadores de la Cooperativa y un manual es importante para un mejor desempeño y productividad.

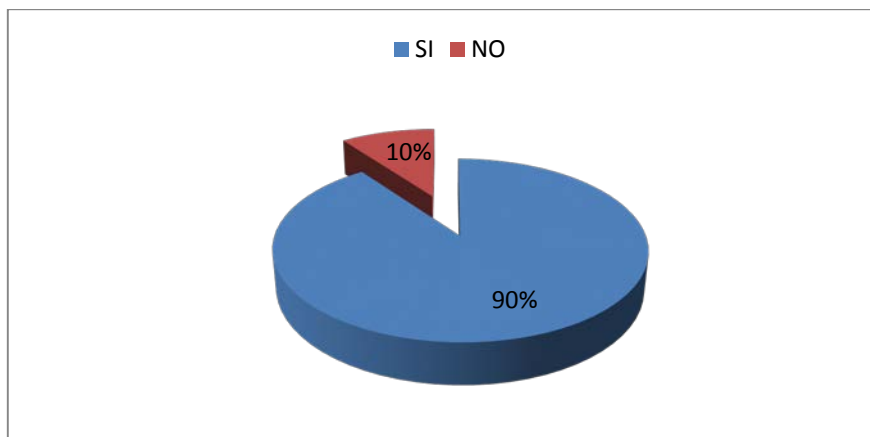
3. *¿Se encuentra claramente definida las líneas de autoridad y de responsabilidad?*

**TABLA N° 2.15**  
**DEFINIDA LÍNEAS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	90%
NO	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.15**  
**DEFINIDA LÍNEAS**



FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de los resultados obtenidos, reflejan que el 90% conocen las líneas de autoridad y el 10% menciona no conocer estos límites y responsabilidades.

De lo antes señalado se puede determinar que los empleados y trabajadores conocen sus responsabilidades para las cuales fueron contratados y saben respetar la autoridad, en este caso el gerente de la Cooperativa es quien está encargado de direccionar las funciones y responsabilidades de quienes laboran diariamente y que es necesario trabajar en manuales para que todos tengan claro sus funciones.

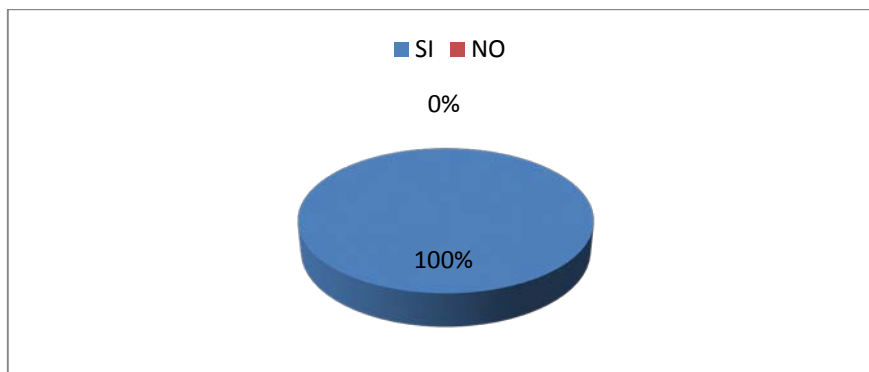
4. *¿La conducción y procedimiento por parte de la administración con el personal de la Cooperativa “Río San Pablo” es justa y equitativa?*

**TABLA N° 2.16**  
**CONDUCCIÓN Y PROCEDIMIENTOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.16**  
**CONDUCCIÓN Y PROCEDIMIENTOS**



FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, la totalidad mencionó que la conducción y procedimiento por parte de la administración con el personal de la Cooperativa es justa y equitativa.

Esta pregunta permitió determinar una fortaleza para la Empresa de Transporte, debido a que las personas que laboran se encuentran comprometidas con su trabajo haciendo referencia al buen ambiente creado por la administración, ya que sienten que su trabajo es reconocido al haber justicia y equidad entre los colaboradores.

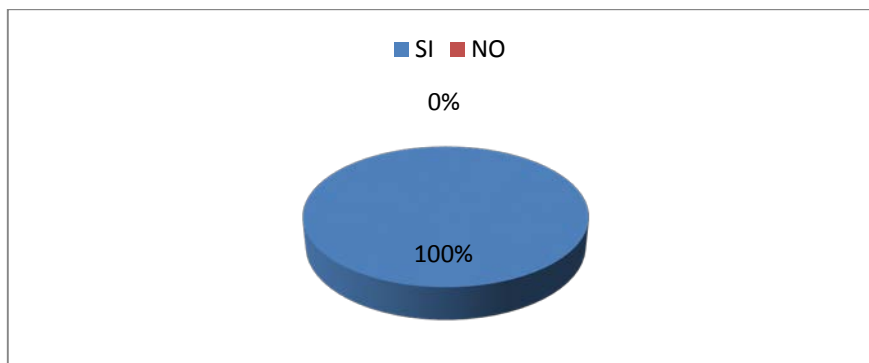
5. *¿La autoridad y responsabilidad en el trabajo son establecidas de acuerdo a las aptitudes y habilidades del trabajador?*

**TABLA N° 2.17**  
**APTITUDES Y HABILIDADES**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.17**  
**APTITUDES Y HABILIDADES**



FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, la totalidad mencionó que la autoridad y responsabilidad en el trabajo son establecidas de acuerdo a las aptitudes y habilidades de los empleados y trabajador.

Al distribuir autoridad y responsabilidad dentro de los empleados y trabajadores de la Cooperativa de acuerdo a las aptitudes y habilidades, se constituye en una fortaleza para la Cooperativa, ya que las personas realizan su trabajo de una manera adecuada y poniendo el 100% de sus capacidades para aportar un buen servicio y desarrollo de la empresa.



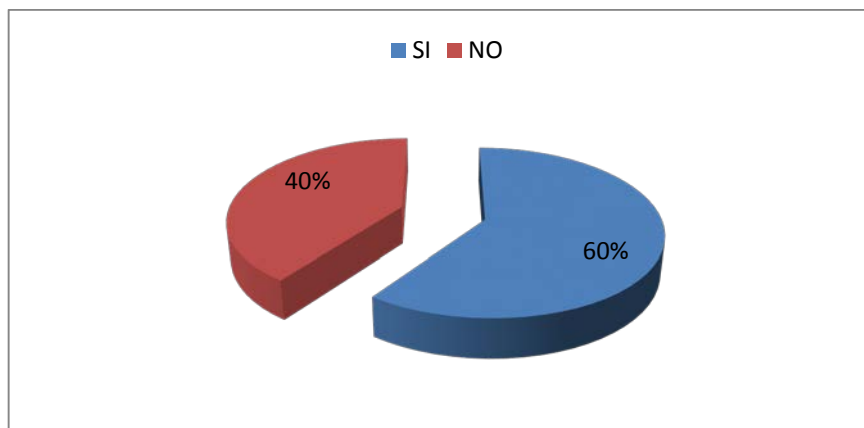
6. *¿Existe una planificación adecuada para el trabajo?*

**TABLA N° 2.18:**  
**PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	60%
NO	3	40%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.18:**  
**PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO**



FUENTE: Encuestas a los empleados de la cooperativa "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 60% mencionó que existe una planificación adecuada para el trabajo y el 40% restante señala que no.

Se puede mencionar que a pesar que los empleados y trabajadores de la Cooperativa saben cuáles son sus responsabilidades y realizan las tareas encomendadas, no existe una adecuada planificación del trabajo diario, por lo que existe el desperdicio de tiempo y recursos por la falta de control por parte del gerente, por lo que se debe corregir y empezar a tomar los correctivos necesarios para el buen funcionamiento y servicio.

**2.3.3. Encuestas aplicadas a los proveedores de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”.**

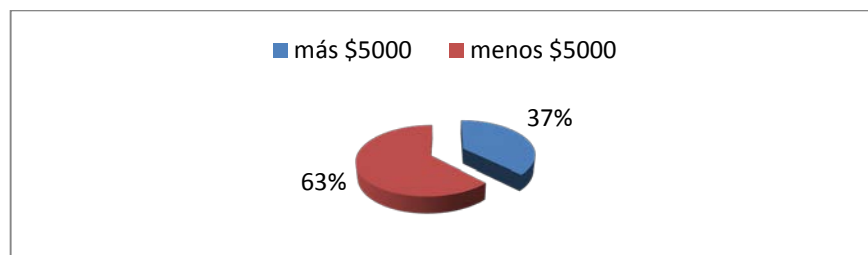
**1. ¿Hasta qué monto usted financia los insumos y suministros a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”?**

**TABLA N° 2.19:  
MONTO DEL CRÉDITO**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
+ \$ 5000	3	37 %
- \$ 5000	5	63 %
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.19:  
MONTO DEL CRÉDITO**



FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 63% indica que financia a la Cooperativa “Río San Pablo” con un monto de más de \$5000 y el 37% de proveedores de insumos señala que el monto financiado es menor a los \$5000.

De lo señalado anteriormente por los encuestados se puede determinar que la Cooperativa es considerado por parte de sus proveedores como excelentes compradores de insumos, ya que los montos financiados superan los \$5000, lo cual es bueno porque es un indicador de la estabilidad económica.

2. *¿Hasta qué plazo usted financia los insumos y suministros a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”?*

**TABLA N° 2.20:**  
**PLAZO DEL CRÉDITO**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
+ 45 días	6	75 %
- 45 días	2	25 %
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.20:**  
**PLAZO DEL CRÉDITO**



FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 75% de proveedores que otorga crédito a la Cooperativa “Río San Pablo” es de más de 45 días y el 25% de proveedores de insumos señala que el plazo es menor a los 45 días.

Al igual que los montos otorgados a la Cooperativa “Río San Pablo” los plazos por la mayoría de proveedores es bueno ya que superan los 45 días para poder ser canceladas las deudas, lo que lleva a concluir que la Cooperativa tiene buenas políticas de pago, lo que le hace confiable a los proveedores para dejar sus mercaderías e insumos.

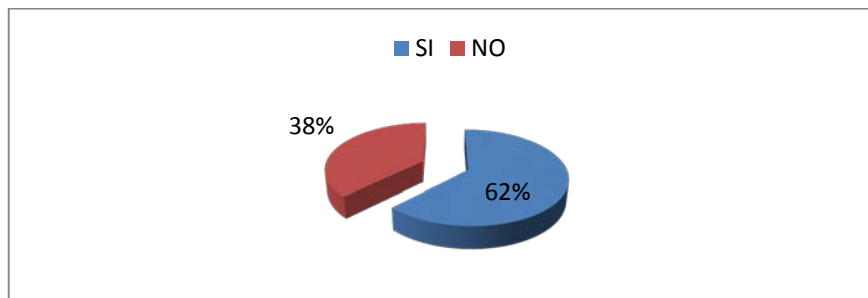
3. *¿Los pedidos y recepción de insumos - suministros que realiza la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” es el adecuado para usted?*

**TABLA N° 2.21:**  
**PEDIDOS Y RECEPCIÓN SUMINISTROS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	38 %
NO	3	62 %
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.21:**  
**PEDIDOS Y RECEPCIÓN SUMINISTROS**



FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 62% mencionó que la recepción de sus mercaderías y suministros por parte de la Cooperativa no es el adecuado y el 38% restante señala que si es el adecuado.

Se puede establecer que la Cooperativa “Río San Pablo” al no contar con políticas de pedido de suministros y mercadería, provoca un malestar en los proveedores ya que ellos al no contar con un pedido específico, muchas de las veces se retrasan en la entrega o en otras ocasiones llegan con lo solicitado pero existe confusión al momento de entregar por desacuerdos entre las partes.

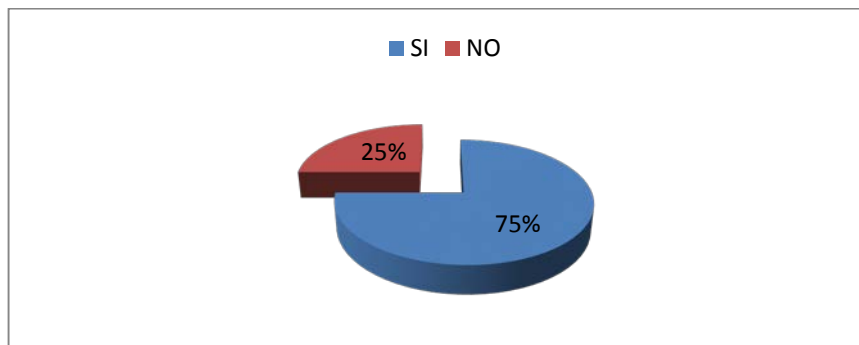
4. *¿Según el volumen de suministros adquiridos a usted por parte de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, es considerado como un cliente potencial?*

**TABLA N° 2.22:**  
**CLIENTE POTENCIAL**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	75 %
NO	2	25 %
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.22:**  
**CLIENTE POTENCIAL**



FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 75% mencionó que la Cooperativa “Río San Pablo” es un cliente potencial y el 25% restante señala que no.

La mayor parte de proveedores considera que la Cooperativa es un cliente bueno al momento de vender sus mercaderías y suministros, ya que los montos y plazos establecidos para crédito otorgados son cumplidos y el volumen de pedidos son significativos para los proveedores, lo que hace que el ente sea considerado un cliente potencial.

5. *¿Cómo es considerada la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” como cliente, al momento de realizar los pagos a usted por adquisición de suministros?*

**TABLA N° 2.23:**  
**PAGO A PROVEEDORES**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PUNTUAL	2	25 %
MÁS O MENOS PUNTUAL	6	75 %
IMPUNTUAL	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.23:**  
**PAGO A PROVEEDORES**



FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 75% mencionó que la Cooperativa “Río San Pablo” es un cliente en sus pagos más o menos puntual y el 25% restante señala que es impuntual.

La mayor parte de proveedores se siente satisfecho con los pagos que realiza la Cooperativa, pero se debería trabajar en ese 25% restante y lograr ser puntuales con todos los proveedores, para seguir siendo agentes potenciales de crédito.

