



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
CENTINELA DEL ORIENTE, EN LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE  
PASTAZA, PERÍODO 2015.**

**AUTORA:**

**LADY YESENIA SAGUAY BALCÁZAR**

**PUYO – ECUADOR**

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación, ha sido desarrollado por la Sra. Lady Yesenia Saguay Balcázar, quien cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán

**DIRECTOR**

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Lady Yesenia Saguay Balcázar, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi auditoria y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 30 de marzo de 2017

Lady Yesenia Saguay Balcázar

C.C.: 1600517781

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a Dios por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi padre por jamás haberme abandonado durante estos 26 años de vida, por ser siempre un ejemplo de padre y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A los docentes de la prestigiosa Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que durante estos años de estudio impartieron sus conocimientos de una forma excepcional desde el día uno hasta la presente fecha.

A mi hijo Patrick Haro Saguay por su cariño, por creer en mí, por su paciencia y comprensión.

A mis amigos y compañeros que con sus palabras de aliento supieron llenar mis ánimos de superación profesional.

Lady Yesenia Saguay Balcázar

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios todopoderoso por regalarme salud, sabiduría, entendimiento y por brindarme la oportunidad de obtener este triunfo personal.

A mi querido padre Francisco Saguay, por ser siempre condicional y darme siempre su apoyo en todo momento. Gracias por existir y que Dios lo Bendiga siempre.

A la ilustre Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haberme aceptado ser parte de ella y abierto sus puertas de su seno científico para poder estudiar mi carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante.

Mi agradecimiento también va dirigido al Gerente de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente por haber aceptado que se realice mi tesis en si prestigiosa empresa. Al Ing. Edison Calderón Morán Director de tesis por ser una gran persona y haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento, así como también haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante todo el desarrollo de mi tesis.

Al Ing. Pedro Díaz por su apoyo, pre disposición y valiosa colaboración durante el desarrollo de mi tesis.

A mi hijo Patrick y mi compañero de vida José por ser un pilar fundamental, por haber sido pacientes y por motivarme con su cariño y amor.

A todos mis hermanos, todos mis sobrinos y todos mis familiares que con una palabra de aliento han sabido motivarme para continuar.

A mí persona, por todo el esfuerzo, voluntad, esmero, ganas y perseverancia en alcanzar este logro significativo, a pesar de todos los sacrificios e inconvenientes que suelen presentarse.

Y para finalizar, también agradezco a todos quienes fueron mis compañeros de clase durante todos los niveles de Universidad ya que gracias al compañerismo, amistad y apoyo moral han aportado en un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

Dios les pague a todos y todas aquellas personas que contribuyeron conmigo.

Lady Yesenia Saguay Balcázar

# ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vii
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA: .....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	4
1.1.2 Delimitación del problema .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:.....	4
1.3 OBJETIVOS .....	6
1.3.1 OBJETIVO GENERAL .....	6
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	8
2.1.2 Reseña Histórica de la Cooperativa Centinela del Oriente.....	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Auditoría .....	9
2.2.2 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) .....	11
2.2.3 Auditoría de Gestión.....	12
2.2.4 Control Interno .....	21
2.2.5 Indicadores de Gestión. ....	27
2.2.6 Técnicas de Auditoría.....	30

2.2.7	Papeles de Trabajo .....	32
2.2.8	Hallazgos de Auditoría .....	34
2.2.9	Evidencia de Auditoría .....	37
2.3	IDEA A DEFENDER .....	38
2.4	VARIABLE.....	38
2.4.1	Independiente.....	38
2.4.2	Dependiente .....	38
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		39
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	39
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	39
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	40
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	40
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		43
4.1	PROPUESTA.....	43
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	43
4.2.1	Archivo permanente.....	44
4.2.2	Fase I.....	54
4.3.2	Fase II .....	86
4.2.3	Fase III.....	119
CONCLUSIONES .....		146
RECOMENDACIONES.....		147
BIBLIOGRAFÍA .....		148
ANEXOS .....		149

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de la Investigación .....	40
Tabla 2: Índice de archivo permanente .....	44
Tabla 3: Marcas de Auditoría .....	51
Tabla 4: Hoja de abreviaturas .....	52
Tabla 5: Índice del archivo Corriente .....	53
Tabla 6: Uso de Estrategias .....	65
Tabla 7: Capacitaciones .....	66
Tabla 8: Presupuesto .....	67
Tabla 9: Estatutos y Reglamentos.....	68
Tabla 10: Cumplimiento del Trabajo.....	69
Tabla 11: Relación de los Directivos .....	70
Tabla 12: Control de Actividades .....	71
Tabla 13: compras e Inversiones .....	72
Tabla 14: cumplimiento de las obligaciones.....	73
Tabla 15: Auditoría de Gestión.....	74

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proceso de la Auditoría de Gestión .....	18
Gráfico 2: Uso de Estrategias .....	65
Gráfico 3: Capacitaciones .....	66
Gráfico 4: Presupuesto .....	67
Gráfico 5: Estatutos y Reglamentos.....	68
Gráfico 6: Cumplimiento del Trabajo.....	69
Gráfico 7: Relación de los Directivos .....	70
Gráfico 8: Control de Actividades .....	71
Gráfico 9: compras e Inversiones .....	72
Gráfico 10: Cumplimiento de las Obligaciones.....	73
Gráfico 11: Auditoría de Gestión.....	74

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Logotipo de la Institución .....	149
Anexo 2: Edificio de la Cooperativa Centinela de Oriente.....	149
Anexo 3: RUC de la Cooperativa Centinela del Oriente .....	150
Anexo 4: Terminal .....	151

## **RESUMEN**

La presente Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente en la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, período 2015, con el fin de evaluar las actividades desarrolladas dentro de la entidad con el propósito de medir el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos de la entidad. Para su desarrollo se realizó, indicadores de gestión, cuestionarios de control interno, aplicando el método de COSO I donde se utilizó diagramas de flujo a las operaciones más destacados para obtener información suficiente y competente con la finalidad de identificar los hallazgos que se presentan en el informe final de auditoría. Se pide a la entidad considerar las siguientes recomendaciones: Promover y apoyar la ejecución de Auditorías de Gestión a las diferentes unidades administrativas para detectar falencias y tomar decisiones correctivas que contribuyan al cumplimiento de las actividades y objetivos institucionales. Elaborar un manual de funciones y, consecuentemente, socializarlo entre cada uno de los colaboradores.

