



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

### **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de investigación

Previo a la obtención del título de:

### **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

#### **TEMA:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017.

#### **AUTORA:**

**JESSICA MARGARITA CHÁVEZ RUIZ**

Riobamba-Ecuador

2019

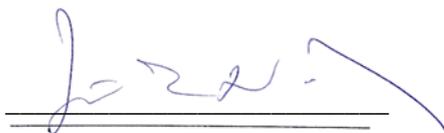
## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certifico que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la señorita Jessica Margarita Chávez Ruiz, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several large, overlapping loops and flourishes, positioned above a horizontal line.

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz

**DIRECTORA TRIBUNAL**

A handwritten signature in blue ink, appearing as a series of connected, somewhat fluid strokes, positioned above a horizontal line.

Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo

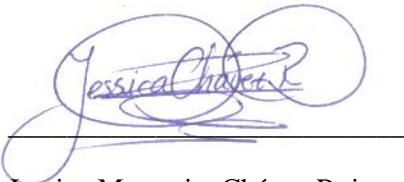
**MIEMBRO TRIBUNAL**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Jessica Margarita Chávez Ruiz, declaro que el presente trabajo de titulación, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 02 de Julio de 2019



Jessica Margarita Chávez Ruiz

C.I: 060418149-5

## DEDICATORIA

*Al culminar este trabajo y esta etapa de vida, dedico este esfuerzo en primer lugar a Dios y a la Virgen de la Nube, por brindarme día tras día las bendiciones que de ellos recibo, por guiarme por el camino correcto y ayudarme a vencer las adversidades, los momentos tristes, por levantarme cuando me he caído y enseñarme que siempre hay días mejores.*

*A mis padres, por haberme inculcado desde siempre valores éticos y morales, brindándome su infinito e incondicional amor, confianza, apoyo y oportunidades; a mi papito adorado Roberto; el primer y más grande amor de mi vida, mi orgullo y ejemplo de superación, de que todo lo que se desea conseguir es posible mediante trabajo y dedicación y que para llegar lejos solo se necesita humildad. A mi madre hermosa Myriam; la mujer más importante de mi vida, por sus cuidados, enseñanzas, dedicación, compañía y ejemplo, por ser una madre y mujer extraordinaria y maravillosa. Que Dios les bendiga y me conceda disfrutarlos por toda mi vida; los amo mucho con todo mi corazón. Siento orgullo de ser su hija.*

*A mis hermanos, Paola y Ángel con quienes a pesar de ser tan diferentes he compartido momentos inolvidables, gracias a ellos se lo que es sentir amor, brindar y recibir apoyo incondicional, enfrentar la vida y defender nuestras decisiones a pesar de las circunstancias. Gracias hermanos adorados por ser ejemplo de vida, trabajo, dedicación y madurez; demostrando que lo más importante son nuestras decisiones y sentimientos. Que Dios siempre los acompañe y les colme de bendiciones y felicidad.*

*A mis sobrinos; Dannita mi princesa quien muchas veces sin saber ni comprender me ha limpiado las lágrimas y me ha quitado la tristeza; Emiliano el más chiquito de la casa, gracias por enseñarme y prepararme para la vida. Por sus hermosas y angelicales sonrisas.*

*A quien supo ser mi compañía y apoyo incondicional en este largo camino, quien me regalo amor, cariño y comprensión de forma desinteresada; Daniel a donde vayas y donde estés, siempre pediré a Dios que te cuide, bendiga y siempre tu vida este llena de dicha y felicidad. Gracias por tanto y todo.*

**Jessica Margarita Chávez Ruiz**

## AGRADECIMIENTO

*Expreso un profundo y sincero agradecimiento, en primer lugar, al creador de vida, a Dios por permitirme disfrutar de este logro profesional y por unos padres muy buenos y abnegados a quienes también agradezco intensamente porque sin medir esfuerzos me han brindado el mejor regalo, la oportunidad de estudiar y convertirme en profesional.*

*A mis abuelitas, Lidita mi ángel desde el cielo quien me cuida y me brinda sus bendiciones guiándome para ser una mejor persona; Lolito, quien está siempre pendiente y acompañando a su familia, ejemplo de sacrificio frente a sus responsabilidades sin importar el paso de los años.*

*A mis tíos y tías, quienes en el momento indicado han sabido ser unos segundos padres para mí, y que con su personalidad, carácter y decisiones me han enseñado a enfrentar la vida de diferente manera y han contribuido para mi crecimiento personal.*

*A mis amigas, con las que he compartido varios años de estudio y sobre todo de amistad, gracias por las largas conversaciones, risas, momentos, por ser confidentes y más que amigas, hermanas de corazón.*

*A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en especial a la Escuela de Contabilidad y Auditoría por darme la oportunidad de cursar y culminar mis estudios superiores.*

*De la misma manera expreso mi gratitud a la Ing. Raquel Colcha y al Ing. Luis Orna, tutores de este trabajo de investigación, por su invaluable contribución en la realización de este trabajo aportando con sus vastos conocimientos; así como a todos aquellos profesionales que más que maestros fueron amigos que han enriquecido mis conocimientos a lo largo de mi vida universitaria.*

*Mi agradecimiento a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, por permitir que realice mi trabajo de titulación en tan prestigiosa empresa colaborando oportunamente con la información requerida.*

*Gracias a todas las personas que han formado parte de esta hermosa experiencia y etapa de mi vida. Dios les bendiga.*

**Jessica Chávez Ruiz**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1	Planteamiento del problema .....	2
1.1.1	<i>Formulación del Problema</i> .....	3
1.1.2	<i>Delimitación del Problema</i> .....	3
1.2	Justificación .....	4
1.2.1	<i>Justificación Teórica:</i> .....	4
1.2.2	<i>Justificación Metodológica:</i> .....	4
1.2.3	<i>Justificación Académica:</i> .....	4
1.2.4	<i>Justificación práctica:</i> .....	4
1.3	Objetivos .....	5
1.3.1	<i>Objetivo General</i> .....	5
1.3.2	<i>Objetivos Específicos</i> .....	5

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes investigativos.....	6
2.1.1	<i>Antecedentes Históricos</i> .....	6
2.2	Fundamentación teórica .....	7
2.2.1	<i>Antecedentes del Transporte</i> .....	7
2.2.2	<i>El Transporte en el Ecuador</i> .....	8
2.2.3	<i>Auditoría</i> .....	9
2.2.3.1	<i>Historia de la auditoría</i> .....	9
2.2.3.2	<i>Definiciones de Auditoría</i> .....	10
2.2.3.3	<i>Objetivos de la auditoría</i> .....	10
2.2.3.4	<i>Importancia</i> .....	10
2.2.3.5	<i>Clasificación de Auditoría</i> .....	11
2.2.3.6	<i>Características de la auditoría</i> .....	12
2.2.3.7	<i>Tipos de Auditoría</i> .....	13

<b>2.2.4</b>	<b><i>Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas</i></b> .....	14
2.2.4.1	<i>Normas Personales</i> .....	15
2.2.4.2	<i>Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo</i> .....	15
2.2.4.3	<i>Normas relativas al informe</i> .....	15
<b>2.2.5</b>	<b><i>Auditoría de Gestión</i></b> .....	16
2.2.5.1	<i>Antecedentes</i> .....	16
2.2.5.2	<i>Definiciones de auditoría de gestión</i> .....	17
2.2.5.3	<i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> .....	17
2.2.5.4	<i>Alcance de la auditoría de gestión</i> .....	18
2.2.5.5	<i>Naturaleza</i> .....	19
2.2.5.6	<i>Importancia de la auditoría de gestión</i> .....	19
2.2.5.7	<i>Proceso de la auditoría de gestión</i> .....	19
2.2.5.8	<i>Fases de la auditoría de gestión</i> .....	20
2.2.5.9	<i>Elementos de la gestión (5 es)</i> .....	22
2.2.5.10	<i>Evaluación de la gestión</i> .....	23
2.2.5.11	<i>Indicadores de gestión</i> .....	25
<b>2.2.6</b>	<b><i>Control Interno</i></b> .....	25
2.2.6.1	<i>Definición de control interno</i> .....	25
2.2.6.2	<i>Importancia del control interno</i> .....	26
2.2.6.3	<i>Objetivos del control interno</i> .....	26
2.2.6.4	<i>Elementos del control interno</i> .....	26
2.2.6.5	<i>Coso III</i> .....	26
2.2.6.6	<i>Componentes de coso III</i> .....	27
<b>2.2.7</b>	<b><i>Riesgo</i></b> .....	29
2.2.7.1	<i>Definición de Riesgo</i> .....	29
2.2.7.2	<i>Tipos de riesgo</i> .....	30
<b>2.2.8</b>	<b><i>Hallazgo</i></b> .....	31
2.2.8.1	<i>Definición de Hallazgo</i> .....	31
2.2.8.2	<i>Características del hallazgo</i> .....	32
<b>2.2.8.3</b>	<b><i>Atributos del hallazgo</i></b> .....	32
<b>2.2.9</b>	<b><i>Marcas y Referencias</i></b> .....	35
2.2.9.1	<i>Marcas</i> .....	35
2.2.9.2	<i>Referencias</i> .....	36
<b>2.2.10</b>	<b><i>Programas de Auditoría</i></b> .....	36

<b>2.2.11</b>	<b><i>Flujogramas</i></b> .....	36
2.2.11.1	<i>Tipos de diagramas de flujo</i> .....	38
<b>2.2.12</b>	<b><i>Papeles de Trabajo</i></b> .....	39
2.2.12.1	<i>Definición</i> .....	39
2.2.12.2	<i>Importancia de los papeles de trabajo</i> .....	39
2.2.12.3	<i>Características de los papeles de trabajo</i> .....	39
<b>2.2.13</b>	<b><i>Técnicas de auditoría</i></b> .....	40
<b>2.2.14</b>	<b><i>Evidencias de auditoría</i></b> .....	41
<b>2.2.15</b>	<b><i>Informe final de auditoría</i></b> .....	42
<b>2.3</b>	<b><i>Idea a defender</i></b> .....	42

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

<b>3.1</b>	<b>Modalidad de la investigación</b> .....	43
<b>3.2</b>	<b>Tipos de investigación</b> .....	43
3.2.1	<i>Investigación de Campo</i> .....	43
3.2.2	<i>Investigación descriptiva</i> .....	43
3.2.3	<i>Investigación documental</i> .....	43
3.2.4	<i>Investigación explicativa</i> .....	43
<b>3.3</b>	<b>Población y muestra</b> .....	44
3.3.1	<i>Población</i> .....	44
3.3.2	<i>Muestra</i> .....	44
<b>3.4</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos</b> .....	44
3.4.1	<i>Métodos de Investigación</i> .....	44
3.4.2	<i>Técnicas de investigación</i> .....	45
3.4.3	<i>Instrumentos de investigación</i> .....	45
<b>3.5</b>	<b>Resultados</b> .....	46

### **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

<b>4.1</b>	<b>Título</b> .....	57
<b>4.2</b>	<b>Archivo permanente</b> .....	57
4.2.1	<i>Carta de Presentación</i> .....	64
4.2.2	<i>Propuesta de Auditoría</i> .....	67
4.2.3	<i>Contrato de auditoría</i> .....	71

4.2.4	<i>Información general</i> .....	79
4.3	Archivo Corriente .....	91
<b>CONCLUSIONES</b> .....		170
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		171
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		
<b>ANEXOS</b>		

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Análisis de la Gestión.....	24
Tabla 2-2:	Valuación de Riesgo de Detección.....	30
Tabla 3-2:	Niveles de Riesgo.....	31
Tabla 4-2:	Características del Hallazgo.....	32
Tabla 5-2:	Simbología para Flujogramas.....	37
Tabla 1-3:	Personal de la Cooperativa.....	44
Tabla 2-3:	Tabulación Género Encuesta Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos .....	46
Tabla 3-3:	Resultados Encuesta Pregunta 1.....	47
Tabla 4-3:	Resultados Encuesta Pregunta 2.....	48
Tabla 5-3:	Resultados Encuesta Pregunta 3.....	49
Tabla 6-3:	Resultados Encuesta Pregunta 4.....	50
Tabla 7-3:	Resultados Encuesta Pregunta 5.....	51
Tabla 8-3:	Resultados Encuesta Pregunta 6.....	52
Tabla 9-3:	Resultados Encuesta Pregunta 7.....	53
Tabla 10-3:	Resultados Encuesta Pregunta 8.....	54
Tabla 11-3:	Resultados Encuesta Pregunta 9.....	55
Tabla 12-3:	Resultados Encuesta Pregunta 10.....	56
Tabla 1-4:	Marcas de Auditoría.....	59
Tabla 2-4:	Equipo de Trabajo.....	68
Tabla 3-4:	Funcionarios Principales de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos .....	85
Tabla 4-4:	Recursos para Auditoría.....	89
Tabla 5-4:	Cronograma de Auditoría.....	90
Tabla 6-4:	Tabla de Nivel de Confianza.....	101
Tabla 7-4:	Calificación Componente Evaluación de Riesgos.....	105
Tabla 8-4:	Nivel de Confianza – Evaluación del Riesgo.....	105
Tabla 9-4:	Calificación Componente Actividades de Control.....	109
Tabla 10-4:	Nivel de Confianza – Componente Actividades de Control.....	109
Tabla 11-4:	Calificación Componente Información y Comunicación.....	112
Tabla 12-4:	Nivel de Confianza – Información y Comunicación.....	112
Tabla 13-4:	Calificación Componente Supervisión.....	115
Tabla 14-4:	Nivel de Confianza – Componente Supervisión.....	115
Tabla 15-4:	Calificación de Control Interno.....	117
Tabla 16-4:	Nivel de Confianza.....	117

Tabla 17-4:	Matriz de Análisis FODA .....	129
Tabla 18-4:	Matriz de Correlación FO .....	130
Tabla 19-4:	Matriz de Correlación DA.....	131
Tabla 20-4:	Matriz de Prioridades .....	132
Tabla 21-4:	Perfil Estratégico Interno .....	133
Tabla 22-4:	Perfil Estratégico Externo .....	135
Tabla 23-4:	Procedimiento de evaluación al personal y plan de capacitación.....	137
Tabla 24-4:	Procedimiento de Venta de boletos y servicio de encomiendas.....	138
Tabla 25-4:	Procedimiento de contratación de personal.....	139
Tabla 26-4:	Flujograma de Proceso de evaluación al personal y plan de capacitación .....	140
Tabla 27-4:	Flujograma de proceso de venta de boletas y servicio de encomiendas.....	141
Tabla 28-4:	Flujograma de Proceso de contratación de Talento Humano .....	142
Tabla 29-4:	Matriz de Hallazgos .....	148
Tabla 30-4:	Matriz de Hallazgos .....	150
Tabla 31-4:	Matriz de Hallazgos .....	151
Tabla 32-4:	Matriz de Hallazgos .....	151
Tabla 33-4:	Matriz de Hallazgos .....	153
Tabla 34-4:	Matriz de Hallazgos .....	154

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Clasificación de la Auditoría.....	11
Gráfico 2-2:	de la Auditoría de Gestión .....	19
Gráfico 3-2:	Indicadores de Gestión.....	25
Gráfico 4-2:	Componentes de COSO III .....	27
Gráfico 5-2:	Escala de medición del Nivel de Riesgo .....	31
Gráfico 6-2:	Representación esquemática de un proceso .....	37
Gráfico 7-2:	Flujograma Tipo Matricial.....	38
Gráfico 8-2:	Tipos de Evidencia.....	42
Gráfico 1-3:	Tabulación Género Encuesta Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos .....	46
Gráfico 2-3:	Resultados Pregunta 1 .....	47
Gráfico 3-3:	Resultados Pregunta 2.....	48
Gráfico 4-3:	Resultados Pregunta 3.....	49
Gráfico 5-3:	Resultados Pregunta 4.....	50
Gráfico 6-3:	Resultados Pregunta 5.....	51
Gráfico 7-3:	Resultados Encuesta Pregunta 6 .....	52
Gráfico 8-3:	Respuestas Pregunta 7.....	53
Gráfico 9-3:	Resultados Pregunta 8.....	54
Gráfico 10-3:	Resultados Pregunta 9.....	55
Gráfico 11-3:	Resultados Pregunta 10.....	56
Gráfico 1-4:	Organigrama Estructural .....	83
Gráfico 2-4:	Ubicación de la Sede Social de la Cooperativa de Transportes Interprovincial “Unidos” .....	84
Gráfico 3-4:	Calificación Componente Ambiente de Control .....	101
Gráfico 4-4:	Calificación Componente Evaluación de Riesgos .....	106
Gráfico 5-4:	Calificación Componente Actividades de Control.....	110
Gráfico 6-4:	Calificación Componente Información y Comunicación.....	113
Gráfico 7-4:	Calificación Componente Supervisión.....	116
Gráfico 8-4:	Calificación Control Interno COSO III.....	118
Gráfico 9-4:	Estructura Orgánica .....	161

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A:	Encuesta .....	175
Anexo B:	RUC .....	177
Anexo C:	Certificado Existencia Legal.....	180
Anexo D:	Registro de Directiva .....	181
Anexo E:	Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados.....	182
Anexo F:	Planificación Operativa 2017.....	184
Anexo G:	Fotografías .....	185

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2017; tendiente al mejoramiento de los procesos administrativos y operativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. Para el desarrollo de la auditoría se realizó una visita preliminar para conocer los procesos y ambiente de trabajo de la institución, se solicitó la información pertinente y necesaria, así también se evaluó los procesos de control interno aplicando cuestionarios para evaluar el riesgo y confianza mediante el método COSO III. Se utilizaron técnicas como la observación, entrevistas al gerente y funcionarios, así como encuestas al personal de la cooperativa. Entre los hallazgos más significativos se encontraron: la falta de capacitaciones y evaluaciones periódicas al personal, la inexistencia de un manual de funciones y procesos para la administración y contratación del personal, en la institución no se realiza un presupuesto mediante el cual se ejecute los gastos de manera controlada y eficiente, no se utiliza sistemas de información adecuados ni software de facturación para las operaciones propias de la cooperativa. Por lo antes mencionado se ha planteado recomendaciones para que se adopten medidas preventivas y correctivas para mejorar el nivel de confianza y reducir el nivel de riesgo; así como para mejorar los procesos de la institución y que se alcancen los objetivos institucionales propuestos.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <AUDITORÍA DE GESTIÓN> <CONTROL INTERNO> <INDICADORES DE GESTIÓN> <RIESGOS> <RIOBAMBA (CANTÓN)>



A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Raquel Virginia Colcha Ortiz', written over a horizontal line.

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The main objective of this research project is to carry out a management audit within the interprovincial Transportation Cooperative called United Passengers Transport, located in Riobamba city, Chimborazo province, 2017 period; taking into account the improvement of the administrative and operative processes under efficiency, effectiveness, economy, ethics and ecology parameters. For the auditing process development, a preliminary visit was made to know the procedures and the institution working atmosphere, the relevant and necessary information was requested, as well as the internal control processes were evaluated by conducting questionnaires to assess the risk and confidence through the COSO III method. Techniques such as observation, interviews with the manager and officials were used, as well as surveys to the cooperative's staff. Among the most significant findings were: Lack of training and periodic evaluations to the personnel, lack of a functions and processes manual for the administration and staff recruitment, a budget related to the institution is not done properly through which the organization expenses should be executed in a controlled and efficient manner, adequate information systems and invoicing software are not used for the cooperative's operations. For the aforementioned reasons, several recommendations have been made to take preventive and corrective measures to improve confidence level and reduce the level of risk; as well as to enhance the institution processes and make sure the stated institutional objectives are pursued.

**Keywords:** <ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES>, <MANAGEMENT AUDIT>, <INTERNAL CONTROL>, <MANAGEMENT INDICATORS>, <RISKS>, <RIOBAMBA(CANTON)>.



## INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión es una evaluación o examen objetivo, sistemático que lo realiza un profesional a una entidad, con el fin de emitir un informe debidamente respaldado y mediante el cual se determine el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con los que administra los recursos de la institución bajo estudio en relación a los objetivos establecidos. En consecuencia, a lo manifestado anteriormente, se ejecutó una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017; la misma que se ha desarrollado mediante la evaluación de sus procesos y actividades administrativas y operativas, utilizando técnicas como la aplicación de encuestas, entrevistas, indicadores bajo normas de auditoría.

El presente trabajo de investigación en su Capítulo IV referente al Marco Propositivo está comprendido en tres fases, para lo cual la primera fase es la planificación, mediante la cual se pudo establecer un diagnóstico y conocimiento de la situación actual de la cooperativa de transporte, así también basada en el modelo COSO III y aplicando cuestionarios de control interno se detectó ciertas debilidades significativas. Posteriormente dentro de la segunda fase denominada ejecución se desarrollan una serie de programas y herramientas de análisis que permitieron que se determinen los resultados de la Auditoría.

Finalmente, la tercera fase; el informe final, donde se expresa la opinión profesional por parte del auditor en base a las evidencias encontradas; detallando los hallazgos más importantes, las conclusiones y recomendaciones, que constituyen una guía para la toma de decisiones con miras al mejoramiento de la gestión de la institución.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, inicia sus actividades el 04 de octubre del 1971, con la modalidad interprovincial y es reconocida como una entidad jurídica aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 0018 por la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social e inscrito en el Registro General de Cooperativas con el número de orden 1575 en enero 16 de 1973, con domicilio en la ciudad de Riobamba.

El 03 de enero del 2006 cambia de modalidad a interprovincial mediante un amparo constitucional, obteniendo frecuencias a la ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago, siendo reconocida con Acuerdo Ministerial No. 0609 que modifica el Acuerdo Ministerial No. 0018 de fecha 16 de enero de 1973.

Mediante Resolución de la Agencia Nacional de Tránsito de fecha 24 de junio del 2014, con sentencia a favor de la cooperativa de un amparo de protección la Agencia Nacional de Tránsito concede rutas y frecuencias, incrementando las rutas a las ciudades de Ibarra, Coca, Méndez, Ambato y Baños.

Realizando un breve diagnóstico, se ha podido determinar una serie de debilidades que vienen afectando el normal desarrollo de las actividades de la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, las mismas que se detallan a continuación:

- No se cuenta con una planificación adecuada para la utilización de los recursos económicos, lo que provoca que no se cubran las necesidades de los clientes tanto internos como externos.
- Por otro lado, es evidente la falta de un plan anual de capacitación orientada al personal y a los socios, ocasionando que no se cumpla con las disposiciones legales que rigen a las operadoras de transporte a nivel nacional.
- No se ha realizado ningún tipo de evaluación del desempeño del personal en el ámbito administrativo, lo que ha impedido verificar y controlar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en la ejecución de cada una de las actividades realizadas por el personal de la organización.

- Es evidente también el incumplimiento del estatuto interno de la institución y no existe un código de ética para normar el comportamiento de los socios y el personal, por lo que no se sanciona las faltas que son cometidas por el personal y los socios de la entidad.
- Así mismo no existe un adecuado sistema de encomiendas en la institución; lo que provoca que los usuarios no utilicen este servicio debido a que no existe la seguridad adecuada para el transporte de sus bienes.

Todos los problemas citados anteriormente tienen su origen en la falta de control interno de las actividades de gestión, talento humano sin formación académica acorde a los puestos de trabajo, lo que permita determinar el uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología; y, que la institución recobre credibilidad frente a los usuarios que generalmente utilizan sus servicios de transporte.

Por lo anterior, se considera de singular importancia emprender la presente investigación que incluyan las diferentes fases del proceso de auditoría, partiendo de una adecuada planificación, pasando por una correcta ejecución, hasta llegar a la determinación de resultados con la emisión del informe final de auditoría en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento que puede convertirse en una importante herramienta de gestión para que sus directivos puedan adoptar las acciones correctivas necesarias y mejorar la toma de decisiones a nivel institucional.

### **1.1.1 *Formulación del Problema***

¿De qué manera la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2017, ¿permitirá mejorar los procesos administrativos y operativos de la entidad?

### **1.1.2 *Delimitación del Problema***

**Objeto de Estudio:** Auditoría

**Área:** Auditoría de Gestión

**Aspecto:** Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos.

**Temporal:** Período 2017

**Espacial:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

## **1.2 Justificación**

### **1.2.1 *Justificación Teórica:***

Teóricamente, la presente investigación se justifica su emprendimiento, ya que se pretende aprovechar la mayor cantidad del referencial teórico existente sobre auditoría y muy particularmente sobre Auditoría de Gestión, de reconocidos autores y tratadistas, contenidos en libros, revistas especializadas, investigaciones, artículos científicos, y linkografía especializada y actualizada, de tal forma que permita realizar una adecuada sustentación y fundamentación del presente trabajo.

### **1.2.2 *Justificación Metodológica:***

Desde la parte metodológica, el presente trabajo se justifica su realización ya que se procurará utilizar la mayor cantidad de métodos, técnicas y herramientas de investigación, tendientes a recabar información consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal forma que los resultados de la presente evaluación sean los más reales y apegados a la realidad posibles.

### **1.2.3 *Justificación Académica:***

Académicamente, el presente trabajo investigativo se justifica su realización ya que se pretende poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la formación académica en la realización de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, paralelamente será la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos como consecuencia del desarrollo del citado tema; y, sin dejar de ser menos importante, estaré cumpliendo con un prerrequisito para mi incorporación como nueva profesional de la República.

### **1.2.4 *Justificación práctica:***

En la parte práctica, la presente investigación se justifica su desarrollo, ya que se pretende realizar una Auditoría de Gestión en cada una de sus etapas, con aplicación de las normas de auditoría, partiendo de una planificación, continuando con la ejecución del trabajo y concluyendo con la presentación de un informe de auditoría que contendrá las conclusiones y recomendaciones, inclinado al mejoramiento de la gestión de la empresa; para lo cual se formará un equipo de trabajo que garantice la información encontrada en el transcurso del examen.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 *Objetivo General***

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017; mediante la aplicación de indicadores de gestión y las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente al mejoramiento de los procesos administrativos y operativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

#### **1.3.2 *Objetivos Específicos***

- Estructurar el marco teórico mediante la revisión de distintas fuentes bibliográficas, tendientes a la fundamentación científica de la auditoría de gestión y su proceso.
- Diseñar el marco metodológico mediante métodos, técnicas y procedimientos de investigación, que permitan la obtención de un diagnóstico de la situación actual de la institución.
- Presentar un informe que contenga las conclusiones y recomendaciones del examen realizado a fin de mejorar el control interno, los procesos administrativos y operativos de la institución bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes investigativos

#### 2.1.1 *Antecedentes Históricos*

En la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, no se ha efectuado una auditoría de gestión.

Para el desarrollo del trabajo de titulación sobre, AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017, se ha tomado como referencia a fuentes de información, a tesis con temas similares encontradas en la biblioteca de las diferentes universidades del país y de la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH, que han aportado para el desarrollo de esta investigación.

Daisy María Morocho Guamán, Gloria Emperatriz Álvarez Cabrera (2011). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Zamora Chinchipe, de la ciudad de Zamora, periodo 2010.*, expone las siguientes conclusiones:

- La auditoría de gestión es una herramienta que permite medir la eficiencia, eficacia y calidad con que la entidad utiliza sus recursos para el desempeño de objetivos propuestos.
- El nivel de confianza en la gestión del presidente del Consejo de Administración es del 56.67% con nivel de riesgo del 43.33%, lo cual demuestra que la gestión es deficiente, situación que requiere de medidas correctivas inmediatas con la finalidad de mejorar la gestión y elevar el nivel de confianza de la gestión.
- En lo relacionado a la gestión del Presidente de Consejo de Vigilancia se comprobó que mantiene un nivel de confianza de 58% con un nivel de riesgo de 42%. Estos resultados demuestran que la empresa necesita emprender acciones correctivas a fin de mejorar el control de las actividades que desarrolla la misma.
- El gerente no dispone de un presupuesto de ingresos y gastos tanto para el personal administrativo como para los socios, lo cual no permite realizar el uso eficiente de los recursos.

Ligia Maricela Cano Rodríguez (2015). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Río San Pablo”, ubicada en el cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, al período 01 de enero al 31 de diciembre 2012.*, manifiesta:

- 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.
- 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.

## **2.2 Fundamentación teórica**

### **2.2.1 Antecedentes del Transporte**

Etimológicamente la palabra transporte proviene de dos vocablos latinos: “trans” y “portare” que respectivamente significan “al otro lado” y “llevar”, entendiéndose entonces por transporte, la acción de llevar de un lado a otro personas o cosas.

A nivel mundial el transporte es considerado un elemento central para el mejoramiento o atraso de las distintas culturas existentes.

A través del tiempo el transporte ha ido evolucionando en la historia, tomando en cuenta que en el periodo precolombino los incas poseían un eficiente sistema de caminos los cuales permitían

conectarse al largo de su imperio trasladando distintos tipos de bienes, esto lo realizaban a pie o utilizaban el lomo de los animales como las llamas para poder llegar a su destino.

Es así que la llegada de los españoles y portugueses en casi toda América es lo que llevo a importantes cambios en lo que se refiere al transporte, teniendo como medio importante de comunicación la vía marítima considerada como la más eficiente y rápida para el transporte de personas como de bienes.

El transporte terrestre se ha desarrollado muy lentamente, considerando que en el siglo XVIII ya existían carreteras que unían a pequeñas ciudades de Latinoamérica. Las mismas que comenzaron a mejorar a partir de 1930, con excepción de las carreteras Sudamericanas de las zonas tropicales debido a los cambios climáticos que se presentaban en la zona. Lo cual su mantenimiento se hacía muy costoso en varias épocas del año.

### ***2.2.2 El Transporte en el Ecuador***

La necesidad de movilizarse ha sido innata en el ser humano, tomando en cuenta que las primeras civilizaciones se trasladaban a pie por distancias no mayores a 1 kilómetro, esto con el fin de relacionarse con el medio físico en el que se desenvuelven. En lo que se refiere al transporte terrestre su primera innovación fue la domesticación de animales como el caballo que sería de utilidad para su traslado.

Es en la década de los 70 donde se analiza los factores económicos y sociales que ayudarían a la planificación y desarrollo del transporte, esto debido al continuo crecimiento de la población.

En la administración del Doctor Isidro Ayora presidente de la República en los años 1929 – 1931, se crea el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones.

La Asamblea Nacional el 9 de julio de 1929, promulgó la Ley de Régimen Político – Administrativo, en la que consta el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, como ente responsable en la ejecución de obras viales en el país.

Las grandes concentraciones de poblaciones en las distintas ciudades del país es lo que ha determinado la necesidad de dotar un transporte colectivo y eficiente para el desarrollo y crecimiento del país y de su población. A lo largo de los años en los diferentes espacios urbanos de Ecuador se ha implementado diferentes tipos de transporte público para el traslado de la población.

Es así que todo lo referente a la Gestión del Transporte en el Ecuador empieza en el año de 1983, el cual se ha ido modificando para obtener una mejor administración del transporte terrestre en el Ecuador.

En el Ecuador el servicio de transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas se ha incrementado de manera notable en las últimas décadas, motivo por el cual es indispensable el control y medir periódicamente el desempeño de cada una de las personas que se desenvuelven en este entorno.

### **2.2.3 Auditoría**

#### *2.2.3.1 Historia de la auditoría*

La palabra auditoría viene del latín AUDITORIUS, y de esta proviene auditor, que tiene la virtud de oír, y el diccionario lo considera revisor de cuentas, pero se asume que esa virtud de oír y revisar cuentas, está encaminada a la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos, así como al control de los mismos.

En la edad media, la auditoría trataba de descubrir fraudes, este enfoque se mantiene hasta finales del siglo XIX. Hasta la revolución industrial la economía se desarrollaba en base a una estructura de empresa familiar donde la propiedad y la dirección de sus negocios confluían en las mismas personas, que, por tanto, no se sentía ninguna necesidad de la auditoría independiente ni tampoco se les imponía por normativa legal.

La auditoría en su concepción moderna nació en Inglaterra o al menos en ese país se encuentra el primer antecedente. La fecha exacta se desconoce, pero se ha hallado datos y documentos que permiten asegurar que a fines del siglo XIII y a principios del siglo XIV ya se auditaban las operaciones de algunas actividades privadas y las Gestiones de algunos funcionarios públicos que tenían a su cargo los fondos del estado.

La auditoría existe desde tiempos inmemoriales, prácticamente desde que un propietario entregó la administración de sus bienes a otra persona, lo que hacía que la Auditoría primitiva fuera en esencia un control contra el desfalco y el incumplimiento de las normas establecidas por el propietario, el Estado u otros. (Maldonado, 2006)

### 2.2.3.2 *Definiciones de Auditoría*

(Arens, Randal. J, & Beasley, 2007), definen como: “Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en la información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”. En la investigación dada por la institución debe existir información verificable, lo cual el auditor pueda realizar la correspondiente evaluación con independencia mental y criterio propio.

(De la Peña Gutierrez, 2008), manifiesta que:

El vocablo de la auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencia sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. Hoy en día la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata.

### 2.2.3.3 *Objetivos de la auditoría*

(Arias, 2011), señala: “El objetivo de la auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas” (p.3).

(Sotomayor, 2008), estipula los siguientes objetivos:

- Velar por el cumplimiento de los controles internos establecidos.
- Revisar las cuentas desde el punto de vista contable, financiero, administrativo y operativo.
- Comprobar el grado de la confiabilidad de la información que produzca la organización.
- Evaluar la calidad del nivel de desempeño en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

### 2.2.3.4 *Importancia*

(Madariaga, 2004), menciona la importancia de la auditoría porque:

Es utilizada como herramienta de control, es el análisis sistemático de los resultados obtenidos por las entidades de un sector determinado, en la administración y utilización de los recursos disponibles para el desarrollo de su objeto social establecido mediante el cumplimiento de objetivos y metas, la evaluación de la economía y la eficiencia en la utilización de los mismos, la identificación de los beneficios de su acción y el impacto macroeconómico derivado de sus actividades.