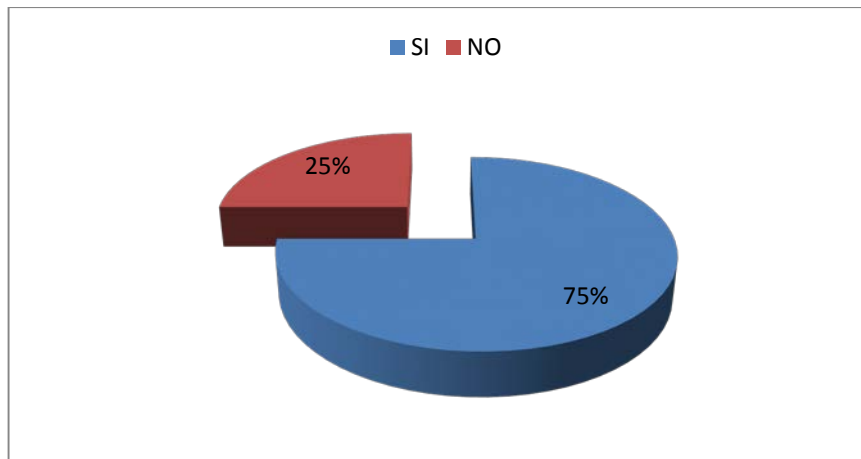
6. *¿Se encuentran los pedidos de compras autorizados por el responsable?*

**TABLA N° 2.24:**  
**AUTORIZACIÓN COMPRAS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	75 %
NO	2	25 %
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.24:**  
**AUTORIZACIÓN COMPRAS**



FUENTE: Encuestas a los proveedores de la cooperativa "Río San Pablo"  
ELABORADO POR: Cano Rodríguez Ligia Maricela

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 75% mencionó que las compras se encuentran autorizadas por un responsable y el 25% restante señala que no que los pedidos no tienen las autorizaciones respectivas.

Se puede señalar que este es un inconveniente por el que atraviesa la Cooperativa "Río San Pablo", debido a la falta de políticas por parte del encargado de realizar los pedidos y del gerente por no supervisar y autorizar los mismos y que solo sean solicitados de manera empírica y sin revisión.

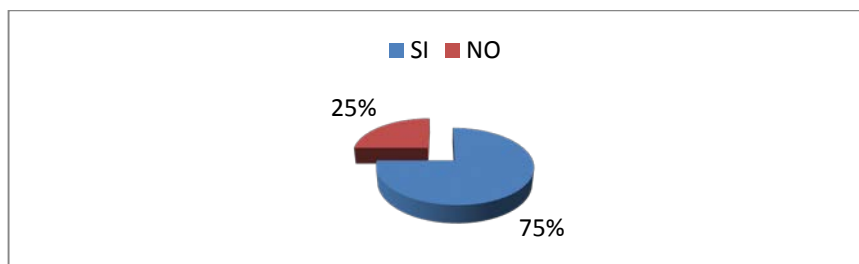
7. *¿Se envía copia de los pedidos de compra a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” para la respectiva verificación de los productos en el momento de la recepción?*

**TABLA N° 2.25:**  
**AUTORIZACIÓN COMPRAS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	75 %
NO	2	25 %
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
**ELABORADO POR:** Cano Rodríguez Ligia Maricela

**GRÁFICO N° 2.25:**  
**AUTORIZACIÓN COMPRAS**



**FUENTE:** Encuestas a los proveedores de la cooperativa “Río San Pablo”  
**ELABORADO POR:** Cano Rodríguez Ligia Maricela

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 75% envía una copia de los pedidos de compra que realiza la Cooperativa “Río San Pablo” para la respectiva verificación de los productos en el momento de la recepción y el 25% restante señala que no existe una copia de los pedidos.

Esto es un punto de control a corregir ya que los pedidos deben ser realizados con copia al proveedor y autorizado por el encargado, lo cual está siendo cumplido a medias y debe ser corregido de inmediato, porque de esto también depende la seriedad que proyecte la Cooperativa con sus proveedores y que ellos perciban una empresa organizada y seria.



## 2.4. CONCLUSIONES

- En la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” nunca se ha efectuado una Auditoría de Gestión, lo cual no ha permitido determinar si ha existido una adecuada planificación del personal administrativo, lo que incide directamente en el desconocimiento y toma de decisiones sobre la Cooperativa.
- En las encuestas aplicadas tanto a empleados como proveedores de la Cooperativa se determinó que su sistema de control interno no es el adecuado, debido a que este presenta falencias principalmente en los procesos establecidos por la misma.
- Al estar obligado a llevar contabilidad la Cooperativa, se debe cumplir con todas las obligaciones tributarias que establece el Servicio de Rentas Internas y por ende evitar multas y sanciones que afecten a la entidad, contribuyendo con el desarrollo económico del país.
- Un punto desfavorable encontrado en la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, es que el personal no cuenta con un manual de funciones o por lo menos una planificación de trabajo diario, lo que provoca que las labores diarias no sean coordinadas y realizadas de manera empírica, desperdiciando recurso humano, material y económico.
- La administración de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” debe llevar a cabo una Auditoría de Gestión para determinar la eficiencia y eficacia en gestionar sus recursos humanos, económicos y materiales en el periodo 2012, ya que los resultados obtenidos en las entrevistas y encuestas realizadas en el presente trabajo de investigación se ha detectado una inadecuada gestión de la administración por parte de las personas que se encuentran a cargo.

## 2.5. RECOMENDACIONES

- Realizar cronogramas de actividades y trabajo, con el propósito de coordinar las labores entre todos los empleados y directivos de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, ya que no planificar las actividades diarias desemboca en el desperdicio de recursos humanos, materiales y económicos.
- Establecer procesos de control interno por parte de la Cooperativa sobre sus obligaciones tributarias, verificando y controlando el cumplimiento de las mismas, sin dejar de lado los procesos a los que debe regirse de acuerdo a la Normativa Tributaria para su aplicación, procurando que sea de conocimiento entre las personas responsables.
- Buscar asesoría en el campo tributario para que actualicen sus conocimientos acerca de las normas tributarias vigentes y su aplicación, minimizando los errores en la interpretación o aplicación de dichas normas tributarias, de tal forma que la institución cumpla con sus obligaciones tributarias
- Diseñar e implementar Manuales de Funciones para todos quienes conformar la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” y de esta manera conozcan sus obligaciones y no se vayan más allá de lo que se encuentra permitido dentro de la gestión de la Cooperativa.
- Es importante que la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” efectúe una Auditoría de Gestión a fin de verificar evaluar el cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos planteados por la Administración así como las metas, leyes y demás requerimientos de la misma.

## **CAPÍTULO III**

### **3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”, UBICADA EN EL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012”**

#### **3.1. INTRODUCCIÓN**

La Auditoría de Gestión es un elemento vital para el área de la administración gerencial, la cual permite mediante un proceso determinar la situación de una institución ya sea pública o privada, para buscar soluciones a problemas organizativos dentro de la misma, generando en el ente un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Una Auditoría de Gestión es importante, ya que constituye una herramienta que tiene por objeto realizar un examen del desempeño de una institución, con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia de sus miembros y de los resultados que se obtenga de estos, con respecto a las metas trazadas por parte de la institución, adoptando alternativas de cambio y control sobre el manejo de los recursos tanto humanos como materiales.

La aplicación de una Auditoría de Gestión o Administrativa, se ha constituido en una necesidad para toda empresa o institución, ya que es una herramienta esencial y adecuada para el ejercicio de supervisión o control administrativo, como medio idóneo de información gerencial, así como para la toma de decisiones y correctivos necesarios.

Con la aplicación de dicha Auditoría de Gestión se puede evaluar y determina el nivel de eficiencia con que se cumplen los procesos en cada uno de los proyectos planteados, considerando la disponibilidad de la variedad de los recursos existentes que se explotan en función de los mismos con miras a acrecentar el desarrollo institucional y lograr el progreso en beneficio de la sociedad.

En la investigación propuesta se desarrolla la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, la misma que contiene todas las fases de la auditoría como son la planificación, ejecución y comunicación de los resultados, así también se elaboran: los archivos de planificación, permanente (contiene toda la información de la entidad a auditar) y el archivo corriente (contiene los papeles realizados por el auditor), además se incluye las debilidades de control interno, información administrativa y las recomendaciones que ayudan a corregir dichas falencias.

El examen aplicado a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” sirvió para determinar su situación administrativa y de control interno, ya que con los resultados obtenidos, conclusiones y recomendaciones, los directivos de esta empresa de transporte tomarán las decisiones acertadas para el mejoramiento del manejo administrativo, es decir en beneficio de los socios, usuarios, proveedores y todos quienes estén involucrados con el desenvolvimiento de la misma.

Este estudio contribuirá a mejorar el trabajo en la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, logrando medir, evaluar el grado de cumplimiento organizacional, pudiendo determinar las falencias y dar un informe

a la junta de socios en el que pueda sustentarse, para poder realizar un trabajo con eficiencia, eficacia, efectividad, economía y equidad.

### **3.2. JUSTIFICACIÓN**

La Auditoría de Gestión es un examen que realizan los auditores en forma objetiva, sistemática y profesional sobre los procesos administrativos de una entidad o empresa ya sea pública o privada, ya que mediante procesos, técnicas estandarizadas, evalúa, revisa, examina, verifica los procesos operativos y administrativos de las organizaciones, a fin de emitir un informe con la opinión de la gestión de los administradores, el cumplimiento de las distintas políticas, reglas, normas, procedimientos que rigen y norman el proceso.

Es aquí donde se hace necesario la participación profesional del contador público con todo el profesionalismo, aplicando las normas ético – morales, con el objeto de presentar la información gerencial de las entidades o empresas auditadas, misma que es verdaderamente útil para la planeación, toma de decisiones y control.

La Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” es una organización de tipo privada que oferta servicios en Transporte en Buses y Busetas en el Cantón La Maná y comunidades, a través de estrategias de atención y de buen servicio al usuario.

La presente investigación se llevó a cabo para determinar el nivel de desempeño de los recursos humanos, administrativos y financieros, que permitan dar a conocer a los socios el grado de cumplimiento de la gestión, coadyuvando a la institución hacia la consecución de objetivos, metas propuestas, además permitió establecer cómo se producen los procesos, cómo se cumplen las funciones y al mismo tiempo determinar en qué grado se han alcanzado los objetivos y metas trazados por la organización.

En el tercer capítulo se ha desarrollado la Auditoría de Gestión, la misma que contiene las fases de la auditoría como son la planificación, la ejecución y comunicación de resultados, también se elaboraran: el archivo permanente que contiene toda la información de la entidad a auditar, el archivo corriente que contiene los papeles de trabajo realizados, las debilidades del control interno como demás información gerencial adicional, además esta auditoría permitirá realizar las correcciones del control interno de manera eficaz, eficiente y efectiva.

### **3.3. OBJETIVOS**

#### ***3.3.1. Objetivo General***

Aplicar una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, que permita evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y el logro de los objetivos, para emitir un informe con conclusiones, recomendaciones para una acertada toma de decisiones.

#### ***3.3.2. Objetivos específicos***

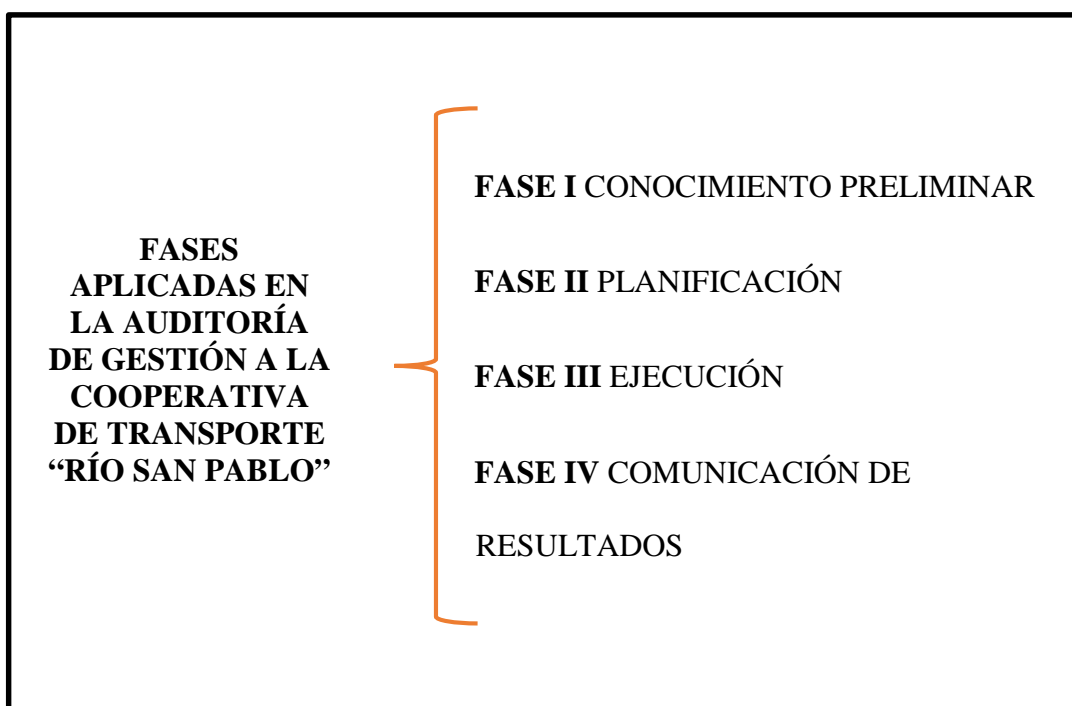
- Verificar el manejo de los recursos que permita mejorar las actividades administrativas, económicas y financieras de manera eficiente y eficaz.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que constituya una herramienta para la toma acertada de decisiones por parte de la gerencia.