**Palabras claves:** AUDITORÍA DE GESTIÓN. COSO I. INDICADORES DE GESTIÓN.

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán

**DIRECTOR TRIBUNAL**

## **ABSTRACT**

At present management audit to the Centinela del Oriente Transport Cooperative in Puyo city, Pastaza canton and province, period 2015 is to evaluate the activities carried out within the entity in order to measure the degree of efficiency and effectiveness with which the available resources are managed and the expected objectives of the entity are achieved. Management indicators, internal control questionnaires were realized in its development applying the COSO I method where flowcharts were used to the most outstanding operations to get enough and suitable information in order to identify the findings that are presented in the final report audit. The entity is requested to consider the following recommendations: To promote and support the execution of management audit to the different administrative units to detect failures and make corrective decisions that contributes to the accomplishment of the activities and institutional objectives. To elaborate a manual of functions and consequently to socialize it between each one of the collaborators. To elaborate a manual of functions and consequently socialize it among each one of the collaborators

**Key words:** MANAGEMENT AUDIT. COSO I. MANAGEMENT INDICATORS

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las organizaciones ya sea del sector privado como del sector público han permitido la evolución de la auditoría ya que esto les permite a las organizaciones conocer la veracidad tanto de la información financiera que han generado como con las actividades relacionadas con el área administrativa.

La auditoría de Gestión es la evaluación global o a una parte de la institución con la finalidad de poner en orden el desarrollo de sus actividades y dar mejoras a sus funciones administrativas teniendo así un excelencia institucional de eficiencia, eficacia y economía, como también la toma de decisiones con respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, estilos de dirección y su forma de operación.

En síntesis el trabajo investigativo contiene: El problema de la investigación en donde, consta el tema de investigación, planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación del problema, justificación y objetivos que se pretenden alcanzar en el transcurso de la investigación.

El marco teórico-conceptual presenta las bases teóricas en las que se fundamenta la investigación; detalla antecedentes, conceptos fundamentales de auditoría de gestión, objetivos, fases de auditoría y el control interno.

El marco metodológico puntualiza, la modalidad, tipo, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, necesarias para realizar el presente trabajo investigativo.

El marco propositivo, muestra el desarrollo de la Auditoría Gestión a la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente, la misma que está dividida en dos apartados, constando en la primera la información del ente auditado, y en la segunda sección se ejecutan procedimientos específicos que permitirán la elaboración del informe de auditoría, misma que servirá como herramienta para la toma de decisiones tanto a los Consejos Administrativo y Vigilancia como al Gerente General de la cooperativa.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

En el Ecuador la trasportación es un sector estratégico y uno de los principales problemas que tiene este sector es que los organismos de control como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y el Servicio de Renta Internas, no cuentan con información financiera completa y transparente, porque estas organizaciones no llevan adecuadamente sus registros contables, además de que existe un temor de la dirigencia del sector a transparentar sus cuentas, un ejemplo de ello son los ingresos reportado por sus socios en las declaraciones de impuestos donde se observan ingresos muy inferiores a los reales e inclusive no se reportan ingresos.

En la Provincia podemos decir que el sector del Transportes es un importante dinamizador de la economía de Pastaza, el cual apporto 1.019.638.00 USD en impuestos durante el año 2015, ocupando el quinto lugar en recaudación de impuestos por sector económico. De ahí que es muy importante llevar la contabilidad y un control de estos recursos de manera eficiente cumpliendo la normativa contable vigente, la misma que nos permitirá obtener estados financieros reales que presenten la verdadera realidad financiera de este sector.

La Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente domiciliada en la Provincia de Pastaza, Cooperativa controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cuenta con 38 socios activos de 196.217 dólares, patrimonio de, 176.324 dólares, e ingresos de 914.271 dólares según los estados financieros del año 2015, además cuenta con oficinas en 7 provincias del ecuador.

La Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente en la provincia de Pastaza es una empresa dedicada al servicio de Transportes de pasajeros interprovincial e inter cantonal, que ha ido incrementando sus ingresos año a año por el rápido crecimiento de la población del Cantón Pastaza, y por lo tanto requiere mejorar de manera integral su sistema contable con el fin de optimizar los recursos que utiliza la cooperativa en la ejecución de sus servicios.

En la cooperativa no se ha realizado una auditoria de gestión razón por la cual no se ha podido hacer una evaluación a las actividades desarrolladas por la administración ni se ha podido observar si los recursos utilizados para el desarrollo de sus actividades han sido los suficientes y oportunos y utilizados de una manera adecuada.

De la información obtenida se determinó la ausencia de un plan de capacitación por parte de los directivos para el personal administrativo y operativo, que no goza de ninguna clase de seminarios o instrucciones por parte de la institución para el buen desempeño y gestión de la misma.

Una vez observado los documentos y expedientes del personal administrativo y operativo de la cooperativa pudimos comprobar que no se encuentran actualizados.

Una de las amenazas más importantes que presenta la empresa es el deficiente control interno que existe en la estructura administrativa - financiera de la cooperativa, así puedo detallar alguna de estas faltas.

Existe un incorrecto uso de las cuentas bancarias que maneja la cooperativa en total tres, una de las cuales es utilizada como fondo de accidentes pero que además de servir para este propósito, se utiliza los fondos de esta cuenta para cubrir el gasto por el uso de una frecuencia de radio que sirve de comunicación entre todas las unidades de Transportes, gasto que además no cuenta con un comprobante de venta valido, por el contrario el proveedor del servicio emite un recibo por la prestación de este servicio, además existe una cuenta particular a nombre de dos socios donde se maneja dinero de la cooperativa para el uso de uniformes.

El pago de los gastos en que incurre la Cooperativa durante un mes regularmente se los cancela con retraso, a pesar de que la cooperativa cuenta con disponibilidad de dinero para cubrir estos gastos, algunos de los gastos son pagos de sueldo, seguro empleados, servicios básicos, etc. gastos que regularmente se cubren con dinero de caja chica en lugar de emitir un cheque para cada uno de ellos.

Los gastos realizados por la gestión administrativa (agasajos, comisiones, trámites) no se justifican con comprobantes de ventas válidos, sino mediante informes que detallan los gastos en que ha incurrido la comisión administrativa para sustentar dichos gastos.