### 2.2.3.5 Clasificación de Auditoría

(De la Peña Gutierrez, 2008), manifiesta que la Auditoría se clasifica según:

QUIÉN LA REALIZA	EL ÁREA EXAMINADA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Externa</li> <li>• Interna</li> <li>• Gubernamental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiera</li> <li>• De Gestión</li> <li>• Integral</li> <li>• Ambiental</li> <li>• Informática</li> <li>• De Recursos Humanos</li> </ul>

**Gráfico 1-2:** Clasificación de la Auditoría

Fuente: (De la Peña Gutierrez, 2008)

Elaborado: Chávez, J. 2019

#### Quien la realiza

- a) **Externa.** - cuando el examen es realizado por Auditores Independientes.
- b) **Interna.** - cuando la realiza el equipo de Auditoría de la entidad (Auditoría Interna).
- c) **Gubernamental.** - cuando es realizado por Auditores de la Contraloría General del Estado, o Auditores Internos del Sector Público o firmas privadas que realizan auditorías en el estado con el permiso de la Contraloría.

#### De acuerdo al área examinada o a examinar

- a) **Financiera.** - es un examen a los estados financieros que tiene por objeto determinar si los estados financieros auditados presentan razonablemente la situación económica y financiera de la empresa.
- b) **De Gestión.** - es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones.

- c) **Integral.** - es un examen total a la empresa, es decir, que se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.
- d) **Ambiental.** - es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país y si se están cumpliendo adecuadamente.
- e) **Informática.** - examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa, comprendiendo: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos.
- f) **De Recursos Humanos:** examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles.

#### 2.2.3.6 *Características de la auditoría*

Según (Blanco Luna, 2012) la auditoría posee las siguientes características:

- **Objetiva:** Porque el auditor revisa hechos reales sustentados en evidencias susceptibles de comprobarse.
- **Sistemática:** porque su ejecución es adecuadamente planeada.
- **Profesional:** porque es ejecutada por auditores o contadores públicos a nivel universitario o equivalentes, que poseen capacidad, experiencia y conocimiento en el área de auditoría financiera.
- **Específica:** porque cubre la revisión de las operaciones financieras e incluye evaluaciones, estudios, verificaciones, diagnóstico investigaciones.
- **Normativa:** verifica que las operaciones reúnan los requisitos de la legalidad, veracidad y propiedad, evalúa las operaciones examinadas, comparándolas con indicadores financieros e informa sobre los resultados de la evaluación del control interno.
- **Decisoria:** concluye con la emisión de un informe escrito que contiene el dictamen profesional sobre la razonabilidad de la información presentada en los estados financieros, comentarios, conclusiones y recomendaciones, sobre los hallazgos detectados en el transcurso del examen.

### 2.2.3.7 Tipos de Auditoría

Según (Sotomayor, 2008) existen los diferentes tipos de auditorías:

#### **Auditoría Financiera**

Este tipo de auditoría está plenamente identificada con las organizaciones, ya que fue pionera en el campo evaluatorio. Sus resultados y opinión se presentan en un documento formal denominado dictamen, en donde se hace referencia a la situación financiera, estado de resultados, variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera, lo cual resulta de especial importancia para los inversionistas y medio externo.

#### **Auditoría Fiscal**

Esta auditoría es practicada por las organizaciones como una ampliación de la auditoría financiera. Es aplicada como una medida administrativa (con sus repercusiones fiscales) por parte de firmas privadas de contadores públicos o por auditores fiscales (cuando es efectuado por la autoridad).

#### **Auditoría Operacional**

Aparece en nuestro país como una respuesta a las inquietudes organizacionales en los ámbitos privado y público.

#### **Auditoría Administrativa**

Representa en forma general un examen de la administración y su proceso.

#### **Auditoría Informática**

Es de vital importancia en las empresas, pues informa sobre la organización, funcionalidad e idoneidad del proceso de sistematización de operaciones con que se cuenta.

Asimismo, analiza sus medidas de seguridad, el tipo de hardware y software que utilizan, y la calidad del personal que participa, todo lo cual repercute en la calidad de la información.

### **Auditoría Integral**

Esta auditoría evalúa la eficiencia y eficacia de las decisiones que la organización ha tomado. La auditoría integral está basada en un enfoque interdisciplinario, que comprende aspectos legales, financieros, administrativos, operacionales, informáticos entre otros, lo cual goza de aceptación en las organizaciones.

### **Auditoría Ambiental**

Por medio de ella se realizan exámenes técnicos en relación al impacto industrial y de desechos sobre el medio ambiente y los recursos naturales.

### **Auditoría Social**

La auditoría social representa un examen del comportamiento social del negocio, lo cual incluye las acciones emprendidas y la manera en que han repercutido en la sociedad. Algunos de los aspectos que se consideran son: salud, vivienda, obras viales, escolares, seguridad y programas de tipo social en las comunidades.

### **Auditoría Gubernamental**

La auditoría gubernamental representa una evaluación del sector que comprende la fiscalización de ingresos, gastos, inversiones, programas, organización y sistemas principalmente.

#### **2.2.4 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas**

Las Normas de Auditoría miden la calidad de los procedimientos que han de ser ejecutados y los objetivos que han de ser alcanzados en la aplicación de los procedimientos adoptados. Las normas de Auditoría están relacionadas con la calidad profesional del auditor, juicio ejercido por él en la ejecución de su examen y en la preparación de su informe.

Estas Normas generalmente están relacionadas y son dependientes entre sí. Las circunstancias relativas a la determinación del cumplimiento de una norma pueden igualmente ser aplicado a otra. Los elementos de “importancia relativa” y “riesgo calculado” deben ser considerados para la aplicación de las normas especialmente con las relacionadas a la ejecución del trabajo y al informe.

Las NAGAs se clasifican en: Normas Personales, Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo y Normas Relativas a la Presentación del Informe o Dictamen.

#### 2.2.4.1 *Normas Personales*

Las normas personales se refieren a las cualidades que el auditor debe tener para realizar su trabajo con calidad.

**Entrenamiento y Capacidad Profesional.** - la Auditoría debe ser realizada por una persona o personas que tengan una capacidad técnica adecuada e idoneidad como auditores.

**Independencia.** - en todos los asuntos relacionados con la labor asignada, el auditor o auditores deben mantener una actitud mental de independencia.

**Cuidado o Esmero Profesional.** - debe ejercerse el debido cuidado profesional en la planeación y desempeño de la auditoría y preparación del informe.

#### 2.2.4.2 *Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo*

**Planeamiento y Supervisión.** - El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si existen deben ser supervisados apropiadamente.

**Evaluación del Control Interno.** - se obtendrá una comprensión suficiente de la estructura del control interno, para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas a efectuarse.

**Evidencia Suficiente y Competente.** - se obtendrá material de prueba suficiente y adecuada por medio de la inspección, observación, investigación, indagación y confirmación. Para lograr una base razonable y expresar una opinión en relación con los estados financieros que se examine.

#### 2.2.4.3 *Normas relativas al informe*

**Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.** - el informe indicará si los estados financieros se presentan de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

**Consistencia.** - el informe indicará si dichos principios se han seguido únicamente en el periodo actual en relación con el periodo precedente.

**Revelación Suficiente.** - las revelaciones informativas contenidas en los Estados Financieros deben considerarse como razonablemente adecuadas, a menos que en el informe se indique lo contrario.

**Opinión del Auditor.** - el informe contendrá, ya sea una expresión de la opinión en relación con los estados financieros tomados o una aseveración en el sentido de que no puede expresarse una opinión sobre los Estados Financieros en conjunto, deben consignarse las razones que existan para ello. En todos los casos en los que el nombre del auditor se encuentre relacionado con los Estados Financieros, el informe contendrá una identificación precisa y clara índole del examen del auditor, si hay alguna, y el grado de responsabilidad que está contrayendo. (Whittington, 2005)

### **2.2.5 Auditoría de Gestión**

#### **2.2.5.1 Antecedentes**

El origen de la auditoría de gestión se remonta a la década de los años 30 y 40 en Estados Unidos debido al crecimiento del gobierno federal, con el objetivo de determinar que las agencias del gobierno federal gastaran y controlaran con propiedad sus asignaciones y cumplieran con las leyes respectivas.

En la década de 1950 el Congreso de Estados Unidos comenzó a solicitar información sobre el desempeño de la administración en las diversas agencias federales, la Contraloría General de Estados Unidos desarrollo la capacidad de evaluar las deficiencias en la administración de tales agencias “la Contraloría General de los Estados Unidos ha sido la entidad que ha contribuido con este tipo de auditoría de gestión”.

Inicialmente se puede definir la auditoría de gestión con una forma de controlar la actividad administrativa ya que de esta forma se evalúa la adecuada utilización de los recursos para el logro de los objetivos. En los años 80's la auditoría de gestión se conocería o daría a conocer con el nombre de “control de gestión”.

La auditoría de gestión es un enfoque totalmente distinto a otros tipos de auditoría debido a que no evalúa solamente el control de gestión sino también el control interno de la entidad para salvaguardar sus activos.

Se puede decir que una auditoría de gestión implica una auditoría administrativa al evaluar la calidad de la administración, y una auditoría operacional centrada en la calidad de las operaciones.

#### 2.2.5.2 *Definiciones de auditoría de gestión*

Según (Blanco Luna, 2012), La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; suficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

(Maldonado E, 2011), define a la Auditoría de Gestión como:

El examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente.

En toda empresa existen normas, procedimientos e instrucciones operativas o técnicas que determinan como se ha de proceder en determinadas ocasiones o cual deber ser el método operativo para un proceso o para realizar una inspección.

A través de ella se evalúa la eficiencia de la administración en la consecución de los objetivos propuestos y en el manejo de los recursos, para determinar si se cumplió con las obligaciones y atribuciones encomendadas en forma efectiva, económica y oportuna; y, deberá conocer los siguientes aspectos:

- ✓ Evaluación de la Gestión general de la empresa
- ✓ Evaluación de la Gestión del recurso humano
- ✓ Evaluación de la Gestión de los aspectos financieros
- ✓ Evaluación de la Gestión de los aspectos administrativos

#### 2.2.5.3 *Objetivos de la auditoría de gestión*

(Blanco Luna, 2012), sugiere:

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales los siguientes:

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- ✓ Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- ✓ Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- ✓ Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- ✓ Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

#### 2.2.5.4 Alcance de la auditoría de gestión

El examen de una auditoría de gestión puede abarcar a todos los procesos, departamentos o áreas de una empresa dependiendo el enfoque de la auditoría, es así que para realizar la auditoría se requiere de un equipo de auditores, mismo que analizarán cada área y al final el jefe de equipo informará los hallazgos encontrados y recomendará a la empresa a través de un informe final.

Según (Contraloría General del Estado, 2011) en su guía metodológica para Auditoría de Gestión, La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que pueden detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía.

(Blanco Luna, 2012), manifiesta que:

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares.

No existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión.

Las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al área examinada, analizando las causas de las ineficacias e ineficiencias y sus consecuencias.

### 2.2.5.5 Naturaleza

La naturaleza de la auditoría de gestión es de tipo gerencial debido a que actúa como una herramienta para la calidad en la administración, mediante ella se establece deficiencias y planea soluciones concretas para su tratamiento, lo cual permite establecer políticas y estrategias en la entidad auditada.

### 2.2.5.6 Importancia de la auditoría de gestión

(Maldonado E, 2011), determina la importancia de la Auditoría de Gestión de la siguiente manera:

La auditoría de gestión permite analizar y evaluar todas las actividades realizadas por una organización; determinando el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de recursos asignados, los procesos que se han seguido, y sobre todo la entrega de servicios en concordancia con lo planificado, considerando siempre la mejora continua, la misma que se puede lograr a través de las recomendaciones y plan de seguimiento determinados en los informes de auditoría.

### 2.2.5.7 Proceso de la auditoría de gestión

Según la (Contraloría General del Estado, 2011) expone el proceso de la auditoría de gestión de la siguiente manera:



de la Auditoría de Gestión

**Fuente:** (Contraloría General del Estado, 2011)  
**Realizado por:** Chávez, J. 2019

**Gráfico 2-2:** Proceso

#### 2.2.5.8 Fases de la auditoría de gestión

### **Planificación**

En la planeación de una auditoría de gestión se deben cumplir varias tareas: conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información, aplicación de indicadores, evaluación de control interno, asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoría.

Los objetivos específicos de la auditoría de gestión, identificarán los temas prioritarios a evaluar, según la especialidad del programa, área o actividad a examinarse; estarán en relación con los criterios de eficiencia y economía en el manejo de los recursos administrados, y de efectividad, legalidad e impacto en el logro de metas y objetivos. (Contraloría General del Estado, 2011)

#### **a. Conocimiento preliminar**

Las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, en lo relacionado con la Planificación, establecen la necesidad de identificar los elementos claves de la administración, con el fin de evaluar la importancia de los objetivos de auditoría, por lo que, antes de iniciar una auditoría de gestión, es preciso un conocimiento general de la entidad, programa o proyecto a ser examinado.

Por tal propósito, se revisará la información del archivo permanente; así como se recopilarán datos en línea con la ayuda de internet y se realizará la visita previa a la entidad para establecer el estado de las actividades de la entidad y determinar la oportunidad de realizar la acción de control; lo que permitirá, además la designación del equipo de trabajo multidisciplinario y la elaboración de la orden de trabajo con objetivos más reales. (Contraloría General del Estado, 2011)

#### **b. Planificación específica**

Es el proceso de recopilación de información y de verificación de hechos, que serán la base para conocer las características fundamentales de la entidad y para la ejecución del examen.

La verificación de hechos a través de la información recopilada y mediante entrevistas a funcionarios, podrá revelar la existencia de áreas críticas, lo que se dejará constancia en los papeles de trabajo, para dar mayor atención en la ejecución del examen.

Dentro de este proceso se realiza la evaluación del sistema del control interno en auditoría de gestión, de conformidad a lo establecido por las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, está dirigida a los sistemas y procedimientos vigentes para que la entidad ejecute sus actividades en forma eficiente, efectiva y económica.

La evaluación de control interno, permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes e identificar los asuntos que requieran profundizarse en la fase de ejecución del examen. (Contraloría General del Estado, 2011).

## **Ejecución**

En esta etapa, se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, relevante y competente, basada en criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, las conclusiones y recomendaciones que serán incluidas en el informe. (Contraloría General del Estado, 2011)

## **Comunicación de Resultados**

La redacción del informe de auditoría de gestión, al igual que de otro tipo de auditoría, observará las normas nacionales e internacionales y demás disposiciones emitidas para el efecto y presentará una estructura en la cual se establezcan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

En la fase de comunicación de resultados, se mantendrá informada a la administración de la entidad permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final. (Contraloría General del Estado, 2011)

### 2.2.5.9 Elementos de la gestión (5 es)

(Estupiñán, 2006), manifiesta que: “La auditoría de gestión se dirige en forma selectiva, a actividades y materias que, desde el punto de vista económico o por sus características, se considere conveniente, para lo cual se toma como base ciertos elementos”.

Los elementos mencionados son las diferentes E que sirven para analizar las operaciones distintas bajo estos parámetros, haciendo hincapié en la correcta utilización de los recursos que posea la entidad.

Estos elementos pueden ser desde tres hasta nueve; dependiendo del trabajo que realice el auditor y la fuente que se tome como base, se señala a continuación algunas de ellas con sus conceptos:

Según (Maldonado E, 2011), los elementos de la gestión son los siguientes:

**Eficiencia:** “Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo”. (pág.23)

La eficiencia se expresa como porcentaje, haciendo relación a un insumo - producción bajo un estándar aceptable. Una actividad eficiente maximiza los resultados mientras que una ineficiente los minimiza. Entonces el auditor debe tomar en cuenta:

- Las normas de producción se ajustan correctos usos y gasto de recursos.
- Desperdicios sean mínimos
- Normas de trabajo sean correctas
- Aprovechamiento máximo de capacidades instaladas
- Garantía de calidad requerida para cumplir parámetros técnicos
- Todo el personal conozca sus funciones a desempeñar

**Eficacia:** “Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad”. (pág. 27)

Este punto se mide exactamente con los resultados alcanzados, por lo que el auditor debe:

- Que el producto o servicio se cumpla en la cantidad esperada
- Que el producto o servicio prestado sea socialmente útil

**Economía:** "... Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo" (pág. 25).

Para conocer si la empresa cumple con lo expuesto anteriormente, el auditor debe considerar:

- Utilizar recursos adecuados, en parámetros técnicos y de calidad
- Evitan la falta de control de los recursos, así como su mal uso, deterioro, obsolescencia y pérdida
- El capital humano es el adecuado y necesario
- El talento humano utiliza adecuadamente el recurso tiempo
- Se emplean óptimamente los recursos monetarios y crediticios.

**Ética:** "Parte de la filosofía que trata de la moral y obligaciones del hombre". (pág. 24)

En este punto se analiza la conducta laboral del talento humano de la institución, es decir su relación en el entorno que se desenvuelve. Esta evaluación se la puede lograr a través de la aplicación de la herramienta COSO.

**Ecología:** "Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales" (pág.24)

Durante los últimos años el tema medio ambiente ha sido constantemente tema de discusión, y es ahora que en diversas ramas se busca contrarrestar el impacto negativo que las actividades realizadas por el hombre pueden causar.

Al evaluar este elemento, además se toma en cuenta el entorno en el que se desempeña el talento humano.

#### 2.2.5.10 *Evaluación de la gestión*

La evaluación y control de la gestión, se refiere al proceso que tiene como finalidad guiar la gestión empresarial hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Según (Durán, 2012) los instrumentos pueden ser:

- ✓ Indicadores
- ✓ Estándares
- ✓ Cuadros de Mando

- ✓ Gráficos
- ✓ Análisis Comparativo
- ✓ Control Integral
- ✓ Flujogramas
- ✓ Presupuestos (pág. 37)

Para analizar la gestión se lleva a cabo un exhaustivo estudio resumido en el siguiente gráfico:

**Tabla 1-2:** Análisis de la Gestión

<b>ANÁLISIS DE LA GESTIÓN</b>		
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<b>VISIÓN</b>	<b>ANÁLISIS INTERNO</b>
<p><b>ESTUDIO DE ESCENARIOS</b></p> <p><b>FUERZAS AMBIENTALES</b></p> <p>Recursos Físicos Recursos Económicos Recursos Culturales Recursos Políticos Recursos Sociales Recursos Legales Normas y Reglamentos</p> <p><b>CLIENTES Y GRUPO DE INTERÉS</b></p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>AMENAZAS</b></p>	<p><b>MISIÓN</b> Valores, Principio, Políticas y Creencias de la Cultura Organizacional</p> <p><b>ORIENTACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b></p> <p>Áreas clave, factores críticos, competencias específicas</p> <p><b>OBJETIVOS MAESTROS</b></p> <p>Propósitos Estratégicos Por qué y Para qué</p> <p><b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b> Qué, Quién, Cómo, Dónde. Cuándo, Con qué</p> <p><b>DIRECCIÓN ESTRATÉGICA</b></p> <p>Estructura Orgánica, Manual de Gestión, Reglamentos Operativos, Compromisos, Delegación y Coordinación, Sistemas de Información y Control y Evaluación.</p>	<p><b>EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO</b></p> <p>Organización y Estructura Recursos Humanos Recursos Financieros Estándares y Procesos Sistemas de Información Sistemas de Control Sistemas de Gestión</p> <p><b>ACTORES Y AUTORIDADES</b></p> <p><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>DEBILIDADES</b></p>

**Fuente:** (Durán, 2012, pág. 38)

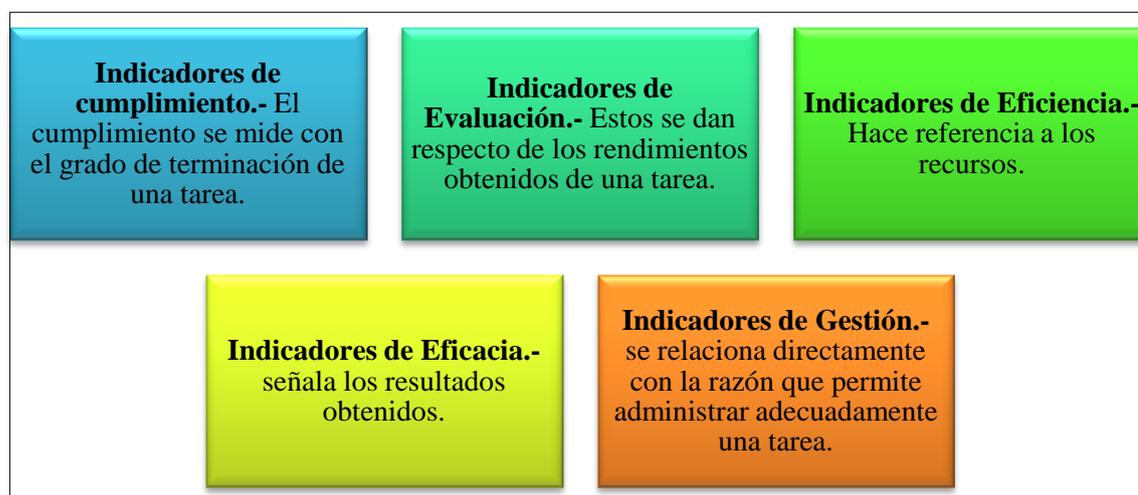
**Elaborado Por:** Chávez, J. 2019

### 2.2.5.11 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son una herramienta importante para la toma de decisiones. “Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.” (Franklin E. , 2007)

(Contraloría General del Estado, 2011) manifiesta que los indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

Los indicadores son una referencia para evaluar los resultados de la gestión de una organización y tomar acciones correctivas o preventivas.



**Gráfico 3-2:** Indicadores de Gestión

**Fuente:** (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 187)

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

## 2.2.6 Control Interno

### 2.2.6.1 Definición de control interno

“El control interno es el proceso diseñado y ejecutado por los encargados de la dirección de la entidad, la gerencia y otro personal de la entidad para proveer una certeza razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad”. (Estupiñán, 2006)

El control interno comprende el conjunto de procedimientos, medidas y métodos, aplicados a las empresas para verificar la situación financiera, administrativa y operacional, cumplimiento de disposiciones legales y el logro de metas, fines y objetivos.

#### 2.2.6.2 *Importancia del control interno*

El control interno en cualquier organización, es importante porque apoya la conducción de los objetivos de la organización, como en el control e información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, basado en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno en los sistemas respectivos.

#### 2.2.6.3 *Objetivos del control interno*

(Madariaga, 2004), manifiesta que se puede señalar como objetivos del control interno los siguientes:

- Salvaguardar los bienes de la empresa evitando pérdidas por fraude o por negligencia.
- Comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, los cuales son usados por la dirección para tomar decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.

#### 2.2.6.4 *Elementos del control interno*

Existen cinco elementos del control interno que son:

- Plan de Organización que provee una separación de responsabilidades apropiadas
- Un sistema de autorización y procedimientos registrados
- Prácticas sanas en ejecución de deberes
- Grado adecuado de idoneidad de personal
- Función de auditoría interna

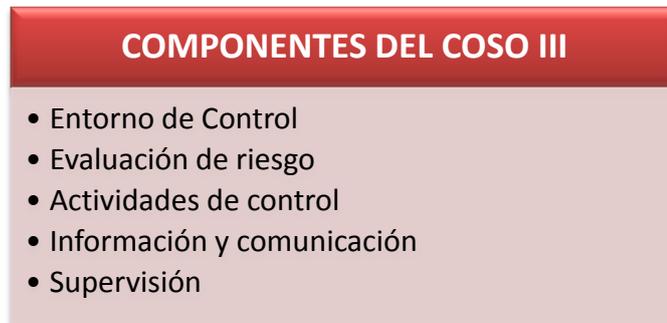
#### 2.2.6.5 *Coso III*

El COSO III, provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control efectivo y busca la mejora continua. Este ayuda a controlar los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos, reduciendo el riesgo a un nivel aceptable, y contribuyendo a que el control interno proporcione garantías razonables para que las empresas puedan lograr sus objetivos.

El COSO III presenta un enfoque basado en principios que proporciona flexibilidad. Además de identificar riesgos y sus respuestas en niveles aceptables.

#### 2.2.6.6 Componentes de coso III

El control interno consta de cinco componentes y 17 principios asociados a los mismos.



**Gráfico 4-2:** Componentes de COSO III

Fuente: (Durán, 2012, pág. 38)

Elaborado por: Chávez, J. 2019

#### **Entorno de control**

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras sobre las que se constituye el control interno.

#### **Principios**

- La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno
- La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
- La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.
- La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

#### **Evaluación de Riesgos**

Implica un proceso interactivo para identificar y evaluar los riesgos en la consecución de los objetivos. Estos riesgos deben evaluarse en relación a parámetros preestablecidos.

## **Principios**

- La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
- La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se debe gestionar.
- La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
- La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

## **Actividades de Control**

Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las acciones dispuestas para mitigar el riesgo.

## **Principios**

- La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos.
- La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
- La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecieron las líneas generales del control interno y procedimientos de que llevas dichas políticas a la práctica.

## **Información y comunicación**

La información es necesaria para que la entidad lleve a cabo responsabilidades de control interno.

## **Principios**

- La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

- La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarias para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
- La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

### **Actividades de Supervisión**

Las evaluaciones continuas, independientes se utilizan para determinar si cada uno de los componentes de control interno se cumple adecuadamente.

### **Principios**

- La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
- La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección, el consejo, según corresponda.

### **2.2.7 Riesgo**

#### *2.2.7.1 Definición de Riesgo*

(Estupiñán, 2006), hace referencia a los riesgos de auditoría y determina que:

El riesgo es la posibilidad de que existan errores en los procesos de la compañía. El riesgo de la Auditoría es la probabilidad que el auditor emita un informe que no se acople a la realidad de la entidad auditada por la existencia de errores significativos que fueron encontrados por el auditor.

Para (De la Peña Gutierrez, 2008), es el que resulta que los estados contables contengan errores u omisiones significativos en su conjunto, no detectados o evitados por los sistemas de control de la entidad ni por el propio proceso de auditoría. En definitiva, el riesgo de emitir un informe de auditoría inadecuado.

### 2.2.7.2 Tipos de riesgo

(Blanco Luna, 2012), manifiesta los siguientes tipos de riesgo:

#### **Riesgo Inherente**

Este tipo de riesgo tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas del control interno que allí se estén aplicando. Entre los factores que llevan a la existencia de este tipo de riesgos esta la naturaleza de las actividades económicas, como también la naturaleza de volumen tanto de transacciones como de productos y/o servicios, además tienen relevancia la parte gerencial y la calidad de recursos humanos con que cuenta la entidad.

#### **Riesgo de Control**

Aquí influyen de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades. Es por esto la necesidad y relevancia que una administración tenga en constante revisión, verificación y ajustes los procesos de control interno.

#### **Riesgo de Detección**

Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de error en el proceso realizado. El trabajo de llevar a cabo una auditoría con procedimientos adecuados es total responsabilidad del grupo auditor, es tan importante este riesgo que bien trabajado contribuye a debilitar el riesgo de control y el riesgo inherente de la compañía.

**Tabla 2-2:** Valuación de Riesgo de Detección

<b>CUALITATIVA</b>	<b>CUANTITATIVA</b>
Alto	Más de 40%
Moderado (medio)	Entre 20% y 40%
Bajo	Menos de 20%

**Fuente:** (Blanco Luna, 2012)

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

A través de la metodología de determinación de riesgo podemos conocer el nivel de confianza, dado a través de la fórmula:

$$NC = RP * 100 / RT$$

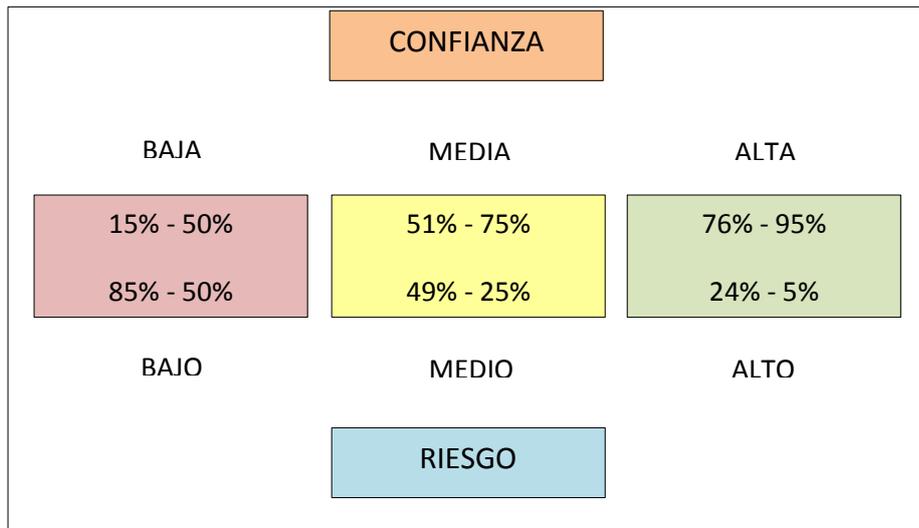
Donde:

NC: Nivel de Confianza

RP: Respuestas Positivas

RT: Respuestas Totales

Luego de conocer el Nivel de Confianza se tiene la escala que define el nivel de riesgo, la misma que se muestra a continuación:



**Gráfico 5-2:** Escala de medición del Nivel de Riesgo

Fuente: (Granja & Rivera, 2018)

Elaborado por: Chávez. J. 2019

Esto ayuda al auditor a prever de mejor manera su actuar frente al examen a realizar.

**Tabla 3-2:** Niveles de Riesgo

Nivel de Riesgo	Factores de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	%
<b>Bajo</b>	Pocos y no importantes	Mínima	Hasta 30
<b>Medio</b>	Significante e importante	Posible	Hasta 60
<b>Alto</b>	Muy significativo y muy importante	Inminente	Hasta 90

Fuente: (Santillana Gonzalez, 2002)

Elaborado por: Chávez, J. 2019

## 2.2.8 Hallazgo

### 2.2.8.1 Definición de Hallazgo

(Estupiñán, 2006), define:

El hallazgo de auditoría es un hecho relevante que se constituye en un resultado determinante en la evaluación de un asunto en particular, al comparar la condición (situación detectada – SER)

con el criterio (debe ser). Igualmente, es una situación determinada al aplicar pruebas de auditoría que se complementará estableciendo sus causas y efectos.

### 2.2.8.2 Características del hallazgo

**Tabla 4-2:** Características del Hallazgo

Requisito	Concepto
<b>Objetivo</b>	El hallazgo se debe establecer con fundamento en la comparación entre el criterio y la condición.
<b>De los hechos, o relativo a ellos</b>	Debe estar basado en hechos y evidencias precisas que figuren en los papeles de trabajo. Presentados como son, independientemente del valor emocional o subjetivo.
<b>Relevante</b>	Que la materialidad y frecuencia merezca su comunicación e interprete la percepción colectiva del equipo auditor.
<b>Claro</b>	Que contenga afirmaciones inequívocas, libres de ambigüedades, que esté argumentado y que sea válido para los interesados.
<b>Verificable</b>	Que se pueda confrontar con hechos, evidencias o pruebas.
<b>Útil</b>	Que su establecimiento contribuya a la economía, eficiencia, equidad y a la sostenibilidad ambiental en la utilización de los recursos, a la racionalidad de la administración para la toma de decisiones y que en general sirva al mejoramiento continuo de la organización.

Fuente: (Estupiñán, 2006)

Elaborado por: Chávez, J. 2019

### 2.2.8.3 Atributos del hallazgo

Según (Maldonado E, 2011), define los siguientes atributos:

#### **Condición**

Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados. Es importante que la condición se refiera directamente al criterio o unidad de medida porque el objetivo de la condición es describir lo bien que se comporta la organización en el logro de las metas expresadas como criterios. La condición puede tomar tres formas.

#### Formas de condiciones

- Los criterios se están logrando satisfactoriamente.
- Los criterios no se logran.
- Los criterios se están logrando parcialmente.

## **Criterio**

En la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Necesariamente son unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual. Los criterios pueden ser los siguientes:

### Criterios típicos

1. Disposiciones por escrito
  - a. Leyes
  - b. Reglamentos
  - c. Instrucciones en forma de manuales, directivas, procedimientos, etc.
  - d. Objetivos
  - e. Políticas
  - f. Normas
  - g. Otras disposiciones
2. Sentido común.
3. Experiencia del auditor.
4. Opiniones independientes de expertos.
5. Prácticas comerciales prudentes.
6. Instrucciones verbales.
7. Experiencias administrativas.
8. Objetivos o políticas generales expresados verbalmente.
9. Prácticas generalmente observadas.

Puede ser necesario obtener información que sirva de evidencia de que no se han establecido criterios por escrito. En tales casos cuando se emplea el sentido común o juicios sugestivos o externos, es necesario tener en mente que este debe tener sentido, ser lógico y suficientemente convincente para el lector.

## **Efectos**

Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas. El efecto es especialmente importante para el auditor en los casos que quiere persuadir a la

administración de que es necesario un cambio o acción correctiva para alcanzar el criterio o meta. Siempre cuando sea posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida. Sin embargo, ciertos aspectos no pueden ser expresados en tales términos.