### 3.4. DISEÑO DE LA PROPUESTA

La propuesta se basó en cinco fases a realizarse a través del Ejercicio Práctico, siendo este el siguiente:

**CUADRO N° 18**

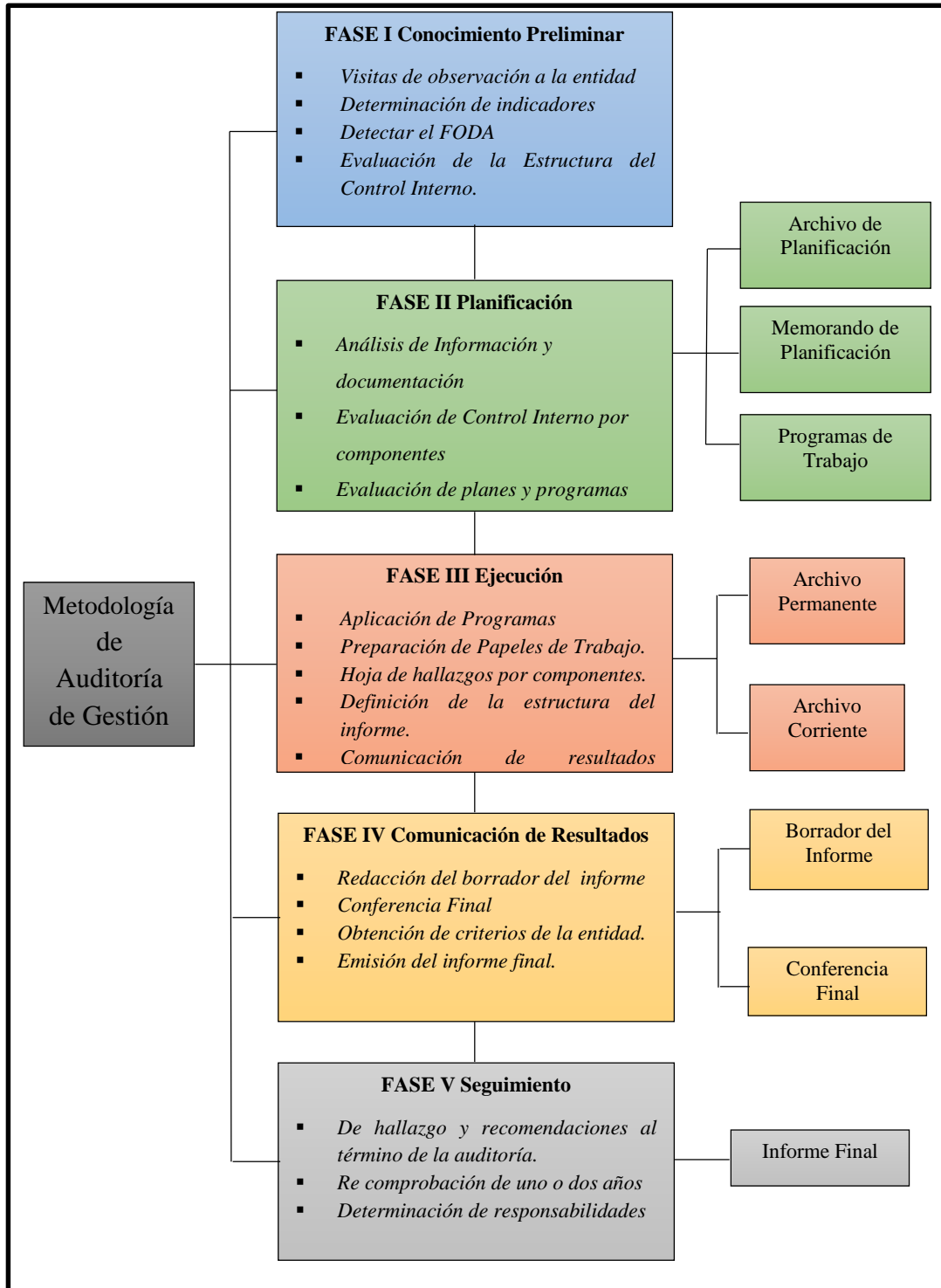
**FASES APLICADAS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”**



**ELABORADO:** Cano Rodríguez Ligia Maricela

Determinadas las fases se procedió a desarrollar en cada una de ellas las siguientes actividades, donde se utilizara la siguiente metodología la misma que se basa en el Manual de Auditoría de Gestión emitido por la Contraloría General del Estado:

**CUADRO N° 19**  
**METODOLOGÍA APLICADA EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA**  
**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN**  
**PABLO”**



**FUENTE:** Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.  
**ELABORADO:** Cano Rodríguez Ligia Maricela



La aplicación de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” estará conformada por tres archivos que se describen a continuación:

**Archivo de Planificación.**- Que consta de todas las actividades desde la selección del equipo auditor hasta la recolección de la información adecuada como un contrato, propuesta de servicios, distribución de trabajo, siglas a utilizar por el equipo de auditoría, cronograma de trabajo, marcas de auditoría, personal con quien se coordinara directamente el trabajo, carta compromiso, memorándum de planificación, visita previa, matriz FODA, definición de componentes, evaluación preliminar de la estructura de Control Interno, lo cual permitió conocer de mejor manera a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”

**Archivo Permanente.**- Que abarcó la información de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” como la reseña histórica, misión, visión, objetivos, cultura corporativa, ubicación croquis, control legal y normativo, organización funcional, organización estructural, producción y servicios, producción y servicios, proceso general de operaciones.

**Archivo Corriente.**- Que contiene la ejecución de los papeles de trabajo de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” como programas de trabajo, evaluación general y específica del control interno, matriz de ponderación financiera, determinación de riesgo y confianza, indicadores de gestión, hoja de resumen de hallazgos por componentes, el informe que contiene conclusiones y recomendaciones que son la fase fundamental para la toma de decisiones.

**AUDITORÍA DE  
GESTIÓN  
COOPERATIVA  
DE TRANSPORTE  
“RÍO SAN  
PABLO”**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL  
“RÍO SAN PABLO” – LA MANA**

**ARCHIVO  
DE  
PLANIFICACIÓN**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

# GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<b>Empresa Auditada:</b>	Cooperativa de Transporte Intraprovincial "Río San Pablo"
<b>Dirección:</b>	Cantón La Maná, Av. Amazonas
<b>Naturaleza del Trabajo:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012

## 3.5. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

### APL. 1 Administración de la Auditoría

REF. P/T	DETALLE	Nº
<b>C</b>	Contrato de prestación de servicios	<b>2/2</b>
<b>PS</b>	Propuesta de Servicios	<b>2/2</b>
<b>CV</b>	Currículo Vitae	<b>2/2</b>
<b>CCI</b>	Carta Conflicto Interés	<b>1/2</b>
<b>DT</b>	Distribución de Trabajo	<b>1/1</b>
<b>SI</b>	Siglas a utilizar por la investigadora	<b>1/1</b>
<b>CT</b>	Cronograma de Trabajo	<b>1/1</b>
<b>MA</b>	Marcas de Auditoría	<b>1/1</b>
<b>PCDT</b>	Personal con quien coordina directamente el trabajo	<b>1/1</b>
<b>CC</b>	Carta Compromiso	<b>2/2</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MAÑA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

C

1/2

### 3.5.1. CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

En la ciudad de Latacunga a los 22 días del mes de junio del dos mil trece, se celebra el presente contrato de prestación de servicios de Auditoría de Gestión por una parte la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”**, representada por el Ing. Juan Carlos Esquivel, en carácter de Gerente General y que en lo sucesivo se le denominara cliente, por otra parte la **Firma de Auditoría C.R.L.M, Investigadora**, representada por la Srta. Ligia Maricela Cano Rodríguez, quien en adelante y para efectos del presente contrato se denominará la contratada, los comparecientes son ecuatorianos respectivamente, mayores de edad capaces para contraer obligaciones libre y voluntariamente comparecen a celebrar el texto con las siguientes clausulas:

**CLÁUSULA PRIMERA OBJETO.-** Por virtud del presente contrato la firma se compromete frente a la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”**, a realizar una Auditoría de Gestión correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2012 de conformidad con las leyes establecidas, la Auditoría se efectuará en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, con libertad, autonomía y técnica administrativa que permita emitir una opinión sobre la gestión de la institución.

**CLÁUSULA SEGUNDA ALCANCE.-** El alcance del presente examen es la auditoría de gestión del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, además el desarrollo del examen incluye la evaluación del sistema de control interno de la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”**, de manera que permita determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas de Auditoría que se aplicarán.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>22/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

C

1/2

El diseño, implantación y operación del sistema de control interno es responsabilidad exclusiva de la Gerencia de la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”** y está encaminado a reducir la posibilidad de que ocurran errores e irregularidades, pero no elimina esa posibilidad. La extensión y alcance de la pruebas podría no detectar todos los errores e irregularidades, sin embargo el trabajo estará enfocado para disminuir los posibles riesgos existentes.

**CLÁUSULA TERCERA. HONORARIOS.-** No incluye honorarios por que se trata de una práctica para obtener el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

**CLÁUSULA CUARTA. DOMICILIO Y REPRESENTACION.-** Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en fijar su domicilio en la ciudad de Latacunga.

**CLÁUSULA QUINTA ACEPTACIÓN.-** Las partes aceptan el total contenido y cada una de las cláusulas precedentes, para constancia de las estipulaciones constantes en el presente convenio, en el lugar y fecha indicada.

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares del mismo tenor.

Ing. Juan Carlos Esquivel  
C.I. 050257353-8

Ing. Juan Carlos Esquivel  
**GERENTE COOPERATIVA**

Srta. Ligia Cano Rodríguez  
**L.M.C.R. INVESTIGADORA**

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>22/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORIA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)

Tel. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

PS

1/2

### PROPUESTA DE SERVICIO

Latacunga, 22 de junio del 2013

Ingeniero

Juan Carlos Esquivel

**GERENTE COOPERATIVA**

Presente.-

De mi consideración:

De acuerdo con las disposiciones reglamentarias y en cumplimiento a un requisito previo para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, titulado “Auditoría de Gestión a la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”** por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012 requiere realizar el presente examen en tan importante Organización. Los objetivos de la auditoría están orientados a:

- Evaluar el control interno de la empresa a fin de determinar el grado de confiabilidad, a través de la elaboración de cuestionarios de control interno y programas de auditora detallados y flexibles.
- Evaluar el cumplimiento de objetivos establecidos por la empresa.
- Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y materiales en las áreas de gerencia, farmacia y contabilidad.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

### LA MANA – ECUADOR AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**PS**

**2/2**

- Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.
- Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes
- 

Por la favorable atención que se digna a la presente anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

---

Srta. Ligia Maricela Cano Rodríguez.  
**L.M.C.R. INVESTIGADORA**





## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

CV

1/2

## CURRICULUM VITAE

### 1. DATOS PERSONALES:

**Nombres y Apellidos:** Ligia Maricela Cano Rodríguez  
**Fecha de Nacimiento:** 9 marzo  
**Cedula de Identidad:** 1205204348  
**Dirección:** La Mana El Triunfo  
**Teléfono:** 0967097221

### 2. FORMACION ACADÉMICA.

#### INSTRUCCIÓN PRIMARIA

- Escuela “FRANCISCO SANDOVAL PASTOR”

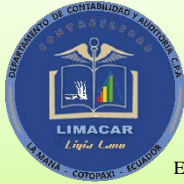
#### INSTRUCCIÓN SECUNDARIA

- Academia Naval Guayaquil Bachiller en Ciencias, Especialidad Químico Biólogo.

#### INSTRUCCIÓN SUPERIOR

- Universidad Técnica de Cotopaxi, egresada de la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas, Carrera Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>22/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## **LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

**ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012**

**C**

**2/2**

- Curso de Computación Quevecompu
- Bolsa de Valores, Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Auditoría, Universidad Técnica de Cotopaxi.
- La Gestión Institucional, FUNDEL.

### **4. EXPERIENCIA LABORAL**

- Cooperativa de Tricimoto
- Farmacia Cruz Azul, Pujilí, cargo Administradora.
- Hospital Provincial General de Latacunga, cargo Auxiliar de Farmacia.

### **5. REFERENCIAS PERSONALES**

Ab. Olguer Velásquez	0997286879
Dr. Gary Medina	0991257673
Dr. Yadira Silva	0968608941

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>22/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

CCI

1/1

## CARTA DE CONFLICTO DE INTERÉSES

Latacunga 22 de junio del 2013

Ingeniero  
Juan Carlos Esquivel  
**GERENTE COOPERATIVA**  
Presente

De mi consideración:

La presente tiene como objeto dar a conocer que en la Cooperativa de Transporte que usted dirige no existe ningún pariente o allegado a la firma L.M.C.R. Investigadora, por lo tanto debo manifestar que el trabajo se realizará de manera independiente, lo cual llevará a emitir un informe correcto de la situación actual.

Además puedo recalcar que el trabajo realizado por mi persona como Investigadora, es de manera profesional y responsable.

Atentamente,

Srta. Ligia Maricela Cano Rodríguez.  
**L.M.C.R. Investigadora**

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>22/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## **LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

**ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012**

**DT**

**1/1**

### **3.5.3. DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO**

Latacunga, 22 de junio del 2013

Ingeniero

Juan Carlos Esquivel

**GERENTE DE LA COOPERATIVA**

Presente

De mi consideración:

Por medio de la presente la firma Auditora L.M.C.R. Investigadora, se dirige a usted para darle a conocer la distribución de trabajo en la Auditoría de Gestión que se desarrollara en su institución en el período comprendido entre el 1 de junio al 30 de noviembre del 2013.

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Planeación del Trabajo.	Srta. Ligia Cano
2	Ejecución del Trabajo	Srta. Ligia Cano
3	Elaboración el Informe	Srta. Ligia Cano

Atentamente,

Srta. Ligia Maricela Cano Rodríguez.  
**L.M.C.R. Investigadora**

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>22/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



### LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**S**

**1/1**

### 3.5.4. SIGLAS A UTILIZAR POR LA INVESTIGADORA

Durante la Auditoría se utilizará en todo el proceso las siguientes siglas, que facilitará la interpretación y una mayor representación de la información.