Como consecuencia de este conjunto de factores se ha visto la necesidad de realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa, la misma que me permitirá encontrar los puntos débiles en el área administrativa - financiera, información que le servirá a Gerencia como insumos orientadores para la toma de decisiones y para encaminar un plan de mejoramiento continuo, con la finalidad de alcanzar la visión de la Cooperativa.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿De qué manera incidirá realizar una Auditoría de gestión en la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, del cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, en el periodo 2015?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

El presente trabajo de investigación tendrá la siguiente delimitación:

Campo: Auditoría

Área: Auditoría de gestión

Aspecto: Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente

Temporal: Año 2015

Espacial: Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza

## **1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:**

Según datos oficiales de la Superintendencia de economía popular y Solidaria con corte al 29 de junio de 2015, el Estado de Situación a nivel País de las organizaciones del sector de la economía popular y solidaria no financiera es: 356 millones de dólares en activos, 164 millones de dólares en patrimonio, con una rentabilidad de 1.87 % sobre el patrimonio. A nivel de las Provincia las cooperativas de servicio representan el 25 % de las organizaciones no financieras y de este total el 92 % corresponde a Cooperativas de Transportes, De allí que este segmento económico es muy importante para realizar una

investigación y que con un eficiente manejo financiero se constituye en un eje sobre el cual se desarrolla el futuro de la Provincia de Pastaza.

Es así que la principal razón para realizar el presente trabajo de investigación es determinar los niveles de eficiencia, eficacia, y economía en los recursos de la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente, para así evidenciar si se está adoptando acciones correctivas para el logro de sus objetivos a corto y largo plazo.

Estudio que servirá de base para en lo posterior realizar un proyecto de creación de caja común en la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, requisito indispensable para obtener la renovación de su permiso de operación, documento que le permite desarrollar la actividad de transporte dentro del territorio nacional el cual es autorizado por la Agencia Nacional de Transito, Obligación determinado a través de la disposición transitoria décimo tercera de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial.

Otra razón que argumento esta investigación es apoyar la labor que tiene el consejo de vigilancia y que es la de efectuar la auditoria de gestión en la cooperativa que no exceden los 200 socios o 500.000 dólares en activos es decir cooperativas de nivel 1, según la clasificación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, además de verificar el incumplimiento de las recomendaciones emitidas por auditorias.

Finalmente la Cooperativa se encuentra en un proceso de transición para ajustar su catálogo de cuentas al requerido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para la elaboración y presentación de sus balances financieros anuales. Transición que con la ejecución de esta investigación se lo realizara de manera más eficiente.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente domiciliada en la Ciudad del Puyo Provincia de Pastaza período 2015, para determinar los niveles de eficacia, eficiencia y economía en la gestión administrativa de la entidad.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Realizar la planificación de la Auditoría y evaluar el sistema de control interno, sustanciado en el marco teórico como soporte de la investigación.
2. Desarrollar el trabajo de campo según lo previsto en los programas de planificación y efectuar las pruebas de campo necesarias acorde a las prácticas y procedimientos de auditoría.
3. Preparar el Informe de la Auditoría de Gestión y comunicar los resultados a los directivos de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

La utilización de la Auditoría de Gestión es necesaria a diario para poder administrar de la mejor manera posible los recursos obteniendo un mayor conocimiento de la gestión administrativa y el control interno de una organización.

La investigación es de suma importancia y es así que tenemos las siguientes investigaciones que contribuyen con el tema planteado.

Según la tesis de (Coello Rivera & Jiménez Alulema, 2011) “Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo del 1° de Enero al 31 de Diciembre del 2010” refieren “La auditoría de gestión es un proceso eminentemente sistemático que permite a través del respectivo informe fortalecer la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética de todo tipo de organización...”

A lo que recomiendan:

Con el objetivo de fortalecer la capacidad de enfrentar eventos que afecten la eficacia, eficiencia y economía de cualquier tipo de organización es de vital importancia llevar a cabo una Auditoría de Gestión que evalúe cada uno de los procesos importantes de la entidad.

Las autoras (Armendáriz Araujo & Vallejo Lucio, 2011) en su tesis “Auditoría de Gestión aplicado al recurso humano en el Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo por el período comprendido de Enero a Diciembre del 2009” sostienen: “La Auditoría de Gestión es un proceso de control sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades y otros acontecimientos relacionados”

A lo que recomiendan: “Dar a conocer la importancia de tener una auditoría de gestión al recurso humano que les permita crecer y fortalecer como institución reduciendo los niveles de riesgos logrando así la efectividad en sus operaciones diarias”.

### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

### **2.1.2 Reseña Histórica de la Cooperativa Centinela del Oriente**

La Cooperativa de Transporte de Pasajeros “Centinela del oriente”, domiciliada en el Cantón “Pastaza”, provincia del Pastaza, es la institución que cumple con el servicio de transporte de pasajeros y encomiendas, a todas la comunidades urbanas y rurales y realiza también el trasporte de pasajeros interprovincial, que cuentan con vías de acceso ya sean esta de primer, segundo y tercer orden; la cual fue creada con el propósito de servicio a la comunidad de los sectores más alejados, y año a año ha venido ampliando su cobertura además continuamente ha venido creciendo gracias a las gestiones de cada uno de sus socios y directivos.

### **MISION**

El compromiso de realizar en forma permanente el servicio de transporte de pasajeros de acuerdo a las frecuencias otorgadas por la comisión nacional y/o Provincial de Transito Transporte Terrestre y Seguridad Vial, u Organismos correspondiente, con unidades en perfectas condiciones, teniendo como principios la SOLIDARIDAD, IGUALDAD, COMPAÑERISMO Y DEMOCRACIA dentro de la empresa.

### **VISION**

Llegar a ser una empresa de servicio de transporte de Pasajeros, competitiva por excelencia, y con tecnología de punta a fin de dar un óptimo servicio a la colectividad del cantón Pastaza. Provincia y país entero cumpliendo con las rutas y frecuencias a ella otorgada con un servicio de calidad.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Auditoría**

#### **2.2.1.1 Definición**

Según Alberto de la Peña Gutiérrez, “El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc.”. (De la Peña Gutierrez, 2009, pág. 1)

Según Luis González Colcerasa, “Es un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencia de una manera objetiva respecto de las informaciones concernientes a actos económicos para determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos y, comunicar los resultados a los terceros interesados”. (Gonzalez Colcerasa, 2010, pág. 22)

Por lo expuesto anteriormente, considero que la auditoría es un examen metódico y sistemático que nos permite evaluar el desempeño de la Empresa, con el fin de verificar Su estado tanto administrativo como financiero; los mismos que permitirán la toma de decisiones para beneficio de la misma.