El efecto puede ser:

Efectos típicos

1. Uso antieconómico o ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros.
2. Pérdidas de ingresos potenciales.
3. Violación de disposiciones generales.
4. Inefectividad en el trabajo (no se están realizando como fueron planeados o lo mejor posible).
5. Gastos indebidos.
6. Informes poco útiles, poco significativos o inexactos.
7. Control inadecuado de recursos o actividades.
8. Inseguridad en que el trabajo se esté realizando debidamente.
9. Desmoralización del personal.

Si el informe de auditoría no presenta información sobre el efecto real o potencial, el lector puede llegar a la conclusión de que la aparente falta de preocupación del auditor determina que el hallazgo no es muy importante. Si el efecto es verdaderamente insignificante debe considerarse el no incluirlo en el informe.

### **Causa**

Es la razón fundamental (o razones fundamentales) por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió las normas es insuficiente para hacer convincente al lector.

También este enfoque simplista encasilla al auditor en la más superficial recomendación de que “se cumplan las normas”, hecho que la mayoría lo sabe son que se lo diga.

Las causas pueden ser:

## Causas típicas

1. Falta de capacitación.
2. Falta de comunicación.
3. Falta de conocimiento de los requisitos.
4. Negligencia o descuido.
5. Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas.
6. Consciente decisión o instrucción de desviarse de las normas.
7. Falta de recursos humanos, materiales o financieros.
8. Falta de buen juicio o sentido común.
9. Falta de honestidad.
10. Inadvertencia del problema.
11. Inadvertencia de beneficios potenciales desarrollados al efectuar cambios.
12. Falta de esfuerzos e interés suficientes.
13. Falta de supervisión adecuada.
14. Falta de voluntad para cambiar.
15. Organización defectuosa.
16. Falta de delegación de autoridad.
17. Auditoría interna deficiente.

## Comparación de la condición con el criterio

La mayoría de los hallazgos de auditoría se originan de la comparación de “lo que es” CONDICIÓN con “lo que debe ser”. Criterio, cuando el auditor identifica una diferencia entre los dos, ha efectuado el primer paso en el desarrollo de un hallazgo. Son ejemplos útiles de los casos específicos, para ilustrar el asunto y para convencer al lector que existe un problema y se necesita acción correctiva. El hecho de que no existe ninguna diferencia entre “lo que es” y “lo que debe ser” constituye un hallazgo positivo importante especialmente cuando el objetivo es evaluar o informar sobre la efectividad de un programa o actividad.

### **2.2.9 Marcas y Referencias**

#### **2.2.9.1 Marcas**

Una marca de auditoría es un símbolo que equivale a procedimientos de auditoría aplicados sobre el contenido de los papeles de trabajo; constituye una declaración personal, individual e intransferible sobre el autor de la cédula de auditoría, cuyas iniciales aparecen en el encabezado. (Granja & Rivera, 2018)

### 2.2.9.2 *Referencias*

(De la Peña Gutierrez, 2008), “se denominan referencias de hojas de trabajo los caracteres alfanuméricos que la identifiquen y que va a permitir ordenar los papeles de trabajo de una forma lógica, facilitando, de esta manera, su manejo y archivo”. (p.54)

### 2.2.10 *Programas de Auditoría*

Los programas para la auditoría de gestión, al igual que para otro tipo de auditoría, describen específicamente como se debe llevar a cabo las actividades durante la ejecución del examen, contienen una relación ordenada de forma secuencial y lógica de los diferentes procedimientos a desarrollarse en relación a los objetivos propuestos, en cada uno de los sistemas, proyectos, programas, procesos, actividades o rubros a examinarse. (Contraloría General del Estado, 2011)

Es el documento escrito a través del cual se identifican:

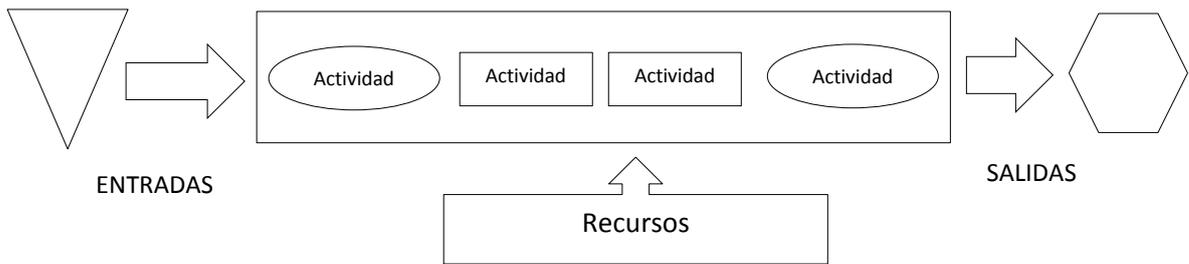
- Identificación: Nombre de la Auditoría
- Responsable/s: Auditor a cargo de su implementación
- Áreas: Universo bajo estudio
- Actividades: Pasos específicos a desarrollar
- Tiempo: Fechas asignadas a la realización de las actividades
- Marcas

Esto ayuda a tener un control de las actividades de auditoría a realizar.

### 2.2.11 *Flujogramas*

“Todas las organizaciones desarrollan procesos para generar los productos y servicios que entregan a sus clientes” (Granja & Rivera, 2018)

Un proceso es un conjunto de actividades, planificado y diseñado para la intervención de recursos de tal manera que al ejecutarlo se alcancen ciertos objetivos. Gráficamente un proceso interactúa de la siguiente manera:



**Gráfico 6-2:** Representación esquemática de un proceso

**Fuente:** (Granja & Rivera, 2018)

**Elaborado:** Chávez. J. 2019

De acuerdo a (Granja & Rivera, 2018), “Es la representación gráfica de flujo de un algoritmo o de una secuencia de acciones rutinarias. Se basan en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas”

Un flujograma es una herramienta que permite representar gráficamente procesos a través de símbolos, con el propósito de hacer más fácil la comprensión de los procedimientos y actividades de una empresa. Los principales símbolos que se utilizan son:

**Tabla 5-2:** Simbología para Flujogramas

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio – Fin
	Operación
	Inspección y Medición
	Transporte
	Entrada de bienes
	Almacenamiento
	Decisión
	Líneas de flujo
	Demora
	Conector
	Conector de Página

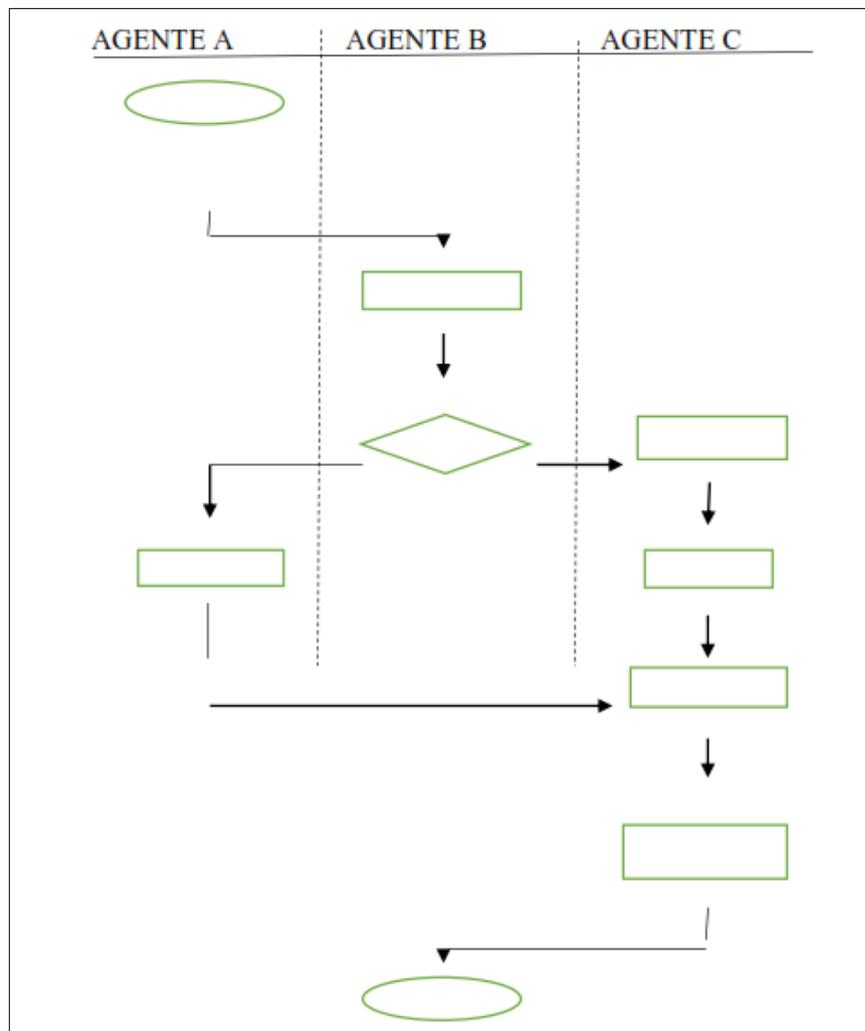
**Fuente:** (Granja & Rivera, 2018)

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

### 2.2.11.1 Tipos de diagramas de flujo

Existen dos tipos de diagramas de flujo: los diagramas de tipo matricial y los de tipo lineal.

**Diagramas de tipo matricial:** Este es un tipo de diagrama descriptivo, que se caracteriza por tener membretada como cabecera los nombres de los agentes que intervienen en un proceso y de ellos se derivan las actividades que cada uno realiza. Este tipo de flujograma permite ubicar la relación entre cada agente durante su intervención en el proceso y hallar los puntos críticos más fácilmente al momento de un examen.



**Gráfico 7-2:** Flujograma Tipo Matricial

Fuente: (Granja & Rivera, 2018)

Elaborado por: Chávez, J. 2019

## **2.2.12 Papeles de Trabajo**

### *2.2.12.1 Definición*

“Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, el auditor tiene que hacerlo en lo que se denomina papeles de trabajo, que no son otra cosa que los registros en lo que se describe las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llega.” (Franklin E. , 2007)

Según la (Contraloría General del Estado, 2011) manifiesta que:

Los papeles de trabajo de auditoría constituyen el soporte el trabajo llevado a cabo por el auditor, contiene los comentarios, conclusiones y recomendaciones incluidos en su informe; así como las evidencias del cumplimiento del debido proceso de auditoría.

Los papeles deben incluir:

- ✓ Identificación de la Auditoría
- ✓ Índices, Cuestionarios, Cédulas y resúmenes del trabajo realizado
- ✓ Indicaciones de las observaciones
- ✓ Observaciones del trabajo
- ✓ Anotaciones de información relevante
- ✓ Ajustes realizados durante la ejecución
- ✓ Lineamientos recibidos por área o fase de ejecución
- ✓ Reporte de posibles irregularidades

### *2.2.12.2 Importancia de los papeles de trabajo*

- Registran la información y evidencia obtenida
- Respaldan el informe
- Son fuente de información
- Son guía para los seguimientos

### *2.2.12.3 Características de los papeles de trabajo*

Los papeles de trabajo deben ser: completos, precisos, comprensibles, claros, legibles, ordenados y técnicamente elaborados.

### **2.2.13 Técnicas de auditoría**

Al estudiar y evaluar el sistema de control interno y determinar el alcance de la auditoría, el auditor debe obtener información suficiente, competente y relevante a fin de promover una base razonable para sus operaciones, criterios, conclusiones y recomendaciones. Precisamente las técnicas de auditoría son los diversos métodos utilizados por el auditor para obtener evidencias.

Las técnicas de Auditoría más utilizadas son:

#### **Examen o Inspección Física**

Es la observación física de un activo, es muy amplia, prácticamente infinita, puede incluir desde la observación del flujo de trabajo las acciones administrativas de jefes, subordinados, documentos, acumulación de materiales, materiales excedentes, entre otros.

#### **Inspección Documental**

Se observa un documento para saber si es genuino, sin alteraciones, auténtico, con aprobaciones y que fueron asentados correctamente en los libros, registros e informes. Se usan las técnicas de punteo para señalar las actividades revisadas.

#### **Confirmación**

Se obtiene directamente de un agente externo, información por escrito, para ser usada como evidencia, por ejemplo, confirmar efectivo, cuentas por cobrar, títulos de propiedades, pasivos contingentes y otras reclamaciones.

#### **Entrevistas**

Realización de preguntas necesarias para el conocimiento general del trabajo.

#### **Comparaciones**

Se compara a partir de:

Información del año anterior

Información del plan

Información de las otras empresas de la misma rama.

## **Análisis**

Se recopila y usa información con el objetivo de llegar a una deducción lógica. Determinar las relaciones entre las diversas partes de una operación. Involucra la separación de las diversas partes de la entidad o de las distintas influencias sobre la misma y después determinar el efecto inmediato o potencial sobre una organización dada una situación determinada.

## **Evaluación**

Es el proceso de arribar a una decisión basada en la información disponible. La evaluación depende de la experiencia y juicio del auditor.

## **Revisión Selectiva**

La revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda. Consiste en pasar revista relativamente rápida a datos normalmente presentados por escrito.

### **2.2.14 Evidencias de auditoría**

“La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor”. (Franklin, 2013)

Al reunir la evidencia se debe tomar en cuenta que reúna ciertas características como son: oportuna, suficiente, competente y relevante.

Existen varios tipos de evidencia los mismos que son:



**Gráfico 8-2:** Tipos de Evidencia

Fuente: (Franklin, 2013, pág. 89)

Elaborado por: Chávez, J. 2019

### 2.2.15 Informe final de auditoría

Según (Sotomayor, 2008) el informe de auditoría es:

El proceso de la auditoría concluye con el informe de auditoría, que constituye el medio a través del cual el auditor comunica de manera formal y directa el reporte final de la auditoría, junto con las recomendaciones correspondientes, a la empresa que solicitó los servicios, específicamente a la alta gerencia.

### 2.3 Idea a defender

La ejecución de una Auditoría de gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, del cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017., permitirá conocer los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en las operaciones y en el cumplimiento de las metas y objetivos dentro de la organización.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Modalidad de la investigación**

El presente trabajo tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo. La primera de ellas permitirá evaluar a través de la medición de la investigación, ya que se basa en métodos para la recolección de datos que sirva para documentar en la investigación, cuyos datos se procesará y analizará la información a fin de determinar los resultados y conclusiones, los cuales servirán al personal de la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos.

### **3.2 Tipos de investigación**

#### **3.2.1 *Investigación de Campo***

Este tipo de investigación se encuentra en la observación directa realizada en la institución, además de entrevistas, que permiten que el auditor de forma empírica prevea ciertos puntos que requieren mayor atención al momento de realizar la investigación de tal manera que se obtenga información primaria sobre la cooperativa de transporte.

#### **3.2.2 *Investigación descriptiva***

Este tipo de investigación es utilizado para examinar detenidamente las principales características encontradas en los problemas existentes en la entidad objeto de estudio y se la recolecta a través de la síntesis de información.

#### **3.2.3 *Investigación documental***

Es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información, a fin de conocer concertar, aumentar, ahondar y concluir los diferentes enfoques conceptuales sobre el tema de investigación. En la presente investigación se aplicó en el desarrollo del marco teórico.

#### **3.2.4 *Investigación explicativa***

Este tipo de investigación permite dar a conocer las causas y recomendaciones adecuadas para cada caso que impide tener óptimo desempeño en las actividades del objeto de estudio.

### 3.3 Población y muestra

#### 3.3.1 Población

La población con la que se va a trabajar en la presente investigación, para la aplicación de encuestas se detalla a continuación:

**Tabla 1-3:** Personal de la Cooperativa

<b>CARGO</b>	<b>PERSONAL</b>
Asamblea de Socios	26
Gerente	1
Consejo de Administración	5
Consejo de Vigilancia	3
Secretarias	5
Contador	1
Choferes	19
Colaboradores	31
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>

**Fuente:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos  
**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

#### 3.3.2 Muestra

Para la presente investigación no es necesaria la aplicación de una muestra determinada al personal que conforma la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos. Los cuestionarios se aplicarán a todo el personal.

### 3.4 Métodos, técnicas e instrumentos

#### 3.4.1 Métodos de Investigación

**Deductivo:** Se utilizará la investigación deductiva ya que en este método se descende de conclusiones generales para explicaciones particulares, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares, en este caso permite la elaboración del marco propositivo partiendo de la consulta de conceptos relacionados directamente con la Auditoría de Gestión; es decir, se sustenta en el marco teórico.

**Inductivo:** Se utilizará la investigación inductiva ya que en este método se desciende de explicaciones particulares, puntos y áreas críticas a conclusiones generales. El presente método fue realizado dentro del análisis de las falencias de la cooperativa, aplicando los cuestionarios de control interno de acuerdo a los componentes y principios de COSO III, determinando de esta forma las deficiencias y debilidades existentes dentro de la organización, con el fin de emitir recomendaciones que faciliten la correcta toma de decisiones en la misma.

### **3.4.2 *Técnicas de investigación***

Las técnicas que se utilizan para obtener información en el presente trabajo de investigación:

#### **Observación**

Se aplicará esta técnica por medio de la visita a las instalaciones de la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, logrando recolectar información confiable mediante la observación de la conducta y comportamiento dentro de las áreas de la institución.

#### **Entrevista**

Mediante un diálogo espontáneo y directo se plantearon cuestionamientos a la dirección de la Cooperativa sobre el funcionamiento de la institución, para obtener información importante para el cumplimiento de la investigación.

#### **Encuesta**

Consiste en un cuestionario para obtener respuestas específicas, la misma que se aplicó a todo el personal de la institución para determinar los componentes y los niveles de confianza y de riesgo, mediante el método del COSO III.

### **3.4.3 *Instrumentos de investigación***

- Cuestionario de Encuesta
- Cuestionario de Control Interno
- Papeles de Trabajo
- Documentos electrónicos y físicos

### 3.5 Resultados

Se realiza el análisis a las 91 encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos de las cuales se obtiene los siguientes resultados.

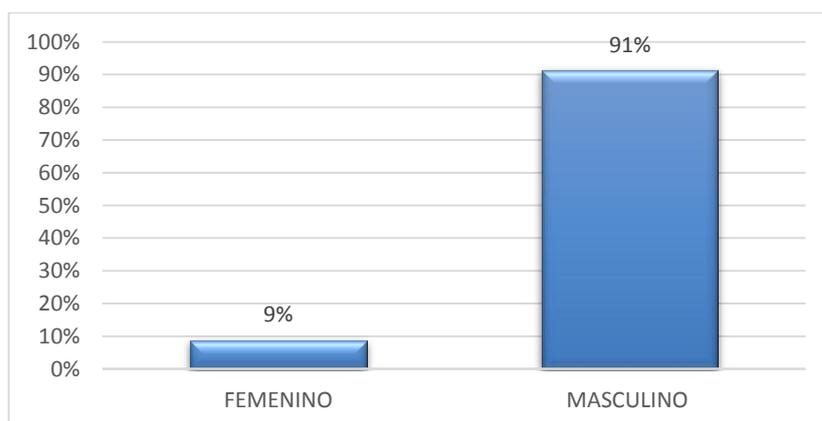
#### ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS “TRANSPORTES UNIDOS”

##### Género

**Tabla 2-3:** Tabulación Género Encuesta Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	8	9%
MASCULINO	83	91%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta CTU  
**Elaborado por:** Chávez, J. 2019



**Gráfico 1-3:** Tabulación Género Encuesta Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos

**Fuente:** Tabla 7: Tabulación Género Encuesta CTU  
**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

##### Análisis:

Se obtiene que del total de encuestados solamente el 9% de los mismos son de género femenino representado por las oficinistas y un número mínimo de colaboradoras y el 91% son de género masculino.

## Cuestionario

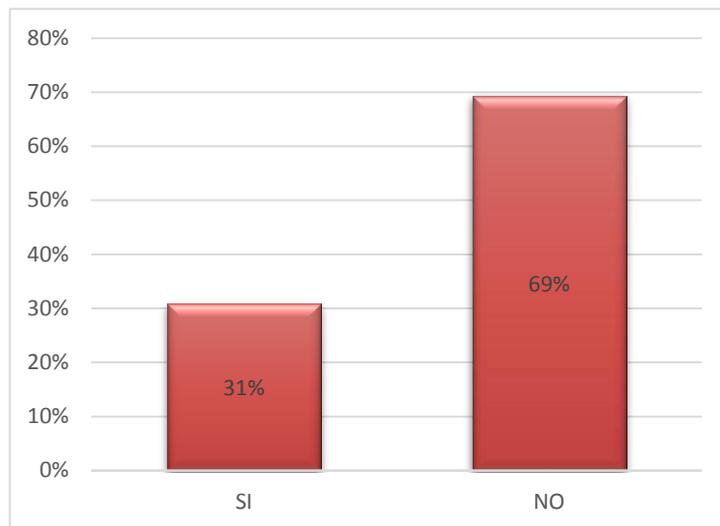
### Pregunta 1. ¿Sabe usted qué es una Auditoría de Gestión?

**Tabla 3-3:** Resultados Encuesta Pregunta 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	31%
NO	63	69%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta CTU

Elaborado por: Chávez, J. 2019



**Gráfico 2-3:** Resultados Pregunta 1

Fuente: Tabla 8: Resultados Encuesta Pregunta 1

Elaborado por: Chávez, J. 2019

### Análisis:

Dentro de la primera pregunta aplicada en el cuestionario, se obtiene como resultado que del total de los encuestados el 31% SI tienen conocimiento acerca de lo que es una Auditoría de Gestión mientras que el 69% restante NO lo tienen.

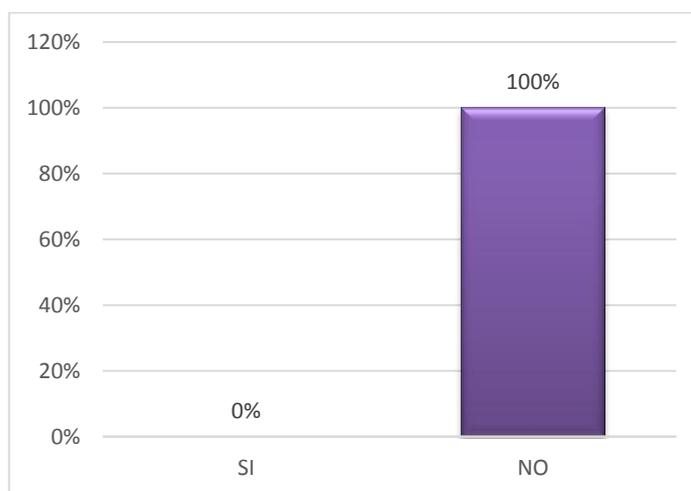
**Pregunta 2. ¿Se ha ejecutado una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos?**

**Tabla 4-3: Resultados Encuesta Pregunta 2**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	91	100%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta CTU

Elaborado por: Chávez, J. 2019



**Gráfico 3-3: Resultados Pregunta 2**

Fuente: Tabla 9: Resultados Encuesta Pregunta 2

Elaborado por: Chávez, J. 2019

**Análisis:**

Según los resultados obtenidos en esta pregunta se puede concluir que la institución requiere realizar una Auditoría de Gestión con el fin de conocer las falencias existentes y mejorar los procesos administrativos y operativos, esto debido a que se obtuvo como resultado de los encuestados a un 100% como respuesta de que NO se ha realizado con anterioridad una Auditoría de Gestión en la institución.

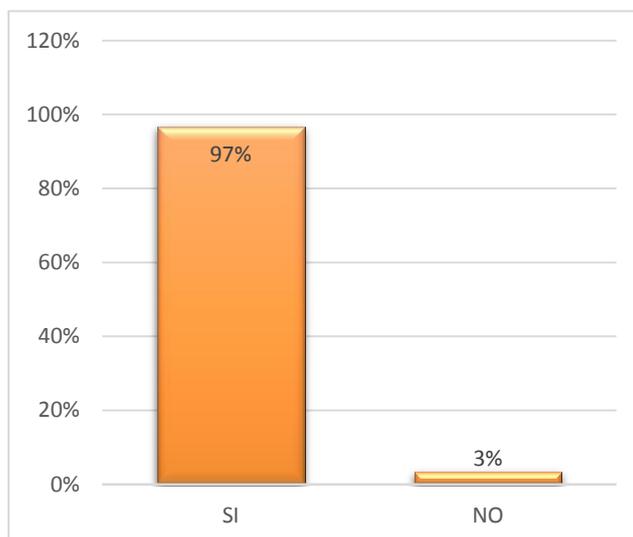
**Pregunta 3. ¿Considera usted que la ejecución de una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, permitirá identificar debilidades dentro de la entidad?**

**Tabla 5-3: Resultados Encuesta Pregunta 3**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	88	97%
NO	3	3%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta CTU

Elaborado por: Chávez, J. 2019



**Gráfico 4-3: Resultados Pregunta 3**

Fuente: Tabla 10: Resultados Encuesta Pregunta 3

Elaborado por: Chávez, J. 2019

**Análisis:**

Según los resultados obtenidos, del total de los encuestados el 97% considera que la ejecución de una Auditoría de Gestión en la institución si permitirá identificar falencias dentro de la misma, mientras que el 3% considera que no; por lo que se concluye que es necesaria la ejecución del examen con el fin de determinar los hallazgos para corregirlos y mejorar los procesos.

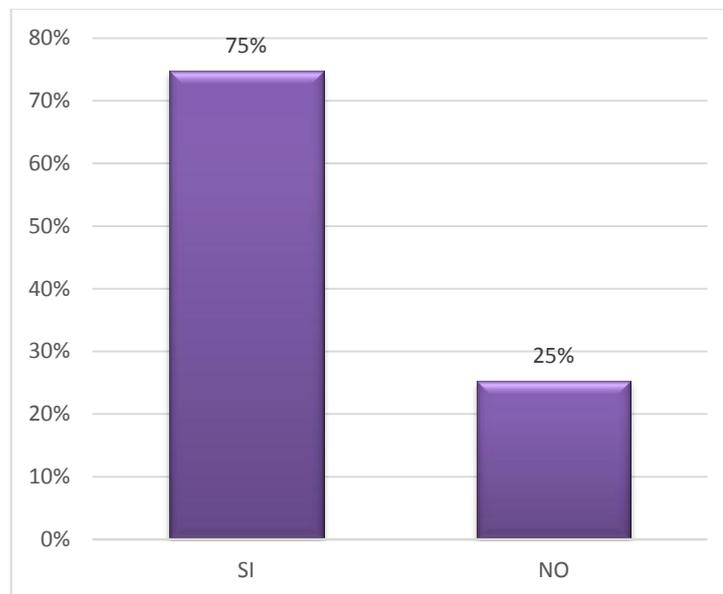
**Pregunta 4. ¿Considera usted que la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos cuenta con personal capacitado para el desarrollo de sus procesos administrativos y operativos?**

**Tabla 6-3:** Resultados Encuesta Pregunta 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	68	75%
NO	23	25%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas CTU

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019



**Gráfico 5-3:** Resultados Pregunta 4

**Fuente:** Tabla 11: Resultados Encuesta Pregunta 4

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

**Análisis:**

Según la encuesta aplicada, el 75% del personal menciona que SI consideran que la Cooperativa cuenta con personal capacitado para el desarrollo de sus procesos administrativos y operativos, mientras que el 25% restante del total de los encuestados consideran que NO lo están, manifestando que han existido situaciones negativas, en las que se ha reflejado la falta de capacidad para resolver problemas y la impericia del personal.

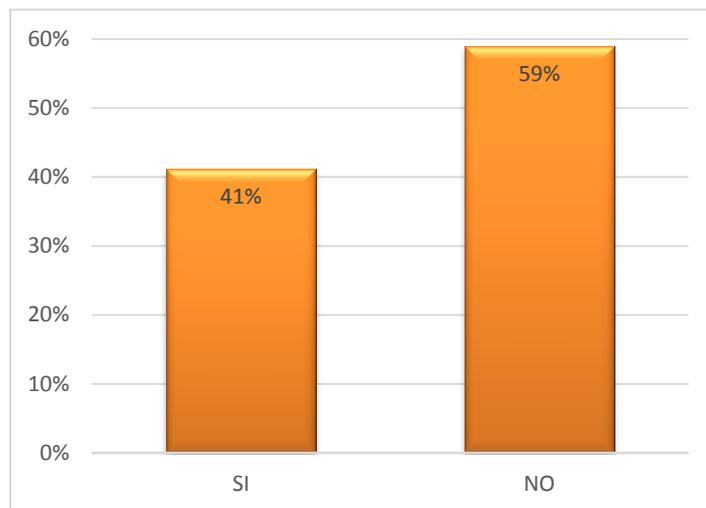
**Pregunta 5. ¿Considera que la institución cuenta con una estructura organizacional y funcional bien definida?**

**Tabla 7-3:** Resultados Encuesta Pregunta 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	37	41%
NO	54	59%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas CTU

Elaborado por: Chávez, J. 2019



**Gráfico 6-3:** Resultados Pregunta 5

Fuente: Tabla 12: Resultados Encuesta Pregunta 5

Elaborado por: Chávez, J. 2019

**Análisis:**

Posterior al análisis de la encuesta aplicada se obtiene como resultado que el 41% del total de los encuestados manifestaron que, SI consideran que la institución cuenta con una estructura organizacional y funcional bien definida, mientras que el 59% consideran que NO, esto debido a que en el momento de suscitado un problema, se desconoce a quien acudir para resolverlo pues desconocen las funciones del personal.

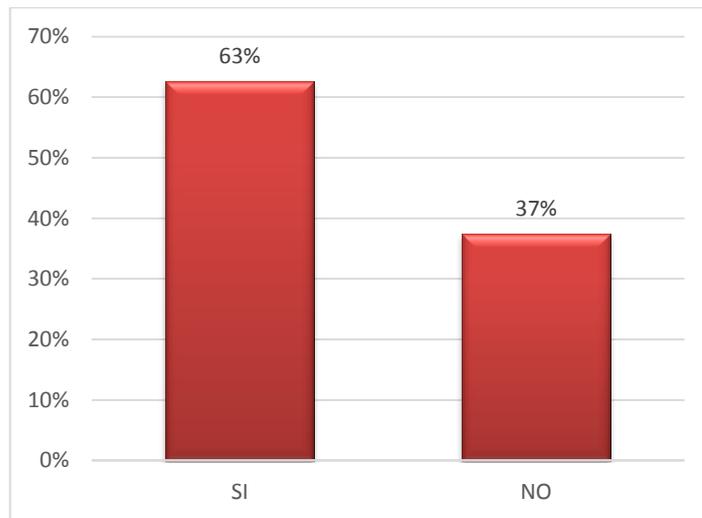
**Pregunta 6. ¿Conoce usted si existen manuales, estatuto y reglamento interno en la institución?**

**Tabla 8-3:** Resultados Encuesta Pregunta 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	63%
NO	34	37%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas CTU

Elaborado por: Chávez, J. 2019



**Gráfico 7-3:** Resultados Encuesta Pregunta 6

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Fuente: Resultados Encuesta Pregunta 6

**Análisis:**

En esta pregunta se determina que el 63% del total de los encuestados SI conocen sobre la existencia de manuales, estatuto y reglamento interno en la institución, mientras que el 37% restante responden que NO conocen de la existencia de estos documentos. Por lo que se considera que no existe la socialización ni actualización necesaria a todo el personal con respecto a dichos documentos.

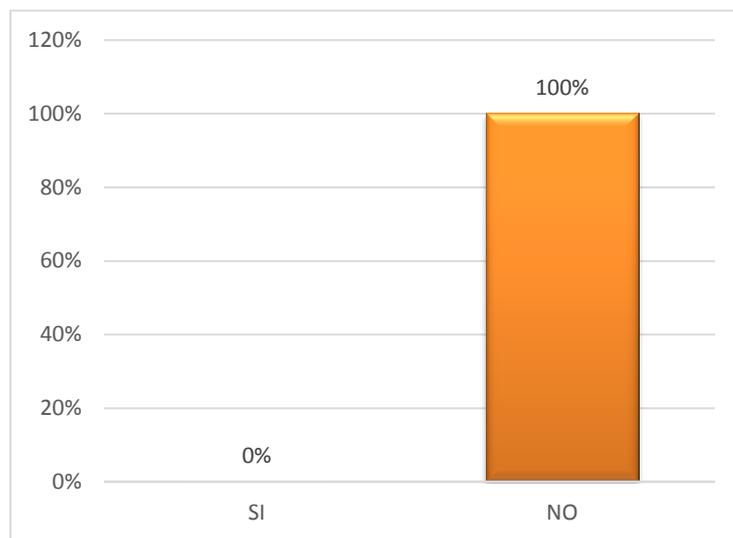
**Pregunta 7. ¿La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos posee un código de ética?**

**Tabla 9-3:** Resultados Encuesta Pregunta 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	91	100%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta CTU

Elaborado por: Chávez, J. 2019



**Gráfico 8-3:** Respuestas Pregunta 7

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Fuente: Tabla 14: Resultados Encuesta Pregunta 7

**Análisis:**

De acuerdo a la revisión de la encuesta se obtiene en la presente pregunta que el 100% de los encuestados manifiestan que la cooperativa no posee un código de ética que rija el accionar del personal de la institución, el propósito fundamental de este código es la aplicación de valores para el mejoramiento del ambiente de trabajo.