A continuación se detalla:

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge Alfredo	Supervisor	<b>P.C.J.A</b>
Srta. Cano Rodríguez Ligia Maricela	Investigadora	<b>C.R.L.M</b>

Este equipo de trabajo será el pilar fundamental para una eficiente Auditoría que ayude a visualizar las falencias existentes en el ente.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>22/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



CONTACTOS:  
 E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
 Telf. 0967097221

**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN**

ARCHIVO PERMANENTE  
 ENERO DICIEMBRE 2012

**CT**

**1/1**

N°	ACTIVIDAD	RESPON-SABLE	DURACIÓN – AÑO 2013																												
			JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCT.				NOV.								
			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	Visita Preliminar	C.R.L.M	■	■	■																										
2	Memorando de planificación	C.R.L.M				■	■																								
3	Archivo permanente	C.R.L.M						■	■																						
4	Archivo Corriente	C.R.L.M								■	■																				
5	Análisis FODA	C.R.L.M										■	■																		
6	Cronograma de trabajo	C.R.L.M												■																	
7	Programa de trabajo	C.R.L.M													■																
8	Evaluación del Control Interno general	C.R.L.M														■															
9	Evaluación del Control Interno por componente	C.R.L.M																■													
10	Matriz de Ponderación de Riesgos	C.R.L.M																	■												
11	Aplicación de indicadores	C.R.L.M																		■	■										
12	Elaboración de hojas de resumen de hallazgos General	C.R.L.M																				■	■								
14	Presentación del informe Final	C.R.L.M																						■	■	■	■				

Elaborado por: C.R.L.M	Fecha: 24/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15/08/2013



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**MA**

**1/1**

**3.5.6. MARCAS DE AUDITORÍA**

Las presentes Marcas de Auditoría son importantes para el examen de gestión:

MARCA	SIGNIFICADO
✓	Cálculo verificado por el auditor
✗	Comparado
*	Indagado
□	Observado
a	Analizado
i	Interpretación
A	Información tomada de entrevistas al personal
B	Información tomada de detalle de políticas
C	Información tomada de manual de funciones.
©	Comentario
®	Revisado

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>24/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**PCDT**

**1/1**

### 3.5.7. PERSONAL CON QUIEN SE COORDINA DIRECTAMENTE EL TRABAJO

Dentro del trabajo se encuentra involucrada la auditora y la empresa ya que se constituyen en el pilar fundamental para que la información sea confiable, verificable, fiable y acertada. En un período determinado del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, para posteriormente emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que servirá para la toma de decisiones.

NOMBRE	CARGO
Ing. Edwin Álvarez	Presidente
Ing. Juan Carlos Esquivel	Gerente
Sra. Carla Salas	Secretaria
Ing. CPA Rosa Cepeda	Contador

La información que se proporcione a la firma será de gran ayuda y desempeño de la Auditoría y de base para la toma de decisiones de manera eficiente y eficaz.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>28/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>





## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

CC

1/2

### 3.5.8. CARTA COMPROMISO

Latacunga 29 de junio del 2013

Ing. Juan Carlos Esquivel  
**GERENTE DE LA COOPERATIVA**  
Presente.

De mi consideración:

Por medio de la presente la Srta. Cano Rodríguez Ligia Maricela, egresada de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi, se compromete a colaborar en la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” de la ciudad de la Maná, en la ejecución de un examen de Auditoría de Gestión por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, la misma que permitirá mejorar la gestión con la que se manejan los recursos institucionales.

La Auditoría se realizará de acuerdo a las normas actualmente establecidas por la ley, considerando manuales para la ejecución de auditoría de gestión emitido por la contraloría general del estado; a través de:

- ✓ Recopilación de la información básica para la realización de la Auditoría.
- ✓ Verificación de las actividades y funciones que cumple y desempeña la Cooperativa de Transporte.
- ✓ Evaluar el nivel de metas, políticas y objetivos institucionales.

Elaboración de cuestionarios de control interno tanto general así como específico.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>29/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

CC

2/2

- ✓ Preparación de Matrices de Ponderación del Riesgo y de Confianza.
- ✓ Emisión de un borrador del informe final de la Auditoría realizada.

El propósito del presente examen es el de emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones de todos los resultados obtenidos sobre el nivel de cumplimiento de las metas, políticas y objetivos institucionales en términos de eficiencia, eficacia, economía. Es importante que los miembros de la Cooperativa proporcionen la información a la Auditoría, para trabajar satisfactoriamente y eficientemente.

Sírvase firmar y devolver las copias adjuntas de la presente carta, para indicar lo aceptado a lo estipulado, para la aplicación de la Auditoría de Gestión durante el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

Atentamente,

Srta. Ligia Maricela Cano Rodríguez.  
**L.M.C.R. Investigadora**

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>29/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

# GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<b>Empresa Auditada:</b>	Cooperativa De Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”
<b>Dirección:</b>	La Mana, Av. Amazonas
<b>Naturaleza del Trabajo:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012

### 3.6. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

#### APL. 2 Planificación de la Auditoría

REF.P/T	DETALLE	Nº
MP	Memorándum de Planificación	4/4
FODA	Matriz FODA	1

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>02/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligimar17@hotmail.com](mailto:ligimar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**MP**

**1/4**

### 3.6.1 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN VISITA PRELIMINAR

1) **Tipo de examen:** Auditoría de Gestión a la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”** por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

#### 2) **Objetivos de la Auditoría:**

- Evaluar el control interno de la empresa a fin de determinar el grado de confiabilidad, a través de cuestionarios de control interno y programas de auditoría detallados y flexibles.
- Evaluar el cumplimiento de objetivos establecidos por la empresa.
- Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y materiales en las áreas de gerencia, administrativa y contabilidad.
- Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.
- Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes.

#### 3) **Recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos.**

RECURSOS HUMANOS	RECURSOS MATERIALES	RECURSOS ECONÓMICOS	RECURSOS TECNOLÓGICOS
✓ <b>Supervisor:</b> ✓ Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge Alfredo	✓ Resmas de papel bond. ✓ Copias ✓ Portaminas	✓ Todos los costos serán cubiertos por la postulante	✓ Memory flash ✓ Computadora ✓ Calculadora ✓ Impresora ✓ Internet
✓ <b>Investigadora:</b> ✓ Cano Rodríguez Ligia Maricela	✓ Sacapuntas ✓ Lápices ✓ Bicolores ✓ Esferos		

Elaborado por: **C.R.L.M**

Fecha: **02/07/2013**

Revisado por: **P.C.J.A**

Fecha: **15/08/2013**



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**MP**

**2/4**

#### 4) Base legal:

- Servicio de Rentas Internas
- GAD Municipal del Cantón La Mana
- Código de trabajo.
- Agencia Nacional de Transito ANT.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Reglamentos y Estatutos internos.

#### 5) Misión

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”** es una empresa que brinda excelencia en servicios de atención de transporte, apunta a la satisfacción de las necesidades de quienes los adquieren, superando así las expectativas de nuestros usuarios por medio del total cumplimiento de nuestros objetivos, mejorando de esta manera la calidad de servicio a la comunidad.

#### 6) Visión

La **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RIO SAN PABLO”** del Cantón la Mana se constituirá en una organización cooperativa líder en su rama en el cantón y Provincia de Cotopaxi. Su servicio de transporte será de alta calidad.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>02/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

MP

3/4

### 7) Objetivos Institucionales

- Elaborar y ejecutar un plan de Marketing para el repunte económico – comercial de la institución.
- Establecer un presupuesto para promoción y publicidad en medios televisivos y radiales a nivel local y regional.
- Lograr la eficiencia del recurso humano en el área de administrativa y contables.
- Determinar el grado de satisfacción de los clientes y herramientas para brindar un valor agregado a los mismos.

8) **Principales actividades.**-La Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” es una organización de tipo privada que oferta servicios en Transporte en Buses y Busetas a través de estrategias de prevención, atención con el buen trato a sus usuarios.

9) **Financiamiento.**- Los gastos presentados en el desarrollo de la presente auditoría serán financiados por la aspirante al título de ingeniera en contabilidad y auditoría.

10) **Puntos de interés para el examen.**- Se analizará las gestiones realizadas de la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”** en el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

- Gestión de gerencia
- Desempeño del personal en el área administrativa y financiera

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>2/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**MP**

**4/4**

11) **Componentes.-** Debido a que la dimensión de la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”** permite hacer un diagnóstico general de su gestión, se considera a toda la Cooperativa como componente a auditar.

### 12) **Subcomponentes**

- Gerencia
- Administrativa

**NOTA:** Al momento de la auditoría la Sra. Contadora, Ing. CPA. Rosa Cepeda prestaba sus servicios a la Cooperativa, en oficina durante 4 horas diarias, los 5 días de la semana y a pesar de ser externa es importante realizar la evaluación del control interno que permitan evaluar la gestión en sus operaciones.

13) **Fecha de inicio.-** 01 de junio del 2013

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>02/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)

Tel. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**FODA**

**1/1**

**3.6.2. MATRÍZ FODA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”**

<b>INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuenta con Personería Jurídica.</li> <li>➤ Pertenece a la Dirección Nacional de Cooperativas del Ecuador.</li> <li>➤ Esta legalmente autorizado por la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial.</li> <li>➤ Ubicación estratégica en el cantón La Maná en cuanto a sus oficinas y unidades de transporte.</li> <li>➤ Personal calificado con experiencia Operacional en el manejo de las unidades de transporte.</li> <li>➤ Se encuentran al día con el pago del seguro SOAT.</li> <li>➤ Conocimiento de las leyes de tránsito por parte del conductor para la seguridad de su vida y de los usuarios.</li> <li>➤ Cuenta con unidades confortables y seguras para prestar un buen servicio a los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alto índice de cambio de personal de servicio, en especial choferes.</li> <li>➤ Falta de capacitación de los socios en atención al cliente.</li> <li>➤ Competencia de otras cooperativas del cantón.</li> <li>➤ No existe manuales en especial el de contabilidad en donde se estipule sus obligaciones tributarias.</li> </ul>
<b>EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Créditos otorgados por el Banco Nacional de Fomentos para mejorar la flota de buses.</li> <li>➤ Limitación por parte de la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en la creación de nuevas compañías de transporte en el cantón.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desastres naturales debido a la ubicación del Cantón.</li> <li>➤ Cambios de leyes de tránsito que afecten a la Cooperativa de Tránsito.</li> <li>➤ Accidentes de tránsito.</li> </ul>

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>05/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>15/08/2013</b>





**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA-ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf 0967097221

**ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012**

# **ARCHIVO PERMANENTE**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO ENERO A DICIEMBRE DEL 2012**



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

# GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<b>Empresa Auditada:</b>	Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”
<b>Dirección:</b>	La Mana Av. Amazonas
<b>Naturaleza del Trabajo:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012

## 3.7. ARCHIVO PERMANENTE

### AP.1 INFORMACIÓN GENERAL

REF. P/T	DETALLE	Nº
<b>RH</b>	Reseña Histórica	<b>2/2</b>
<b>MYV</b>	Misión y Visión	<b>2/2</b>
<b>P</b>	Políticas	<b>1/1</b>
<b>O</b>	Objetivos	<b>1/1</b>
<b>CC</b>	Cultura Corporativa	<b>1/1</b>
<b>UC</b>	Ubicación y Croquis	<b>1/1</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

### AP. 2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

REF. P/T	DETALLE	Nº
LS	Listado de Socios	2/2
OE	Organización Estructural	1/1
OF	Organización Funcional	2/2

### AP.3 ACTIVIDAD EMPRESARIAL

REF. P/T	DETALLE	Nº
OC	Organismos de Control	2/2
PS	Producción y Servicios	1/1
PGO	Proceso general de operaciones	2/2
LC	Listado de clientes	1/1
LP	Listado de Proveedores	1/1



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

### LA MANA – ECUADOR AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)

Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**RH**

**1/1**

### 3.7.1. Información General

#### 3.7.1.1 Reseña Histórica

La Cooperativa De Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, se inició como Pre Cooperativa con ocho socios.

El primer consejo de administración lo conformaron los señores Guillermo Orric Mario Mosquera, Alfonso Córdova, Benjamín Saltos, Juan Saltos, Manuel Garay, Carlos Salguero, Marlon Medina, Rogelio Cabrera, Salvador Pillana, William Tutillo, Carlos Chalco, Enríquez Chicaiza, Tito Guerra.

El 20 de abril de 1996 se forma por primera vez el acta constitutiva, un pedido que lo hace la dirección de Cooperativas pero para ese entonces ya se habían cambiado de socios.

Los motivos por la cual algunas personas deciden retirarse fueron unos por renuncia, otros por presión del Consejo Nacional de Tránsito, otros por no tener capital para comprar otra unidad.

Entre los señores que constan en el acta constitutiva son: Benjamín Saltos, Edison Ortega, José Cabrera, Mario Mosquera, Guillermo Orrico, Luciano Zamora, Enrique Chicaiza, Manuel Pilaguano, Carlos Chalco, Hugo Soria, Rogelio Cabrera, Neptali Hinojosa.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>09/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

### LA MANA – ECUADOR AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**RH**

**1/2**

Con la ayuda mutua de los socios de base se continuo trabajando, creándose la cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, fundada el 26 de mayo de 1997, mediante Acuerdo Ministerial N°. 0650 e inscrita en el Registro General de Cooperativas con orden N°. 6006.

La Administración de la Cooperativa se hará a través de la Asamblea General de los socios, del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, La Gerencia y de las Comisiones Especiales de conformidad con las atribuciones señaladas por la Ley de Cooperativas, su reglamento General, Estatutos y Reglamento Interno.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>09/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**MYV**

**1/2**

### 3.7.1.2 MISIÓN

La Misión principal de la empresa será de brindar el servicio de transporte de pasajeros intraprovincial en el Cantón la Mana, provincia de Cotopaxi y sus recintos aledaños, orientados a satisfacer a los usuarios la necesidad de transporte de un lugar a otro, para cumplir su cometido se cuenta con choferes profesionales, es decir con personal altamente calificado en el cual estará capacitado y actualizado permanentemente. Se contará también con buses en excelente estado brindando así un viaje confortable y seguro a los usuarios.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>09/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

### LA MANA – ECUADOR AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**MYV**

**2/2**

### 3.7.1.3 VISIÓN

La visión de una empresa constituye en diseñar el rumbo hacia dónde quiere llegar la cooperativa en su futuro de mediano y largo plazo. La misma que se plantea de la siguiente forma: La cooperativa de transporte de pasajeros intraprovincial “Río San Pablo” del Cantón la Mana se constituirá en una organización cooperativa líder en su rama en el cantón y Provincia de Cotopaxi. Su servicio de transporte será de alta calidad.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>09/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

### LA MANA – ECUADOR AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)

Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

P

1/1

### 3.7.1.4. POLÍTICAS

#### **Política de Calidad:**

La Política de Calidad de la cooperativa de transporte intraprovincial “Río San Pablo” se fundamenta en los siguientes compromisos:

- Compromiso de alcanzar y mantener altos niveles de satisfacción de nuestros clientes.
- Compromiso de cumplir con “todos los requisitos”, ya sean estos legales, contractuales o de otra índole, que nos sean aplicables en razón de nuestra actividad, de manera que nuestra actuación en ningún caso pueda contravenir los requisitos y especificaciones legales establecidas por las distintas administraciones públicas.