#### **2.2.1.2 Objetivos.**

Según Joan Pallerola Comamala, Enric Monfort Aguilar, “Es la emisión de un informe sobre la fiabilidad de dichos documentos que pueda tener efectos frente a terceros”. (Pallerola Comamala & Monfort Aguilar, 2013, pág. 14)

Según Alfonso Amador Sotomayor “Evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas en la organización para contrarrestar las deficiencias e irregularidades existentes, así realizar labores de prevención, supervisión, adecuación y corrección, según sea el caso”. (Sotomayor, 2008, pág. 35)

Según el análisis a estos autores, el objetivo primordial de la Auditoría es brindar un informe confiable y razonable para la empresa.

### **2.2.1.3 Clasificación**

Según Alberto de la Peña Gutiérrez, se clasifica en:

#### **Según la naturaleza profesional:**

- ✓ Auditoría Externa
- ✓ Auditoría Interna
- ✓ Auditoría Gubernativa

#### **Según la clase de objetivos perseguidos:**

- ✓ Auditoría Financiera o Contable
- ✓ Auditoría Operativa

#### **Según la amplitud del trabajo y el alcance de los procedimientos aplicados:**

- ✓ Auditoría completa o convencional
- ✓ Auditoría parcial o limitada

#### **Según su obligatoriedad:**

- ✓ Auditoría Obligatoria
- ✓ Auditoría Voluntaria

#### **Según la técnica utilizada:**

- ✓ Auditoría por comprobantes
- ✓ Auditoría por controles

(De la Peña Gutiérrez, 2009, pág. 1)

## **2.2.2 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)**

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas aplicables a una auditoría financiera han sido consolidadas paulatinamente con el fin de alcanzar el perfeccionamiento en cuanto a los objetivos, calidad y juicio en la elaboración del informe.

Las NAGAS son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcar su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor. Las NAGAS tienen su origen en los boletines (Statement on Auditing Standards SAS) emitidos por el comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas se dividen en tres clases:

### **1. Normas Generales o Personales**

- a) Entrenamiento y capacidad profesional
- b) Independencia
- c) Cuidado y esmero profesional debido en la realización del trabajo y la confección del informe.

### **2. Normas de Ejecución del trabajo**

- a) Planeamiento y supervisión
- b) Estudio y evaluación del control interno
- c) Evidencia suficiente y competente.

### **3. Normas de Información**

- a) Aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- b) Consistencia
- c) Revelación suficiente
- d) Opinión del Auditor

## **2.2.3 Auditoría de Gestión**

### **2.2.3.1 Definiciones**

Según Blanco Yanel, manifiesta que:

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; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la organización (Blanco Luna, 2012, pág. 403).

Según Maldonado Milton, señala que la Auditoría de Gestión es:

- La conclusión general del auditor sobre el accionar contrastando sus 5 “E” contra las pautas o normas establecidas para una sólida gestión, para las operaciones específicas y para el campo técnico de actividad.
- Una revisión por un auditor asesorada por profesionales de otras disciplinas, cuando sea necesario, aplicando criterio técnico gerencial sin extenderse a las áreas muy especializadas.
- Un proceso de evaluaciones que concluyen con la formulación de una opinión sobre las 5 “E” de las decisiones de los administradores y funcionarios de la entidad, durante un período.
- Un examen y evaluación global, en forma comprensiva de las 5 “E” de la administración integral de la entidad.
- Un examen dirigido a asesorar a la entidad que no ha logrado el cumplimiento de las 5 “E”.
- Un examen propositivo de recomendaciones para posible mejoras en las 5 “E” eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología. (Maldonado, Auditoría de Gestión, 2011, pág. 34).

En conclusión, la Auditoría de Gestión es un examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos: humanos, materiales y financieros disponibles y por ende sugerir recomendaciones para el mejoramiento empresarial.

### **2.2.3.2 Importancia**

Según (Aguirre Ormaechea, 2006, pág. 17), destaca su importancia, por cuanto la Gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la Empresa, Una auditoría además, evalúa el grado de eficacia y eficiencia con que se desarrolla las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes de la gerencia.

En síntesis, la auditoría de gestión es importante porque nos ayuda a revelar información acerca de cómo se están utilizando los recursos y en qué medida estos aportan al desarrollo de la empresa con el fin de mejorar los servicios y obtener mejores rendimientos, es importante también porque permite determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en los recursos humanos, materiales y financieros con el fin de mejorar la gestión empresarial.

### **2.2.3.3 Propósitos y objetivos**

La Contraloría General del Estado, menciona como propósitos de la auditoría de gestión los siguientes:

- ✓ Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesario y, si es necesario desarrollar nuevos; así como efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- ✓ Comprobar si la entidad adquiere protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- ✓ Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y,
- ✓ Conocer las causas de ineficiencia o prácticas antieconómicas.

Continuando con el mismo autor establece como principales objetivos de la auditoría de gestión los siguientes:

- ✓ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión empresarial.
- ✓ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- ✓ Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio de la empresa.
- ✓ Satisfacer las necesidades de la población. (Contraloría General del Estado, 2011, págs. 35-36)

En base a lo expuesto anteriormente, se puede decir que los propósitos de la auditoría de gestión es evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la gestión de una entidad, mientras que los objetivos tiene que ver con la manera de cómo mejorar estos niveles y por ende satisfacer las necesidades de la población.

#### **2.2.3.4 Alcance**

La Contraloría General del Estado, menciona sobre el alcance de la auditoría de gestión que: Puede abarcar a toda la entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes.

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

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendiendo como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicios de recursos o perjuicios económicos.
- f) Control sobre la identificación, de riesgo su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- g) Control de legalidad del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- h) Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 37).

En base a lo anterior se puede mencionar que el alcance de la auditoría de gestión comprende ya sea a toda la institución o parte de ella, en donde tiene por objeto evaluar cada una de las actividades que se lleva a cabo en la institución, con la finalidad de verificar el cumplimiento de objetivos, metas, normatividad, etc. y por ende poder medir el nivel de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

### 2.2.3.5 Elementos de la auditoría de gestión

Según Maldonado Milton, manifiesta que los elementos de la Auditoría de Gestión son los siguientes:

**Economía.-** Por economía se entiende los términos y condiciones bajo los cuales la administración deberá adquirir los insumos del proceso productivo (recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos). Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

Al examinar la economía con que la entidad ha operado, los auditores analizan la adquisición y administración de los insumos utilizando el “Ciclo de la Economía”, referido fundamentalmente a:

- La necesidad del bien o servicio;
- La definición de los requerimientos;
- El método de adquisición del servicio;
- El mantenimiento del bien o contrato de servicio, y
- El desecho del bien o finiquito del contrato del servicio.

**Eficiencia.-** Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumo/producto” con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no solo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos en términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.