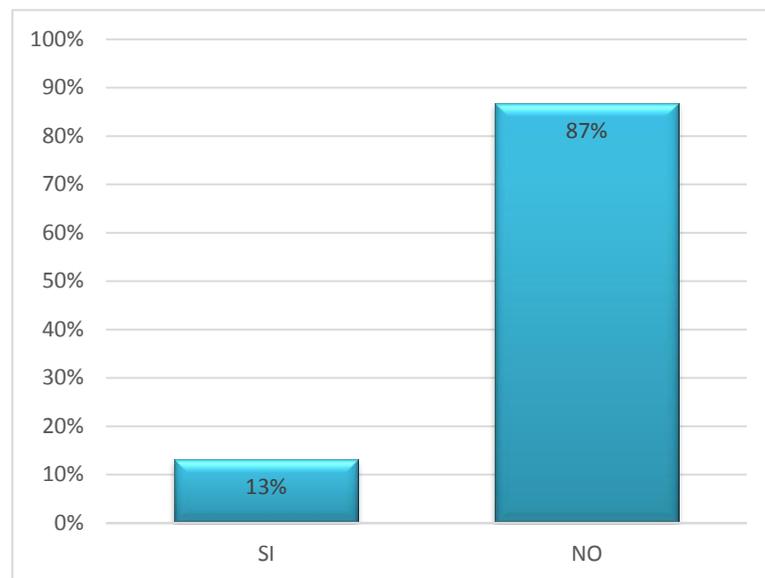
**Pregunta 8. ¿Conoce usted la filosofía organizacional? (Misión, Visión, Valores)**

**Tabla 10-3:** Resultados Encuesta Pregunta 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	13%
NO	79	87%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Fuente: Encuestas CTU



**Gráfico 9-3:** Resultados Pregunta 8

Fuente: Resultados Encuesta Pregunta 8

Elaborado por: Jessica Chávez

**Análisis:**

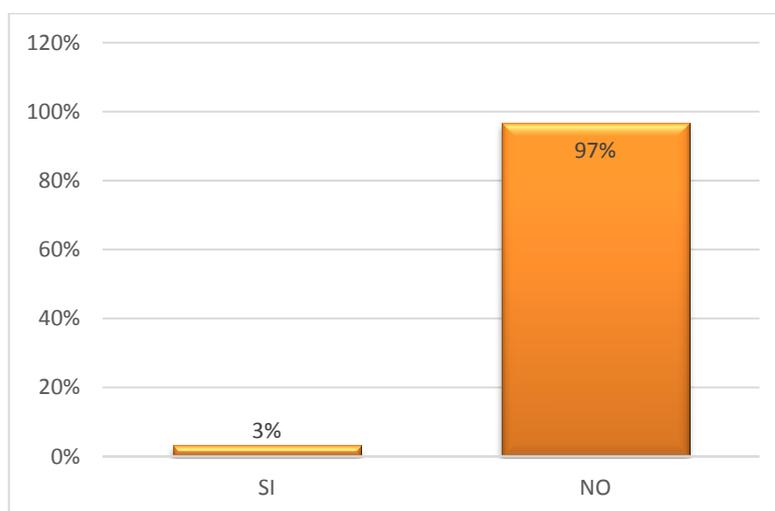
El cumplimiento de la filosofía organizacional permite que la institución se dirija hacia el futuro; en la institución no ha sido socializada la filosofía organizacional por tal razón del total de los encuestados solamente el 13% ha manifestado que SI tienen conocimiento sobre la filosofía organizacional, mientras que el 87% manifiestan que NO tienen conocimiento en el tema, lo que se refleja como un resultado preocupante, debido a que el conocimiento del tema es la base para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

**Pregunta 9. ¿La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, realiza evaluaciones periódicas sobre la actividad de gestión y operativa del personal?**

**Tabla 11-3:** Resultados Encuesta Pregunta 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	3%
NO	88	97%
TOTAL	91	100%

**Fuente:** Encuestas CTU  
**Elaborado por:** Chávez, J. 2019



**Gráfico 10-3:** Resultados Pregunta 9

**Fuente:** Tabla 11: Resultados Encuesta Pregunta 9  
**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

**Análisis:**

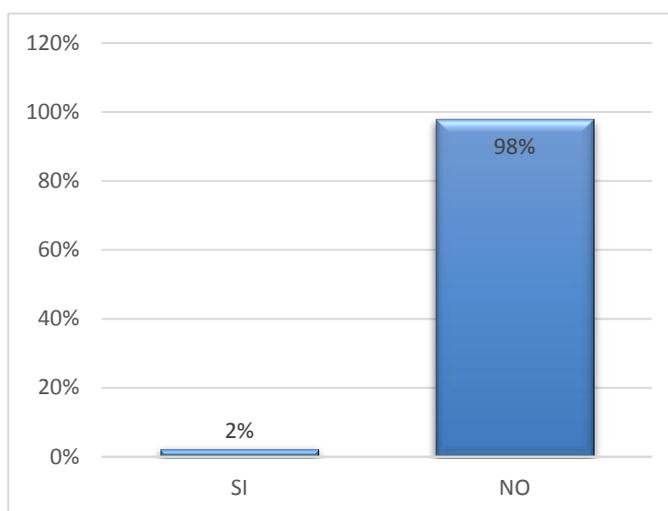
En las organizaciones las evaluaciones periódicas son necesarias e importantes, debido a que mediante los resultados obtenidos se puede tomar las acciones correctivas necesarias de ser el caso y establecer estrategias de mejoramiento. Después del análisis de los resultados se obtiene que del total de los encuestados solamente el 3% ha manifestado que SI se realizan evaluaciones periódicas sobre la actividad de gestión y operativa; mientras que el 97% ha manifestado que NO se realizan dichas evaluaciones, se debe considerar que una herramienta para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos organizacionales son las evaluaciones.

**Pregunta 10. ¿Se realizan capacitaciones periódicas al personal en la institución?**

**Tabla 12-3:** Resultados Encuesta Pregunta 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	2%
NO	89	98%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas CTU  
Elaborado por: Chávez, J. 2019



**Gráfico 11-3:** Resultados Pregunta 10

Fuente: Tabla 12: Resultados Encuesta Pregunta 10  
Elaborado por: Chávez, J. 2019

**Análisis:**

Según la encuesta aplicada, el 2% del total de las encuestas manifiestan que SI se realizan capacitaciones periódicas en la institución; mientras que el 98% de los encuestados responden que NO se realizan las capacitaciones; esto debido a la falta de gestión para el emprendimiento de las mismas.

**CONCLUSIÓN:**

Mediante la aplicación de la encuesta a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos se obtiene que la ejecución del presente trabajo de investigación beneficia a la institución con el propósito de mejorar el desempeño mediante la toma de decisiones adecuadas y oportunas tomando acciones preventivas y correctivas en base a los hallazgos encontrados y garantizar una gestión eficiente y eficaz.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 Título

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.

### 4.2 Archivo permanente

<b>ENTIDAD:</b>	COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión
<b>ALCANCE:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017
<b>DIRECCIÓN:</b>	Olmedo 20-14 y Juan de Velasco (esquina)

EQUIPO DEL TRABAJO DE AUDITORÍA	
CARGO	NOMBRE
JEFE DE EQUIPO:	Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
SUPERVISOR:	Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo
AUDITOR JUNIOR:	Jessica Margarita Chávez Ruiz

**ARCHIVO PERMANENTE****ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>P/T</b>
Hoja de Marcas	<b>HM</b>
Hoja de Referencias	<b>HR</b>
Programa de Auditoría de Gestión: Planificación Preliminar	<b>PA/PP</b>
Carta de Presentación	<b>CP</b>
Propuesta de Auditoría	<b>PA</b>
Contrato de Auditoría	<b>CA</b>
Orden de Trabajo	<b>OT</b>
Visita Preliminar	<b>VP</b>
Carta de Requerimiento de Información	<b>RI</b>
Información General	<b>IG</b>
Notificación de Inicio de Auditoría	<b>NIA</b>
Memorándum de Planificación	<b>MP</b>

## Hoja de Marcas

**Tabla 1-4:** Marcas de Auditoría

SIGNIFICADO	MARCAS
Verificado	√
Debilidad	<b>D</b>
Nudo Crítico	●
Hallazgo	@
Inicio / Fin	
Proceso	
Documento	
Decisión <small>Elaborado por: Chávez, J. 2019</small>	
Conector Interno	
Archivo	
Líneas de flujo	

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Referencias Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>H/R</b> <b>1/2</b>
---	--	--------------------------

### Hoja de Referencias

No.	REFERENCIA	SIGNIFICADO
01	<b>AP</b>	Archivo Permanente
02	<b>AC</b>	Archivo Corriente
03	<b>PP</b>	Planificación Preliminar y Específica
04	<b>EA</b>	Ejecución de la Auditoría
05	<b>CR</b>	Comunicación de Resultados
06	<b>PA/PP</b>	Programa de Auditoría Fase I: Planificación Preliminar
07	<b>PA/PE</b>	Programa de Auditoría Fase I: Planificación Específica
08	<b>PA/EA</b>	Programa de Auditoría Fase II: Ejecución de la Auditoría
09	<b>PA/CR</b>	Programa de Auditoría Fase III: Comunicación de Resultados
10	<b>CI</b>	Cuestionario de Control Interno
11	<b>ICI</b>	Informe de Control Interno
12	<b>PA</b>	Propuesta de Auditoría
13	<b>CA</b>	Contrato de Auditoría
14	<b>CP</b>	Carta de Presentación
15	<b>OT</b>	Orden de Trabajo
16	<b>VP</b>	Visita Preliminar
17	<b>NIA</b>	Notificación de Inicio de Auditoría
18	<b>MP</b>	Memorándum de Planificación
19	<b>CRI</b>	Carta de Requerimiento de Información
20	<b>IG</b>	Información General
21	<b>MRC</b>	Matriz de Resumen por Componentes
22	<b>ICI</b>	Informe de Control Interno
23	<b>FODA</b>	Análisis FODA
24	<b>MC/FO</b>	Matriz de Correlación FO
25	<b>MC/DA</b>	Matriz de Correlación DA
26	<b>MP</b>	Matriz de Prioridades
27	<b>PEI</b>	Perfil Estratégico Interno
28	<b>PEE</b>	Perfil Estratégico Externo

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 15/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Referencias Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>H/R 2/2</b>
---	--	--------------------

29	<b>HP</b>	Hoja de Procesos
30	<b>FP</b>	Flujograma de Procesos
31	<b>HI</b>	Hoja de Indicadores
32	<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
33	<b>CCF</b>	Convocatoria de Conferencia Final
34	<b>IA</b>	Informe de Auditoría
35	<b>ACF</b>	Acta de Conferencia Final
36	<b>RCO</b>	Raquel Colcha Ortiz
37	<b>LOH</b>	Luis Orna Hidalgo
38	<b>JMCHR</b>	Jessica Margarita Chávez Ruiz

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 15/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE  
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.**

**FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**DIRECCIÓN:** Olmedo y Juan de Velasco

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ALCANCE:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.



Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 15/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Programa de Auditoría: Planificación Preliminar</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>PA/PP 1/1</b>
---	--	----------------------

## PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

### FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

**Entidad:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**Dirección:** Olmedo y Juan de Velasco

**Naturaleza:** Auditoría de Gestión

**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

**Objetivo General:** Conocer el entorno de la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, mediante una observación preliminar para establecer un diagnóstico de la situación actual de la empresa.

No.	Procedimiento	Referencia	Elaborado por:	Fecha:
1	Elabore Carta de Presentación	<b>CP</b>	<b>JMCHR</b>	02/02/2019
2	Elabore Propuesta de Auditoría	<b>PA</b>	<b>JMCHR</b>	10/02/2019
3	Elabore Contrato de Auditoría	<b>CA</b>	<b>JMCHR</b>	15/02/2019
4	Elabore la Orden de Trabajo	<b>OT</b>	<b>JMCHR</b>	17/02/2019
5	Redacte la Narrativa de Visita Preliminar	<b>VP</b>	<b>JMCHR</b>	01/02/2019
6	Prepare el Oficio de Requerimiento de Información <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Filosofía Empresarial</li> <li>▪ Estatuto</li> <li>▪ Reglamento Interno</li> <li>▪ Manual de Funciones</li> <li>▪ Código de ética</li> <li>▪ Otra información necesaria</li> </ul>	<b>RI</b>	<b>JMCHR</b>	21/02/2019
7	Recepte la Información General de la Empresa	<b>IG</b>	<b>JMCHR</b>	22/02/2019
8	Realice la Notificación del Inicio de Auditoría	<b>NIA</b>	<b>JMCHR</b>	26/02/2019
9	Realice el Memorándum de Planificación	<b>MP</b>	<b>JMCHR</b>	26/02/2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 01/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Carta de Presentación Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CP 1/2</b>
---	--	-------------------

#### 4.2.1 Carta de Presentación

Riobamba, 02 de febrero de 2019.

Señor

Julio Aucancela

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS**

Presente. -

De nuestra consideración:

Por medio del presente extendemos un cordial saludo y éxitos en las funciones que desempeña en beneficio de la institución a la que representa, a la vez nos dirigimos a usted con el propósito de presentar la propuesta de AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTEPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.

La presente carta tiene la finalidad de poner a su disposición los servicios profesionales de Chávez & Asociados Auditores Independientes, siendo un equipo formado por talento humano con la experiencia, profesionalismo y conocimientos necesarios para la realización exitosa de este trabajo, el mismo que se sentiría gustoso de contribuir al mejoramiento de su organización.

#### **Equipo de Trabajo**

Ing. Raquel Colcha Ortiz

Jefe de Equipo

Ing. Luis Orna Hidalgo

Supervisor

Jessica Margarita Chávez Ruiz

Auditor Junior

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 02/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Carta de Presentación Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CP 2/2</b>
---	--	-------------------

Confiados en que el servicio ofrecido sea el requerido por la organización, esperamos su respuesta y anticipamos nuestros sentimientos de agradecimiento y estima.

Atentamente,

---

Ing. Raquel Colcha Ortiz  
**JEFE DE EQUIPO**

---

Ing. Luis Orna Hidalgo  
**SUPERVISOR**

---

Jessica Chávez Ruiz  
**AUDITOR JUNIOR**

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 02/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Carta de Aceptación</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CAA</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

Riobamba, 05 de febrero de 2019.

Ingeniera.  
Raquel Colcha Ortiz  
**JEFE DE EQUIPO DE AUDITORÍA**  
Presente.

De mi consideración;

Para su conocimiento se reúne en Asamblea General los socios de la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, para tratar la propuesta del servicio de Auditoría de Gestión emitida por la Firma Chávez & Asociados Auditores Independientes, con fecha 05 de febrero del presente año.

Una vez analizada la propuesta se resolvió aceptar y autorizar la prestación de sus servicios profesionales para la realización de una Auditoría de Gestión a la institución en el período 2017.

Por tal motivo se procede a notificar la aceptación de la oferta propuesta por usted, dando por autorizado el inicio del trabajo, procurando la total independencia y la absoluta confidencialidad con la información que será entregada cuando ésta sea requerida.

Sin más que agregar, comunico la particular para los fines pertinentes.

Atentamente;

---

Sr. Julio Aucancela  
**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL UNIDOS**

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 05/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Propuesta de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>PA 1/4</b>
---	---	-------------------

#### 4.2.2 Propuesta de Auditoría

Riobamba, 10 de febrero de 2019.

Señor.

Julio Aucancela

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS UNIDOS**

Presente.

De nuestra consideración:

De acuerdo a la petición solicitada con anterioridad y en cumplimiento con el trabajo de Titulación, admitido por la comisión de Aprobación de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (ESPOCH), me es grato poner a su disposición esta propuesta de trabajo para la aplicación de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017.

Pensando en las diferentes necesidades que presenta la institución estructuramos esta propuesta la cual servirá de mucha ayuda para su mejor desempeño y funcionalidad.

#### 1. OBJETIVO

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017; mediante la aplicación de indicadores de gestión y las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente al mejoramiento de los procesos administrativos y operativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 10/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Propuesta de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>PA 2/4</b>
---	---	-------------------

## 2. NATURALEZA

La naturaleza de la presente Auditoría de Gestión comprende el control interno y la gestión.

## 3. ALCANCE

El alcance de la Auditoría de Gestión se desarrollará de conformidad con las Normas de Auditoría y demás disposiciones legales que regulen las actividades de la organización, en consecuencia, incluirá todas las pruebas que sean necesarias y oportunas en vista de las circunstancias.

Dichas pruebas serán de carácter selectivo suficientes para obtener una seguridad razonable de la información con el fin de obtener evidencia suficiente y válida para formar y justificar el informe.

## 4. PERÍODO Y PLAZO

La ejecución de la Auditoría está comprendida del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017. Y el plazo para su elaboración será de 90 días laborables desde el primer día hábil a la firma del contrato.

## 5. EQUIPO DE TRABAJO

El personal asignado para el desarrollo de la Auditoría de Gestión son los siguientes:

**Tabla 2-4:** Equipo de Trabajo

CARGO	NOMBRE
Jefe de Equipo	Raquel Virginia Colcha Ortiz
Supervisor	Luis Alcides Orna Hidalgo
Auditor Junior	Jessica Margarita Chávez Ruiz

Elaborado por: Chávez, J. 2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Propuesta de Auditoría Del 01 al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>PA 3/4</b>
---	--	-------------------

## **6. METODOLOGÍA DEL TRABAJO**

### **6.1 Planificación**

Consiste en tener conocimiento de las actividades e información general de la organización, además; estas actividades implican reunir información que permita valorar el riesgo y desarrollar un plan de auditoría adecuado.

### **6.2 Ejecución de la Auditoría**

Durante la etapa de ejecución de la Auditoría se realizará un examen objetivo de las evidencias encontradas, con la finalidad de que después de ser analizadas, estas sean contrastadas con criterios establecidos y determinar los hallazgos pertinentes, los mismos que serán comunicados al nivel directivo por medio del informe final de auditoría.

La presente auditoría incluirá una evaluación para determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con las que se manejan los recursos disponibles para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **6.3 Comunicación de Resultados**

El equipo auditor elaborará el informe final de auditoría, en donde se detallarán los resultados del proceso a la dirección de la institución, presentando los hallazgos más significativos, así como las conclusiones y recomendaciones que le permitan a la organización emprender acciones correctivas para mejorar la gestión administrativa y operativa.

## **7. TÉRMINO CONVENIO PARA LA AUDITORÍA**

La auditoría la realizará un Contador Público Autorizado asignado por la firma auditora bajo la responsabilidad del jefe de Equipo y el Supervisor, se actuará como profesionales independientes, con limitación de tiempo y horario, pero con la capacidad que sea necesario para lograr un desempeño eficiente.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 10/02/2019
Supervisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Propuesta de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>PA 4/4</b>
---	---	-------------------

El desarrollo del programa de auditoría, obliga de forma directa a la Cooperativa mantener los documentos, archivos y notas ordenadas para facilitar la inspección y realización del trabajo de campo para cumplir a cabalidad con cada una de las obligaciones.

Por la apertura brindada y la colaboración prestada anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos.

Atentamente;

---

Jessica Chávez Ruiz  
**AUDITOR JUNIOR**

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 10/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Contrato de Auditoría</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CA 1/3</b>
---	--	-------------------

#### 4.2.3 *Contrato de auditoría*

### **CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORÍA EXTERNA**

Comparecen a la celebración del presente contrato por una parte la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, domiciliada en la ciudad de Riobamba, con RUC 0690020610001, representada por el señor Julio Aucancela a quien en adelante y para efectos del presente contrato se le denominará como "LA COOPERATIVA"; y por la otra parte la Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz, Jefe de equipo de la firma "CHÁVEZ & ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES" con domicilio principal en la ciudad de Riobamba, a quien en adelante se le denominará "AUDITORES"; han celebrado el presente contrato de prestación de servicios profesionales de Auditoría de Gestión bajo las siguientes cláusulas:

**PRIMERA: Objeto.** - Los AUDITORES se obligan a cumplir la labor de Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros "Transportes Unidos", por el periodo 2017, de acuerdo a lo establecido por la Ley y en conformidad con lo presentado a la institución en el mes de febrero del 2019.

**SEGUNDA: Duración.** - El presente contrato tendrá una vigencia de 90 días, comprendidos entre el mes de febrero y abril de 2019, tiempo en el cual se evaluará el trabajo realizado entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017. No obstante, los AUDITORES continuarán ejerciendo su trabajo sin solución de continuidad hasta tanto no sea expresamente notificada la intención de LA COOPERATIVA de dar por terminado el presente contrato y en todo caso de conformidad con lo estipulado en cláusula novena de este escrito.

**TERCERA: Valor y Forma de Pago.** - No se establece remuneración alguna, debido a que la realización de esta Auditoría de Gestión, representa uno de los requisitos para la obtención del título como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

**CUARTA: Designaciones.** - Para el adecuado cumplimiento de funciones. Los AUDITORES designan a las personas que deben cumplir con las obligaciones que por este contrato se asume, las cuales deben llenar los requisitos que para este tipo de funcionarios exige la Ley; entre estas personas y LA COOPERATIVA no existirá ninguna relación de carácter laboral, y, por ende, el pago de su salario y prestaciones sociales es responsabilidad exclusiva de los AUDITORES.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 10/02/2019
Supervisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Contrato de Auditoría</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CA 2/3</b>
---	--	-------------------

Además del citado personal, LA COOPERATIVA, designará de su nómina los funcionarios que se requieran para que presten su colaboración durante la ejecución del trabajo.

**QUINTA: Obligaciones de la Cooperativa.** - Además de las obligaciones derivadas del presente contrato, LA COOPERATIVA se compromete a:

- a) Prestar toda la colaboración que soliciten los AUDITORES facilitándole todos los documentos e informes que se requieran para el correcto cumplimiento de las funciones.
- b) En caso de documentos que deban ser revisados y/o certificados por la AUDITORES para su posterior presentación a entidades oficiales o particulares. La COOPERATIVA se obliga a entregar dichos documentos a los AUDITORES con no menos de cinco días hábiles de anticipación a la fecha de vencimiento para su presentación.

En caso de incumplimiento de las obligaciones mencionadas por parte de la COOPERATIVA, los AUDITORES, no serán responsables de la demora en la presentación de los informes requeridos, además de que se puede dejar constancia de las salvedades que consideren oportunas y quedando absolutamente libres de responsabilidad en caso de omisiones u errores en el caso de que la COOPERATIVA haya incurrido al diligenciar los documentos respectivos.

**SEXTA: Obligaciones de los Auditores.** - Los AUDITORES se obligan única y exclusivamente a cumplir con lo estipulado en las laborales descritas en la propuesta presentada a la COOPERATIVA y que corresponden a la Auditoría de Gestión.

**SÉPTIMA: Lugar de Prestación del Servicio.** - El servicio profesional contratado se prestará en la ciudad de Riobamba, dirección: Ciudadela la Politécnica, Viena y Londres.

**OCTAVA: Domicilio Contractual.** - Para todos los efectos las partes acuerdan que el domicilio sea en la ciudad de Riobamba.

**NOVENA: Dotaciones y Recursos.** - La COOPERATIVA facilitará a los AUDITORES, el espacio físico, así como los elementos y herramientas requeridas para ejecutar sus labores.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 15/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Contrato de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CA 3/3</b>
---	--	-------------------

**DÉCIMA: Autonomía de los Auditores.** - en desarrollo del presente contrato, los AUDITORES actúan como tal, con total libertad, autonomía técnica y directiva.

**DÉCIMA PRIMERA: Gastos.** - Los gastos en que se incurran como consecuencia de la celebración del presente contrato, serán asumidos por el equipo auditor.

Las partes dejan constancia de que, por razón de definición de los esquemas operativos, este contrato se firma en la fecha. Para constancia se firma en la ciudad de Riobamba, a los quince días del mes de febrero de 2019.

\_\_\_\_\_  
Sr. Julio Aucancela  
**GERENTE CTU**

**INDEPENDIENTES**

\_\_\_\_\_  
Ing. Raquel Colcha  
**CHÁVEZ & ASOCIADOS  
AUDITORES**

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 15/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Orden de Trabajo Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>OT 1/2</b>
---	---	-------------------

**ORDEN DE TRABAJO No. 001**

Riobamba, 17 de febrero del 2019.

Señorita  
Jessica Chávez Ruiz  
**AUDITORA JUNIOR**  
Presente.

De mi consideración:

De acuerdo al contrato realizado con el Representante Legal de la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros “Transportes Unidos” para realizar la Auditoría de Gestión a la Institución antes mencionada, autorizo a usted para que en calidad de Auditor Junior inicie dicha Auditoría.

Para el efecto se cumplirá con los siguientes objetivos:

**Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2017, mediante la aplicación de indicadores de gestión y las distintas fases del proceso de auditoría para el mejoramiento de los procesos administrativos y operativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

**Objetivos Específicos**

- Estructurar el marco teórico mediante la revisión de distintas fuentes bibliográficas, tendientes a la fundamentación científica de la auditoría de gestión y su proceso.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 17/02/2019
Revisado por: <b>RCO/ LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Orden de Trabajo Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>OT 2/2</b>
---	---	-------------------

- Diseñar el marco metodológico mediante métodos, técnicas y procedimientos de investigación, que permitan la obtención de un diagnóstico de la situación actual de la institución.
- Presentar un informe que contenga las conclusiones y recomendaciones del examen realizado a fin de mejorar el control interno, los procesos administrativos y operativos de la institución bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

#### **Alcance la Auditoría**

La Auditoría se realizará a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, en el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

#### **Tiempo estimado para la realización**

El tiempo estimado para la realización de la Auditoría es de 90 días laborables desde el primer día hábil a la firma del contrato.

Atentamente;

---

Ing. Raquel Colcha Ortiz  
**JEFE DE EQUIPO**

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 17/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Visita Preliminar Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>VP 1/1</b>
---	--	-------------------

El día viernes 01 de febrero de 2019, se realizó la primera visita a las instalaciones de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, ubicada en las calles Olmedo y Juan de Velasco de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en donde se solicitó una entrevista con el señor Julio Aucancela, quien es el representante legal de la institución, con el propósito de presentar la propuesta de Auditoría de Gestión a la organización; y que los resultados obtenidos contribuyan al mejoramiento de la administración. Una vez aceptada la propuesta de trabajo entregada a la autoridad, se solicitó documentación que servirá para su respectivo análisis e inicio del trabajo de investigación.

Después de realizar el contrato para la prestación de servicios, el día 20 de febrero de 2019, se realizó la segunda visita a las instalaciones de la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, donde se pudo conocer el entorno de la institución y establecer una opinión más clara y real de las actividades y operaciones de la entidad. El recibimiento y acompañamiento lo realizó el señor Julio Aucancela Gerente de la cooperativa quien puso a disposición del equipo de Auditoría la información y las facilidades para el cumplimiento del trabajo. Posteriormente se realizó una presentación formal con algunos socios y directivos de la institución como el presidente y miembros del Consejo de Vigilancia. En esta visita se pudo evidenciar que las instalaciones de la Sede Social de la institución están deterioradas y no posee un rótulo o distintivo para conocimiento de la ciudadanía que los caracterice.

Así también se realizó una visita a la oficina de la institución ubicada en el Terminal Terrestre de la ciudad de Riobamba; en donde la persona encargada, es decir la secretaria explicó de manera general todas las actividades que realiza. Donde se pudo evidenciar que la institución no cuenta con un buen servicio de encomiendas.

Durante el recorrido se pudo percibir que existe un buen ambiente de trabajo y buenas relaciones interpersonales.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 01/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<p style="text-align: center;"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS" AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Carta de Requerimiento de Información Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</p>	<p><b>RI</b> <b>1/2</b></p>
---	---	---------------------------------

## CARTA DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN

Riobamba, 21 de febrero de 2019.

Señor

Julio Aucancela

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS**

Presente.

De nuestra consideración;

Chávez & Asociados Auditores Independientes hace extensivo un saludo cordial y el deseo de éxitos en las labores que le han sido encomendadas.

Yo, Jessica Margarita Chávez Ruiz con CI. 060418149-5, estudiante de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, pongo en su conocimiento el inicio de la "Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017", por lo que solicito se autorice a quien corresponda la entrega de la siguiente información en el menor tiempo posible:

- Filosofía Organizacional
- RUC
- Estatutos
- Reglamento Interno
- Registro de Directiva
- Registro de Existencia Legal de la Organización
- Presupuesto Anual
- Plan Operativo Anual (POA)

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 21/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS" AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>Carta de Requerimiento de Información Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>RI 2/2</b></p>
---	---	---

- Organigrama Estructural
- Código de ética
- Nómina de Directiva y Socios

Y demás información necesaria

Por la atención a la presente, reitero mis sentimientos de agradecimiento y estima.

Atentamente,

---

Jessica Margarita Chávez Ruiz  
**AUDITORA**

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 21/02/2019
Supervisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Información General Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IG 1/7</b>
---	--	-------------------

#### 4.2.4 Información general

##### Reseña Histórica

El 04 de octubre de 1971 siendo Gobernador de la provincia de Chimborazo el Sr. Julio Salem Rivas, varias personas de diferentes parroquias pertenecientes al cantón Riobamba y Guamote forman e integran la Cooperativa Transportes Unidos, para lo cual firman y rubrican el documento manifestando su expresa voluntad de pertenecer a la misma, es legalizada y reconocida como una entidad jurídica aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 0018 por la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social e inscrito en el Registro General de Cooperativas con el número de Orden 1575 con fecha 16 de enero de 1973.

Entre los socios fundadores de la cooperativa de Transportes Unidos figuran Jonás Granizo, Ignacio Rodríguez, Edmundo Albuja, Segundo Baldeón, Medardo Silva, Armando y Silvio Oleas, Telmo Castillo, Rafael Santillán, Estuardo Hinojosa, Tobías Hinojosa, Hugo Moreno, Gonzalo Baldeón, Gonzalo Nieto, Alfonso Jácome.

Su nombre se dio en honor a la unión de personas de varias jurisdicciones de la ciudad y provincia y con el ferviente deseo de que se exhiba orgulloso el nombre UNIDOS en todos los lugares en los cuales los vehículos hicieran su recorrido, en diferentes frecuencias y recorridos entre las diferentes parroquias de San Luis, Punín, Flores y Cebadas. Las frecuencias se realizaban en transporte de modalidad mixta es decir en camiones y buses de años de fabricación que correspondían a los años vigentes de su creación, luego se dio un cambio de modalidad y paso a ser una cooperativa de servicio de pasajeros en buses Transportes Unidos, con unidades de años de fabricación 1975 en adelante, hasta 1995.

Siempre buscando el desarrollo como cooperativa y coadyuvando el desarrollo de las parroquias a las que brindaban el servicio, aun cuando la vía que existía era imposible de transitar, atravesando ríos, caminos de piedra y tierra, sumado la inclemencia del tiempo

y los peligros a lo largo de esta vía, factores que podían fácilmente terminar con los automotores; empiezan a brindar su servicio mediante transbordo hacia la ciudad de Macas, convirtiéndose en la cooperativa de transporte que une la Sierra con la Amazonía; haciendo conocer las potencialidades turísticas de la provincia y el cantón como las Lagunas de Atillo.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 24/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha:

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Información General Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IG 2/7</b>
---	--	-------------------

El 03 de enero de 2006 cambia de modalidad a interprovincial mediante un amparo constitucional, obteniendo frecuencias a la ciudad de Macas provincia de Morona Santiago, siendo reconocida con Acuerdo Ministerial No. 0609 que modifica el acuerdo Ministerial No. 0018 de fecha 16 de enero de 1973.

Posteriormente y mediante Resolución de la Agencia Nacional de Tránsito de fecha 24 de junio de 2014, esta entidad concede rutas y frecuencias, incrementando las rutas a las ciudades de Ibarra, Coca, Méndez, Ambato y Baños.

Aun siendo una cooperativa pequeña que brindaba el servicio solo dentro de las parroquias de dos cantones de la provincia, demostró que nada es imposible cuando existe una visión clara y objetivos definidos, pues se ha convertido en una operadora de transporte de interés de los usuarios, esto debido a que es la única que da el servicio directo desde la ciudad de Riobamba hasta otras provincias como Orellana e Imbabura.

**Razón Social:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**Nombre Comercial:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**RUC:** 0690020610001

**Domicilio:** Juan de Velasco 20-14 y Olmedo / Terminal Terrestre Riobamba

**Tipo de empresa:** Servicio de Transporte

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 24/02/2019
Supervisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Información General Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IG 3/7</b>
---	--	-------------------

**Fecha de Creación:** 04 de octubre de 1971

**Objeto Social:** La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, tiene como objeto social, la prestación de servicio de transporte en la modalidad de SERVICIO PÚBLICO DE PASAJEROS con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo BUS de conformidad con la autorización conferida por la Autoridad de Transporte y Tránsito competente, a cambio de una contraprestación económica o tarifa que permita el sustento diario de los socios y sus familias en busca de su desarrollo social y económico.

**Misión:** La cooperativa de Transportes UNIDOS es una institución amparada por la ley de economía popular y solidaria, la cual atiende a aquellos clientes que demandan el servicio de transporte público, con el compromiso de satisfacer sus necesidades, propendiendo la mejora continua en el servicio prestado, cumpliendo con los parámetros legales pertinentes.

**Visión:** Para el 2021, Transportes UNIDOS será reconocida por el sector del transporte, como una operadora en continuo proceso de mejora en la prestación de servicio de transporte público de pasajeros, reflejado en el incremento de su capacidad operativa y transportadora.