#### **Política Ambiental:**

**Integrar** la política ambiental al desarrollo sostenible en la estrategia de la cooperativa de transporte, con planificación a futuro.

**Mantener** un control permanente de cumplimiento de las normas aplicables a nuestra actividad productiva, una revisión periódica del comportamiento ambiental y de la seguridad en todas las instalaciones de la Compañía.

#### **Políticas de comunicación:**

Se deben crear parámetros en los que se establezcan relaciones no solo entre las personas de la organización sino en las áreas que la componen, incluyendo a la gerencia con todos los trabajadores.

Esto con el fin de aplicar acciones de comunicación para llegar a los objetivos fijados.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>09/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>





## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

### LA MANA – ECUADOR AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**O**

**1/1**

### 3.7.1.5 OBJETIVOS

- Brindar excelencia en la atención a los usuarios de una manera óptima todos sus campos para todas las personas que busquen sus servicios.
- Realizar actividades de protección y seguridad a los usuarios.
- Impulsar el desarrollo del transporte en la provincia con la optimización de sus servicios de alta calidad y que aseguren una rentabilidad razonable para sus socios.
- Fomentar la actualización de su personal colaborador mediante actividades de educación continua en las distintas áreas.
- Interrelacionarse con otras entidades de cualquier región del país de orden público o privado que tenga similitud de objetivos para lograr un perfeccionamiento mutuo.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>09/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)

Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**UC**

**1/1**

### 3.7.1.7 Ubicación y Croquis

La Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón La Mana, parroquia El Triunfo, en la calle Amazonas y Cordero N° 9-23 y Medardo Ángel Silva.



Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>10/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**LS**

**1/1**

### 3.7.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### 3.7.2.1 Listado de Socios

Nº Socios	NOMBRE DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA “RIO SAN PABLO
1	Cabrera Delgado Segundo José
2	Arias Vargas Galo José
3	Chugchilan Tigasi Segundo Alfonso
4	Hinojosa Caiza Rodrigo Oswaldo
5	Cheza Revelo Justo Ermel
6	Huilca Mena German Ramiro
7	Tipan Chicaiza Luis Adán
8	Oto Vega Edgar Santiago
9	Diéguez Cristian
10	Paredes Avalos Olguer Efrén
11	Holguín Alvares Carlos José
12	Diéguez Segovia Isabel Antonieta
13	Lozada Segovia Darwin Eduardo
14	Romero Ibáñez Fanny Margoth
15	Ruiz Zambrano Mario Fernando
16	Espín Ortega José Adalberto
17	Ninasunta Yugcha Luis Gilberto
18	Pacheco Murillo Guido Patricio
19	Castro Camacho Remigio Hidalgo
20	Tigselema Ortega William Roberto

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>10/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**LS**

**1/1**

21	Sánchez Anchundia José Luis
22	Espín Ortega Milton Patricio
23	Salguero Chisaguano Eustorgio Antonio
24	Anchundia Anchundia Manuel Monserrat
25	Espín Ortega José Antonio
26	Velásquez Chiguano Olguer Edil
27	Paredes Avalo Byron Fabián
28	Ruiz Zambrano Mario Fernando
29	Zhunio Vera Manuel Jesús

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>10/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**LA MANA – ECUADOR**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

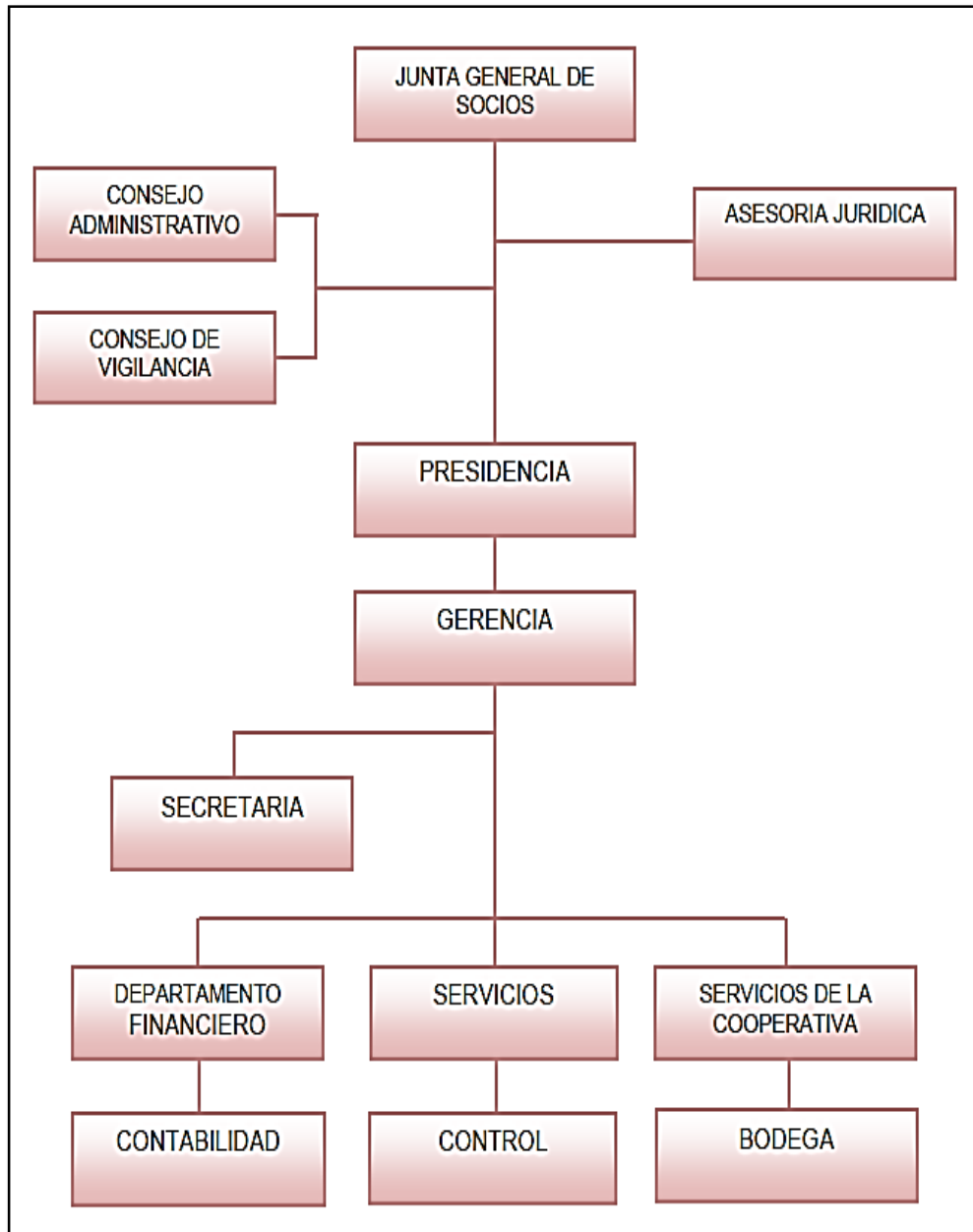
CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**OE**

**1/1**

### 3.7.2.2 Organización Estructural



Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>10/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

### LA MANA – ECUADOR AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

OC

1/2

### 3.7.3. ACTIVIDAD COMERCIAL

#### 3.7.3.1. Organismos de Control

##### a. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Es la entidad del sector público que regula el adecuado desempeño de actividades, ya que al pertenecer al grupo de empresas que están bajo la revisión de esta debe cumplir con todos sus reglamentos y normas. El desconocimiento de las disposiciones puede ocasionar graves problemas en sus actividades, incluso tiene la potestad de obligar a cerrar sus operaciones por faltas graves.

##### b. Defensoría del Pueblo

Este un ente de control que regula que la empresa cumpla con las disposiciones señaladas en la Ley orgánica de defensa del consumidor, mismo organismo debe conocer y pronunciarse sobre los reclamos y quejas presentadas por el consumidor y podrá promover la utilización de mecanismos alternos para la solución de conflictos siempre y cuando no sea penal.

##### a. Servicios de Rentas Internas SRI

Este organismo del sector público se encarga de la recolección de impuestos por las diferentes actividades de la empresa, sea que actué como agente de retención o de percepción de tributos, por lo que es importante que la compañía esté al día con sus obligaciones. El incumplimiento de los reglamentos vigentes puede ocasionar incluso el cierre definitivo de sus operaciones.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>11/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligimar17@hotmail.com](mailto:ligimar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221

ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

OC

1/2

### c. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS

Es un organismo autónomo al cual se debe realizar mensualmente el depósito de los aportes de los empleados, adicionalmente otros beneficios adicionales como décimo tercero y cuarto sueldos, para lo cual es indispensable que la compañía cuente con un adecuado sistema de cálculo de provisiones por este concepto para evitar problemas posteriores.

### d. Municipio

Este organismo es un factor decisivo o que dificulte el adecuado desarrollo de las actividades de la empresa, pero es necesario cumplir las obligaciones adquiridas mediante ordenanzas o reglamentos del municipio. La obligación de la compañía de limita al pago anual del impuesto predial, patentes entre otros.

### e. Ministerio de Trabajo

Es el organismo con el cual se deben cumplir las obligaciones de legalización y registro de contratos de los empleados y la presentación de obligaciones patronales tales como décima tercera, décima cuarta remuneración, pago de utilidades, entre otros, con esto se garantiza la estabilidad y respaldo de los empleados, en caso de posibles desavenencias en aspectos laborales.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>11/07/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/09/2013</b>



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



**ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012**

# ARCHIVO

# CORRIENTE

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO ENERO A DICIEMBRE DEL 2012**





## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

## GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<b>Empresa Auditada:</b>	Cooperativa “Río San Pablo”
<b>Dirección:</b>	La Mana Av. Amazonas
<b>Naturaleza del Trabajo:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012

### 3.8. ARCHIVO CORRIENTE

#### AC 7. Información General

REF. P/T	DETALLE	Nº
<b>PT</b>	Programa Administrativo por Componente	<b>1/1</b>
<b>CCI/NI</b>	Cuestionario de Control Interno – Normativa Institucional	<b>2/2</b>
<b>DRC/NI</b>	Determinación del Riesgo y Confianza - Normativa Institucional	<b>2/2</b>
<b>CCI/F</b>	Cuestionario de Control Interno – Contabilidad	<b>1/1</b>
<b>DRC/F</b>	Determinación del Riesgo y Confianza - Contabilidad	<b>2/2</b>
<b>IG/CP</b>	Indicadores de Gestión – Capacitación al Personal	<b>1/1</b>
<b>IG/SP</b>	Indicadores de Gestión – Satisfacción del Personal	<b>1/1</b>
<b>HH</b>	Hallazgo	<b>10/10</b>
<b>CG</b>	Carta a Gerencia	<b>1/1</b>
<b>IF</b>	Informe Final	<b>8/8</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**PT**

**1/1**

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO” AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

#### OBJETIVOS:

- ✓ Evaluar el conocimiento de los aspectos generales de la entidad.
- ✓ Evaluar el grado de cumplimiento de las actividades llevadas a cabo en los procesos de las áreas de gerencia, compras y contabilidad.
- ✓ Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el proceso informativo.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Aplicar cuestionarios de control interno, con la finalidad de evaluar el nivel de riesgo y confianza en las distintas áreas de la entidad.	CCI/NI CCI/C CCI/F DRC/NI DRC/C DRC/F	C.R.L.M	08/07/2013
2	Elaborar fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión a fines del proceso.	IG/VV IG/RC IG/CT IG/CP IG/SP	C.R.L.M	09/07/2013
3	Comunicar los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras y otras acciones correctivas.	IF	C.R.L.M	15/07/2013
4	Emitir las debidas conclusiones y recomendaciones.	Conclusiones Recomendaciones	C.R.L.M	09/08/2013

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>15/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligimar17@hotmail.com](mailto:ligimar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**CCI/NI**

**1/2**

**3.8.1.1. Estructura de Control Interno – Normativa Institucional**

**CUESTIONARIO  
NORMATIVA INSTITUCIONAL**

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
1) Las principales actividades de la entidad corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prestación de servicios</li> <li>▪ Comercial</li> <li>▪ Industrial.</li> </ul>	√			
2) ¿En la entidad se ha implementado manuales de funciones para los empleados, socios y directivos?		√		La cooperativa realiza sus funciones de acuerdo a las necesidades que se presenten.
3) ¿ En la entidad se encuentra establecido y difundido: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La misión</li> <li>▪ La visión</li> <li>▪ Los objetivos?</li> </ul>	√			Cuando se contrata nuevo personal, se realiza inducción al respecto.
4) ¿La entidad cuenta con parámetros e indicadores de gestión para medir los resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?		√		La entidad ha obtenido índices de manera esporádica e intuitiva pero no mantiene la política de obtener indicadores de forma técnica.
5) ¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la entidad?		√		Las actividades se ejecutan en función al criterio del responsable.
6) ¿Para evaluar la gestión empresarial se preparan documentos como: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Planes operativos?</li> <li>▪ ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas?</li> <li>▪ ¿Planes direccionales y estratégicos?</li> </ul>		√		
7) ¿Los planes establecidos por gerencia son comunicados a todo el personal de la entidad?	√			

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>17/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**CCI/NI**

**2/2**

**Estructura de Control Interno**

**CUESTIONARIO  
NORMATIVA INSTITUCIONAL**

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	
8) ¿En la entidad se encuentra debidamente identificado las fuerzas y debilidades, así, como oportunidades y amenazas?	✓			
9) ¿La entidad cuenta con alguna política de control preventivo para anticipar problemas institucionales?		✓		
10) ¿Cuenta la entidad con algún sistema de administración y control de calidad?		✓		
11) ¿Cuenta la entidad con programas de capacitación e incentivos para el personal?	✓			Se ha programado 3 planes de capacitación para todo el año.
Fuente: Gerente Cooperativa.				

**Nota.-** La COOPERATIVA DE TRANSPORTE ha programado realizar los siguientes cursos: Motivación laboral, atención y satisfacción al cliente, pero se puede constatar que durante la aplicación del cuestionario de control interno la entidad ha llevado a cabo únicamente el curso de atención y satisfacción al cliente.