**Eficacia.-** Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional; Cuando se habla de eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de

entrega de los bienes y servicios producidos y al rendimiento o eficiencia de dichos sistemas; La eficacia organizacional, es un concepto aún más amplio y se refiere a la capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los recursos humanos y financieros, todos en relación con las metas de la organización y el ambiente externo.

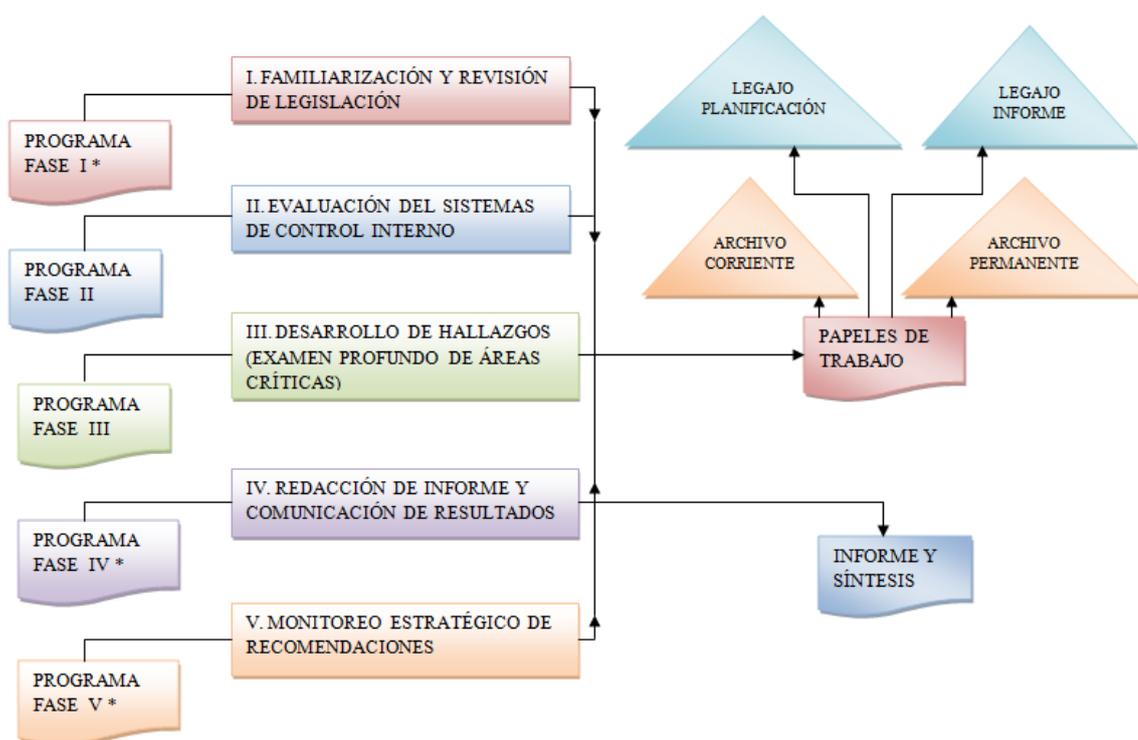
**Ética.-** Es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas. Los auditores no pueden obviar de este importante factor al juzgar la gestión de los administradores; de hecho, muchas veces al señalar las causas y efectos de una mala gestión podría llegarse a la conclusión de que, además, han actuado fuera de un marco regido por principios morales.

**Ecología.-** La tendencia a proteger el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, la han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países sus gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas y disciplinarias en busca de la protección y preservación de los ecosistemas. De esta forma especialmente en aquellas entidades que desarrollan proyectos de inversión que potencialmente afecta al medio ambiente, los auditores deben tener en cuenta este factor; lo cual en muchas ocasiones se vuelve un fin en sí mismo dentro de la auditoría e incluso merecen un tratamiento metodológico especializado. (Maldonado, 2011, pág. 34).

### **2.2.3.6 Fases de la auditoría de gestión**

Maldonado Milton, establece la siguiente clasificación de las fases de la auditoría de gestión

**Gráfico 1: Proceso de la Auditoría de Gestión**



Fuente: (Maldonado, 2011, pág. 45)

Elaborado por: Lady Saguay

### **FASE I: Familiarización y revisión de legislación y normatividad**

El concepto de familiarización sería necesario para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad, el recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales de la entidad es de suma importancia, la actualización de los archivos de la Auditoría Interna, básicamente el archivo o legajo permanente es básico y a veces no es parte de esta fase cuando la Unidad tiene la costumbre de ir actualizando sus archivos en versión digital.

La revisión de la legislación y normatividad de la entidad es muy breve y no debe de tomar más de dos días, por parte del auditor jefe de equipo, quien debe de actuar solo en esta fase. La visita a instalaciones requiere programar entrevistas con los principales ejecutivos.

En esta etapa se obtendrá un conocimiento integral sobre la entidad que va hacer auditada, es decir se realizará una visita para determinar las condiciones en las que se encuentra la institución.

## **FASE II: Evaluación del sistema del control interno**

En esta fase se realiza la evaluación del Control Interno de la entidad a través de los diferentes métodos existentes, en la presente investigación se aplicara el método COSO I, donde se realiza cuestionarios dirigidos al personal de la entidad y cedulas narrativas, diagrama de flujos de los procesos más sobresalientes de la institución.

## **FASE III: Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas**

Esta fase es la más extensa de la Auditoría de Gestión en donde se integran los especialistas y se conforma el equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que podría estar en la evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas así como deben colaborar en la redacción del informe. Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas.

## **FASE IV: Comunicación de resultados e informes de auditoría**

La exposición del Informe de Auditoría debe expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vista a que se asuma por parte de los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

No obstante lo expresado, deberá considerarse, lo siguiente:

**Introducción o detalle general:** Los objetivos que se exponen en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la segunda etapa.

**Conclusiones:** Se deberá exponer, de forma resumida, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimientos y deficiencias en general.

**Recomendaciones:** Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que se puedan producir en la entidad.

En esta etapa se emitirá el informe final expresado de una forma clara, concreta y sencilla dentro del mismo contendrá las falencias y los hallazgos positivos que se han evidenciado en el desarrollo del trabajo con la finalidad de comunicar dichos resultados a los ejecutivos y personal interesado de la entidad.

#### **FASE V: Monitoreo estratégico de recomendaciones**

Resulta aconsejable, realizar una comprobación que permita conocer hasta qué punto la administración fue receptivo sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas en cualquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si hubiera sido sustituido por sus desafortunados.