#### **Valores Cooperativos**

**Profesionalismo.** - pretendemos saber qué hacer, cómo hacer, cuándo hacer.

**Eficiencia.** - buena atención que genere resultados positivos.

**Eficacia.** - se realiza el servicio en el menos tiempo posible.

**Experiencia.** - la operadora transmite confianza al cliente.

**Amabilidad.** - calidez en la atención. Trato adecuado para cada cliente.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 24/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Información General Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IG 4/7</b>
---	--	-------------------

**Credibilidad.** - va de la mano de la seguridad, hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y honestos.

**Principios:** La Cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno cooperativo que constarán en el Reglamento Interno, cumplirá con los siguientes principios:

- Membrecía abierta y voluntaria;
- Control democrático de los miembros;
- Participación económica de los miembros;
- Autonomía e independencia;
- Educación, formación e información;
- Cooperación entre cooperativas;
- Compromiso con la comunidad;

La cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de ser directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

### **Base Legal**

La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos es una empresa legalmente constituida y establecida por lo que está sujeta al cumplimiento de las leyes y reglamentos siguientes:

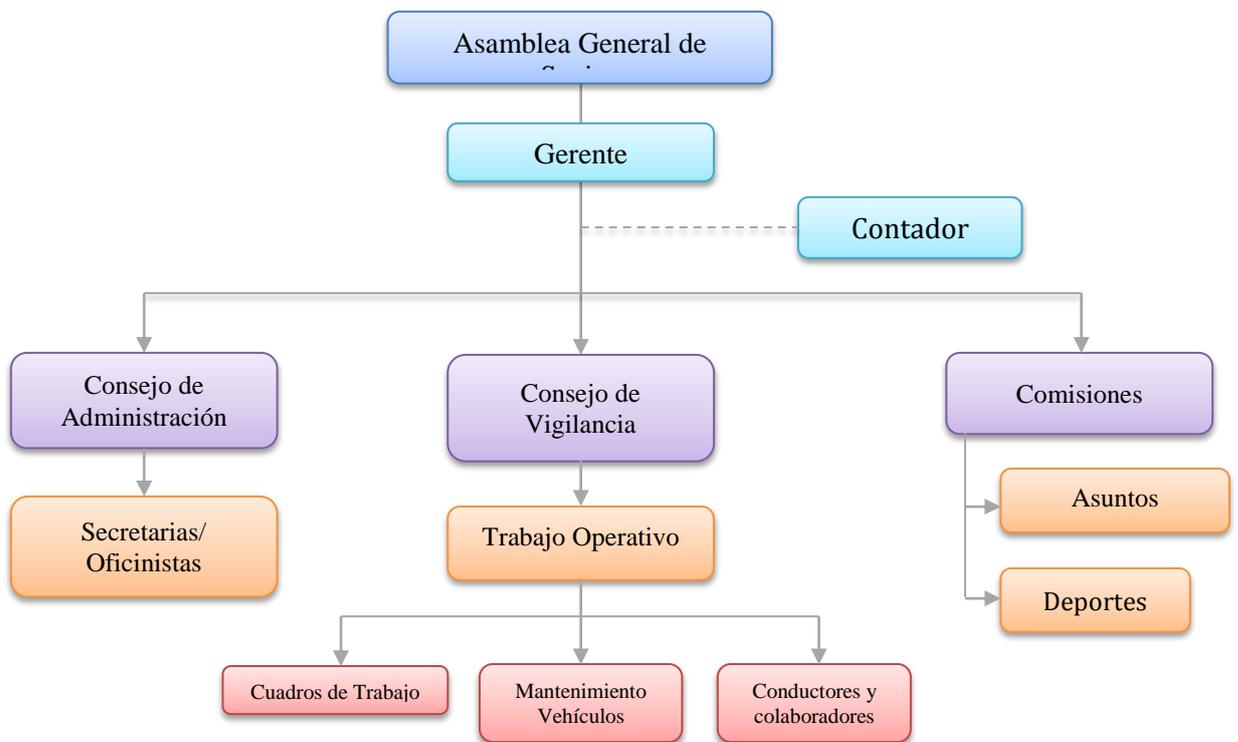
- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial
- Reglamento a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre. Tránsito y Seguridad Vial

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 24/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

### Normativa Interna

- Estatuto de la Cooperativa
- Reglamento Interno

### Organigrama Estructural



### Gráfico 1-4: Organigrama Estructural

Fuente: Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos  
 Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 24/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<p style="text-align: center;"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Información General Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>IG 6/7</b></p>
---	---	--

### Ubicación Geográfica

La Sede Social de la Cooperativa se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en las calles Olmedo y Juan de Velasco (esquina), dicha infraestructura es utilizada por los socios para realizar reuniones, así como para el funcionamiento del área administrativa.

Así también la cooperativa cuenta con oficinas en los terminales terrestres de las ciudades de Riobamba, Ibarra, Macas, El Coca.



**Gráfico 2-4:** Ubicación de la Sede Social de la Cooperativa de Transportes Interprovincial “Unidos”

**Elaborado por:** Jessica Chávez

**Fuente:** Google Maps – Ubicación Cooperativa de Transportes Unidos

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Información General Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IG 7/7</b>
---	--	-------------------

**Tabla 3-4:** Funcionarios Principales de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos

NOMBRE	CARGO
Julio César Aucancela	Gerente
Luis Alfonso Muñoz	Presidente Consejo Administración
Wilson Ramos	Vocal Consejo Administración
Iván Nieto	Vocal Consejo Administración
Edison Orozco	Presidente Consejo Vigilancia
Manuel Guevara	Vocal Consejo de Vigilancia
Carlos Chauca	Vocal Consejo de Vigilancia
Rafael Santiago Albuja	Secretario
Carlos Chávez	Trabajo Operativo
Pablo Obregón	Trabajo Operativo

**Fuente:** Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 24/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Notificación de Inicio de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>NIA 1/1</b>
---	--	--------------------

### Notificación de Inicio de Auditoría

Riobamba, 26 de febrero de 2019.

Señor.

Julio Aucancela

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS UNIDOS**

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo No. 001, notifico a usted que el día 20 de febrero de 2019, se ha dado inicio al proceso de Auditoría de Gestión al período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, teniendo como primer lugar la obtención de información necesaria para este proceso. Es por ello que solicito muy comedidamente se informe al personal de la institución de tal manera que se sirvan a brindar las facilidades, información y documentación solicitada y de esta manera se pueda realizar este trabajo sin inconvenientes.

Por la atención al presente anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente;

\_\_\_\_\_  
Jessica Margarita Chávez Ruiz

**AUDITORA**

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 26/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Memorándum de Planificación Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MP</b> <b>1/4</b>
---	--	-------------------------

## MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Riobamba, 26 de febrero de 2019.

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ALCANCE:** Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2017.

### 1. Antecedentes

La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos inicia sus actividades el 04 de octubre de 1971 con la modalidad interprovincial y es reconocida como una entidad jurídica aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 0018, posteriormente cambia de modalidad a interprovincial reconocida con Acuerdo Ministerial No. 0609 modificando el acuerdo anterior; brindando servicios actualmente a las provincias de Morona Santiago, Tungurahua, Imbabura, Francisco de Orellana.

### 2. Motivo de la Auditoría

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, período 2017, se efectuará con el fin de examinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el manejo y utilización de los recursos disponibles y su impacto en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

### 3. Objetivos de la Auditoría

#### **Objetivo General:**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 26/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Memorándum de Planificación Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MP 2/4</b>
---	--	-------------------

Pasajeros Transportes Unidos, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2017; mediante la aplicación de indicadores de gestión y las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente al mejoramiento de los procesos administrativos y operativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

**Objetivos Específicos:**

- ✓ Utilizar herramientas e instrumentos que permitan la recopilación de información necesaria que sea útil para el trabajo de investigación.
- ✓ Evaluar el control interno mediante la aplicación del método COSO III, con el fin de identificar los hallazgos de auditoría.
- ✓ Comunicar los resultados de la auditoría, mediante la presentación de un informe final el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que sean pertinentes y que contribuyan en la toma de decisiones de la dirección o administración de la institución.

**4. Alcance la Auditoría**

El período a examinar comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, período en el cual se evaluará la gestión de la cooperativa para los procesos administrativos y operativos, por medio de la aplicación de pruebas de auditoría, de acuerdo a los establecido en el programa de auditoría.

**5. Personal Encargado**

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz	Jefe de Equipo
Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo	Supervisor
Jessica Margarita Chávez Ruiz	Auditor Junior

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 26/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Memorándum de Planificación Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MP 3/4</b>
---	--	-------------------

## 6. Tiempo Estimado

El examen de Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2017; tendrá una duración estimada de 90 días laborables contados a partir de la firma del contrato de prestación de servicios profesionales entre la cooperativa y Chávez & Asociados Auditores Independientes.

## 7. Recursos

**Tabla 4-4:** Recursos para Auditoría

DETALLE	VALOR
Útiles de oficina	\$ 50,00
Internet	\$ 70,00
Copias	\$ 25,00
Impresiones	\$ 65,00
Transporte	\$ 150,00
Alimentación	\$ 150,00
Otros gastos	\$ 80,00
<b>TOTAL, GASTOS</b>	<b>\$ 590,00</b>

Elaborado por: Chávez, J. 2019

## 8. Metodología

- ✓ Entrevista
- ✓ Encuestas
- ✓ Observación
- ✓ Análisis
- ✓ Método COSO III

---

Jessica Chávez Ruiz  
**AUDITORA**

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 26/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Memorándum de Planificación**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**MP**  
**4/4**

**Tabla 5-4:** Cronograma de Auditoría

FASES	ACTIVIDADES	MESES												OBSERVACIONES
		FEBRERO				MARZO				ABRIL				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	Visita Preliminar	■												
	Solicitud de información de auditoría	■												
	Recopilación de información general		■											
<b>FASE I PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	Elaboración de la planificación de auditoría		■											
	Aplicación de encuestas y entrevistas			■										
	Elaboración y aplicación de cuestionarios de control interno				■	■								
<b>FASE II EJECUCIÓN</b>	Elaboración de los programas de auditoría						■							
	Análisis del entorno interno y externo de la entidad							■						
	Aplicación de indicadores de gestión								■	■				
	Evaluación										■			
	Determinación de hallazgos											■		
<b>FASE III COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	Elaboración de Informe de Auditoría											■		
	Comunicación de resultados												■	

Elaborado por: Chávez. J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 26/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017.**

**4.3 Archivo Corriente**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**DIRECCIÓN:** Juan de Velasco y Olmedo

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ALCANCE:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.



Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha:
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE  
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017”.**

**ARCHIVO CORRIENTE**

**ÍNDICE**

<b><u>DESCRIPCIÓN</u></b>	<b><u>PT</u></b>
ARCHIVO CORRIENTE	<b>AC</b>
FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	<b>PE</b>
FASE II: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	<b>EA</b>
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	<b>CR</b>

	<p style="text-align: center;"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Programa de Auditoría: Planificación Específica Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</p>	<p style="text-align: center;"><b>PA/PE 1/1</b></p>
---	---	---

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
INTEPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE  
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017.**

**FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**DIRECCIÓN:** Juan de Velasco y Olmedo

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

**FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**Entidad:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**Dirección:** Juan de Velasco y Olmedo

**Naturaleza:** Auditoría de Gestión

**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

**Objetivo General:** Evaluar el Control Interno en la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, a través de la aplicación de cuestionarios de control interno y matrices de evaluación para determinar el nivel de riesgo y confianza en las actividades examinadas.

No.	Procedimiento	Referencia	Elaborado por:	Fecha
1.	Elabore Cuestionarios de Control Interno para: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entorno de Control</li> <li>- Evaluación de Riesgo</li> <li>- Actividades de Control</li> <li>- Información y Comunicación</li> <li>- Supervisión</li> </ul>	<b>CCI</b>	<b>JMCHR</b>	27/02/2019
2.	Elabore Matriz Resumen por componentes	<b>MRC</b>	<b>JMCHR</b>	08/03/2019
3.	Elabore el Informe de Control Interno	<b>ICI</b>	<b>JMCHR</b>	11/03/2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 26/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 28/02/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Análisis de Misión y Visión Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>AMV 1/2</b>
---	--	--------------------

No.	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
<b>Misión</b>					
1	¿Conoce usted la misión de la institución?	6	4		
2	¿La misión fue formulada por el nivel directivo de la institución?	8	2		
3	¿La misión explica la razón de ser de la cooperativa?	6	4		
4	¿Se difundió la misión y se mantiene presente entre el personal?	3	7		
5	¿El enunciado de la misión se encuentra formulado en términos fáciles de captar y recordar?	5	5		
6	¿La misión se exhibe físicamente dentro de las instalaciones de la institución?	9	1		
7	¿Cuenta la misión con elementos que distingan a la institución del resto de las cooperativas?	2	8		
8	¿Se modifica la misión en base a los cambios que surgen en la cooperativa?	1	9		
9	¿Considera importante conocer la misión de la institución?	10	0		
<b>Visión</b>					
10	¿Conoce la visión de la cooperativa?	5	5		
11	¿La visión es difundida y aplicada en todas las áreas de la cooperativa?	4	6		
12	¿El contenido de la visión muestra claramente lo que desea ser la cooperativa a largo plazo?	3	7		
13	¿La visión es modificada de acuerdo a los avances de la cooperativa?	3	7		
14	¿La visión se exhibe físicamente dentro de las instalaciones de la institución?	10			
15	¿La visión es consistente con los valores y misión de la institución?	3	7		
16	¿El desempeño de las actividades diarias se proyecta a alcanzar la visión?	6	4		
17	¿La visión es alcanzable, coherente y de fácil comprensión?	8	2		

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Análisis de Misión y Visión Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>AMV 2/2</b>
---	--	--------------------

18	¿Considera usted que es importante conocer la visión de la cooperativa?	10			
<b>TOTAL</b>		<b>102</b>	<b>78</b>		

### Determinación del Riesgo y Confianza

$$NC = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{102}{180} * 100$$

$$NC = 57\%$$

### Análisis

Después al análisis correspondiente de la Misión y Visión de la institución se determina que el nivel de confianza respecto a dichos componentes de la cooperativa es del 57%, dentro del rango moderado, dicho resultado se obtiene debido a que la misión y visión no expresan específicamente la razón de ser de la institución, ni un enfoque preciso que se desea alcanzar como institución a mediano o largo plazo.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 27/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Cuestionarios de Control Interno</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CCI 1/9</b>
---	--	--------------------

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**COMPONENTE:** Entorno de Control

**Objetivo:** Evaluar el ambiente de control de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos

<b>COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO</b>					
<b><i>1.1 Integridad y Valores Éticos</i></b>					
No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se ha establecido principios de integridad y valores éticos como parte de su cultura organizativa por parte del nivel directivo?	10			
2	¿La dirección manifiesta interés por la integridad y valores éticos del personal que labora en la institución?	10			
3	¿Existe un código de ética aprobado por la institución?		10		D: No existe un código de ética dentro de la institución
4	¿El código de ética fue socializado o difundido mediante talleres o reuniones para explicar su contenido?		10		
5	¿La Dirección predica con el ejemplo e indica claramente lo que está bien y lo que está mal en cuanto al comportamiento organizacional?	9	1		
6	¿Existen quejas de los usuarios por acciones que incumplan la integridad y valores éticos?	7	3		
<b><i>1.2 Administración Estratégica</i></b>					
1	¿La entidad desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su filosofía empresarial?		10		D: No se realiza una planificación estratégica
2	¿La institución cuenta con un plan estratégico?	7	3		Solo se ha desarrollado misión, visión y valores
3	¿La cooperativa ha definido indicadores para la evaluación de su gestión?		10		D: La cooperativa no ha definido indicadores de gestión para su evaluación
4	¿Se realiza seguimiento y evaluación del POA?		10		
5	¿La cooperativa cuenta con planes operativos anuales en base a su misión y visión?		10		D: No se realiza planes operativos ni presupuestos anuales.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 27/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019



<b>1.3 Políticas y Prácticas del Talento Humano</b>					
1	¿La institución cuenta con políticas y prácticas para la administración del talento humano?		10		<b>D: La institución no cuenta con políticas para la administración de talento humano, ni procesos para la contratación de personal</b>
2	¿La institución posee procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección del personal?				
3	¿El personal labora dentro de un ambiente ético y profesional?	10			
4	¿La cooperativa procura la satisfacción personal de sus empleados y trabajadores?	10			
5	¿Existen planes de capacitación y parámetros de evaluación de desempeño dentro de la institución?	1	9		<b>D: No existen planes de capacitación ni parámetros de evaluación de desempeño</b>
6	¿La institución cuenta con el personal adecuado en cantidad y experiencia para el cumplimiento de sus objetivos?	10			
<b>1.4 Estructura Organizativa</b>					
1	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?	10			
2	¿Existe un manual de funciones y organización actualizado que complementa el organigrama estructural?		10		<b>D: La institución no cuenta con un manual de funciones</b>
3	¿El personal cuenta con conocimientos, experiencia y la formación necesaria para el cumplimiento de sus funciones?	7	3		
4	¿Existen políticas y procedimientos apropiados para la autorización y aprobación sobre las operaciones y actividades de la cooperativa?	6	4		
5	¿La entidad cuenta con procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?	7	3		
6	¿Los funcionarios tienen conocimiento de los reglamentos y el manual de procesos?	8	2		
<b>1.5 Delegación de Autoridad</b>					
1	¿La entidad ha asignado la responsabilidad para la toma de decisiones en base a la estructura organizacional?	10			

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CCI 3/9</b>
---	--	--------------------

2	¿La entidad evalúa el desempeño de los directivos?		10		D: La entidad no realiza evaluaciones de gestión
3	¿Existe delegación de autoridad dentro de la institución?	6	4		
4	¿La Dirección desarrolla su modo de gestión considerando los riesgos internos y externos?	10			
5	¿Las acciones son ejecutadas con autorización de la autoridad competente?	8	2		
<b><i>1.6 Competencia Profesional</i></b>					
1	¿Se toma en cuenta las competencias profesionales para la delegación de funciones y responsabilidades?	7	3		
2	¿Los empleados actúan en función de la filosofía organizacional de la cooperativa?	8	2		
3	¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos de manera adecuada?	7	3		
4	¿Poseen los funcionarios de la institución que ocupan los cargos directivos experiencia en sus funciones?	6	4		
5	¿El nivel directivo confirma que las capacitaciones individuales de los empleados estén dirigidas a mantener los niveles de competencia requeridos?	1	9		D: No existen capacitaciones periódicas al personal de institución
<b><i>1.7 Unidad de Auditoría Interna</i></b>					
1	¿La institución cuenta con una unidad de auditoría interna organizada e independiente?		10		D: La institución no cuenta con una Unidad de Auditoría Interna
2	¿La Unidad de Auditoría Interna está conformada por un equipo multidisciplinario?		10		
3	¿La Unidad de Auditoría Interna tiene una imagen positiva en la institución?		10		
4	¿La institución facilita la información necesaria a la unidad de auditoría interna?		10		
	<b>TOTAL</b>		<b>188</b>	<b>182</b>	

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Matriz Resumen Componente Ambiente de Control</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MR/AC 1/10</b>
---	--	-----------------------

En la siguiente tabla se refleja los resultados obtenidos en los cuestionarios de control interno para el Componente de Control Ambiente de Control:

**Tabla 23: Calificación Componente Ambiente de Control**

No.	PRINCIPIO	RESP. POSITIVAS	RESP. NEGATIVAS	TOTAL, RESPUESTAS	CONFIANZA NC= (RP/TR) *100	RIESGO NR = 100 - NC
1	Integridad y valores éticos	36	24	60	(36/60) *100 = 60%	100 - 60 = 40%
2	Administración estratégica	7	43	50	(7/50) *100 = 14%	100 - 14 = 86%
3	Políticas y prácticas del Talento Humano	31	29	60	(31/60) *100 = 51,67%	100 - 51,67 = 48.33%
4	Estructura Organizativa	38	22	60	(38/60) *100 = 63.33%	100-63,33= 36.67%
5	Delegación de Autoridad	34	16	50	(34/50) *100 = 68%	100 - 68 = 32%
6	Competencia Profesional	29	21	50	(29/50) *100 = 58%	100 - 58 = 42%
7	Unidad de Auditoría Interna	0	40	40	(0/40) *100 = 0	100 - 0 = 100%
<b>TOTAL</b>		<b>175</b>	<b>195</b>	<b>370</b>	<b>NC = 47.30%</b>	<b>NR = 52.70%</b>

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Ambiente de Control

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

El nivel de confianza obtenido en el Componente de Ambiente de Control es:

$$NC = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{175}{370} * 100$$

$$NC = 47.30\%$$

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 28/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

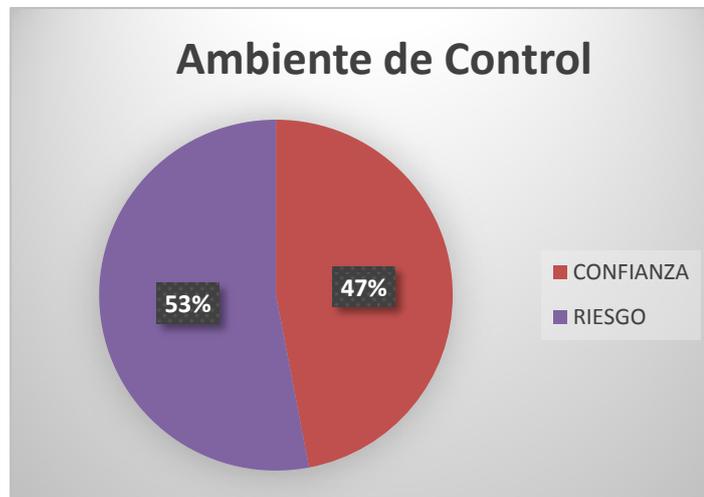
	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Análisis Componente Ambiente de Control</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>AAC</b> <b>1/2</b>
---	--	--------------------------

**Tabla 6-4:** Tabla de Nivel de Confianza

<b>CONFIANZA</b>		
Bajo	Moderado	Alto
<b>15% – 50%</b>	51% – 75%	76% – 95%
<b>86% - 50%</b>	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
<b>RIESGO</b>		

**Fuente:** Tabla 6: Calificación Componente Ambiente de Control

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019



**Gráfico 3-4:** Calificación Componente Ambiente de Control

**Fuente:** Tabla 23: Calificación Componente Ambiente de Control

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

### **Análisis:**

Para obtener una calificación para el componente Ambiente de Control se ha aplicado 37 preguntas, distribuidas en cada uno de los principios. De dicho cuestionario se obtiene que para el principio de integridad y valores éticos se obtiene un nivel de confianza de 60%, en el principio de administración estratégica un nivel de confianza de 14%, dicho resultado es muy bajo debido a que en la cooperativa no se desarrolla una administración estratégica para el manejo de los recursos; mientras que para el principio de políticas y prácticas del Talento Humano se obtiene un nivel de confianza de 51.67% debido a que no se efectúan políticas y prácticas para la contratación del personal, ni se desarrollan

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 28/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS" AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>Análisis Componente Ambiente de Control Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>AAC 2/2</b></p>
---	---	--

planes de capacitaciones dentro de la institución, en estructura organizativa se obtiene un resultado de nivel de confianza de 63.33%, así mismo en el principio de delegación de autoridad se obtiene un nivel de confianza de 68%, en competencia profesional un 58% y finalmente en la Unidad de Auditoría Interna un 0% de nivel de confianza, esto debido a que en la organización no existe una Unidad de Auditoría Interna, ésta no es reconocida como una debilidad debido a que la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria que rige a la institución en su artículo 38 numeral 5 faculta al Consejo de Vigilancia de la institución a efectuar las funciones de auditoría interna, en los casos de cooperativas que no excedan de 200 socios o 500 000 dólares de activos.

De esta manera en el primer componente de Control Interno; denominado Ambiente de Control se obtiene un nivel de confianza BAJO del 47% y un nivel de riesgo ALTO de 53%, por lo que se deben implementar acciones para mejorar los aspectos que no se han estado cumpliendo y evitar que el nivel de riesgo se incremente.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 28/02/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CCI 4/9</b>
---	--	--------------------

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgo

**Objetivo:** Determinar el grado de evaluación y medición de riesgos dentro de la institución que permitan mitigar sus consecuencias.

<b>COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>					
<b><i>1.1 Identificación del Riesgo</i></b>					
No.	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se han identificado los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales?	8	2		
2	¿Se identifican riesgos externos de naturaleza: económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales?	7	3		
3	¿La cooperativa ha implementado técnicas o estrategias para la identificación de riesgos?	7	3		
4	¿La institución incluye riesgos internos referentes a infraestructura, personal, tecnología, procesos?	8	2		
<b><i>1.2 Plan de Mitigación de Riesgos</i></b>					
1	¿La institución cuenta con un plan de mitigación de riesgos?		10		<b>D: No existe un plan de mitigación de riesgos establecido dentro de la institución</b>
2	¿El plan de mitigación de riesgos contiene estrategias de gestión de riesgos?		10		
3	¿Existen planes, métodos de respuesta y monitoreo para los riesgos existentes?	10			
4	¿Se puede adaptar el plan de mitigación de riesgos frente a los cambios de la institución?	8	2		
<b><i>1.3 Valoración de Riesgos</i></b>					
1	¿Se ha estimado la probabilidad de los riesgos en forma cuantitativa?	9	1		
2	¿La administración valora los riesgos a partir de las perspectivas probabilidad e impacto?	8	2		

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 01/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS" AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</p>	<p align="center"><b>CCI 5/9</b></p>
---	--	--

3	¿Se considera los factores de alto riesgo en la elaboración del plan de mitigación de riesgo?	1	9		No existe un plan de mitigación de riesgos dentro de la institución
<b>1.4 Respuesta al Riesgo</b>					
1	¿La cooperativa ha elaborado una metodología para evaluar las posibles respuestas a los riesgos que surgen?	8	2		
2	¿Se previene las actividades que originan los riesgos?	8	2		
<b>TOTAL</b>		<b>87</b>	<b>43</b>		

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 01/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Matriz Resumen Componente Evaluación de Riesgos</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MR/ER 2/10</b>
---	--	-----------------------

En la siguiente tabla se refleja los resultados obtenidos en los cuestionarios de control interno para el componente de control Evaluación de Riesgos.

**Tabla 7-4:** Calificación Componente Evaluación de Riesgos

No.	PRINCIPIO	RESP. POSITIVAS	RESP. NEGATIVAS	TOTAL RESPUESTAS	CONFIANZA NC = (RP/TR) *100	RIESGO NR = 100 - NC
1	Identificación de Riesgo	30	10	40	(30/40) *100 = 75%	100 - 75 = 25%
2	Plan de Mitigación de Riesgos	18	22	40	(18/40) *100 = 45%	100 - 45 = 55%
3	Valoración de los Riesgos	18	12	30	(18/30) *100 = 60%	100 - 60 = 40%
4	Respuesta al Riesgo	16	4	20	(16/20) *100 = 80%	100 - 80 = 20%
<b>TOTAL</b>		<b>87</b>	<b>43</b>	<b>130</b>	<b>NC = 66,92%</b>	<b>NR = 33,08%</b>

Fuente: Cuestionario de Control Interno – Evaluación de Riesgos

Elaborado por: Chávez, J. 2019

El nivel de Confianza del Componente Evaluación del Riesgo es:

$$NC = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{87}{130} * 100$$

$$NC = 66,92\%$$

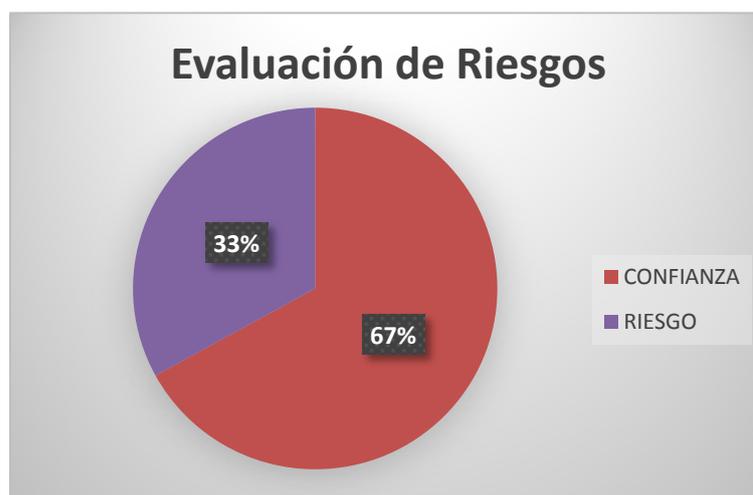
**Tabla 8-4:** Nivel de Confianza – Evaluación del Riesgo

<b>CONFIANZA</b>		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
<b>RIESGO</b>		

Revisado por: Tabla 7: Calificación Componente Evaluación del Riesgo

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 02/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019



**Gráfico 4-4:** Calificación Componente Evaluación de Riesgos

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Fuente: Tabla 7: Calificación Componente Evaluación de Riesgos

#### **Análisis:**

Para el componente Evaluación de Riesgos se evaluó cuatro principios los mismos que alcanzaron un nivel de confianza de la siguiente manera. El principio Identificación de Riesgo un 75%, Plan de Mitigación de Riesgos 45% lo que indica que el nivel de riesgo es mayor debido a que en la cooperativa no existe un plan de mitigación de Riesgos, en el principio de Valoración de Riesgos se obtiene un 65% y finalmente en Respuesta al Riesgo un nivel de confianza de 80%.

A través de una ponderación total de las calificaciones obtenidas, el componente Evaluación del Riesgo está representado por un nivel de confianza del 66,92% y un nivel de riesgo de 33.08% mismos que se encuentran dentro de la escala MODERADO. Este porcentaje indica que se identifican los riesgos internos y externos que pueden afectar las operaciones que se llevan a cabo dentro de la institución, y que no se ha implementado un plan de mitigación de los mismos por lo que se deben tomar las acciones necesarias para mejorar el nivel de confianza y evitar posibles riesgos.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 02/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CCI</b> <b>6/9</b>
---	--	--------------------------

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**Objetivo:** Determinar el grado en que las actividades de control efectuadas por la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos garantizan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
<b>1.1 Separación y Rotación de Funciones</b>					
No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La entidad ha determinado funciones específicas para cada área o departamento?	7	3		
2	¿Existe independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares?	8	2		
3	¿Se asignan a varios funcionarios u empleados las distintas etapas de los procesos u operaciones de la cooperativa?	8	2		
<b>1.2 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones</b>					
1	¿La entidad ha diseñado procedimientos para autorizar y aprobar las operaciones?	8	2		
2	¿La máxima autoridad aprueba por escrito o por medio de sistemas electrónicos las operaciones administrativas y financieras?	2	8		D: No existen autorizaciones por escrito para el desarrollo de las operaciones.
3	¿Las actividades autorizadas se encuentran en concordancia con el marco legal de la institución?	8	2		
4	¿Los empleados y trabajadores que reciben las autorizaciones son conscientes de la responsabilidad que asumen en su tarea?	7	3		
<b>1.3 Supervisión</b>					
1	¿El nivel directivo establece procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones?	8	2		
2	¿Existe la designación de funcionarios para ejercer tareas de supervisión?	7	3		

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 03/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CCI</b> <b>7/9</b>
---	--	--------------------------

3	¿La supervisión de los procesos y operaciones se los efectúa constantemente?	9	1	
<b>1.4 Tecnología de la Información</b>				
1	¿Los principales procesos y proyectos de la entidad están soportados en sistemas de información?	2	8	D: No se utiliza sistemas de información para el registro de los procesos y proyectos de la cooperativa
2	¿Los sistemas de información implementados cuentan con sus correspondientes planes de contingencia y recuperación?		10	
3	¿Los recursos institucionales (financieros, materiales, tecnológicos) están debidamente registrados y resguardados?	3	7	D: No existe un inventario de los bienes de la institución
4	¿Se ha adquirido software necesario para las operaciones de la institución y se brinda su adecuado mantenimiento?		10	D: No existe un software para las operaciones de encomiendas y venta de boletos
<b>TOTAL</b>		<b>77</b>	<b>63</b>	

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 03/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Matriz Resumen Componente Actividades de Control</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MR/AC</b> <b>3/6</b>
---	---	----------------------------

En la siguiente tabla se refleja los resultados obtenidos en el cuestionario de control interno para el Componente de Control, Actividades de Control:

**Tabla 9-4:** Calificación Componente Actividades de Control

No.	PRINCIPIO	RESP. POSITIVAS	RESP. NEGATIVAS	TOTAL RESPUESTAS	CONFIANZA NC = (RP/TR) *100	RIESGO NR = 100- NC
1	Separación y rotación de funciones	23	7	30	(23/30) *100 = 76,66%	100-76,66 = 23,34%
2	Autorización y aprobación de transacciones	25	15	40	(25/40) *100 = 62,50%	100 - 62,50 = 37,50%
3	Supervisión	24	6	30	(24/30) *100 = 80%	100-80 = 20%
4	Tecnología de la Información	5	35	40	(5/40) *100 = 12,5%	100 - 12,50 = 87,50%
<b>TOTAL</b>		<b>77</b>	<b>63</b>	<b>140</b>	<b>NC = 55%</b>	<b>NR = 45%</b>

Fuente: Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control

Elaborado por: Chávez, J. 2019

El nivel de confianza obtenido en el Componente de Actividades de Control es:

$$NC = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{77}{140} * 100$$

$$NC = 55\%$$

**Tabla 10-4:** Nivel de Confianza – Componente Actividades de Control

<b>CONFIANZA</b>		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	<b>51% – 75%</b>	76% – 95%
86% - 50%	<b>49% - 25%</b>	24% - 5%
Alto	Moderado	Alto
<b>RIESGO</b>		

Fuente: Tabla 9: Calificación Componente Actividades de Control

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 05/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 05/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Análisis Componente Actividades de Control Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>AACC 1/1</b>
---	---	---------------------



**Gráfico 5-4:** Calificación Componente Actividades de Control  
Fuente: Tabla 28: Calificación Componente Actividades de Control  
Elaborado por: Chávez, J. 2019

**Análisis:**

Para la evaluación del Componente Actividades de Control se desarrollaron 14 preguntas mediante las cuales se obtuvo las siguientes calificaciones para el principio Separación y Rotación de funciones un 76,66% de nivel de confianza, para Autorización y aprobación de transacciones un 62,50%, para Supervisión de actividades el 80% de nivel de confianza y finalmente el principio Tecnología de la Información un nivel de confianza del 12,50% el mismo que requiere mayor atención.