Además, la COOPERATIVA tenía planificado que dentro de este plan de capacitación el personal realice retroalimentaciones semanales sobre temas capacitados por área, lo cual influiría en incentivos ya sean económicos, horas de trabajo, permisos, otros.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>17/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**DRC/NI**

**1/2**

### RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO” DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012 GESTIÓN INSTITUCIONAL

PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1) ¿Las principales actividades de la entidad corresponden a: Prestación de servicios?	10	10
2) ¿En la entidad se ha implementado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?	10	5
3) ¿En la entidad se encuentra establecido y difundido: La misión, la visión, los objetivos?	10	5
4) ¿La entidad cuenta con parámetros e indicadores de gestión para medir los resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?	10	5
5) ¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la entidad?	10	1
6) Para evaluar la gestión empresarial se preparan documentos como: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ ¿Planes operativos?</li><li>▪ ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas?</li><li>▪ ¿Planes direccionales y estratégicos?</li></ul>	10	2
7) ¿Los planes establecidos por gerencia son comunicados a todo el personal de la entidad?	10	5
8) ¿En la entidad se encuentra debidamente identificado las fuerzas y debilidades, así, como oportunidades y amenazas?	10	5
9) ¿La entidad cuenta con alguna política de control preventivo para anticipar problemas institucionales?	10	4
10) ¿Cuenta la entidad con algún sistema de administración y control de calidad?	10	3
11) ¿Cuenta la entidad con programas de capacitación e incentivos para el personal?	10	5
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>50</b>

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>19/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligimar17@hotmail.com](mailto:ligimar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**DRC/NI**

**2/2**

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO” MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS NORMATIVA INSTITUCIONAL

#### EVALUACIÓN DEL RIESGO:

Para calificar el riesgo se asigna una ponderación de 0 mínimo a 10 puntos máximo, asignada según la importancia y veracidad que los indicadores tengan dentro de la Cooperativa, los mismos permitirán obtener los resultados deseados.

#### 1) PARÁMETROS DE PONDERACIÓN DEL RIESGO

CP:	Confianza Ponderada	X
CT:	Calificación Total	50
PT:	Ponderación Total	110

**Fórmula Aplicada:**

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{C. T. * 100}{P. T.}$$

$$CP = \frac{50 * 100}{110}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = 45\%$$

#### 2) DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO:

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

**Comentario.-** Como se puede observar el grado de confianza para la gestión institucional es bajo, lo que implica que su nivel de riesgo se alto encontrándose en un 45%, es decir en un rango del 15-50%. Esta ponderación se da principalmente debido a la ausencia de manuales de procedimientos para cada área de la entidad, la falta de planificación estratégica y al no mantener la entidad una política de aplicación de indicadores lo cual imposibilita la medición de resultados y evaluar su gestión a nivel de eficiencia y eficacia.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>19/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

CCI/F

1/1

### 3.8.1.2. Estructura de Control Interno - Contabilidad COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO” CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA: CONTABILIDAD

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
1) ¿La Entidad maneja libros contables?	✓			
2) ¿Existen archivos organizados de los documentos contables?		✓		
3) ¿Existen rol de pagos debidamente organizado por área?		✓		Existe un Rol de pagos general.
4) ¿Se realiza el pago de impuesto a la renta y declaraciones de IVA en las fechas previstas y sin incurrir en multas?		✓		En ocasiones hay retrasos.
5) ¿Existen restricciones para el acceso a los registros y auxiliares contables?	✓			La señora contadora es la única encargada del manejo contable.
6) ¿Se entrega oportunamente y de forma inmediata la información contable cuando es requerida interna y/o externamente?		✓		
7) ¿Las cuentas bancarias que mantiene la entidad están a nombre de la misma?	✓			
8) ¿Existen y son aplicados manuales de sistema y procesos contables?		✓		La entidad no maneja manuales contables.
9) ¿Se realizan cierres diarios de caja directamente desde el sistema contable?		✓		
10) ¿Se emiten estados financieros mensuales junto con los auxiliares respectivos?		✓		

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>26/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**DRC/F**

**1/2**

### RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO” DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012 CONTABILIDAD

PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1) ¿La Entidad maneja libros contables?	10	5
2) ¿Existen archivos organizados de los documentos contables?	10	5
3) ¿Existen rol de pagos debidamente organizado por área?	10	2
4) ¿Se realiza el pago de impuesto a la renta y declaraciones de IVA en las fechas previstas y sin incurrir en multas?	10	2
5) ¿Existen restricciones para el acceso a los registros y auxiliares contables?	10	5
6) ¿Se entrega oportunamente y de forma inmediata la información contable cuando es requerida interna y/o externamente?	10	2
7) ¿Las cuentas bancarias que mantiene la entidad están a nombre de la misma?	10	5
8) ¿Existen y son aplicados manuales de sistema y procesos contables?	10	0
9) ¿Se realizan cierres diarios de caja directamente desde el sistema contable?	10	3
10) ¿Se emiten estados financieros mensuales junto con los auxiliares respectivos?	10	1
<b>TOTAL</b>	<b>Σ100</b>	<b>30</b>

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>29/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>





LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

CCY/F

2/2

## COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO” MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS CONTABILIDAD

### EVALUACIÓN DEL RIESGO:

Para calificar el riesgo se asigna una ponderación de 0 mínimo a 10 puntos máximo, asignada según la importancia y veracidad que los indicadores tengan dentro de la Cooperativa, los mismos permitirán obtener los resultados deseados.

#### 1. PARÁMETROS DE PONDERACIÓN DEL RIESGO:

CP:	Confianza Ponderada	x
CT:	Calificación Total	30
PT:	Ponderación Total	100

Fórmula Aplicada:

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{C. T.} * 100}{\text{P. T.}}$$

$$x = \frac{30 * 100}{100}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 30\%$$

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO:

**©Comentario.-** En la evaluación de control interno del área contable se obtiene que las operaciones y resultados contable presentan un nivel de confianza bajo, con un riesgo alto en obtención e interpretación de estados financieros, esto debido a la ausencia de control por parte de gerencia sobre el manejo contable de las operaciones de la entidad.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>29/06/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligimar17@hotmail.com](mailto:ligimar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IG/SP**

**1/1**

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO” DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

#### Aplicación de indicadores de gestión

#### Ficha 5. SATISFACCIÓN DEL PERSONAL

<b>Objetivo</b>	Medir el grado de satisfacción del personal por incentivos.
<b>Nombre del indicador</b>	Satisfacción del Personal
<b>Proceso</b>	Gestión del Talento Humano
<b>Formula</b>	Total personal que reciben incentivos / Total empleados
<b>Fuente de información</b>	Cuestionarios de control interno.
<b>Responsable de medición</b>	Gerente
<b>Frecuencia de medición</b>	Anual
<b>Meta</b>	100%
<b>Aplicación</b>	$(3/8) * 100 = 37.50\%$ .

**Interpretación.-** Como se puede observar la entidad cuenta con un plan de incentivos limitado 37.50% con sus empleados (gerente, secretaria y contadora), lo que constituye una debilidad pues repercute en el grado de motivación de los mismos. Un plan de incentivos adecuado en la Cooperativa de Transporte hubiese incrementado su productividad, sin embargo en la entidad no se evidencia aumento salariales, gratificaciones por méritos, pago de bonificaciones, concursos, otros.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>07/08/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

IG/SP

1/1

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO” DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

#### Aplicación de indicadores de gestión

#### Ficha 6. EFICIENCIA Y EFICACIA

<b>Objetivo</b>	Medir el grado de cumplimiento de los objetivos trazados por la cooperativa.
<b>Nombre del indicador</b>	Eficiencia y Eficacia
<b>Proceso</b>	Gestión del Talento Humano
<b>Formula</b>	Personal capacitado / Número de empleados
<b>Fuente de información</b>	Cuestionarios de control interno.
<b>Responsable de medición</b>	Gerente
<b>Frecuencia de medición</b>	Anual
<b>Meta</b>	100%
<b>Aplicación</b>	$(2/8) * 100 = 25\%$ .

**Interpretación.-** Como se puede observar la Cooperativa no ha desarrollado planes de capacitación con todos sus empleados apenas el 25% se capacita al año (gerente y contadora), por lo que, muchos de los objetivos trazados no se cumplen por este motivo, lo que constituye una debilidad pues repercute en la eficiencia y eficacia. Un plan de capacitación de uno por lo menos al año en la empresa, hubiese permitido que cada uno de las metas, así como las aspiraciones de la empresa se ejecuten de manera adecuada y que se llegue al objetivo propuesto.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>07/08/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>03/10/2013</b>



## LIGA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**HH**

**1/10**

### 3.8.2. HALLAZGOS

#### HOJA DE HALLAZGOS N° 1

**AUDITORÍA DE GESTIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA.**

**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN GENERAL.**

**SUBCOMPONENTE: ORGANIZACIÓN.**

**TÍTULO: REFORMA DE ESTATUTOS.**

#### CONDICIÓN

El Gerente dispondrá que un equipo especializado realice actualizaciones y reformas a los estatutos, lo que determina que los criterios no se estén logrando satisfactoriamente.

#### CRITERIO.

Las reformas a los estatutos se realizará lo más urgente posible debido que las existentes son obsoletas y se prestan para confusiones.

#### CAUSA.

La ausencia de reglamentos y normatividad ocasionó que haya un desorden lo que significa a la aplicación de normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas.

#### EFFECTO.

Los efectos que se ocasionaron por la falta de actualización del estatuto son:



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**HH**

**2/10**

- Violación de disposiciones generales.
- Inefectividad en el trabajo (no se están realizando como fueron planeados)
- Gastos indebidos.
- Control inadecuado de recursos o actividades.
- Inseguridad en que el trabajo se esté realizando debidamente.

### CONCLUSIÓN.

El Gerente de la Cooperativa no cumplió con una de sus funciones el de revisar los estatutos y actualizarlo mediante reformas que deben darse a conocer a los integrantes de la Institución.

### RECOMENDACIÓN

#### A la Asamblea General:

Al Gerente en pleno deberá reformar los estatutos con la finalidad de tener un órgano legal actualizado mismo que permitirá tener ideas claras bajo un ordenamiento jurídico actual, así como las funciones y quien prescinde dicha dirección ya que se necesita coordinar actividades para que el éxito de esta sea enriquecedor para todos los socios.



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



**ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012**

**HH**

**3/10**

## **HOJA DE HALLAZGOS N° 2**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA.**

**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN GENERAL.**

**SUBCOMPONENTE: PLANIFICACIÓN.**

**TÍTULO: NO POSEE UN PLAN ESTRATÉGICO.**

### **CONDICIÓN.**

La Cooperativa no cuenta con un plan estratégico la cual no permite conocer hacia donde está orientada la misma.

### **CRITERIO.**

La entidad deberá plantear lo más pronto posible un plan estratégico para que se desarrollen correctamente las actividades para el logro de los planes de la organización.

### **CAUSA.**

La finalidad que persigue la Unión de los Transportistas de la Cooperativa “Río San Pablo” no está claramente definida sobre el tipo de valores que posee, ya que por la falta de los reglamentos no se pueden cumplir las diferentes actividades.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**HH**

**4/10**

### **EFECTO.**

Por la falta del plan estratégico la entidad no sabe si se están cumpliendo con las leyes, objetivos y metas que se han planteado como empresa, ni tampoco pueden tomar las respectivas decisiones para un mejoramiento de la unión de los transportistas asociados en la Cooperativa.

### **CONCLUSIÓN.**

No se podrá tomar las mejores decisiones en el sentido económico, ya que por la falta del reglamento se toman decisiones a la inercia sin saber si se persigue lo establecido.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **A la Asamblea General:**

El Gerente General conjuntamente con los delegados de la de la Cooperativa “Río San Pablo” desarrollarán un plan estratégico, mismos que deberán ser revisados periódicamente, con la finalidad de efectuar tan pronto como sea posible reformas y evitar problemas posteriores.



LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**HH**

**5/10**

### HOJA DE HALLAZGOS N° 3

**AUDITORÍA DE GESTIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA.**

**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN GENERAL.**

**SUBCOMPONENTE: ORGANIZACIÓN.**

**TÍTULO: NO POSEE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

#### **CONDICIÓN.**

La entidad no cuenta con un manual de procedimientos administrativo-financieros lo que ocasiona confusión entre los miembros de la institución, debido a que no se divulga con periodicidad los cambios, políticas o reformas, etc.

#### **CRITERIO.**

La Junta Directiva, y el Gerente General deberán plantear la posibilidad de elaborar una serie de manuales y procedimientos, con la finalidad de que exista un instrumento legal actualizado.

#### **CAUSA.**

Debido a que los administradores anteriores y actuales no han visto la necesidad de elaborar un manual de procedimientos la entidad carece de un sistema de control interno que permita delegar funciones, así como de tener por escrito las formas con que se debe actuar frente a las operaciones diarias dentro de la misma.





## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**HH**

**6/10**

### **EFECTO.**

La inexistencia de un manual de procedimientos ocasiona que las funciones así como su forma de proceder ante cualquier acontecer diario sea improvisado y en ocasiones los problemas que se presentan no se resuelvan en su totalidad.

### **CONCLUSIÓN.**

Sin un manual de procesos estructurado no se puede realizar ninguna operación sin que haya un responsable y una persona que vigile constantemente dichas operación es para el cumplimiento de las mismas, ya que indirectamente ocasiona cuellos de botella en la situación financiera y organizacional de la misma.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **A la Asamblea General y al Presidente:**

Analizar la situación actual y conformar un equipo de trabajo para la elaboración de un manual de procesos.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:

E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**HH**

**7/10**

### HOJA DE HALLAZGOS N° 4

**AUDITORÍA DE GESTIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA.**

**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN GENERAL.**

**SUBCOMPONENTE: ORGANIZACIÓN.**

**TÍTULO: DELEGACIÓN DE FUNCIONES.**

#### **CONDICIÓN.**

Se determinó que las funciones del personal no se encuentran claramente definidas, por tal motivo el Gerente no delega, y acapara todas las actividades, por lo que, los criterios no se están logrando satisfactoriamente, además y como las funciones del personal no se encuentran definidas, el gerente realiza actividades que no son de su injerencia.

#### **CRITERIO.**

La Junta Directiva, y el Gerente General deberán a partir de un manual de funciones establecer las responsabilidades y obligaciones que le corresponde realizar al Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia, el Presidente, el Secretario, el Gerente y el Comité respectivamente.