El auditor debe vigilar el cumplimiento de las instrucciones impartidas por las autoridades superiores de cada entidad, dirigidas a solucionar las falencias expuestas como observaciones en los informes de auditoría. Si bien el auditor no es el responsable de tomar las acciones para mejorar los controles y superar los incumplimientos normativos, su actuación debe propender a la modificación de conductas y al apoyo de la mejora de la gestión. Esto debe verificarse a través del seguimiento efectivo que se lleva a cabo, de las falencias expuestas en los informes anteriormente emitidos. (Maldonado, 2011, págs. 69-96).

En síntesis las fases de la auditoría de gestión comprende cinco fases; la primera fase es, familiarización y revisión de legislación, esto se realiza con la finalidad de tener un conocimiento integral sobre la entidad, en cuanto a sus actividades, normatividad y revisión del archivo permanente; la segunda fase es, evaluación del control interno, en esta etapa se realizan pruebas con la finalidad de detectar errores y por ende identificar los hallazgos de acuerdo a esto se realiza las conclusiones y recomendaciones con el fin de comunicar a las autoridades de la entidad.

La tercera etapa es, desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas, en esta fase se conforma el equipo multidisciplinario debido a la extensión de la fase, una vez definido los hallazgos se procede a desarrollarlos tomando en cuenta sus atributos que son condición, criterio causa y efecto, de igual manera se analiza las áreas más críticas; la cuarta etapa es, comunicación de resultados e informes de auditoría, en esta etapa se

emitirá el informe final de auditoría el cual contendrá los hallazgos negativos con sus respectivas recomendaciones, este debe estar en forma clara, concreta y sencilla ya que esto será comunicado a las máximas autoridades de la entidad auditada; la quinta y última etapa es el monitoreo estratégico de recomendaciones, en esta etapa el auditor debe vigilar el cumplimiento de las recomendaciones, mas no es el responsable de que se cumpla.

## **2.2.4 Control Interno**

### **2.2.4.1 Concepto**

Según Blanco Yanel, manifiesta que:

Control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- ✓ Efectividad y eficiencia de operaciones.
- ✓ Confiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- ✓ El control interno es un proceso. Esto es, un medio hacia un fin, no un fin en sí mismo.
- ✓ El control interno es efectuado por personas. No es meramente políticas, manuales y formatos, sino personas a todos los niveles de una organización.
- ✓ Del control interno puede esperarse que provea solamente una seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la gerencia y junta directiva de una entidad.
- ✓ El control interno es el mecanismo para el logro de objetivos de una o más categorías separadas o interrelacionadas. (Yanel, 2012, pág. 194).

Según Estupiñan Gaitán, manifiesta; Control Interno es un proceso, ejecutado por la directiva o consejo de administración de una entidad, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y reglamentaciones.

(Estupiñan Gaitán, 2006, pág. 180)

En base a lo anterior podemos decir que el control interno es un procedimiento que permite salvaguardar los recursos que posee una entidad, así estimulando una buena administración, desempeño laboral, cumpliendo políticas y procedimientos establecidos, con el objetivo de lograr el desarrollo constante de la institución.

#### **2.2.4.2 Método COSO I**

Según Mantilla Samuel, manifiesta que:

Hace más de un década el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publicó el Internal Control – Integrated Framework (COSO I) para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones que ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos. (Mantilla Blanco , 2009, pág. 3).

En base a lo anterior se puede decir que el COSO I es un método que permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos, procedimientos, políticas, normativas a través de la aplicación de sus componentes.

### **2.2.4.3 Componentes del Control Interno**

Según Blanco Yanel, menciona que:

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración maneja el negocio y están integrados al proceso de administración. Los componentes son:

#### **1. Ambiente de Control**

El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que la gente tiene sobre el control. Es el fundamento para el control interno efectivo, y provee disciplina y estructura.

El ambiente de control comprende los siguientes elementos:

- Comunicación y cumplimiento forzoso de la integridad y de los valores éticos. La efectividad de los controles no puede estar por encima de la integridad y los valores éticos. La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control e influyen en el diseño, administración, y supervisión y seguimiento de los otros componentes.
- Compromiso por la competencia. La competencia es el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar las tareas que define el trabajo del individuo.
- Filosofía y estilo de operación de la administración. Esto comprende un rango amplio de características. Tales características pueden incluir lo siguiente: actitudes y acciones de la administración hacia la presentación de informes financieros; y actitudes de la administración frente al procesamiento de información y frente a las funciones y el personal de contabilidad.
- Estructura organizacional. Esto provee la estructura conceptual dentro de la cual se planean, ejecutan, controlan y revisan sus actividades por el logro de los objetivos amplios de la entidad.

- Asignación de autoridad y responsabilidad. Este factor incluye la manera como se asigna la autoridad y la responsabilidad por las actividades de operación y la manera como se establecen las jerarquías de relación y autorización.
- Políticas y prácticas de recursos humanos. Esto se relaciona con la contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, consejería, promoción, compensación, y acciones remediables.

## **2. Proceso de valoración de riesgos de la entidad**

Es un proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y los resultados que de ellos se derivan.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgo es el establecimiento de objetivos. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

## **3. Sistemas de información y comunicación**

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reporte externos.

La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal tiene la responsabilidad del control y deben tomarse seriamente. Deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera como las actividades individuales se relaciona

con el trabajo de otros. Debe tener un medio de comunicar la información significativamente con las partes externas, como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

#### **4. Actividades de control**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayuda a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se da a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones incluyen un rango de actividades diversas, como: aprobación, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

#### **5. Supervisión y seguimiento de los controles**

Es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. La supervisión y el seguimiento se realizan para asegurar que los controles continúan operando efectivamente. Esto se logra mediante actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real, evaluaciones separadas, o una combinación de las dos. (Blanco Luna, 2012, pág. 403).

En síntesis los componentes del control interno como ambiente de control, valoración de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y seguimiento permiten determinar la disciplina institucional, identificación de riesgos internos y externos, determinar si están cumpliendo los procedimientos, si mantienen una comunicación efectiva y la supervisión para valorar el desempeño institucional.

##### **2.2.4.4 Métodos de evaluación**

Según la Contraloría General del Estado, los métodos para la evaluación del control interno son diversos, pero los más conocidos son los siguientes:

### ❖ **Cuestionarios**

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

### ❖ **Flujo gramas**

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

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

### ❖ **Descriptivo o Narrativo**

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que interviene en el sistema.

El revelamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

### ❖ **Matrices**

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

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

Evaluación colateral de control interno. (Contraloría General de Estado, 2009, págs. 55-59).