Después de realizar el correspondiente análisis se determina que para el Componente Actividades de Control se obtiene un nivel de confianza de 55% y un nivel de riesgo de 45%, porcentajes que se encuentran en el rango MODERADO; para lo cual se debe implementar las acciones correspondientes que permitan mejorar la calificación de este componente y que mejoren las respectivas operaciones y procesos dentro de la institución.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 05/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 08/03/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS" AUDITORÍA DE GESTIÓN Cuestionario de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>CCI 8/9</b></p>
---	--	--

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**Objetivo:** Determinar el nivel de confiabilidad de la información y comunicación que se produce en la entidad.

<b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>1.1 Información</b>				
1	¿Los sistemas de información son confiables, seguros y claros?	1	9	D: No existen sistemas de información adecuados
2	¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	9	1	
3	¿Los sistemas de información son útiles y consistentes con los planes estratégicos y programas operativos de la entidad?	2	8	D: No existen sistemas de información adecuados dentro de la institución
4	¿Se han definido los responsables de implantar, documentar, probar y aprobar cambios en los sistemas de información?	9	1	
5	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones dentro de la cooperativa?	10		
<b>1.2 Comunicación</b>				
1	¿La entidad ha comunicado claramente las líneas de autoridad y responsabilidad dentro de la entidad?	10		
2	¿En la institución existen controles pertinentes que garanticen razonablemente la calidad de la comunicación?	7	3	
3	¿El personal puede aportar recomendaciones de mejora para la institución?	10		
4	¿Las líneas de comunicación establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	8	2	
<b>TOTAL</b>		<b>66</b>	<b>24</b>	

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 06/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 08/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Matriz Resumen Componente</b> <b>Información y Comunicación</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MR/IC</b> <b>4/5</b>
---	---	----------------------------

A continuación, se refleja los resultados obtenidos en el cuestionario de control interno para el componente Información y Comunicación:

**Tabla 11-4:** Calificación Componente Información y Comunicación

No.	PRINCIPIO	RESP. POSITIVAS	RESP. NEGATIVAS	TOTAL RESPUESTAS	CONFIANZA NC = (RP/TR) *100	RIESGO NR = 100- NC
1	Información	31	19	50	(31/50) *100 = 62%	100 – 62 = 38%
2	Comunicación	35	5	40	(35/40) = 87,50%	100 – 87,50 = 12,50%
<b>TOTAL</b>		<b>66</b>	<b>24</b>	<b>90</b>	<b>NC = 73,33%</b>	<b>NR = 26,67%</b>

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Fuente: Cuestionario de Control – Información y Comunicación

El nivel de Confianza obtenido del Componente de Control Información y Comunicación es:

$$NC = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{66}{90} * 100$$

$$NC = 73,33\%$$

**Tabla 12-4:** Nivel de Confianza – Información y Comunicación

<b>CONFIANZA</b>		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	<b>51% – 75%</b>	76% – 95%
86% - 50%	<b>49% - 25%</b>	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
<b>RIESGO</b>		

Fuente: Tabla 11: Calificación Componente Información y Comunicación

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 06/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 08/03/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>Análisis Componente Información y Comunicación</b>  <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>AIC</b> <b>1/1</b></p>
---	---	---



**Gráfico 6-4:** Calificación Componente Información y Comunicación

**Fuente:** Tabla 11: Calificación Componente Información y Comunicación

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

### **Análisis:**

Dentro del componente Información y Comunicación se encuentran dos principios; el primero corresponde a la Información en el mismo se determina un nivel de confianza de 62% y en el principio de canales de comunicación se obtiene un nivel de confianza de 87,50%. Por lo tanto, se obtiene un resultado para el componente Información y Comunicación de 73,33% correspondiente al nivel de confianza y el 26,67% para el nivel de riesgo, ambos en el rango MODERADO. Para lo cual se requiere tomar acciones para evitar que las actividades relacionadas con este componente no se desarrollen con normalidad.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 06/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 08/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>CCI</b> <b>9/9</b>
---	--	--------------------------

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**COMPONENTE:** Supervisión

**OBJETIVO:** Determinar si la entidad realiza evaluaciones periódicas para establecer el funcionamiento del control interno.

<b>COMPONENTE: SUPERVISIÓN</b>					
<i>1.1 Seguimiento continuo</i>					
No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿El nivel Directivo efectúa un seguimiento continuo del ambiente interno y externo?	9	1		
2	¿El seguimiento continuo se realiza en el transcurso normal de las operaciones?	9	1		
3	¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar la implementación de las recomendaciones?	8	2		
<i>1.2 Evaluaciones periódicas</i>					
1	¿Existen procesos de autoevaluación institucional?	2	8		<b>D: No existen procesos de autoevaluación institucional</b>
2	¿Se realizan auditorías periódicas en la cooperativa?		10		<b>D: No se han realizado auditorías anteriormente</b>
3	¿Se comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	6	4		
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>26</b>		

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 07/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 08/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Matriz Resumen Componente Supervisión Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MR/S 5/5</b>
---	--	---------------------

En la siguiente tabla se reflejan los resultados obtenidos en el Cuestionario de Control Interno para el Componente de Control Supervisión.

**Tabla 13-4:** Calificación Componente Supervisión

No	PRINCIPIO	RESP. POSITIVAS	RESP. NEGATIVAS	TOTAL RESPUESTAS	CONFIANZA NC = (RP/TR) *100	RIESGO NR = 100 – NC
1	Seguimiento Continuo	26	4	30	(26/30) *100= 86,67%	100 – 86.66= 13,33%
2	Evaluaciones Periódicas	8	22	30	(8/30) *100= 26.67%	100-26.67= 73.33%
<b>TOTAL</b>		<b>34</b>	<b>26</b>	<b>60</b>	<b>NC = 56,67%</b>	<b>NR= 43,33%</b>

Fuente: Cuestionario de Control Interno - Supervisión  
Elaborado por: Chávez, J. 2019

El nivel de confianza obtenido en el Componente Supervisión es:

$$NC = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{34}{60} * 100$$

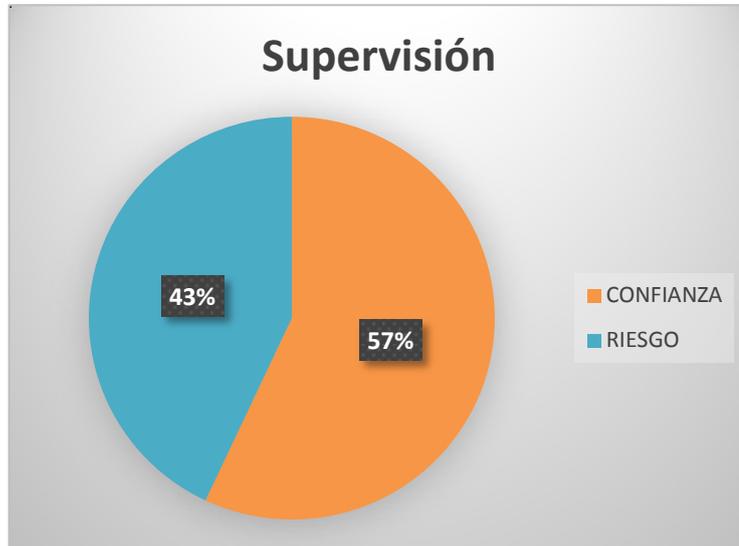
$$NC = 56.67\%$$

**Tabla 14-4:** Nivel de Confianza – Componente Supervisión

<b>CONFIANZA</b>		
Bajo	Moderado	Alto
15% – 50%	51% – 75%	76 – 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
<b>RIESGO</b>		

Fuente: Tabla 13: Calificación Componente Supervisión  
Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 07/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 08/03/2019



**Gráfico 7-4:** Calificación Componente Supervisión  
**Fuente:** Tabla 13: Calificación Componente Supervisión  
**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

**Análisis:**

Para la valoración del componente de control Interno Supervisión se evalúa dos principios, para los cuales se obtiene los siguientes resultados; en el primer principio Seguimiento continuo un nivel de confianza de 86,67% y en el segundo principio Evaluaciones periódicas 26,67%.

Finalmente se obtiene un resultado para el componente Supervisión de 56,67% para el nivel de confianza y un 43,33% como nivel de riesgo, valores que se encuentran en el rango de MODERADO.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 08/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 08/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Matriz Resumen Componentes de Control</b> <b>Interno</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MR/CCI</b> <b>1/1</b>
---	--	-----------------------------

Al unificar los datos obtenidos de los cinco componentes, se puede realizar el siguiente resumen:

**Tabla 15-4:** Calificación de Control Interno

No.	COMPONENTE (COSO III)	Respuestas Positivas	Respuestas Negativas	Total Respuestas	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
1	Ambiente de Control	175	195	370	(188/370) *100 = 47,30%	100 - 47,30 = 52,70%
2	Evaluación de Riesgos	87	43	130	(87/130) *100 = 66,92%	100 - 66,92 = 33,08%
3	Actividades de Control	77	63	140	(77/140) *100 = 55%	100 - 55 = 45%
4	Información y Comunicación	66	24	90	(66/90) *100 = 73,33%	100 - 73,33 = 26,67%
5	Supervisión	34	26	60	(34/60) *100 = 56,67%	100 - 56,67 = 43,33%
<b>TOTAL</b>		<b>439</b>	<b>351</b>	<b>790</b>	<b>NC = 55,57%</b>	<b>NR = 44,43%</b>

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Chávez, J. 2019

El nivel de confianza obtenido posterior a la evaluación del COSO III

$$NC = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$NC = \frac{439}{790} * 100$$

$$NC = 55,57\%$$

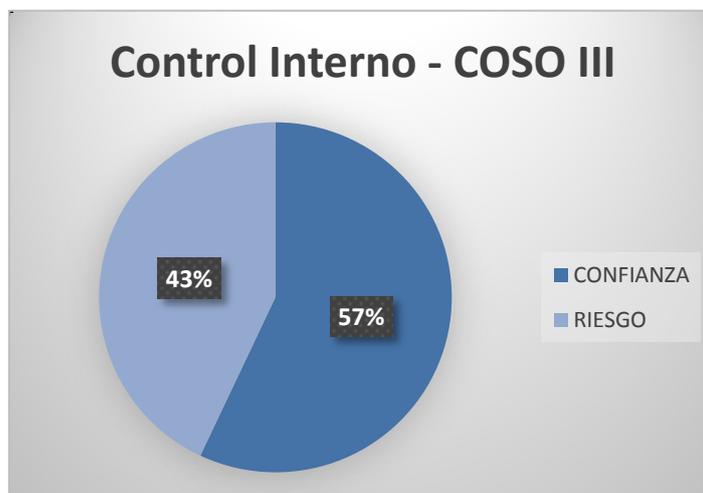
**Tabla 16-4:** Nivel de Confianza

CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

Fuente: Calificación Control Interno

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 08/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 09/03/2019



**Gráfico 8-4:** Calificación Control Interno COSO III

**Fuente:** Tabla 15: Calificación Control Interno

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

#### **Análisis:**

Aplicados los cuestionarios de control interno para cada componente se obtiene los siguientes resultados, para el componente de AMBIENTE DE CONTROL un nivel de confianza de 47,30% y un nivel de riesgo del 52,70% ocasionado debido a que la cooperativa no cuenta con políticas y prácticas de talento humano, así como la inexistencia de procedimientos para la capacitación y evaluación de desempeño del personal de lo que impide que se realicen las evaluaciones periódicas necesarias para una buena gestión. En relación al componente EVALUACIÓN DE RIESGOS se obtiene un nivel de confianza del 66,92% y un nivel de riesgo de 33,08% como consecuencia de que en la institución no existe un Plan de Mitigación de Riesgos; en ACTIVIDADES DE CONTROL el nivel de confianza es del 55% y para el nivel de riesgo un 45%, como resultado de que no se utilizan sistemas de información para el registro de procesos, así como un software para las actividades operativas de la institución; los resultados para el componente de INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN son para el nivel de confianza 73,33% y para el nivel de riesgo 26,67% y finalmente para el componente de SUPERVISIÓN un nivel de confianza de 56,67% y un nivel de riesgo de 43,33%

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 08/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 09/03/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Análisis Control Interno – COSO III Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>ARCI 2/2</b></p>
---	--	---

llegando a la conclusión de que proviene por la falta de autoevaluaciones institucionales de control interno y auditorías periódicas.

Posterior al análisis individual de cada componente con sus respectivos principios se reúnen las calificaciones obtenidas teniendo como resultado para la evaluación del CONTROL INTERNO un nivel de confianza de 55,57% y un nivel de riesgo de 44,43% ambos ubicados en el rango MODERADO; lo que demuestra que la institución debe tomar mayor interés e implementar estrategias de solución en las falencias y debilidades encontradas, con el fin de que mejorar los resultado de evaluación de control interno.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 08/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 08/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>ICI 1/7</b>
---	---	--------------------

Riobamba, 29 de marzo de 2019.

Señor

Julio Aucancela

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS “TRANSPORTES UNIDOS”**

Presente.

De mi consideración:

Dentro del proceso de Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017, el presente informe tiene por objeto la evaluación del Control Interno, basándose en la aplicación del modelo COSO III, el mismo que establece que el control interno comprende cinco componentes a evaluar, entre ellos: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión; como parte de los resultados de la evaluación al sistema de Control Interno de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos se han diagnosticado una serie de debilidades, las mismas que se detallan a continuación con sus respectivas recomendaciones, a fin de que la institución las tome en consideración:

**D1: No existe un código de ética dentro de la institución**

**Conclusión:**

Un código de ética comprende un compendio de valores y principios que rigen la actividad dentro de una institución, por lo que la falta de éste deriva en que el personal no tenga una orientación o guía de su comportamiento para el servicio adecuado a los clientes tanto internos como externos, pues no se puede sancionar de manera estricta las faltas cometidas por el personal dentro de la cooperativa.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 11/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>ICI 2/7</b>
---	---	--------------------

**Recomendación:** Al Gerente y Consejo de Administración

Diseñar un Código de Ética tomando en cuenta las actividades y necesidades de la institución, socializarlo y aprobarlo en Asamblea General para que entre en vigencia y sea un mecanismo adicional para aplicar las sanciones necesarias.

**D2: No se desarrolla una administración estratégica**

**Conclusión:**

Las actividades realizadas dentro de la institución se desarrollan de manera empírica, debido a que no se desarrolla una administración estratégica y planificada mediante la cual se pueda establecer objetivos y estrategias para el manejo de los recursos.

**Recomendación:** Al Gerente

Cumplir con las atribuciones establecidas a su cargo y elaborar y presentar para su aprobación el plan estratégico, planes operativos y presupuestos correspondientes, tomando en cuenta las necesidades de la institución.

**D3: La cooperativa no ha definido indicadores de gestión para su evaluación**

**Conclusión:**

No se determina, controla, evalúa la gestión de la institución a través de la utilización de herramientas como indicadores de gestión para establecer la consistencia y cumplimiento con la misión, visión y objetivos.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 11/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>ICI 3/7</b>
---	---	--------------------

**Recomendación:** Al Consejo de Vigilancia

Elaborar y definir indicadores de gestión para garantizar una adecuada evaluación de las actividades que se desarrollan dentro de la institución.

**D4: La institución no cuenta con políticas para la administración de talento humano, ni procesos para la contratación del personal.**

**Conclusión:**

La contratación y administración del Talento Humano se realiza de manera informal, debida a que la institución no cuenta con procesos formales, adecuados y establecidos en un manual de procesos.

**Recomendación:** Al Gerente, A la Asamblea General de Socios

Elaborar un Manual de procesos para la administración del Talento Humano donde se evidencien los procedimientos y actividades para la contratación y administración del Talento humano dentro de la cooperativa.

**D5: Incumplimiento en los planes de capacitación al personal, no existen parámetros de evaluación del desempeño**

**Conclusión:**

La capacitación al personal dentro de una institución es importante pues permite mejorar los conocimientos, habilidades y actitudes del talento humano; en la cooperativa no se cumple con el Plan de Capacitación y no existen parámetros de evaluación, en consecuencia, no se desarrollan adecuadamente los procesos dentro de la institución.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 11/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Informe de Control Interno</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>ICI</b> <b>4/7</b>
---	---	--------------------------

**Recomendación:** Al Consejo de Administración

Socializar y cumplir con el Plan de Capacitación y establecer parámetros de evaluación del desempeño para el personal de la cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos, con el objetivo de garantizar la correcta actuación y conocimiento en beneficio de los intereses de la institución.

**D6: La cooperativa no cuenta con un manual de funciones**

**Conclusión:**

Ante la carencia de manuales dentro de la institución, sumado la falta de procesos para la contratación y administración del Talento Humano, el personal tiene desconocimiento de las funciones específicas a su cargo.

**Recomendación:** Al gerente

Diseñar un manual de funciones, de esta manera se garantizará la separación de funciones y que las acciones se desarrollen a cabalidad por las personas responsables de cada cargo o actividad.

**D7: En la institución no existe una Unidad de Auditoría Interna**

**Conclusión:**

Dentro de la institución no existe una Unidad de Auditoría Interna, por lo que se hace imposible conocer la gestión o el manejo de los recursos, así como la calidad de las operaciones y actividades dentro de la institución.

**Recomendación:** A la Asamblea General de Socios

Aprobar la posibilidad de implementar una Unidad de Auditoría Interna en la institución, con visión al mejoramiento de las operaciones contables, financieras y administrativas ayudando al cumplimiento de los objetivos mediante la evaluación de los procesos.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 11/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/03/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS" AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>ICI 5/7</b></p>
---	--	--

**D8: No existe un plan de mitigación de riesgos establecido dentro de la institución**

**Conclusión:**

En la cooperativa no se ha implementado un plan de mitigación de riesgos, mediante el cual se pueda prevenir, disminuir o eliminar los riesgos encontrados.

**Recomendación:** Al Consejo de Administración

Elaborar un Plan de Mitigación de Riesgos tomando en cuenta los posibles riesgos internos y externos, para establecer medidas con el fin de que la institución las ejecute para prevenir o reducir la probabilidad o impacto de alguna situación desfavorable para la cooperativa.

**D9: No existen autorizaciones por escrito para el desarrollo de las operaciones**

**Conclusión:**

Dentro de la institución no existe un archivo de las autorizaciones para el desarrollo de las diferentes operaciones o actividades desarrolladas.

**Recomendación:** Al Gerente y Consejo de Administración

Establecer dentro del Manual de Funciones los procedimientos y responsables de autorizar las diferentes operaciones y actividades, las mismas que deben constar de manera escrita, con el fin de evitar sanciones e incumplimiento de las actividades establecidas.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 11/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Control Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>ICI 6/7</b>
---	---	--------------------

**D10: No se utiliza sistemas de información para el registro y resguardo de los procesos y proyectos de la cooperativa.**

**Conclusión:**

En la cooperativa no se evidencia la utilización de sistemas de información para el registro y resguardo de los procesos, las actas de sesiones como otros documentos se realizan de forma escrita en cuadernos o libros.

**Recomendación:** A la Directiva de la Cooperativa

Utilizar sistemas de información para el registro de los procesos e información para garantizar su confiabilidad, resguardo y disponibilidad cuando sea necesaria y requerida por los clientes internos y externos de la institución.

**D11: No existe ni se realiza de forma periódica el inventario de bienes de la institución**

**Conclusión:**

En la institución no se realiza un inventario periódico de los bienes, por lo tanto, se realizan adquisiciones innecesarias, existe pérdida de los bienes los mismos que no se recuperan y no se sanciona a los responsables.

**Recomendación:** Al Gerente, Consejo de Vigilancia

Realizar periódicamente inventarios de los bienes de la institución, con el objetivo de tener un conocimiento claro de los mismos y evitar incurrir en gastos innecesarios en bienes que no son necesarios para el funcionamiento de la cooperativa, así como para salvaguardarlos y que cumplan con su vida útil.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 11/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/03/2019

**D12: No existe un software adecuado para las operaciones de encomiendas y venta de boletos**

**Conclusión:**

La cooperativa brinda el servicio de transporte de pasajeros y encomiendas, para dichas actividades no se utiliza un sistema informático o software especializado, éstas acciones únicamente se las realiza de manera escrita en boletos impresos y hojas sueltas sin numeración.

**Recomendación:** A la Asamblea General de Socios

Adquirir e implementar un software especializado para las operaciones de venta de boletos y encomiendas, que permita que dichos procesos sean más rápidos y más seguros tanto para los usuarios como para las unidades de transporte.

**D13: No se han realizado auditorías anteriormente**

**Conclusión:**

No existe evidencia de que se han realizado auditorías en periodos anteriores.

**Recomendación:** A la Asamblea General de Socios

Autorizar la realización de Auditorías Externas en los periodos que consideren necesarios, para determinar la gestión de la directiva en el manejo de los recursos de la institución y salvaguardar los mismos.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 11/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/03/2019

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES “UNIDOS”**

**FASE II: EJECUCIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**DIRECCIÓN:** Olmedo y Juan de Velasco (esquina)

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ALCANCE:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

**FASE II  
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 12/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Programa de Auditoría Fase II: Ejecución</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>PA/E 1/1</b>
---	---	---------------------

**FASE II: EJECUCIÓN DE AUDITORÍA**

**Entidad:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**Dirección:** Olmedo y Juan de Velasco

**Naturaleza:** Auditoría de Gestión

**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

**Objetivo General:** Evaluar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que se manejan los recursos de la institución, mediante la aplicación de cuestionario de control interno e indicadores de gestión, para determinar hallazgos significativos en la gestión administrativa y operativa.

<b>No.</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia</b>	<b>Elaborado por:</b>	<b>Fecha:</b>
1	Realice el Análisis FODA	FODA	JMCHR	13/03/2019
2	Elabore la Matriz de correlación FO	MCFO	JMCHR	18/03/2019
3	Elabore la Matriz de correlación DA	MCDA	JMCHR	18/03/2019
4	Elabore la Matriz de Prioridades	MP	JMCHR	20/03/2019
5	Realice el Perfil Estratégico Interno	PEI	JMCHR	22/03/2019
6	Realice el Perfil Estratégico Externo	PEE	JMCHR	22/03/2019
7	Realice la Hoja de Procesos	HP	JMCHR	25/04/2019
8	Diseñe la hoja de flujogramas de procesos	HF	JMCHR	08/04/2019
9	Aplique Indicadores de Gestión	IG	JMCHR	10/04/2019
10	Realice la Hoja de Hallazgos	HH	JMCHR	12/04/2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 12/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Análisis FODA Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>FODA 1/1</b>
---	--	---------------------

**Tabla 17-4:** Matriz de Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Parque automotor idóneo</li> <li>✓ Posicionamiento en el mercado</li> <li>✓ Oficinas en diferentes ciudades del país</li> <li>✓ Precios accesibles en los servicios</li> <li>✓ Control satelital en los vehículos ECU 911</li> <li>✓ Única con frecuencias directas de Riobamba a Coca, Ibarra, Méndez</li> <li>✓ Estructura organizacional definida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No se desarrolla una administración estratégica para el manejo de los recursos</li> <li>✓ Inexistencia de un código de ética</li> <li>✓ No existen un manual de funciones, ni políticas para la administración del talento humano</li> <li>✓ Incumplimiento de los planes de capacitación al personal</li> <li>✓ Inexistencia de parámetros de evaluación</li> <li>✓ No existe un plan de mitigación de riesgos</li> <li>✓ Inexistencia de sistemas de información y tecnología especializada en los procesos y operaciones de la institución</li> <li>✓ Publicidad deficiente</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ampliación de la cobertura del mercado</li> <li>✓ Innovación Tecnológica</li> <li>✓ Incremento de frecuencias</li> <li>✓ Captación de nuevos clientes</li> <li>✓ Nuevos proveedores</li> <li>✓ Posibles convenios con instituciones</li> <li>✓ Vías en buen estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencia desleal</li> <li>✓ Incremento en los costos y gastos externos relativos al transporte</li> <li>✓ Fenómenos naturales</li> <li>✓ Corrupción</li> <li>✓ Crisis política y económica</li> <li>✓ Accidentes de tránsito</li> </ul>

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 13/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Matriz de Correlación FO</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MC/FO</b> <b>1/1</b>
---	---	----------------------------

**Tabla 18-4:** Matriz de Correlación FO

<b>F/O</b>		<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>	<b>F4</b>	<b>F5</b>	<b>F6</b>	<b>F7</b>	<b>TOTAL</b>
		Parque automotor idóneo	Posicionamiento en el mercado	Oficinas en diferentes ciudades del país	Precios accesibles en los servicios	Control satelital en los vehículos ECU 911	Única con frecuencias directas de Riobamba a Coca, Ibarra, Méndez	Estructura organizacional definida	
<b>O1</b>	Ampliación de la cobertura del mercado	3	5	5	3	1	5	3	<b>25</b>
<b>O2</b>	Innovación Tecnológica	3	1	3	1	5	1	3	<b>17</b>
<b>O3</b>	Incremento de Frecuencias	5	3	3	1	3	5	1	<b>21</b>
<b>O4</b>	Captación de nuevos clientes	5	5	5	5	3	5	1	<b>29</b>
<b>O5</b>	Nuevos proveedores	3	1	1	1	1	1	3	<b>11</b>
<b>O6</b>	Posibles convenios con instituciones	3	3	3	5	3	3	1	<b>21</b>
<b>O7</b>	Vías en buen estado	5	1	1	1	3	3	1	<b>15</b>
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>23</b>	<b>13</b>	<b>Σ 139</b>

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Si la relación es directa entre F y O = 5  
Si la relación es media entre F y O = 3  
Si no hay relación entre F y O = 1

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 18/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Matriz de Correlación DA</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MC/DA</b> <b>1/1</b>
---	---	----------------------------

**Tabla 19-4:** Matriz de Correlación DA

D/A		A1	A2	A3	A4	A5	A6	TOTAL
		Competencia desleal	Incremento en los costos y gastos relativos al transporte	Fenómenos naturales	Corrupción	Crisis política y económica en el país	Accidentes de tránsito	
<b>D1</b>	No se desarrolla una administración estratégica para el manejo de los recursos	1	5	1	1	3	1	<b>12</b>
<b>D2</b>	Inexistencia de un código de ética	1	1	1	1	1	1	<b>6</b>
<b>D3</b>	No existe un manual de funciones, ni políticas para la administración del Talento Humano	1	1	1	1	1	1	<b>6</b>
<b>D4</b>	Incumplimiento de los planes de capacitación al personal	1	1	1	1	3	1	<b>8</b>
<b>D5</b>	Inexistencia de parámetros de evaluación	1	1	1	1	1	3	<b>8</b>
<b>D6</b>	No existe un plan de mitigación de riesgos	1	1	5	1	1	5	<b>14</b>
<b>D7</b>	Inexistencia de sistemas de información y tecnología especializada en las operaciones y procesos de la institución	1	1	1	1	3	1	<b>8</b>
<b>D8</b>	Publicidad deficiente	1	1	1	1	3	1	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>Σ 70</b>

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Si la relación es directa entre D y A = 5

Si la relación es media entre D y A = 3

Si no hay relación entre D y A = 1

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 18/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Matriz de Prioridades Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>MP 1/1</b>
---	--	-------------------

**Tabla 20-4:** Matriz de Prioridades

VARIABLES INTERNAS		
Σ	CÓDIGO	FORTALEZAS
27	F1	Parque automotor idóneo
23	F6	Única con frecuencias directas de Riobamba a Coca, Ibarra, Méndez
21	F3	Oficinas en diferentes ciudades del país
19	F2	Posicionamiento en el mercado
19	F5	Control satelital en los vehículos Sistema ECU 911
17	F4	Precios accesibles en los servicios
13	F7	Estructura Organizacional definida
Σ	CÓDIGO	DEBILIDADES
14	D6	No existe un Plan de Mitigación de Riesgos
12	D1	No se desarrolla una administración estratégica para el manejo de los recursos
8	D4	Incumplimiento de planes de capacitación al personal
8	D5	Inexistencia de parámetros de evaluación
8	D7	Inexistencia de sistemas de información y tecnología especializada en las operaciones y procesos de la institución
8	D8	Publicidad deficiente
6	D2	Inexistencia de un código de ética
6	D3	No existe un manual de funciones, ni políticas para la administración del Talento Humano
VARIABLES EXTERNAS		
Σ	CÓDIGO	OPORTUNIDADES
29	O4	Captación de nuevos clientes
25	O1	Ampliación de la cobertura de mercado
21	O3	Incremento de frecuencias
21	O6	Posibles convenios con instituciones
17	O2	Innovación Tecnológica
15	O7	Vías en buen estado
11	O5	Nuevos proveedores
Σ	CÓDIGO	AMENAZAS
17	A5	Crisis política y económica en el país
15	A6	Accidentes de tránsito
13	A2	Incremento en los costos y gastos relativos al transporte
13	A3	Fenómenos naturales
9	A1	Competencia desleal
9	A4	Corrupción

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 20/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/03/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Perfil Estratégico Interno**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**PEI**  
**1/2**

**Tabla 21-4: Perfil Estratégico Interno**

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDAD		Equilibrio	FORTALEZA	
		Gran Debilidad	Debilidad		Fortaleza	Gran Fortaleza
<b>D6</b>	No existe un Plan de Mitigación de Riesgos	•				
<b>D1</b>	No se desarrolla una administración estratégica para el manejo de los recursos	•				
<b>D7</b>	Inexistencia de sistemas de información y tecnología especializada en las operaciones y procesos de la institución	•				
<b>D4</b>	Incumplimiento de planes de capacitación al personal		•			
<b>D5</b>	Inexistencia de parámetros de evaluación		•			
<b>D8</b>	Publicidad deficiente		•			
<b>D2</b>	Inexistencia de un código de ética		•			
<b>D3</b>	No existe un manual de funciones, ni políticas para la administración de Talento Humano		•			
<b>F1</b>	Parque automotor idóneo					•
<b>F6</b>	Única con frecuencias directas de Riobamba a Coca, Ibarra, Méndez					•
<b>F3</b>	Oficinas en diferentes ciudades del país					•
<b>F2</b>	Posicionamiento en el mercado					•
<b>F5</b>	Control satelital en los vehículos ECU 911					•
<b>F4</b>	Precios accesibles en los servicios					•
<b>F7</b>	Estructura Organizacional definida					•
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>20%</b>	<b>33,33%</b>	<b>0</b>	<b>26,67%</b>	<b>20%</b>

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 22/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Perfil Estratégico Interno Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>PEE 2/2</b>
---	---	--------------------

**Análisis:**

Dentro del entorno interno de la institución se observa que las debilidades de gran impacto representan un 20% dentro de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos, las debilidades representan un 33,33% lo que significa el mayor porcentaje para el entorno, estas debilidades pueden incidir en la consecución de los objetivos pues resultan desfavorables para la institución. Así mismo se evidencia un porcentaje de 20% en fortalezas de gran impacto y 26,67% en fortalezas, mismas que contribuyen al aprovechamiento de las oportunidades para el desarrollo organizacional y mediante las cuales se debe buscar mitigar las debilidades relacionadas con la falta de una administración específica y planificada para el correcto manejo de recursos, la inadecuada administración del Talento Humano, el incumplimiento de capacitaciones y evaluaciones de desempeño al personal, la falta de sistemas de información y tecnologías especializadas para las operaciones propias de la institución.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 22/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/03/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL  
“UNIDOS”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Perfil Estratégico Externo  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**PEE**  
**1/2**

**Tabla 22-4: Perfil Estratégico Externo**

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO					
		AMENAZA		Equilibrio	OPORTUNIDADES		
		Gran Amenaza	Amenaza		Oportunidad	Gran Oportunidad	
A5	Crisis política y económica	•					
A6	Accidentes de tránsito	•					
A3	Fenómenos Naturales	•					
A1	Competencia desleal		•				
A2	Incremento en los costos y gastos relativos al transporte		•				
A4	Corrupción		•				
O4	Captación de nuevos clientes					•	
O1	Ampliación de la cobertura de mercado					•	
O3	Incremento de frecuencias					•	
O6	Posibles convenios con instituciones				•		
O2	Innovación tecnológica				•		
O7	Vías en buen estado				•		
O5	Nuevos proveedores				•		
<b>TOTAL</b>		<b>Σ</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>P</b>	<b>23,08%</b>	<b>23,08%</b>	<b>0,00%</b>	<b>30,77%</b>	<b>23,08%</b>

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 22/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/03/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Perfil Estratégico Externo Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>PEE 2/2</b></p>
---	---	--

**Análisis:**

La cooperativa de transporte cuenta con tres amenazas de gran impacto y tres amenazas que representan el 23,08% cada una, a su vez se obtiene tres oportunidades de gran impacto representadas por el 23,08% y cuatro oportunidades con un 30,77%. Por lo tanto, se deben buscar medios para aprovechar de mejor manera las oportunidades existentes de tal manera que disminuya el impacto de las amenazas, de esta manera se espera beneficiar a la institución para que se cumpla adecuadamente con sus objetivos institucionales.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 22/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/03/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Hoja de Procesos Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017	<b>HP 1/3</b>
---	---	-------------------

**Tabla 23-4:** Procedimiento de evaluación al personal y plan de capacitación

<b>PROCEDIMIENTO No. 1: EVALUACIÓN AL PERSONAL Y PLAN DE CAPACITACIÓN</b>		
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Planifica la evaluación al desempeño del personal	Gerencia
2	Solicita autorización para ejecutar la evaluación al personal	Gerencia
3	Recibe solicitud de autorización para la ejecución de la evaluación	Consejo de Administración
4	Si autoriza la evaluación se ejecuta, si no se autoriza se archiva la solicitud	Consejo de Administración
5	Aplica la evaluación de desempeño	Gerencia
6	Revisa, analiza y comunica los resultados	Gerencia
7	Si los resultados son aceptables se aprueba la evaluación, caso contrario se vuelve a capacitar al personal	Consejo de Administración
8	Programa cursos de capacitación al personal ●	Gerencia
9	Recibe y aprueba el programa de los cursos de capacitación al personal	Consejo de Administración