#### **CAUSA.**

Esto ha sucedido debido a que no se han realizado manuales de procedimientos para la Institución y en algunos casos de su existencia, estos no han sido



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**HH**

**8/10**

reformados, y por ende no se tienen definidas las funciones de cada uno de los responsables del funcionamiento de la Cooperativa, por ello realizan las operaciones necesarias para que funcione la entidad, sin determinar que le corresponde a cada uno de los miembros.

### **EFFECTO**

Muchas de las funciones indispensables en la empresa como es el caso de pago de servicios básicos, no se ha delegado a un servidor encargado para el efecto, debido a la falta de interés de los funcionarios de la institución, lo que determina un control inadecuado de recursos y actividades.

### **CONCLUSIÓN.**

No mantienen una correcta segregación de funciones y por ello la organización no funciona como lo debería estar haciendo. Y el personal no quiere hacer más de lo que ha venido haciendo.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **A la Asamblea General:**

Actualizar los estatutos para determinar las funciones que le corresponde a cada empleado de la entidad. Realizar un manual de procedimientos para que cada empleado sepa con anticipación todas las actividades que le corresponde realizar.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**HH**

**9/10**

**HOJA DE HALLAZGOS N° 5**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA.**  
**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN GENERAL.**  
**SUBCOMPONENTE: CONTROL.**  
**TÍTULO: TIEMPO IMPRODUCTIVO.**

### **CONDICIÓN.**

En muchas ocasiones el personal no tienen que hacer en la Empresa porque no tienen un parámetro específico en el estatuto, en el que indique cuáles son las actividades que cada miembro de la Cooperativa debe cumplir, por tal motivo los criterios no se están logrando satisfactoriamente.

### **CRITERIO.**

Dicho hallazgo se determinó en virtud de que no existen directrices por parte de los miembros de la Cooperativa, debido a la obsolescencia en la parte legal, la inexistencia de procedimientos actualizados.

### **CAUSA.**

Todo esto se originó debido a normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas, falta de supervisión adecuada y organización defectuosa, etc.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**HH**

**10/10**

### **EFECTO.**

Lo que trae como consecuencia un riesgo financiero por los costos generados en los tiempos improductivos.

### **CONCLUSIÓN.**

La Cooperativa deberá solicitar la intervención inmediata de un asesoramiento total, con la finalidad de que los procedimientos se actualicen y estén al tenor de una administración científica.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **Al Consejo de Administración.**

Que se actualice el estatuto y además que se incluya un punto especificando las respectivas actividades y el horario que deben desempeñar cada uno de los funcionarios y empleados.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligimar17@hotmail.com](mailto:ligimar17@hotmail.com)  
Tel. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

CG

1/1

### 3.8.3. CARTA A GERENCIA

Latacunga, 18 de agosto del 2013

Ingeniero

Juan Carlos Esquivel

**GERENTE COOPERATIVA “RÍO SAN PABLO”**

Presente.-

De mi consideración:

Se ha realizado la presente Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” durante el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, mi responsabilidad es expresar una opinión sobre los componentes basados en la Auditoría.

Una Auditoría incluye un examen a base de pruebas selectivas por lo que los procedimientos adecuados de comprobación y los controles internos constituyen su mejor protección para prevenir irregularidades.

La Cooperativa no cuenta con una organización que controle la gestión realizada por el personal de la entidad cabe recalcar que se han encontrado algunas debilidades de control interno por lo cual emito las respectivas recomendaciones, ya que mediante ellas la Cooperativa podrá corregir errores existentes, para mejorar su gestión.

**Atentamente,**

Srta. Ligia Maricela Cano Rodríguez.  
L.M.C.R. INVESTIGADORA

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**  
**1/15**

### COOPERATIVA “RÍO SAN PABLO”

#### 3.8.4. INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

#### CONTENIDO:

#### CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME

#### CAPÍTULO I

#### INFORMACION INTRODUCTORIA

**Motivo del Examen.**

**Objetivos del Examen.**

- Objetivo General
- Objetivos Específicos.

**Alcance de la Auditoría**

#### CAPÍTULO II

Resultado del informe

- Comentario
- Conclusión
- Recomendación.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**

**2/15**

**COOPERATIVA “RÍO SAN PABLO”  
CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME**

Latacunga, 19 de noviembre del 2013

Ingeniero

Juan Carlos Esquivel

**GERENTE DE LA COOPERATIVA “RÍO SAN PABLO”**

Presente.-

De mis consideraciones:

Mediante el presente Informe se da a conocer a usted Sr. Gerente, que se ha realizado la Evaluación de Control Interno del período: 01 de enero al 31 de diciembre del 2012 en las siguientes áreas: Gerencia, Atención al Cliente y Contabilidad.

El propósito fundamental de ejecutar la Auditoría de Gestión fue establecer el grado de eficiencia y efectividad de los procesos y el cumplimiento de las normas institucionales. Razón por lo que, se hace conocer que se aplicó la Auditoría considerando las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), que tiene por objeto fundamental garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones realizadas en la Cooperativa, las mismas que requieren de la planeación y ejecución de un examen para obtener información certera de que la información y la documentación analizada no contengan errores o irregularidades significativas. Para realizar el estudio y evaluación de Control Interno de la empresa se procedió a diseñar y utilizar formularios que incluyan una serie de preguntas que fueron contestadas por los funcionarios o empleados habiendo sido previamente informados, sobre sus cargos, es decir el método consistió en obtener evidencias y pruebas mediante la técnica de entrevista e indagación al personal; otro método empleado fue la observación directa, los mismos que permitieron evaluar el grado de seguridad de cumplimiento de los procedimientos.

Una vez aplicados los métodos de evaluación descritos anteriormente, se puede expresar comentarios y recomendaciones que permitan mejorar las actividades de gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

Atentamente,

Srta. Ligia Maricela Cano Rodríguez  
L.M.C.R. INVESTIGADORA

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>





## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligimar17@hotmail.com](mailto:ligimar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**  
**3/15**

# CAPÍTULO I

## INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### MOTIVO DE EXAMEN

El presente trabajo de auditoría de gestión a la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”** por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, se realizó con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro de la entidad. Trabajo realizado de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas y normas técnicas de control interno.

### MOTIVO DE LA AUDITORÍA

Bajo aprobación del Sr. Gerente de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” para la ejecución del trabajo de auditoría de gestión por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012 con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas por la entidad se procede a efectuar el trabajo de auditoría debidamente planificado.

### OBJETIVOS DEL EXAMEN

- Evaluar el control interno de la entidad a fin de determinar el grado de confiabilidad, a través de la elaboración y ejecución de cuestionarios de control interno y programas de auditoría detallados y flexibles, elaborados específicamente de acuerdo con los objetivos planteados.
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad.
- Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos, además, de evaluar el grado de satisfacción del cliente.
- Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.

Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**  
**4/15**

### ALCANCE DEL EXAMEN

Esta evaluación se la realizó tomando en consideración el siguiente comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

### BASE LEGAL

- Reglamentos y Estatutos Internos de la Cooperativa de Transporte.
- Código de Trabajo
- ✓ Inspectoría de Trabajo
- Ley del Seguro Social.
- ✓ Instituto Ecuatoriano de Seguro Social.
- Ley de Régimen Tributario Interno:
- ✓ Servicio de Rentas Internas.

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La entidad objeto del presente trabajo cuenta con los siguientes niveles para su funcionamiento:

- Presidente
- Gerente General
- Contadora
- Secretario
- Guardianía

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>12/08/2013</b>



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligamar17@hotmail.com](mailto:ligamar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**  
**5/15**

## **CAPÍTULO II**

### **COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”**

#### **COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

##### **HALLAZGO N°. 1**

Los empleados de la **COOPERATIVA “RÍO SAN PABLO”** realizan múltiples funciones ya que no cuentan con la elaboración de un manual de funciones que especifiquen las obligaciones a cumplir por cada uno de ellos. La falta de un manual de funciones y duplicidad de las mismas no encajan dentro de lo establecido por la norma de control interno relacionadas a las políticas y prácticas de talento humano el cual señala que: El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la entidad, de manera que garantice su desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficiencia, eficacia y vocación de servicio. Esta situación se debe al desconocimiento en la administración del talento humano, así, como el descuido del área gerencial en elaborar y socializar un anual de funciones.

El no rectificar de forma urgente esta debilidad conlleva a la duplicidad de funciones del personal lo que hace que sus esfuerzos no se concentren en actividades realmente productivas para beneficio de la entidad.

Elaborado por: <b>C.R.L.M</b>	Fecha: <b>13/08/2013</b>
Revisado por: <b>P.C.J.A</b>	Fecha: <b>13/08/2013</b>



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF  
6/15**

## **CAPÍTULO II**

### **COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

#### **HALLAZGO N° 01**

##### **TÍTULO: REFORMA DE ESTATUTOS.**

##### **CONDICIÓN**

El Gerente dispondrá que un equipo especializado realice actualizaciones y reformas a los estatutos, lo que determina que los criterios no se estén logrando satisfactoriamente.

##### **CRITERIO.**

Las reformas a los estatutos se realizará lo más urgente posible debido que las existentes son obsoletas y se prestan para confusiones.

##### **CAUSA.**

La ausencia de reglamentos y normatividad ocasionó que haya un desorden lo que significa a la aplicación de normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas.

##### **EFFECTO.**

Los efectos que se ocasionaron por la falta de actualización del estatuto son:



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**

**7/15**

- Violación de disposiciones generales.
- Inefectividad en el trabajo (no se están realizando como fueron planeados)
- Gastos indebidos.
- Control inadecuado de recursos o actividades.
- Gastos indebidos.
- Inseguridad en que el trabajo se esté realizando debidamente.
- Gastos indebidos.
- Inseguridad en que el trabajo se esté realizando debidamente.

### CONCLUSIÓN.

El Gerente de la Cooperativa no cumplió con una de sus funciones el de revisar los estatutos y actualizarlo mediante reformas que deben darse a conocer a los integrantes de la Institución.

### RECOMENDACIÓN

#### A la Asamblea General:

Al Gerente en pleno deberá reformar los estatutos con la finalidad de tener un órgano legal actualizado mismo que permitirá tener ideas claras bajo un ordenamiento jurídico actual, así como las funciones y quien prescinde dicha dirección ya que se necesita coordinar actividades para que el éxito de esta sea enriquecedor para todos los socios.



**LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES**

**LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



**ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012**

**IF  
8/15**

## **HALLAZGO N° 02**

**TÍTULO: NO POSEE UN PLAN ESTRATÉGICO.**

### **CONDICIÓN.**

La Cooperativa no cuenta con un plan estratégico la cual no permite conocer hacia donde está orientada la misma.

### **CRITERIO.**

La entidad deberá plantear lo más pronto posible un plan estratégico para que se desarrollen correctamente las actividades para el logro de los planes de la organización.

### **CAUSA.**

La finalidad que persigue la Unión de los Transportistas de la Cooperativa “Río San Pablo” no está claramente definida sobre el tipo de valores que posee, ya que por la falta de los reglamentos no se pueden cumplir las diferentes actividades.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORIA DE GESTION

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**

**9/15**

### **EFECTO.**

Por la falta del plan estratégico la entidad no sabe si se están cumpliendo con las leyes, objetivos y metas que se han planteado como empresa, ni tampoco pueden tomar las respectivas decisiones para un mejoramiento de la unión de los transportistas asociados en la Cooperativa.

### **CONCLUSIÓN.**

No se podrá tomar las mejores decisiones en el sentido económico, ya que por la falta del reglamento se toman decisiones a la inercia sin saber si se persigue lo establecido.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **A la Asamblea General:**

El Gerente General conjuntamente con los delegados de la de la Cooperativa “Río San Pablo” desarrollarán un plan estratégico, mismos que deberán ser revisados periódicamente, con la finalidad de efectuar tan pronto como sea posible reformas y evitar problemas posteriores.



LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**  
**10/15**

### HALLAZGO N° 3

**TÍTULO:** NO POSEE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

#### **CONDICIÓN.**

La entidad no cuenta con un manual de procedimientos administrativo-financieros, lo que ocasiona confusión entre los miembros de la institución, debido a que no se divulga con periodicidad los cambios, políticas o reformas, etc.

#### **CRITERIO.**

La Junta Directiva, y el Gerente General deberán plantear la posibilidad de elaborar una serie de manuales y procedimientos, con la finalidad de que exista un instrumento legal actualizado.

#### **CAUSA.**

Debido a que los administradores anteriores y actuales no han visto la necesidad de elaborar un manual de procedimientos la entidad carece de un sistema de control interno que permita delegar funciones, así como de tener por escrito las formas con que se debe actuar frente a las operaciones diarias dentro de la misma.





## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**  
**11/15**

### **EFFECTO.**

La inexistencia de un manual de procedimientos ocasiona que las funciones así como su forma de proceder ante cualquier acontecer diario sea improvisado y en ocasiones los problemas que se presentan no se resuelvan en su totalidad.

### **CONCLUSIÓN.**

Sin un manual de procesos estructurado no se puede realizar ninguna operación sin que haya un responsable y una persona que vigile constantemente dichas operaciones para el cumplimiento de las mismas, ya que indirectamente ocasiona cuellos de botella en la situación financiera y organizacional de la misma.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **A la Asamblea General y al Presidente:**

Analizar la situación actual y conformar un equipo de trabajo para la elaboración de un manual de procesos.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**  
**12/15**

### HALLAZGO N° 4

#### TÍTULO: DELEGACIÓN DE FUNCIONES.

#### CONDICIÓN.

Se determinó que las funciones del personal no se encuentran claramente definidas, por tal motivo el Gerente no delega, y acapara todas las actividades, por lo que, los criterios no se están logrando satisfactoriamente, además y como las funciones del personal no se encuentran definidas, el gerente realiza actividades que no son de su injerencia.

#### CRITERIO.

La Junta Directiva, y el Gerente General deberán a partir de un manual de funciones establecer las responsabilidades y obligaciones que le corresponde realizar al Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia, el Presidente, el Secretario, el Gerente y el Comité respectivamente.

#### CAUSA.

Esto ha sucedido debido a que no se han realizado manuales de procedimientos para la Institución y en algunos casos de su existencia, estos no han sido



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**

**13/15**

reformados, y por ende no se tienen definidas las funciones de cada uno de los responsables del funcionamiento de la Cooperativa, por ello realizan las operaciones necesarias para que funcione la entidad, sin determinar que le corresponde a cada uno de los miembros.