En base a lo anterior podemos mencionar que los métodos de evaluación de control interno son muy importantes todos ya que por sí solos no permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos, ya que el cuestionario nos sirve para obtener mayor información, los flujogramas permite analizar los procesos de las operaciones, el descriptivo o narrativo permite realizar una descripción detallada de las características más importantes de la actividad que se está evaluando y las matrices permite detectar debilidades del control interno de forma rápida.

## **2.2.5 Indicadores de Gestión.**

### **2.2.5.1 Concepto**

Según Enrique benjamín Franklin, explica sobre el indicador de gestión establece que: Es una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un producto en proceso de una organización. Se clasifican en indicadores de gestión financieros, los calculados con base en el balance general y de resultados, y los indicadores de procesos, que determinan la eficiencia, la eficacia y la efectividad.

Un indicador de gestión es una herramienta que permite medir la gestión, o calcular el logro de objetivos sociales o institucionales.

Son indicadores de gestión social la medición de:

- ✓ La satisfacción de las necesidades o beneficio.
- ✓ La satisfacción de los deseos o la calidad.
- ✓ La satisfacción de las demandas o la participación, adaptación, y la cobertura.

Son indicadores de gestión institucional la medición de:

- ✓ La capacidad de respuesta a compromisos a corto plazo o liquidez.
- ✓ Los retornos de la inversión de recursos o productividad.
- ✓ La capacidad de apalancamiento o el endeudamiento. (Franklin F., 2013)

En síntesis, un indicador de gestión es un instrumento que permite medir cuantitativamente o cualitativamente el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en base a lo proyectado, histórico o estándar, y el uso de los recursos, es decir permite medir los niveles de eficacia y eficiencia.

### **2.2.5.2 Clasificación de los indicadores de gestión**

Según Rodrigo y Orlando Estupiñan, establece como clasificación de los indicadores de gestión lo siguiente:

#### **Indicadores de gestión de proceso**

Son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso y cualitativas de los atributos de los resultados del mismo y que permitan analizar el desarrollo de la gestión y el cumplimiento de las metas respecto al objetivo trazado por la organización.

Normalmente para que una empresa tenga mayor éxito, se debe controlar la eficacia, es decir la satisfacción de los clientes; no obstante, ello se debe lograr con eficiencia, es decir reportando utilidades, ya que fracasaría cualquier organización solo dedicándose a la eficacia. Se dice que la efectividad es lograr utilidades con la satisfacción de los clientes.

Eficiencia total. Para obtener la eficiencia total, se puede seguir dos métodos:

- Promedio simple
- Promedio ponderado

En el primer caso, basta con sumar los diferentes valores de la eficiencia de cada proceso y dividir por el número de eficiencias sumadas. El valor obtenido es el valor total de la eficiencia.

En el segundo método, se le asigna un valor ponderado a cada eficiencia y el resultado se divide por cien. El valor obtenido, es el valor total de la eficiencia.

Eficacia. Es el logro de los atributos de los productos. Se mide por el número de veces que se obtiene el atributo sobre el total de los productos obtenidos.

Efectividad. Es el resultado del producto de la eficacia y la eficiencia de todo trabajo realizado. En otras palabras es el logro de los objetivos de lograr rendimientos financieros y económicos.

Los indicadores de efectividad son los que tienen relación con el cliente externo e interno, es decir que son los que logran los siguientes objetivos;

- ✓ Satisfacción de las demandas del cliente externo.
- ✓ Satisfacción de los deseos del cliente.
- ✓ Satisfacción de las necesidades de los clientes.
- ✓ Capacidad de pago inmediata.
- ✓ Productividad de los recursos.
- ✓ Capacidad de apalancamiento.
- ✓ Satisfacción de los inversionistas. (Estupiñan & Firma de Contadores Públicos, 2006, págs. 280-284)

### **2.2.5.3 Uso de Indicadores en Auditoría de Gestión**

Según la Contraloría General del Estado, menciona que

El uso de indicadores en la auditoría, permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización.

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

Al evaluar o elaborar un indicador es importante si se dispone de información confiable y oportuna, que permita una comparación entre la situación real y referencias, histórica, similares o programadas. (Contraloría General de Estado, 2009, págs. 93-94)Editorial

En base a lo anterior se puede mencionar que el uso de indicadores en la auditoría de gestión permite medir cuantitativamente o cualitativamente el grado de cumplimiento de los objetivos propuesto en base a lo proyectado, histórico o estándar; de igual manera permite medir el uso eficiente de los recursos.

### **2.2.6 Técnicas de Auditoría**

Según el Módulo de la FADE, de la ESPOCH expone que:

Las técnicas de auditoría, pueden ser clasificadas de acuerdo a la acción a efectuar, así básicamente diremos que estas acciones son:

### 2.2.6.1 Técnicas oculares

- ✓ **Comparación.-** Es una técnica que podemos definir como la “observación de similitud o diferencia de dos conceptos”. En nuestro campo profesional se aplica esta técnica, por ejemplo, al establecer el cuadro de registro auxiliares y mayores contables, los saldos de bancos (libros) con saldos e estados de cuenta bancarios; comprobantes de ingresos o gastos con los documentos de soporte aplicables.
- ✓ **Observación.-** Se considera como la técnica básica más general utilización por parte del auditor, por medio de ella se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente relacionadas con la forma de realización de las operaciones, dándose cuenta personalmente de modo abierto sobre hechos, transacciones, activos y valores de la entidad.
- ✓ **Revisión selectiva.-** Que consiste en hojear o pasar revista, es el examen rápido con fines de separar mentalmente las transacciones que no son típicas o normales. Ejemplo: un cargo en la cuenta caja de una fuente que no sea registro de ingresos de caja. La existencia de un número mayor de débitos (12) en el año a una cuenta de arriendos mensuales, saldos de cuentas con signos contrarios a su naturaleza; etc.
- ✓ **Rastreo.-** Consiste en seguir una transacción o grupo de transacciones de un punto a otro dentro del proceso contable para determinar su registro correcto. Ejemplo: rastrear una operación de desembolso desde su autorización, su ejecución, registro en el diario Mayor, etc.
- ✓ **Técnica verbal (Indagación o investigación).-** Consiste en averiguar o requerir información sobre un hecho. Se puede definirla como obtener información verbal de los funcionarios y empleados de la empresa, a través de averiguaciones y conversaciones. Este tipo de investigación puede ser formal e informal según la manera como se realice los recursos que se aplique en ella.