Elaborado por: Chávez, J. 2019

● Nudo crítico

**D** No existen flujogramas dentro de la institución

**D** No se cumple con el Plan de Capacitaciones ni se realiza evaluaciones al personal

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 25/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 01/04/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS" AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>Hoja de Procesos</b></p> <p align="center"><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>HP 2/3</b></p>
---	---	---

**Tabla 24-4:** Procedimiento de Venta de boletos y servicio de encomiendas

<b>PROCEDIMIENTO No. 02: Venta de boletos y servicio de encomiendas</b>		
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Solicita información	Cliente
2	Responde al requerimiento del cliente	Oficinista
3	Solicita boleto de viaje o servicio de encomienda	Cliente
4	Si compra boleto de viaje, solicita datos del pasajero y llena el boleto y la hoja de salida del vehículo; si requiere servicio de encomienda solicita datos del remitente, destinatario y encomienda y llena la guía de encomienda. ●	Oficinista
5	Entrega el boleto de viaje o la guía de encomienda	Oficinista
6	Solicita el valor del servicio	Oficinista
7	Cancela el valor del servicio	Cliente
8	Recibe el valor del servicio y/o la encomienda	Oficinista
9	Agradece la preferencia a la cooperativa	Oficinista
10	Indica la ubicación del vehículo de salida o almacena y prepara la encomienda	Oficinista

Elaborado por: Chávez, J. 2019

- Nudo crítico

**D No** existe tecnología especializada para la venta de boletos y encomiendas

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 25/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 01/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Hoja de Procesos</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>HP</b> <b>3/3</b>
---	---	-------------------------

**Tabla 25-4:** Procedimiento de contratación de personal

<b>PROCEDIMIENTO No. 03: Contratación de personal</b>		
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Verifica la vacante	Consejo de Administración
2	Solicita que se realice la contratación del personal requerido	Consejo de Administración
3	Recibe la solicitud para la contratación del personal	Gerencia
4	Publica la vacante	Gerencia
5	Recepta, analiza y selecciona las carpetas ●	Gerencia
6	Entrevista a los aspirantes	Gerencia
7	Selecciona al aspirante para la vacante	Gerencia
8	Informa de la selección	Gerencia
9	Aprueba la contratación del aspirante seleccionado (a)	Consejo de Administración
10	Si la selección es aprobada realiza la contratación, caso contrario entrevista nuevamente a los aspirantes	Gerencia

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

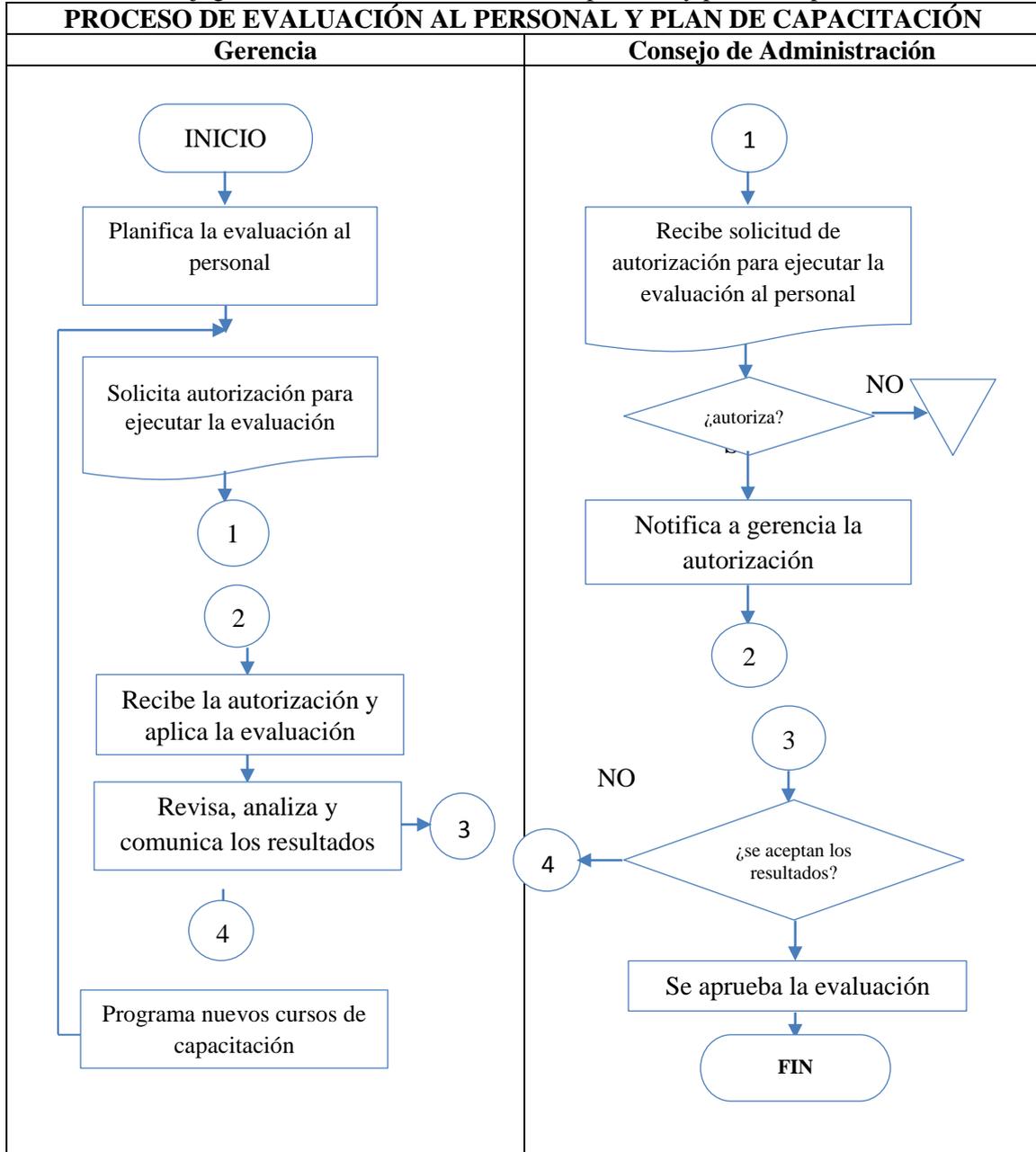
● **Nudo Crítico**

**D No** existen procesos adecuados para la contratación de Talento Humano

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 25/03/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 01/04/2019



**Tabla 26-4:** Flujograma de Proceso de evaluación al personal y plan de capacitación

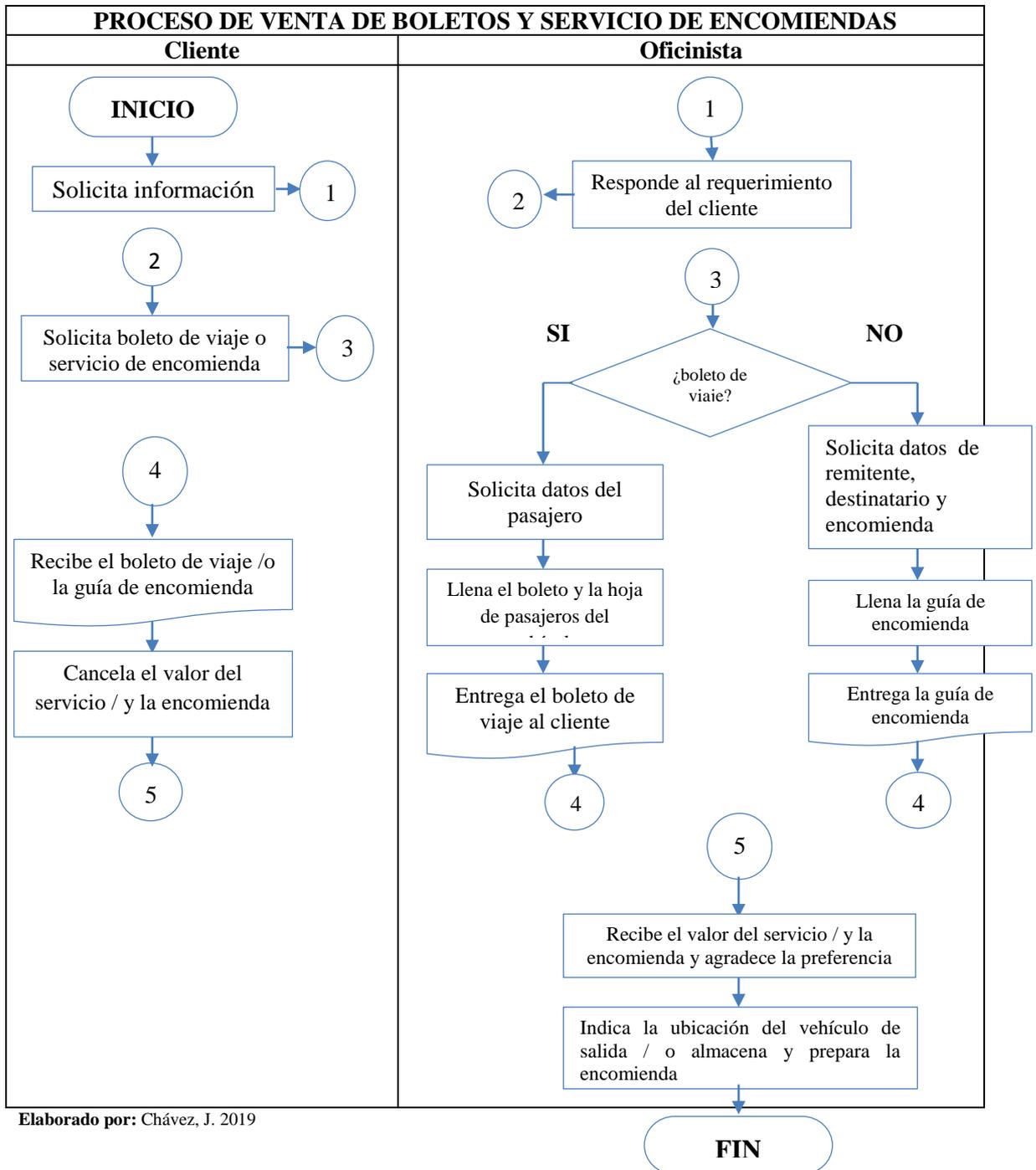


Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 08/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/04/2018



**Tabla 27-4:** Flujograma de proceso de venta de boletos y servicio de encomiendas

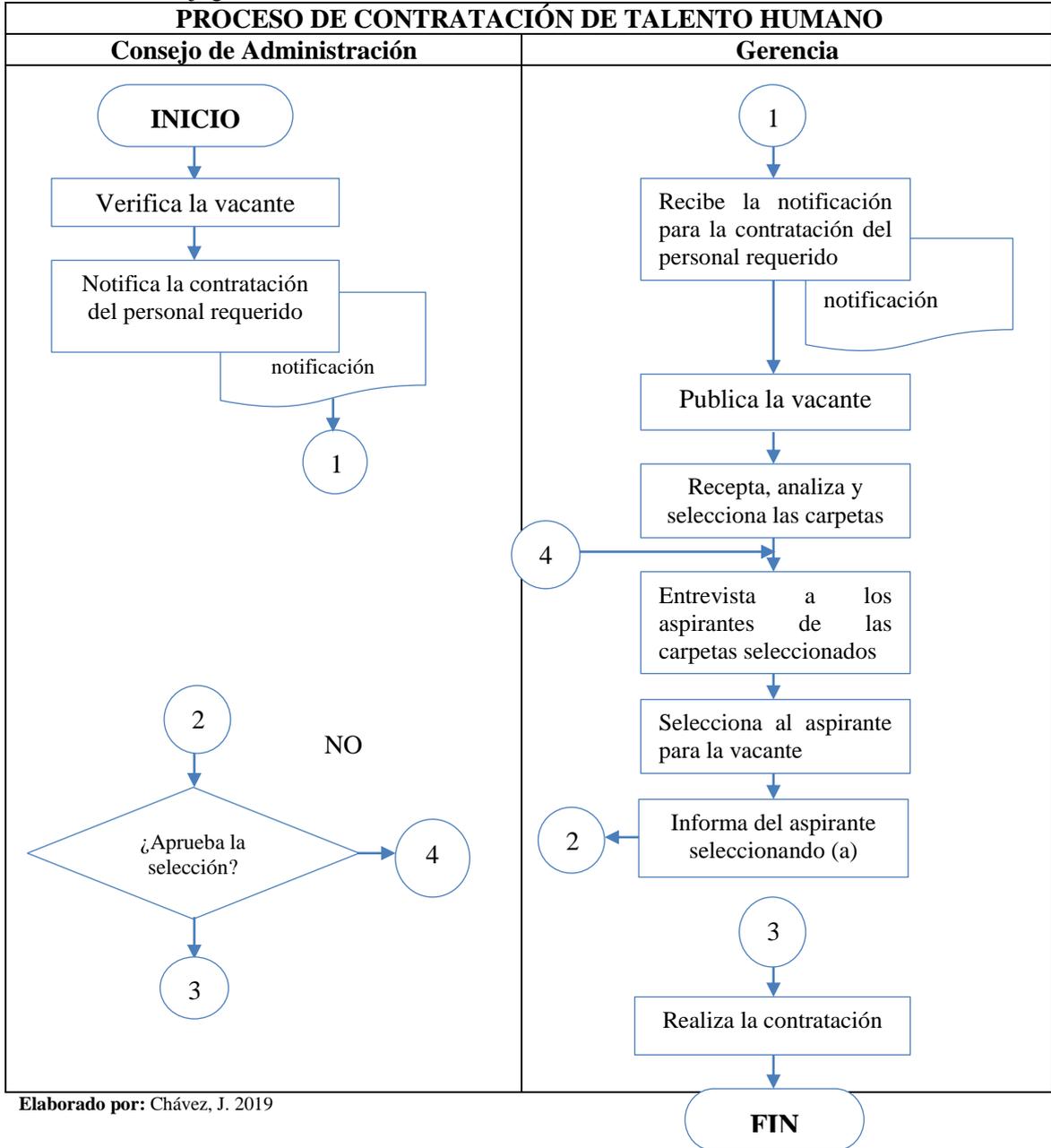


Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 08/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/04/2019



**Tabla 28-4:** Flujograma de Proceso de contratación de Talento Humano



Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 08/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 11/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Hoja de Indicadores</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>HI</b> <b>1/5</b>
---	--	-------------------------

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATEGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Plan de Capacitación al personal	Eficacia	Brindar capacitaciones permanentes al personal de la cooperativa en temas de interés	Cumplir con el Plan de Capacitaciones anuales	$(\text{No. capacitaciones ejecutadas} / \text{total de capacitaciones planificadas}) * 100$ $(0/3) * 100 = 0\%$	Anual	Porcentaje	De las tres capacitaciones programadas para el periodo, no se ha ejecutado ninguna, por lo tanto se obtiene un resultado del 0%
Plan de Mitigación de Riesgos	Eficiencia	Determinar los posibles tipos de riesgos que se pueden presentar y elaborar un plan de mitigación para cada uno de ellos	Implementar un Plan de Mitigación de Riesgos para prevenir, disminuir o eliminar los riesgos encontrados.	$(\text{No. de incidentes significativos por riesgos} / \text{total de planes elaborados para mitigar los posibles riesgos}) * 100$	Anual	Porcentaje	La cooperativa no ha implementado un plan de mitigación de riesgos.

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Hoja de Indicadores**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HI**  
**2/5**

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATEGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Reclutamiento del personal	Eficacia	Realizar un adecuado reclutamiento al Talento Humano contratado para garantizar el cumplimiento de la normativa de la institución	Reclutar a todo el personal que sea contratado para las diferentes vacantes en la institución	$\frac{\text{No. Personas reclutadas}}{\text{No. Personas contratadas}} * 100$ $(0/4) * 100 = 0\%$	-----	Porcentaje	De las ocho contrataciones de personal que se han realizado en la cooperativa, en ningún caso se ha realizado su correcto reclutamiento. Por lo tanto, se obtiene un cumplimiento de 0%
Presupuesto de capacitación	Eficiencia	Coordinar con instituciones que dicten capacitaciones en temas relacionados con el transporte y el buen servicio	Cumplir con las capacitaciones propuestas en el Plan de Capacitaciones	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado en capacitaciones}}{\text{Presupuesto asignado para capacitaciones}} * 100$ $(0/1800) * 100 = 0\%$	Anual	Porcentaje	No se ha utilizado el presupuesto destinado a capacitaciones, debido a que no se ha realizado ninguna capacitación, por lo tanto, existe un 0% de cumplimiento.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Hoja de Indicadores**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HI**  
**3/5**

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATEGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Código de ética	Ética	Diseñar un código de ética y socializar a la Asamblea para su aprobación	Implementar un código de ética, para mejorar la calidad del servicio a los usuarios.	N/A	Una vez	Unidades	La cooperativa no cuenta con un código de ética establecido para regir el accionar del personal de la institución.
Cumplimiento de principios y valores éticos	Ética	Establecer el número de quejas recibidas por incumplimiento de los principios y valores éticos y determinar cuál de ellos tiene el mayor número de quejas.	Determinar el cumplimiento de los principios y valores éticos establecidos en la filosofía organizacional.	(Principios contravenidos/total de principios establecidos) *100  (3/6) *100 = 50%	Mensual	Porcentaje	Se analiza los principios establecidos en la filosofía organizacional, y se establece cuál de ellos ha recibido mayor número de quejas por su incumplimiento. Se determina que el 50% de los principios han sido incumplidos por el personal de la institución.

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL  
"UNIDOS"  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Hoja de Indicadores  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HI  
4/5**

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATEGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Programas ambientales	Ecología	Establecer programas ambientales que contribuyan con el cuidado del ambiente	Cumplir con los programas ambientales establecidos y actuar con responsabilidad social	Programas ecológicos planificados = 0	Anual	Porcentaje	En la institución no se ha establecido ni ejecutado ningún programa ambiental por lo tanto, el nivel de cumplimiento del parámetro de ecología es del 0%.
Parque automotor	Ecología	Realizar cambios de unidades de transporte, en cumplimiento al calendario de vida útil de los vehículos.	Cumplir con la ley y acuerdos internos, referente a la vida útil de las unidades de transporte.	(Vehículos que cumplen con la revisión técnica vehicular/ total de vehículos 2017) *100  (34/35) *100 = 97,14%	Anual	Porcentaje	En la institución el 97% de las unidades de transporte cumplen con los requisitos establecidos, respecto a condiciones mecánicas y ambientales.

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Hoja de Indicadores**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HI**  
**5/5**

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATEGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Ingresos de mensualidades	Economía	Establecer plazos durante el periodo para el pago de las mensualidades pendientes de cada socio.	Recaudar la totalidad de las mensualidades proyectadas en el periodo.	$\frac{\text{Ingresos por mensualidades}}{\text{Ingresos totales}} * 100$ $\frac{37360,00}{76407,50} * 100 = 48,90\%$	Anual	Porcentaje	En el año 2017, el 48.90% del total de los ingresos representan las mensualidades de los socios de la institución.
Utilidad Operacional	Economía	Establecer el cumplimiento eficiente del presupuesto y la recaudación de mensualidades, multas y deudas pendientes con la institución.	Incrementar la utilidad operacional de la institución en el periodo.	$\frac{\text{Ingreso operacional}}{\text{Gasto operacional}} - 1 * 100$ $\left(\frac{76407,50}{76170,55} - 1\right) * 100 = 0,31\%$	Anual	Porcentaje	En el año 2017 en la institución se ha determinado una utilidad del 0,31%, lo que nos muestra que los gastos fueron casi iguales a los ingresos, es decir la utilidad no es significativa en el periodo.

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: JMCHR	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: RCO/LOH	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL  
“UNIDOS”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Hoja de Hallazgos  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HH  
1/7**

**Tabla 29-4:** Matriz de Hallazgos

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>FODA 1/1</b>	Inexistencia de un Código de ética	Según la <b>Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado 200-01.-Integridad y valores éticos</b> expresa que: “La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos y al combate a la corrupción”.	Falta de cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades del gerente de la institución	La inexistencia de un Código de ética de la cooperativa ha provocado que existan quejas por parte de los usuarios en cuanto a la calidad del servicio y valores éticos por parte del personal que labora en la institución. Así como no se puede sancionar las faltas cometidas por el personal.
<b>CONCLUSIÓN:</b> Un código de ética comprende un compendio de valores y principios que rigen la actividad dentro de una institución, por lo que la falta de éste deriva en que el personal no tenga una orientación o guía de su comportamiento para el servicio adecuado a los clientes tanto internos como externos.				
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Diseñar un Código de Ética tomando en cuenta las actividades y necesidades de la institución, socializarlo y aprobarlo en Asamblea General para que entre en vigencia y sea un mecanismo adicional para aplicar las sanciones necesarias al personal de la cooperativa.				

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL  
"UNIDOS"  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Hoja de Hallazgos  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HH  
2/7**

**Tabla 30-4: Matriz de Hallazgos**

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>FODA 1/1</b>	No se desarrolla una administración estratégica para el manejo de los recursos	Según el <b>Artículo 36.- Atribuciones y responsabilidades del Gerente, numeral 3 del Estatuto de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos</b> se establece: "Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente". Según el <b>Artículo 22.- Atribuciones de Consejo de Administración, numeral 12 de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos</b> dice: "Aprobar el plan estratégico, el POA y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General"	Incumplimiento de la normativa interna de la institución por parte de la dirección.	La falta de una administración estratégica dentro de la cooperativa ha conllevado que no se establezcan objetivos institucionales, estrategias para efectuarlos ni la distribución de recursos necesarios para el cumplimiento de estas actividades.
<b>CONCLUSIÓN:</b> Una administración estratégica es indispensable en cualquier entidad, pues mediante ésta se conocen los objetivos, estrategias y recursos destinados para desarrollar cada una de las actividades de la entidad. A través de una planificación establecida se puede realizar la evaluación del cumplimiento de los objetivos establecidos y el uso de los recursos.				
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Implementar una administración estratégica para el adecuado desarrollo de las actividades administrativas y operativas y la utilización eficiente de los recursos de la institución.				

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL  
“UNIDOS”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Hoja de Hallazgos  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HH  
3/7**

**Tabla 31-4:** Matriz de Hallazgos

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>FODA 1/1</b>	No existe un manual de funciones, ni políticas para la administración del Talento Humano	De acuerdo al <b>Artículo 36.- Atribuciones y responsabilidades del Gerente, numeral 2 del Estatuto de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos</b> se establece: “Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa” Según la <b>Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado 200-03.- Políticas y prácticas de talento humano</b> manifiesta que: “El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.”	El desconocimiento de la normativa de la institución y la inexistencia de un departamento o persona encargada específicamente de la administración del Talento Humano.	La inexistencia de un manual de funciones ha provocado que exista duplicidad de funciones en algunos casos y en otros que haya funciones que no se ejecuten. Se evidencia que por la falta de políticas para la administración de Talento Humano, el personal no es el adecuado en algunos puestos de trabajo; por lo antes expuesto no se cumplen los objetivos institucionales propuestos.
<b>CONCLUSIÓN:</b> La contratación y administración del Talento Humano se realiza de manera informal, debido a que la institución no cuenta con procesos adecuados y establecidos en un manual de procesos y el personal desconoce las funciones para cada dependencia, por la inexistencia de un manual de funciones.				
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Al Gerente y a la Asamblea General de Socios elaborar un Manual de Funciones, o a su vez crear un departamento o área de Talento Humano que se encargue de los procedimientos y actividades para la contratación y administración de Talento Humano.				

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Hoja de Hallazgos**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HH**  
**4/7**

**Tabla 32-4: Matriz de Hallazgos**

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>FODA 1/1</b>	Incumplimiento de los planes de capacitación al personal y falta de evaluaciones de desempeño	De acuerdo al <b>Estatuto de la Cooperativa en su Artículo 36.- Atribuciones y Responsabilidades del Gerente, numeral 2</b> se expresa: “Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa” y <b>numeral 10:</b> “Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos” Según el <b>Estatuto de la Cooperativa Artículo 22.- Atribuciones del Consejo de Administración en su numeral 18,</b> se manifiesta: “Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus presupuestos”	Incumplimiento de la normativa interna, en cuanto capacitaciones permanentes y evaluaciones periódicas	Elevada probabilidad de infracciones y contravenciones de tránsito para la institución, de la misma manera que no se desarrollan las actividades propuestas adecuadamente.
<b>CONCLUSIÓN:</b> La capacitación al personal dentro de la institución es importante pues permite mejorar los conocimientos, habilidades y actitudes del talento humano, en la cooperativa no se cumple con el Plan de Capacitación y no existen evaluaciones periódicas.				
<b>RECOMENDACIÓN:</b> A la dirección de la institución; socializar y cumplir con el Plan de Capacitación propuesto y realizar evaluaciones de desempeño al personal con el objetivo de garantizar la correcta actuación y conocimiento en beneficio de los intereses de la institución.				

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL  
“UNIDOS”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Hoja de Hallazgos  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HH  
5/7**

**Tabla 33-4:** Matriz de Hallazgos

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>FODA 1/1</b>	No existe un Plan de Mitigación de Riesgos	Según la <b>Norma de la Contraloría General del Estado 300-02.- Plan de Mitigación de riesgos</b> manifiesta: “Los directivos realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos” De acuerdo al <b>Estatuto de la Cooperativa</b> en su <b>Artículo 25.- Atribuciones del Consejo de Vigilancia</b> en su <b>numeral 10</b> se expresa: “Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa”	La falta de conocimiento y de coordinación en la funciones y atribuciones de cada área, especificadas en el estatuto de la institución	La inexistencia de un Plan de Mitigación de Riesgos ocasiona posibles pérdidas de recursos, así como afecta la ejecución de los procesos y el logro de los objetivos institucionales, en todos sus niveles.
<b>CONCLUSIÓN:</b> En la cooperativa no se ha implementado un plan de mitigación de riesgos, mediante el cual se pueda prevenir, disminuir o eliminar los riesgos encontrados.				
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Elaborar un Plan de Mitigación de Riesgos tomando en cuenta los posibles riesgos internos y externos, para establecer medidas con el fin de que la institución las ejecute para prevenir o reducir la probabilidad o impacto de alguna situación desfavorable para la cooperativa.				

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL  
"UNIDOS"  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Hoja de Hallazgos  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**HH  
6/7**

**Tabla 34-4: Matriz de Hallazgos**

<b>EVIDENCIA</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
<b>FODA 1/1</b>	Inexistencia de sistemas de información y software especializado en los procesos y operaciones de la institución	Según el <b>Estatuto de la Cooperativa</b> en su <b>Artículo 17.- Atribuciones y deberes de la Asamblea General, numeral 7</b> , se expresa: "Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno".	Falta de conocimiento en la utilización de nuevas tecnologías apropiadas a las operaciones	La no utilización de sistemas de información y tecnología, provoca más demora en la ejecución de los procesos y atención a clientes, además que existe mayor riesgo en el resguardo de documentos e información de la entidad.
<b>CONCLUSIÓN:</b> En la cooperativa por el desconocimiento de los sistemas de información, no se han implementado nuevas tecnologías que aporten al desarrollo óptimo de las actividades y operaciones de la institución.				
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Adquirir e implementar sistemas de información para el manejo de la misma garantizar su confiabilidad, resguardo y disponibilidad; así como un software especializado para las operaciones propias de la institución para agilizar los procesos.				

**Elaborado por:** Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Hoja de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>HH 7/7</b>
---	--	-------------------

**Tabla 35-4:** Matriz de Hallazgos

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>FODA 1/1</b>	Publicidad deficiente	Según el Estatuto de la Cooperativa en su Artículo 17.- Atribuciones y deberes de la Asamblea General, numeral 7, se expresa: “Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno”.	No se cumple de manera eficiente el plan de estrategias de marketing,	La deficiente publicidad provoca que los clientes no conozcan la información en cuanto a itinerarios de la cooperativa y concurren a la competencia.
<b>CONCLUSIÓN:</b> La cooperativa no realiza una adecuada publicidad de los servicios que son ofertados, debido a que no se programa el gasto en publicidad en el periodo.				
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Incluir en el plan estratégico, plan operativo y proforma presupuestaria el gasto en publicidad, de tal manera que la cooperativa tenga mayor promoción y oferta de sus servicios a la ciudadanía en general.				

Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 15/04/2019

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE  
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.**

**FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**DIRECCIÓN:** Olmedo y Juan de Velasco

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ALCANCE:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

**FASE III**

**COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**



Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 19/04/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Programa de Auditoría FASE III: Comunicación de Resultados Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>PGCR 1/1</b></p>
---	---	---

### FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**Entidad:** Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos

**Dirección:** Olmedo y Juan de Velasco

**Naturaleza:** Auditoría de Gestión

**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

**Objetivo General:** Comunicar los resultados obtenidos durante el desarrollo del examen de auditoría, a través de la presentación de un informe de auditoría, que permita poner en conocimiento del nivel directivo las falencias encontradas a fin de que se adopten medidas preventivas y correctivas.

No.	Descripción	Referencia	Elaborado por:	Fecha
1.	Realizar la convocatoria de conferencia final	CCF	JMCHR	23/04/2019
2.	Elabore el Informe de Auditoría	IA	JMCHR	19/04/2019
3.	Realizar el Acta de Conferencia Final	ACA	JMCHR	30/04/2019

Elaborado por: JMCHR	Fecha: 22/04/2019
Revisado por: RCO/LOH	Fecha: 22/04/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Convocatoria de Conferencia Final Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>CCF 1/1</b></p>
---	--	--

Riobamba, 23 de abril de 2019.

Señor.

Julio Aucancela

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS**

Presente. -

De mi consideración:

Con un saludo cordial me dirijo a usted para informarle que, de acuerdo a lo convenido en el memorándum de planificación de auditoría presentado a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, convoca a usted a la conferencia final de lectura del informe de la “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017”, evaluación realizada conforme a la Orden de Trabajo No. 001 emitida el 17 de febrero del 2017 por la Ing. Raquel Colcha Ortiz, jefe del Equipo Auditor. La conferencia se llevará a cabo en la Sede Social de la institución el día 30 de abril del 2019 a partir de las 13h00.

Agradezco enviar su confirmación de asistencia a la conferencia por escrito, detallando el listado de asistentes con sus respectivos datos, ante quienes se expondrán los resultados.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Jessica Chávez Ruiz  
**AUDITORA**

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 23/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 23/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IA 1/11</b>
---	---	--------------------

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DERIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.**

**CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

**Motivo de la Auditoría**

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, período 2017, se efectuó como respuesta a lo solicitado por parte del nivel directivo de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos y conforme a la orden de Trabajo No. 001 emitida el 17 de febrero del 2019 por la Ing. Raquel Colcha Ortiz, jefe del Equipo Auditor, con el fin de examinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el manejo y utilización de los recursos disponibles y su impacto en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

**Objetivos de la Auditoría**

**Objetivo General:**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017; mediante la aplicación de indicadores de gestión y las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente al mejoramiento de los procesos administrativos y operativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

**Objetivos Específicos:**

- ✓ Utilizar herramientas e instrumentos que permitan la recopilación de información necesaria que sea útil para el trabajo de investigación.
- ✓ Evaluar el control interno mediante la aplicación del método COSO III, con el fin de identificar los hallazgos de auditoría.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IA 2/11</b>
---	---	--------------------

- ✓ Comunicar los resultados de la auditoría, mediante la presentación de un informe final el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que sean pertinentes y que contribuyan en la toma de decisiones de la dirección o administración de la institución.

### **Alcance de la Auditoría**

El período examinado comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, período en el cual se evaluará la gestión de la cooperativa para los procesos administrativos y operativos, por medio de la aplicación de pruebas de auditoría, de acuerdo a los establecido en el programa de auditoría.

### **Base Legal**

La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos inicia sus actividades el 04 de octubre de 1971 con la modalidad interprovincial y es reconocida como una entidad jurídica aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 0018 por la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social e inscrito en el Registro General de Cooperativas con el número de Orden 1575 en enero de 1973.

El 03 de enero de 2006 cambia de modalidad a interprovincial mediante un amparo constitucional, siendo reconocida con Acuerdo Ministerial No. 0609 que modifica el acuerdo Ministerial No. 0018 de fecha 16 de enero de 1973.