### **EFFECTO**

Muchas de las funciones indispensables en la empresa como es el caso de pago de servicios básicos, no se ha delegado a un servidor encargado para el efecto, debido a la falta de interés de los funcionarios de la institución, lo que determina un control inadecuado de recursos y actividades.

### **CONCLUSIÓN.**

No mantienen una correcta segregación de funciones y por ello la organización no funciona como lo debería estar haciendo. Y el personal no quiere hacer más de lo que ha venido haciendo.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **A la Asamblea General:**

Actualizar los estatutos para determinar las funciones que le corresponde a cada empleado de la entidad. Realizar un manual de procedimientos para que cada empleado sepa con anticipación todas las actividades que le corresponde realizar.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**  
**14/15**

### HALLAZGO N° 5

**TÍTULO:** TIEMPO IMPRODUCTIVO.

#### **CONDICIÓN.**

En muchas ocasiones los funcionarios no tienen que hacer en la institución porque no tienen un parámetro específico en el estatuto, en el que indique cuáles son las actividades que cada miembro de la institución debe cumplir, por tal motivo los criterios no se están logrando satisfactoriamente.

#### **CRITERIO.**

Dicho hallazgo se determinó en virtud de que no existen directrices por parte de los miembros de la Cooperativa, debido a la obsolescencia en la parte legal, la inexistencia de procedimientos actualizados.

#### **CAUSA.**

Todo esto se originó debido a normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas, falta de supervisión adecuada y organización defectuosa, etc.



## LIGIA AUDITORES INDEPENDIENTES

LA MANA – ECUADOR  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTACTOS:  
E-MAIL: [ligmar17@hotmail.com](mailto:ligmar17@hotmail.com)  
Telf. 0967097221



ARCHIVO PERMANENTE  
ENERO DICIEMBRE 2012

**IF**  
**15/15**

### **EFFECTO.**

Lo que trae como consecuencia un riesgo financiero por los costos generados en los tiempos improductivos.

### **CONCLUSIÓN.**

La Cooperativa deberá solicitar la intervención inmediata de un asesoramiento total, con la finalidad de que los procedimientos se actualicen y estén al tenor de una administración científica.

### **RECOMENDACIÓN.**

#### **Al Consejo de Administración.**

Que se actualice el estatuto y además que se incluya un punto especificando las respectivas actividades y el horario que deben desempeñar cada uno de los funcionarios y empleados.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

Al concluir el presente trabajo de investigación sobre “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, ubicado en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2012” se logró establecer las siguientes conclusiones :

- El personal de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” realizan múltiples funciones, en razón de que no cuentan con un manual donde se especifiquen las funciones de cada uno de ellos, situación que se debe a un cierto desconocimiento en la administración del talento humano, así, como la falta de interés de gerencia al elaborar y socializar un manual de funciones. El no rectificar dicha situación conlleva a que exista una duplicidad de funciones y pérdida de tiempo del personal. El dicho caso la falta de dirección al personal hace que sus empleados no cumplan con su trabajo de forma satisfactoria, pues direccionan sus esfuerzos a diferentes áreas de la entidad.
- La contabilidad de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” no es adecuada, conclusión a la que se pudo llegar después de observar algunas situaciones detalladas en la evaluación de riesgo que se realizó en el área contable, entre estas se pueden mencionar: no existe ni son aplicados manuales de sistemas ni procedimientos contables, además, no existe control sobre las entradas de dinero a la entidad. Tal situación se debería particularmente a que la persona encargada de la contabilidad no mantiene constante presencia en la entidad, además, que el sistema contable no es el adecuado. De no darse solución inmediata a esta situación los resultados emitidos en estados financieros no reflejaran la situación razonable de la entidad.

- Las capacitaciones programadas al personal de la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo” no se realizaron correctamente, además, de la falta de un sistema establecido de incentivos lo cual ocasiona que el personal de la misma se encuentre desmotivado en la ejecución de sus funciones.
- La entidad no cuenta con un sistema publicitario que permitan promocionar sus servicios, lo que es preocupante ya que sin publicidad la entidad no tendrá proyecciones de crecimiento y alcanzar objetivos económicos. Detrás de esta carencia estaría el descuido de gerencia y la falta de recursos que permitan mejorar la situación económica de la entidad.

## RECOMENDACIONES

Relacionadas con las conclusiones anteriores se presentan a continuación las respectivas recomendaciones dirigidas principalmente a gerencia para un mejoramiento de las actividades de la entidad:

- Se recomienda elaborar un manual de funciones y socializarlo entre el personal de la entidad. Dicho manual debe ser elaborado por un asesor externo junto con el apoyo de gerencia estableciendo cronogramas de trabajo para su aprobación e implementación en la entidad. Este incluirá descripciones de cargos y constituyen un instrumento técnico que incorpora información importante sobre el uso de recursos materiales y tecnológicos para el desarrollo de los procedimientos, actividades y tareas diarias
- Establecer un manual contable para que se constituya en una fuente permanente de información sobre estas prácticas, así como una herramienta de apoyo en el entrenamiento y capacitación de nuevos empleados, el punto de partida para determinar la responsabilidad del contador (a) y su relación con otros puestos de la organización.
- Realizar capacitaciones permanentes al personal de la Cooperativa “Río San Pablo”, esto permitirá tener una planta de trabajo eficiente y eficaz, aportando con la edificación y desarrollo de la misma en la ciudad de La Mana.
- Elaborar un Plan de Marketing para dar a conocer a la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”, con el propósito de dar a conocer los servicios que esta brinda a la ciudadanía de la provincia de Cotopaxi, además de ampliar los servicios que brinda en la actualidad.



## BIBLIOGRAFÍA

### BIBLIOGRAFÍA CITADA

- **ANDRADE**, Simón (2008). “*Auditoría Teoría Básica-Enfoque Moderno*”. Editorial Universidad Técnica Particular de Loja. Loja-Ecuador, p. 257.
- **BAUTISTA**, Ernesto (2009). “*Auditoría de Gestión*”. México. Editorial McGraw – Hill, p. 5.
- **CALLEJAS**, Aquilino (2008). “*Control Interno*”. Colombia. Editorial ECOE. Primera Edición, p. 13.
- **CARO**, Francisco (2010). “*La Empresa*”. Bogotá. Editorial ECOE. Primera Edición, p. 01.
- **DICCIONARIO** “*Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado*”, Autor: Carod, Miguel, Corea S. Martín, Editores Argentina S.A. Sao Paola Brasil, p. 15.
- **ECKLES** y otros (2008). “*Control Interno*”. México. Editorial MG Graw – Hill. Primera edición, p 12.
- **HOLMES**, Yolanda (2009). “*Auditoría y Control Interno*”. Argentina. Editorial Eliasta. Segunda Edición, p. 5.
- **MEGLAR**, José (2009). “*Auditoría*”. México. Editorial Don Bosco. Tercera Edición, p 4.
- **MORENO**, Eliana (2009), “*Gestión Administrativa*”. México. Editorial McGraw – Hill, p. 24.

- **NUÑEZ**, Paulo (2008). “*Gestión Financiera*”. Editorial Eliasta. Segunda Edición, p. 10.
- **ORTIZ**, Mora (2008). “*Gestión y Control Interno*”. México. Editorial McGraw – Hill. Segunda Edición, p. 2.
- **RODRIGUEZ**, Belkis (2010). “*Auditoría y Control Interno*”. Colombia. Editorial Mc Graw - Hill, p. 2.
- **TERRY**, George (2009). “*Administración Empresarial*”. Editorial CISS; Segunda Edición, p. 57.

#### **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA:**

- **ALTAMIRANO**, Marco (2010). “*Control Interno*”. México. Primera Edición.
- **AYALA**, Pedro (2011). “*Auditorías Logísticas. Un nuevo enfoque en el control*”. III Jornada Científica Nacional del CID-CI. Ciudad de la Habana, febrero 2001.
- **CEPEDA** Gustavo. (2008). “*Auditoría y Control Interno*”. Editorial Mc GrawHill, Colombia.
- **GRADY**, Paul. (2006). “*Inventario de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*”. México. I.M.C.P.
- **JOHNSON** Robert. (2008). “*Administración Financiera*”. Editorial serie didácticas. A.F. Quinta Edición España.

- **MALDONADO** Milton (2010). “*Auditoría de Gestión*”. Segunda Edición. Quito. Ecuador.
- **MANTILLA** Samuel (2011). “*Control Interno Informe COSO*”. Cuarta Edición. Bucaramanga. Colombia.
- **MANTILLA**. (2009) Código Ética IFAC. Traducción: S.A. Mantilla.
- **PONCE** Reyes (2010) Proceso Administrativo. Unidad 1.
- **ROBBINS**, Caulter. (2007). “*Auditoría Financiera*”. México. Editorial McGraw – Hill.

**VIRTUAL:**

- **CUELLAR** Guillermo. Objetivos y Procedimientos de Auditoría para las Obligaciones Financieras. Diciembre, 2013 [en línea]. [Citado junio 30,2013]. [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_Cuellar\\_M/financiera.html](http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/financiera.html)
- **GÓMEZ** Giovanni. La Auditoría: un Examen Exhaustivo de la Actividad Empresarial. Febrero, 2001 [en línea]. [Citado junio 30,2013]. [www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%206/audtoria.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%206/audtoria.htm)

**ANEXOS**



**ANEXO 1**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”**

**OBJETIVO:** Determinar la importancia de la implementación de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte “Río San Pablo”.

1. ¿Se cumple con los objetivos propuestos en la Cooperativa “Río San Pablo”.?

.....  
.....

2. ¿Conoce cuál es la misión y visión de La Cooperativa?

.....  
.....

3. ¿Las personas que laboran dentro de la Cooperativa poseen los conocimientos necesarios para dirigir la institución?

.....  
.....

4. ¿Cómo es la relación de los Directivos de la Cooperativa con todos los miembros de la Junta General de Socios?

.....  
.....

5. ¿El presupuesto establecido anualmente cubre todas las necesidades que requiere la Cooperativa?

.....  
.....

6. ¿Se cumple en su totalidad el plan de trabajo propuesto por los directivos al inicio de cada año?

.....  
.....

7. ¿Se ha determinado parámetros que permitan evaluar la solvencia de la Cooperativa?

.....  
.....

8. ¿Se realiza cursos de capacitación a los Socios, empleados y directivos de la Institución?

.....  
.....

9. ¿Para otorgar un crédito a los socios se realiza un proceso?

.....  
.....

10. ¿Los empleados que laboran en la Cooperativa cumplen eficientemente sus funciones diarias?

.....  
.....

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***



## ANEXO 2

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RÍO SAN PABLO”

**OBJETIVO:** Determinar la importancia de la implementación de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte “Río San pablo”.

**INSTRUCCIONES:** Solicito de la manera más respetuosa responda en forma a las siguientes preguntas de forma clara y sincera. La información que usted aporte solo se utilizará para los fines de esta investigación.

1. ¿Conoce los objetivos que quiere alcanzar la Cooperativa en beneficio de los socios?

Si ( )

No ( )

2. ¿Se cumple en su totalidad el plan de trabajo propuesto por los directivos al inicio de cada año?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

Nunca ( )

3. ¿El presupuesto establecido anualmente cubre todas las necesidades que requiere la Cooperativa?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

Nunca ( )

4. ¿Cómo socio cumple con los Estatutos y Reglamentos establecidos por la Cooperativa?

Si ( )

No ( )

5. ¿Se encuentra satisfecho con el trabajo que cumple el personal de la institución?

Si ( )

No ( )

6. ¿Cómo es la relación de los Directivos de la Cooperativa con todos los miembros de la Junta General de Socios?

Excelente ( )

Muy buena ( )

Buena ( )

Mala ( )

7. ¿Considera usted que se debe impulsar controles a las actividades Administrativas y Financieras de la Cooperativa?

Si ( )

No ( )

8. ¿Para realizar compras e inversiones previamente se analiza la suficiencia presupuestaria?

Si ( )

No ( )



9. ¿Usted tiene confianza en el balance general emitido por el departamento de contabilidad en el periodo 2012?

Si ( )

No ( )

10. ¿Conoce usted que es Auditoría de Gestión?

Si ( )

No ( )

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***



### ANEXO 3

## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

### ENCUESTAS APLICADAS A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”.

1. ¿Conoce Ud. las funciones que le corresponde realizar en su puesto de trabajo?

Desconocen ( )

Conocen ( )

2. ¿Existe un manual de funciones y procedimientos para las labores de la Cooperativa “Río San Pablo”?

Si ( )

No ( )

3. ¿Se encuentra claramente definida las líneas de autoridad y de responsabilidad?

Si ( )

No ( )

4. ¿La conducción y procedimiento por parte de la administración con el personal de la Cooperativa es justa y equitativa?

Si ( )

No ( )

5. ¿La autoridad y responsabilidad en el trabajo son establecidas de acuerdo a las aptitudes y habilidades del trabajador?

Si ( )

No ( )

6. ¿Existe una planificación adecuada para el trabajo?

Si ( )

No ( )

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***



## ANEXO 4

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

#### ENCUESTAS APLICADAS A LOS PROVEEDORES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL “RÍO SAN PABLO”.

1. ¿Hasta qué monto usted financia los insumos y suministros a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”?

+ 5000 ( )

- 5000 ( )

2. ¿Hasta qué plazo usted financia los insumos y suministros a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”?

+ 45 días ( )

- 45 días ( )

3. ¿Los pedidos y recepción de insumos - suministros que realiza la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” es el adecuado para usted?

Si ( )

No ( )

4. ¿Según el volumen de suministros adquiridos a usted por parte de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo”, es considerado como un cliente potencial?

Si ( )

No ( )

5. ¿Cómo es considerada la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” como cliente, al momento de realizar los pagos a usted por adquisición de suministros?

Puntual

Más o menos puntual

Impuntual

6. ¿Se encuentran los pedidos de compras autorizados por el responsable?

Si

No

7. ¿Se envía copia de los pedidos de compra a la Cooperativa de Transporte Intraprovincial “Río San Pablo” para la respectiva verificación de los productos en el momento de la recepción?

Si

No

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***

**ANEXO 5**



**ANEXO 6**



**ANEXO 7**



**ANEXO 8**



**ANEXO 9**