### **Normativa Legal**

La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos es una empresa legalmente constituida y establecida por lo que está sujeta al cumplimiento de las leyes y reglamentos siguientes:

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IA 3/11</b>
---	---	--------------------

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial
- Reglamento a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial

- **Normativa Interna**

- Estatuto de la Cooperativa
- Reglamento Interno

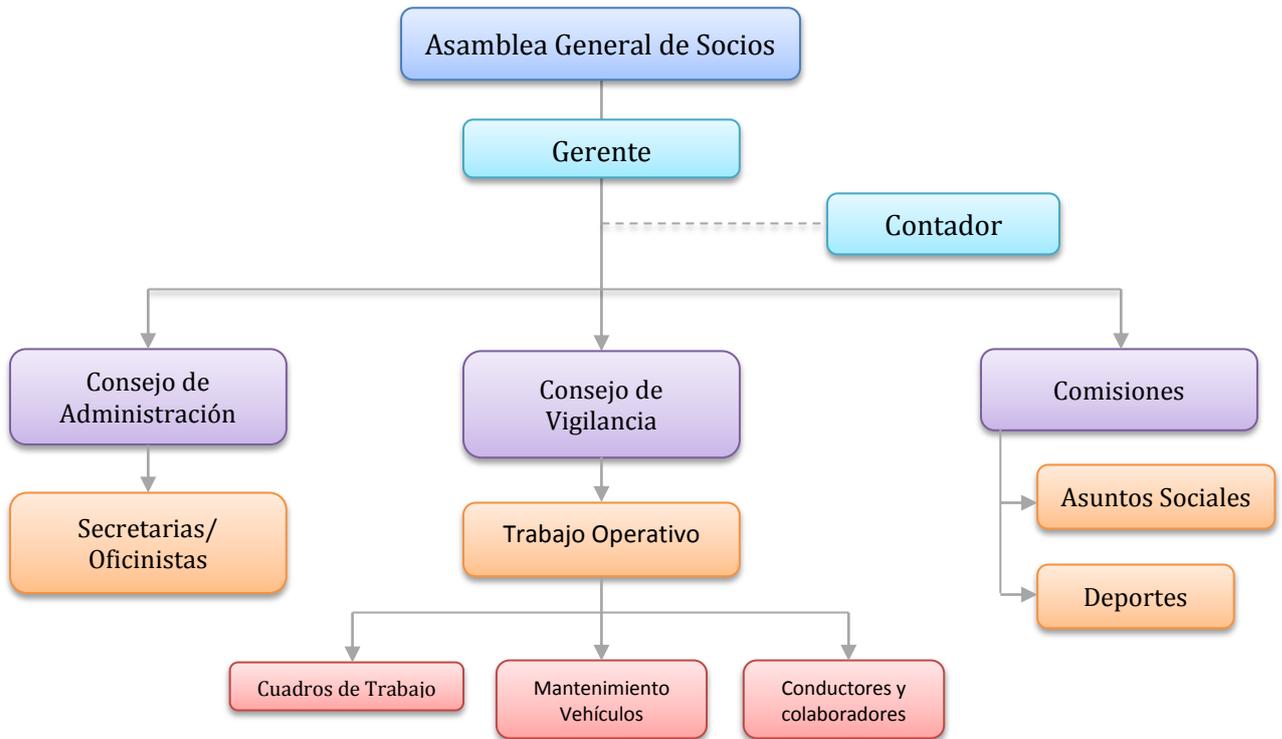
**Objeto Social**

La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, tiene como objeto social, la prestación de servicio de transporte en la modalidad de SERVICIO PÚBLICO DE PASAJEROS con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo BUS de conformidad con la autorización conferida por la Autoridad de Transporte y Tránsito competente, a cambio de una contraprestación económica o tarifa que permita el sustento diario de los socios y sus familias en busca de su desarrollo social y económico.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019



**Organigrama Estructural**



**Gráfico 9-4: Estructura Orgánica**

Fuente: Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos  
Elaborado por: Chávez, J. 2019

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017	<b>IA 5/11</b>
---	---	--------------------

## CAPÍTULO II: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

### OBSERVACIÓN 1

La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos no ha implementado un Código de Ética.

Según la **Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado 200-01.- Integridad y valores éticos** expresa que: “La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos y al combate a la corrupción”.

### CONCLUSIÓN 1:

Un código de ética comprende un compendio de valores y principios que rigen la actividad dentro de una institución; la inexistencia de un Código de Ética en la cooperativa, es el resultado de la falta de cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades del gerente de la institución; la inexistencia de éste deriva en que el personal no tiene una orientación o guía de su comportamiento para el servicio adecuado con los clientes tanto internos como externos, provocado que existan quejas por parte de los usuarios en cuanto a la calidad del servicio y valores éticos. Otro resultado negativo es que no se puede sancionar de manera ejemplar las faltas cometidas por el personal.

### RECOMENDACIÓN 1: Al Gerente y Consejo de Administración

Diseñar un Código de Ética tomando en cuenta las actividades y necesidades de la institución, socializarlo y aprobarlo en Asamblea General para que entre en vigencia y sea un mecanismo adicional de control y evaluación para aplicar las sanciones necesarias al personal de la cooperativa.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IA 6/11</b>
---	---	--------------------

## **OBSERVACIÓN 2**

En la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos no se desarrolla una administración estratégica y planificada para la realización de las actividades. Incumpliendo el Artículo 36.- Atribuciones y responsabilidades del Gerente, numeral 3 del Estatuto de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos en el que se establece: “Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente”; así como el artículo 22.- Atribuciones de Consejo de Administración, numeral 12 de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos que dice: “Aprobar el plan estratégico, el POA y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General”

## **CONCLUSIÓN 2**

La falta de una planificación estratégica dentro de la institución, ha provocado que no se establezcan objetivos institucionales, ni planes ni proyectos importantes para el buen desenvolvimiento de la entidad. Tampoco existen estrategias para llevar a cabo el cumplimiento de las actividades y no se han destinado de manera eficiente los recursos. La falta de planificación estratégica no permite que se evalúe y se determine la utilización de los recursos de la entidad y la consecución de objetivos.

## **RECOMENDACIÓN 2**

Al Gerente y al Consejo de Administración

En cumplimiento de sus atribuciones y responsabilidades establecidas en el Estatuto de la cooperativa; implementar una administración estratégica para el adecuado desarrollo de las actividades administrativas y operativas y la utilización eficiente de los recursos de la institución.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS" AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>	<p align="center"><b>IA 7/11</b></p>
---	---	--

### **OBSERVACIÓN 3**

No existe un manual de funciones, ni políticas para la contratación y administración del Talento Humano. Evidenciando el incumplimiento al Artículo 36.- Atribuciones y responsabilidades del Gerente, numeral 2 del Estatuto de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Unidos que establece: “Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa”.

De la misma no se observa la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado 200-03.- Políticas y prácticas de talento humano que manifiesta: “El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.”

### **CONCLUSIÓN 3**

La contratación y administración del Talento Humano se realiza de manera informal, debido a que la institución no cuenta con procesos adecuados y establecidos en un manual de procesos y el personal desconoce las funciones para cada dependencia, por la inexistencia de un manual de funciones, problemas causados por el desconocimiento de la normativa de la institución y la inexistencia de un departamento o persona encargada específicamente de la administración del Talento Humano; provocando que exista duplicidad de funciones en algunos casos y en otros que hayan funciones que no se ejecuten.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTEPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IA 8/11</b>
---	--	--------------------

### RECOMENDACIÓN 3

Al Gerente, en cumplimiento con la normativa interna de la institución, proponer un Manual de Funciones para cada área de la institución, así como un Manual de Procesos para la adecuada contratación y administración de Talento Humano.

### OBSERVACIÓN 4

Se determina incumplimiento en la ejecución de los planes de capacitación al personal y la falta de evaluaciones de desempeño causada por la inobservancia al Estatuto de la Cooperativa en su Artículo 36.- Atribuciones y Responsabilidades del Gerente, numeral 2 se expresa: “Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa” y numeral 10: “Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos”

Según el Estatuto de la Cooperativa Artículo 22.- Atribuciones del Consejo de Administración en su numeral 18, se manifiesta: “Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus presupuestos”

### CONCLUSIÓN 4

La capacitación al personal y su evaluación dentro de una institución es importante pues permite mejorar los conocimientos, habilidades y actitudes del talento humano; en la cooperativa no se cumple con el Plan de Capacitación y no existen evaluaciones periódicas; debido al incumplimiento de la normativa interna, en cuanto capacitaciones permanentes y evaluaciones periódicas provocando una elevada probabilidad de infracciones y contravenciones de tránsito para la institución, de la misma manera que no se desarrollan las actividades propuestas adecuadamente.

### RECOMENDACIÓN 4: Al Gerente y Consejo de Administración

Socializar y cumplir con el Plan de Capacitación propuesto y realizar evaluaciones de

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IA 9/11</b>
---	---	--------------------

desempeño al personal con el objetivo de garantizar la correcta actuación y conocimiento en beneficio de los intereses de la institución.

### **OBSERVACIÓN 5**

Inexistencia de un Plan de Mitigación de Riesgos, omitiendo lo estipulado en la Norma de la Contraloría General del Estado 300-02.- Plan de Mitigación de riesgos, que manifiesta: “Los directivos realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos”

De acuerdo al Estatuto de la Cooperativa en su Artículo 25.- Atribuciones del Consejo de Vigilancia en su numeral 10 se expresa: “Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa”

### **CONCLUSIÓN 5**

En la cooperativa no se ha implementado un plan de mitigación de riesgos, mediante el cual se pueda prevenir, disminuir o eliminar los riesgos encontrados, debido a la falta de conocimiento y de coordinación en las funciones y atribuciones de cada área, especificadas en el estatuto de la institución, lo que genera posibles pérdidas de recursos.

### **RECOMENDACIÓN 5**

- a) Al Consejo de Vigilancia, determinar, clasificar e informar de los posibles riesgos que pueden afectar a la cooperativa.
- b) A la dirección, elaborar un Plan de Mitigación de Riesgos tomando en cuenta los posibles riesgos internos y externos, para establecer medidas con el fin de que la institución las ejecute para prevenir o reducir la probabilidad o impacto de alguna situación desfavorable para la cooperativa.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
INTERPROVINCIAL "UNIDOS"  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Informe de Auditoría  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

**IA  
10/11**

### **OBSERVACIÓN 6**

Inexistencia de sistemas de información y software especializado en los procesos y operaciones de la institución, incumpliendo el Estatuto de la Cooperativa en su Artículo 17.- Atribuciones y deberes de la Asamblea General, numeral 7, que expresa: "Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno".

### **CONCLUSIÓN 6**

En la cooperativa por el desconocimiento en el manejo de los sistemas de información, no se han implementado nuevas tecnologías que aporten al desarrollo óptimo de las actividades y operaciones de la institución; la no utilización de sistemas de información y tecnología, provoca más demora en la ejecución de los procesos y atención a clientes, además que existe mayor riesgo en el resguardo de documentos e información de la entidad.

### **RECOMENDACIÓN 6**

Adquirir e implementar sistemas de información para el manejo de la misma, garantizar su confiabilidad, resguardo y disponibilidad; así como un software especializado para las operaciones propias de la institución para agilizar los procesos.

### **OBSERVACIÓN 7**

En la institución no existe una adecuada publicidad, quebrantando el Estatuto de la Cooperativa en su Artículo 17.- Atribuciones y deberes de la Asamblea General, numeral 7, se expresa: "Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno".

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Informe de Auditoría Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>IA 11/11</b>
---	---	---------------------

### **CONCLUSIÓN 7**

La cooperativa no realiza una adecuada publicidad de los servicios que son ofertados, debido a que no se programa éste gasto en el periodo, lo que genera que los clientes no conozcan la información en cuanto a itinerarios de la cooperativa y concurran a la competencia.

### **RECOMENDACIÓN 7**

A la dirección se recomienda incluir en el plan estratégico, plan operativo y proforma presupuestaria el gasto en publicidad, de tal manera que la cooperativa tenga mayor promoción y oferta de sus servicios a la ciudadanía en general.

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 19/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 22/04/2019

	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL “UNIDOS” AUDITORÍA DE GESTIÓN Acta de Conferencia Final Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>ACF 1/1</b>
---	--	--------------------

ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.

A los treinta días del mes de abril del dos mil diecinueve, en la ciudad Riobamba, provincia de Chimborazo, siendo las trece horas, la suscrita, Srta. Jessica Chávez Ruiz, en calidad de Auditor Junior, en la Sede Social de la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, ubicada en las calles Olmedo y Juan de Velasco, con el objeto de dejar una constancia por escrito de la lectura del informe final de la “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo período 2017”. Que fue desarrollado por Chávez & Asociados Auditores Independientes, de acuerdo con la Orden de Trabajo No. 002 emitida el 17 de febrero de 2019 por el Jefe del Equipo Auditor.

Una vez confirmada la asistencia de los funcionarios relacionados con los resultados de la auditoría y cumplidas con las condiciones y puntos a tratar en la presente diligencia se dio lectura al Informe Final de Auditoría con sus correspondientes observaciones, conclusiones y recomendaciones al personal interesado.

Para constancia de lo actuado, los asistentes firmar la presente acta en dos ejemplares.

Nombre	Cargo
Sr. Julio Aucancela	Gerente
Sr. Luis Muñoz	Presidente
Sr. Edison Orozco	Presidente Consejo de Vigilancia
Sr. Rafael Albuja	Secretario
Sr. Pablo Obregón	Coordinador Trabajo Operativo

Elaborado por: <b>JMCHR</b>	Fecha: 30/04/2019
Revisado por: <b>RCO/LOH</b>	Fecha: 30/04/2019

## CONCLUSIONES

De la evaluación efectuada a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos se concluye lo siguiente:

- Para la evaluación del Control Interno se utilizaron cuestionarios aplicados a los cinco componentes del Modelo COSO III, del cual se pudo obtener como resultado un nivel de confianza del 55,57% y un nivel de riesgo de 44,43% dentro del rango moderado.
- La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos no ha desarrollado una administración estratégica, lo que ha provocado que no se establezcan objetivos institucionales, no existan planes operativos y presupuestos anuales para el manejo de los recursos.
- El nivel directivo de la institución no cumple con la normativa interna vigente, siendo evidente la falta de implementación de un manual de funciones y un código de ética que permitan la adecuada administración del talento humano y el funcionamiento de las diferentes áreas de la entidad.
- La cooperativa no mantiene respaldo de su información relevante, debido a que no utiliza sistemas de información, ni tecnologías especializadas para sus procesos y operaciones.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Asamblea General de Socios, tomar acciones de modo que se emprendan estrategias de mejoramiento de las falencias encontradas y reducir el nivel de riesgo dentro de la institución.
- Desarrollar una administración estratégica de manera que el directivo a cargo conozca las actividades a realizarse, los objetivos que deben ser cumplidos y los recursos que deben ser utilizados con el fin de evitar gastos excesivos e innecesarios.
- A la dirección, cumplir con la normativa interna vigente, diseñando e implementando los manuales necesarios para la administración del talento humano, garantizando que el personal tenga la adecuada experiencia y conocimiento de acuerdo al cargo que ocupe.
- Implementar sistemas de información y tecnologías especializadas en las operaciones y actividades de la cooperativa de transporte a fin de agilizar sus procesos y mejorar la calidad del servicio.
- Realizar auditorías de manera periódica, con el fin de determinar la utilización y manejo de los recursos de la institución.

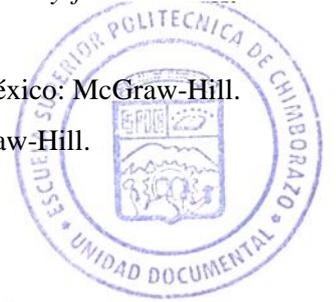
## BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A., Randal, E., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. 10<sup>a</sup>. ed. México: Pearson Educación.
- Arias, J. (2011). *Fundamentos de Auditoría*. Riobamba: ESPOCH.
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría Integral: normas y procedimientos*. 2<sup>a</sup>. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cano, L. (2015). *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 pregrado, Universidad Técnica de Cotopaxi). Recuperado de: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/2090/1/T-UTC-3525.pdf>
- Contraloría General del Estado. (2011). *Guía metodológica para Auditoría de Gestión*. Recuperado de: <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>
- De la Peña Gutierrez, A. (2008). *Auditoría Un enfoque práctico*. 2<sup>a</sup>. ed. España: Paraninfo S.A.
- Durán, A. (2012). *Auditoría de gestión*. Riobamba: ESPOCH.
- Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y fraudes*. 2<sup>a</sup>.ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. Recuperado de: [http://biblioteca.unach.edu.ec/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=2666](http://biblioteca.unach.edu.ec/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=2666)
- Franklin, E. (2013). *Auditoría Administrativa: Evaluación y diagnóstico empresarial*. 3<sup>a</sup>.ed. México D.F: Pearson Educación.
- Granja, L., & Rivera, K. (2018). *Auditoría Integral a la Unidad Educativa Fiscomisional "San Vicente de Paúl" cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2016*. (Tesis de pregrado, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8926/1/82T00872.pdf>
- Madariaga, J. (2004). *Manual Práctico de Auditoría*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=IEVfnqqIDBwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=IEVfnqqIDBwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Madonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. 4<sup>a</sup>. ed. Quito: Producciones Digitales Abya - Yala.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. 3<sup>a</sup>. ed. Quito: Producciones Digitales Abya - Yala.
- Mantilla, A. (2009). *Auditoría del Control Interno*. 2<sup>a</sup>. ed. Bogotá Colombia: Ecoe Ediciones.
- Morocho, D., & Álvarez, G. (2011). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Zamora Chinchipe, de la ciudad de Zamora, período 2010*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica Particular de Loja). Recuperado de: <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/6754>

Santillana, R. (2002). *Auditoría interna integral. Administrativa, operacional y financiera*. 2<sup>a</sup>. ed. México: Thomson Learning.

Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa: Procesos y aplicación*. México: McGraw-Hill.

Whittington, P. (2005). *Principios de auditoría*. 2<sup>a</sup>. ed. México D.F.: McGraw-Hill.



# ANEXOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Anexo A: Encuesta

**Objetivo:** Recabar información que servirá exclusivamente para la realización de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, del cantón Riobamba.

Género F  M

1. ¿Sabe usted qué es una Auditoría de Gestión?

SI  NO

2. ¿Se ha ejecutado una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos?

SI  NO

3. ¿Considera usted que la ejecución de una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, permitirá identificar falencias dentro de la entidad?

SI  NO

4. ¿Considera usted que la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos cuenta con personal capacitado para el desarrollo de sus procesos administrativos y operativos?

SI  NO

5. ¿Considera que la institución cuenta con una estructura organizacional y funcional bien definida?

SI  NO

6. ¿Conoce usted si existen manuales, estatutos y reglamento interno en la institución?

SI  NO

7. ¿La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos posee un código de ética?

SI  NO

8. ¿Conoce usted la filosofía organizacional?

SI  NO

9. ¿La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Unidos, realiza evaluaciones periódicas sobre la actividad de gestión y operativa del personal?

SI  NO

**10. ¿Se realizan capacitaciones periódicas al personal en la institución?**

SI

NO



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0690020610001  
**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**TIPO DE CONTRIBUYENTE:** POPULAR Y SOLIDARIO/ SECTOR DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA/ COOPERATIVISTAS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** AUCANCELGA GUALPA JULIO CESAR  
**CONTADOR:** CIFUENTES BARRENO VICTOR ALBERTO

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 04/10/1971      **FEC. CONSTITUCION:** 04/10/1971  
**FEC. INSCRIPCION:** 31/10/1981      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 06/04/2018

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
 TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS POR SISTEMAS DE TRANSPORTE INTERURBANO.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**  
 Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELOZ Calle: VELASCO Número: 20-14 Intersección: OLMEDO  
 Referencia ubicación: A UNA CUADRA DE LA CASA INDIGENA CASA DE UN PISO COLOR CELESTE Celular: 0984414455  
 Email: coopunidos1973@hotmail.com Telefono Trabajo: 032951474 Email: aucancelacesar@gmail.com  
**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**  
 \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES  
 \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información. Derechos procedimentales: para mayor información consulte en www.sri.gob.ec.  
 Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán ecogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.  
 Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transferir bienes o prestar servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% del IVA.

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 003      **ABIERTOS:** 3  
**JURISDICCION:** \ ZONA 3\ CHIMBORAZO      **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** MMVM010410      **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/PRIMERA      **Fecha y hora:** 06/04/2018 12:51:31



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0690020610001  
**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001      **ESTADO** ABIERTO MATRIZ      **FEC. INICIO ACT.** 04/10/1971  
**NOMBRE COMERCIAL:**      **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

DEFENSA DE LOS INTERESES DE LOS SINDICATOS Y DE SUS AFILIADOS; ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES CUYOS AFILIADOS SON EMPLEADOS INTERESADOS PRINCIPALMENTE EN DAR A CONOCER SUS OPINIONES SOBRE LA SITUACIÓN LABORAL Y SALARIAL Y EN TOMAR MEDIDAS CONCERTADAS POR CONDUCTO DE SU ORGANIZACIÓN.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELOZ Calle: VELASCO Número: 20-14 Intersección: OLMEDO Referencia: A UNA CUADRA DE LA CASA INDIGENA CASA DE UN PISO COLOR CELESTE Celular: 0984414455 Email: coopunidos1973@hotmail.com Telefono Trabajo: 032951474 Email: auncancelacesar@gmail.com

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002      **ESTADO** ABIERTO TRANSPORTE      **FEC. INICIO ACT.** 13/02/2015  
**NOMBRE COMERCIAL:**      **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS POR SISTEMAS DE TRANSPORTE INTERURBANO, QUE PUEDEN ABARCAR LÍNEAS DE AUTOBÚS PROVINCIAL.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: ORELLANA Cantón: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Calle: PARAISO AMAZONICO Intersección: 6 DE DICIEMBRE Y HUATARACO Referencia: EN EL INTERIOR DEL TERMINAL Oficina: 17 Email: coopunidos1973@hotmail.com Celular: 0999671644

-DIRECCION DEL DOMICILIO Y/O ESTABLECIMIENTO MATRIZ Y/O ADICIONAL VERIFICADA EN PLANILLA DE SERVICIO DE AGUA

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

*Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).*

**Usuario:** MMVM010410      **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/PRIMERA      **Fecha y hora:** 06/04/2018 12:51:31



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0690020610001  
**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSPORTES UNIDOS

**No. ESTABLECIMIENTO:** 003      **ESTADO:** ABIERTO      **TRANSPORTE:**      **FEC. INICIO ACT.:** 06/04/2018  
**NOMBRE COMERCIAL:**      **FEC. CIERRE:**      **FEC. REINICIO:**

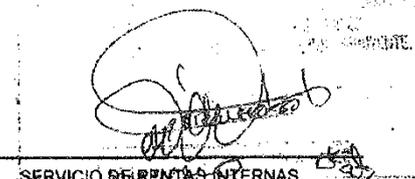
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS POR SISTEMAS DE TRANSPORTE INTERURBANO, QUE PUEDEN ABARCAR LÍNEAS DE AUTOBÚS PROVINCIAL.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELOZ Calle: VELASCO Número: 20-14 Intersección: OLMEDO  
Referencia: A UNA CUADRA DE LA CASA INDIGENA CASA DE UN PISO COLOR CELESTÉ Celular: 0984414455 Email: auncancelacesar@gmail.com

  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

  
SERVICIO DE CUENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** MMVM010410      **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/PRIMERA      **Fecha y hora:** 06/04/2018 12:51:31

Anexo C: Certificado Existencia Legal



**SUPERINTENDENCIA**  
DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA



Facción de Transparencia y Control Social

Fecha de Generación de Documento: 22/marzo/2019

Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

**COMPROBANTE DE EXISTENCIA LEGAL DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

Revisado el Catastro Digital de Organizaciones de esta Superintendencia, consta la siguiente información de la COOPERATIVA DE TRANSPORTES UNIDOS

**DATOS DE LA ORGANIZACIÓN**

**No. RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN:** SEPS-ROEPS-2013-004395

**FECHA DE RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN:** 21/08/2013

<b>RUC</b>	0690020610001
<b>SECTOR:</b>	COOPERATIVA-SERVICIOS
<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	COOPERATIVA DE TRANSPORTES UNIDOS
<b>PROVINCIA:</b>	CHIMBORAZO
<b>CANTÓN:</b>	RIOBAMBA
<b>PARROQUIA:</b>	VELASCO
<b>SEGMENTO / NIVEL:</b>	NIV1
<b>ESTADO:</b>	ACTIVA

La información constante en el presente documento, corresponde a la recibida de la organización, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por error o falsedad de la misma. En caso de querer validar ésta información deberá ingresar en la página web: [www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec)

El presente comprobante carecerá de validez probatoria en un proceso judicial; para el efecto, se solicitará la respectiva certificación.

**SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**



Anexo D: Registro de Directiva



SUPERINTENDENCIA  
DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA



Función de Transparencia y Control Social

Fecha de Generación de Documento: 22/marzo/2019

Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

**COMPROBANTE DE EXISTENCIA LEGAL DE ORGANIZACIONES DE LA  
ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

Revisado el Catastro Digital de Organizaciones de esta Superintendencia, consta la siguiente información de la COOPERATIVA DE TRANSPORTES UNIDOS

**DATOS DE LA ORGANIZACIÓN**

**No. RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN:** SEPS-ROEPS-2013-004395

**FECHA DE RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN:** 21/08/2013

<b>RUC</b>	0690020610001
<b>SECTOR:</b>	COOPERATIVA-SERVICIOS
<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	COOPERATIVA DE TRANSPORTES UNIDOS
<b>PROVINCIA:</b>	CHIMBORAZO
<b>CANTÓN:</b>	RIOBAMBA
<b>PARROQUIA:</b>	VELASCO
<b>SEGMENTO / NIVEL:</b>	NIV1
<b>ESTADO:</b>	ACTIVA

La información constante en el presente documento, corresponde a la recibida de la organización, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por error o falsedad de la misma. En caso de querer validar ésta información deberá ingresar en la página web: [www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec)

El presente comprobante carecerá de validez probatoria en un proceso judicial; para el efecto, se solicitará la respectiva certificación.

**SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**



Anexo E: Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados

		<b>COOPERATIVA INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTES DE PASAJEROS "UNIDOS"</b>	
		Acuerdo Ministerial: N° 0609      RUC: 0690020610001 Oficina: Velasco 20 - 14 y Olmedo (esq.)      Teléf. 2 951 - 474 Terrestre Riobamba: 2946 - 681      T. Terrestre Macas: 72703883. Correo electrónico: <a href="mailto:Coopunidos1973@hotmail.com">Coopunidos1973@hotmail.com</a>	
Riobamba - Ecuador			
<b>ESTADO DE SITUACION</b> <b>Al 31 de Diciembre del 2017</b>			
<b><u>ACTIVO:</u></b>			
<b><u>Disponible:</u></b>			
1,1,1,01	Caja General	\$ 23.556,70	
1,1,1,02	Cert. Aport. FENACOTIP	\$ 1.483,00	\$ 25.039,70
<b><u>Exigible:</u></b>			
1,1,1,03	Cuentas por cobrar	\$ 17.000,00	
1,1,1,04	Otras cuentas por cobrar	\$ 6.330,70	\$ 23.330,70
<b><u>Fijo:</u></b>			
1,2,1,02	Muebles y Enseres	\$ 4.372,33	
1,2,1,04	Equipos de oficina	\$ 1.883,34	
1,2,1,01	Edificios	\$ 2.027,62	
1,2,2	Depreciacion acumulada	\$ (3.866,42)	\$ 4.416,87
<b><u>PASIVO:</u></b>			
<b><u>Exigible:</u></b>			
2,1,1,01	Aportes volunt. socios	\$ 5.370,00	
2,1,1,02	Fondo para accidentes	\$ 299,68	
2,1,1,04	Fondo Mortuario	\$ 513,08	
2,1,1,05	Aportes personales IESS	\$ 109,27	
2,1,1,06	Fondos por Pagar	\$ 22.644,36	
2,1,1,07	Sueldos por pagar	\$ 1.047,11	
2,1,1,09	Aportes trâm. subsidios	\$ 486,50	
2,1,2	Retenciones Imp. Renta	\$ 33,73	
2,1,3	Retenciones IVA	\$ 36,00	\$ 30.539,73
<b><u>Capital y Reservas:</u></b>			
3,1,1,01	Certificados de Aportación	\$ 21.000,00	
3,1,1,02	Fondos de Reserva	\$ 925,87	
3,2,1	Resultado Ej. Anterior	\$ 84,72	
3,3,1,01	Resultado Ej. Actual	\$ 236,95	\$ 22.247,54
<b><u>Cuentas de Orden:</u></b>			
8,1	Deudoras	\$ 1.000,00	
8,2	Acreedoras		\$ 1.000,00
<b>TOTAL ACTIVO Y PASIVO :</b>		<b>\$ 53.787,27</b>	<b>\$ 53.787,27</b>



**COOPERATIVA INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTES DE PASAJEROS "UNIDOS"**

Acuerdo Ministerial: N° 0609 RUC: 0696020610001  
Oficina: Velasco 20 - 14 y Olmedo (esq.) Telf. 2 951 - 474  
Terrestre Riobamba: 2046 - 661 T. Terrestre Macas: 72703693.  
Correo electrónico: [Cooounidos1973@hotmail.com](mailto:Cooounidos1973@hotmail.com)

Riobamba - Ecuador

**ESTADO DE RESULTADOS**  
Al 31 de Diciembre del 2017

**INGRESOS:**

4,2,1,01	Cuotas de Administración	\$	37.360,00
4,2,3,01	Cuotas de ingreso	\$	33.500,00
4,2,4,01	Otros ingresos	\$	5.547,50

**GASTOS:**

6	Gastos Administrativos	\$	76.170,55
	EXCEDENTE AÑO 2017	\$	236,95

SUMAN: \$ 76.407,50 \$ 76.407,50



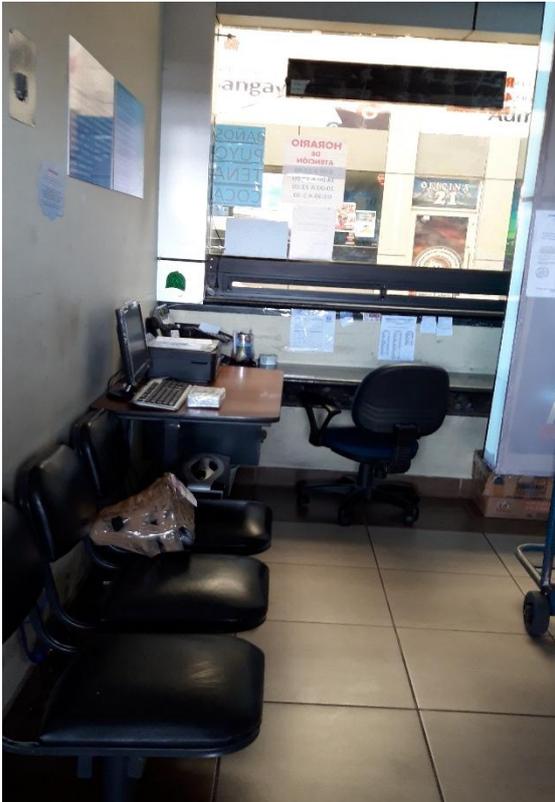
## Anexo G: Fotografías

### Oficina Terminal Terrestre Riobamba



### Oficina Terminal Terrestre Macas





**COOPERATIVA DE TRANSPORTES "UNIDOS"**

ACUERDO MINISTERIAL No. 0609 RUC: 0690020610001  
 DIRECCION: VELASCO 20-14 Y OLMEDO (ESQ) Teléf: 032-967-096  
 Terminal Riobamba: 2946-681 Terminal Macas 072525829  
 Correo Electrónico: coopunidos1973@hotmail.com

**ENTREGA DE ENCOMIENDAS DE OFICINA RIOBAMBA**

FECHA: \_\_\_\_\_  
 FRECUENCIA: \_\_\_\_\_ No. CARRO: \_\_\_\_\_

No.	No. De GUIA	DESCRIPCION DE LA ENCOMIENDA	DESTINO	VALOR
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
<b>VALOR TOTAL</b>				

ENTREGA \_\_\_\_\_ RECIBE \_\_\_\_\_

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES "UNIDOS"**

Acuerdo Ministerial No. 0609  
 DIRECCION: VELASCO 20-14 Y OLMEDO (ESQ.)  
 TERMINAL RIOBAMBA: 2-946 681  
 TERMINAL COCA: \_\_\_\_\_ TERMINAL MACAS: 07-2525829 RUC: 0690020610001

Viaje de: Coca A: Riobamba - Abasco

Fecha: 22/03/2019 Disco No.: 26 Placa: TAA-3451 Licencia: E Turno: 21:00

**LISTA DE PASAJEROS**

N°.	NOMBRES	N°.	NOMBRES
01	Gabriela Rivera	14-223	Vendido Loreto
02	Gabriela Rivera	14-224	Vendido Loreto
03	Hirap Ypuri	14-225	Vendido Loreto
04	Segundo Pilo	14-226	Vendido Loreto
05	Henry Villares	14-227	Vendido Loreto
06	Henry Villares	14-228	Vendido Loreto
07	Rocío Aylla	14-229	Jose Paltan
08	Rocío Aylla	14-230	Jose Paltan
09	Nirgiana Larque	14-231	Messenia Hoytimboy
10	Cristian Tullán	7-232	Messenia Hoytimboy
11	Diego Tene	14-233	Angel Galdean
12	Karen Benalcázar	14-234	Cecilia Chuquay
13	Esthela Mendoza	14-235	Carlos Jemá
14	Daniel Tanayoa	14-236	Luziano Aguilla
15	Cristian Hallitasig	14-237	Darwin Padro
16	Cristian Hallitasig	14-238	Wilmer Tierra
17	Azeth Alarcón	14-239	Angel Casavango
18	Alexis Tene	14-240	Angel Casavango
19	Jose Alcan	14-41	
20	Trethy Veloz	42	
21	Vendido Loreto	43	
22	Vendido Loreto	44	

**TOTAL PASAJEROS:** \_\_\_\_\_

Jose Luis Romero CONDUCTOR C.I. No. 0602830663  
 Riobamba - Macas - Mendez - Baños - Puyo - Tena - Coca - Ibarra

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL "UNIDOS"**

RUC: 0690020610001

**SIRVIENDO SUS FRECUENCIAS**

Contamos con Seguro para Pasajeros SPPAT

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_  
 Asientos: 11 Valor: 0-00 Unidad No. 29  
 Origen: Macas Destino: Riobamba  
 Hora de Salida: 4:30 pm Fecha de Emisión: 30-4-19

**TRABAJANDO POR RIOBAMBA - CHIMBORAZO Y EL PAIS**

RIOBAMBA Telf.: 2946-681 MACAS Telf.: 07-2525829