### 2.2.6.2 Técnica escrita

- ✓ **Análisis.-** Se puede definir como separar en elementos o partes un todo. Consiste en la clasificación o agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta determinada, de tal forma de lograr unidades homogéneas y significativas.

- ✓ **Conciliación.-** Significa poner de acuerdo, es decir, hacer que concuerden dos conjuntos de cifras relacionadas, separadas, ejemplo: bancos, mayores con auxiliares.
- ✓ **Confirmación.-** Esta técnica consiste en cerciorarse de la autenticidad de los activos, operaciones, saldos etc. mediante la afirmación escrita de una persona o entidad independiente de la empresa examinada, que se encuentra en condiciones de informar de una manera válida sobre la operación o transacción consultada.

### 2.2.6.3 Técnica de revisión:

- ✓ **Comprobación.-** Consiste en cotejar, examinar fundamentando la evidencia que apoya a una transacción u operación o la verificación de un asiento demostrando autenticidad y legalidad.
- ✓ **Computación.-** Consiste en verificar la exactitud matemática de las operaciones o efectuar cálculos.
- ✓ **Examen.-** Consiste en investigar, inspeccionar o comprobar la exactitud mediante métodos adecuados y según normas aceptadas. Ejemplo: examinar una factura cancelada para cerciorarse de precios, cálculos, impuestos, totales, autorización, etc.
- ✓ **Totalización.-** Acción de sumar, verificar la exactitud de los subtotales y totales verticales u horizontales.
- ✓ **Verificación.-** Consiste en probar la veracidad o exactitud de un hecho, ejemplo: verificar la aplicación práctica de las políticas y procedimientos de control establecidos por la gerencia.
- ✓ **Inspección.-** Examen físico de bienes, valores o documentos con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad. ( (FADE, ESPOCH, 2014, págs. 37-41)

### 2.2.7 Papeles de Trabajo

De La Peña. Afirma. “Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos donde constan las tareas realizadas, los elementos de juicio obtenidos y las conclusiones a las que llegó el auditor “( (De la Peña Gutiérrez, 2009, pág. 65).

### **2.2.7.1 Función**

De La Peña afirma. “Su función es la de ayudar al auditor a planificar y ejecutar una auditoría y, posteriormente, facilitar su revisión, supervisión ya que en ellos se encuentra a evidencia obtenida por el auditor en el desarrollo de su trabajo” (De la Peña Gutiérrez, Auditoría, Un enfoque práctico, 2009, pág. 65).

### **2.2.7.2 Objetivos**

Según: Estupiñan, Los papeles de trabajo constituyen una compilación de toda la evidencia obtenida por el auditor y cumplen los siguientes objetivos fundamentales:

- Facilitar la preparación del informe de Auditoría y revisoría fiscal.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo de Auditoría.
- Servir de guía en exámenes subsecuentes. ( (Estupiñan Gaitán, 2004, pág. 37).

Según lo expresado se puede definir a los papeles de trabajo como la base primordial para nuestro examen, debido a que en ellos obtendremos el inicio a nuestro trabajo.

### **2.2.7.3 Riesgos de Auditoría**

Al ejecutarse una Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que no tenga importancia relativa: a partir de;

- Criterio profesional del auditor
- Regulaciones legales y profesionales
- Identificar errores con efectos significativos.

En este tipo de auditoría tendremos que tener encuentran tres componentes del riesgo:

1. Riesgo Inherente.- De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
2. Riesgo de Control.- de que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.
3. Riesgo de Detección.- de que los errores no identificados por los errores de control interno tampoco sean reconocidos por el auditor. (pág. 51)

#### **2.2.7.4 Marcas, Índices y Referencias**

- Marcas.- conocidas también como claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no; pueden ser las de significado uniforme, que se utiliza con frecuencia en cualquier auditoría.
- Las otras marcas, cuyo contenido es criterio del auditor, previamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.
- Índices y Referencias.- Es necesario la anotación de índices en los papeles de trabajo, relacionaos con la auditoría específica de un periodo. La cantidad de legados o carpetas que forman parte de este archivo de un periodo dado varia de una autoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. (FADE, ESPOCH, 2014)

#### **2.2.8 Hallazgos de Auditoría**

Según Maldonado Milton, “el término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas”.

El concepto de “hallazgo de auditoría” implica que este tenga cuatro atributos.

**Atributos de los hallazgos.**

- 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.

- Criterio

Es 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.
2. Sentido común.
3. Experiencia del auditor.
4. Opiniones independientes de expertos.
5. Instrucciones verbales.
6. Experiencias administrativas.
7. Objetivos o políticas generales expresados verbalmente.

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.

- Causa

Es la razón fundamental 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. 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.
6. Falta de recurso humano, materiales o financieros.
7. Falta de delegación de autoridad.

- Efecto

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 para el auditor en los casos que quiera persuadir a la administración de que es necesario un cambio o acción correctiva para alcanzar el criterio o meta. Siempre cuando se posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida. El efecto puede ser:

Efectos típicos

1. Uso ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros.
2. Pérdida de ingresos potenciales.
3. Violación de disposiciones generales.
4. Inefectividad en el trabajo.
5. Gastos indebidos, etc. (Maldonado, 2011, págs. 69-74).

## 2.2.9 Evidencia de Auditoría

### 2.2.9.1 Concepto

Según el modulo del Ing. Geovanny Vásquez de la ESPOCH

“Evidencia de auditoría” significa la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa la opinión de auditoría. La evidencia de auditoría comprenderá documentos fuente y registros contables subyacentes a los estados financieros e información corroborativa de otras fuentes.

“Pruebas de control” significa pruebas realizadas para obtener evidencia de auditoría sobre la suficiencia del diseño y operación efectiva de los sistemas de contabilidad y de control interno.

### 2.2.9.2 Evidencia Suficiente y Competente

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

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

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos: Evidencia suficiente (característica cuantitativa) y Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

- ✓ **Evidencias Suficientes:** Cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- ✓ **Evidencias Competentes:** Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

### 2.2.9.3 Clases de Evidencia

El tipo de evidencia a obtener en esta auditoría será la siguiente:

- ✓ **Evidencia Física:** Este tipo de evidencia se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- ✓ **Evidencia Testimonial:** Este tipo de evidencia se obtendrá a través de entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- ✓ **Evidencia Documental:** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.

Evidencia Analítica: Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis. (FADE, ESPOCH, 2014, pág. 66)

## 2.3 IDEA A DEFENDER

Al realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente domiciliada en la Ciudad del Puyo Provincia de Pastaza Periodo 2015 permitirá evaluar la Gestión Administrativa durante el periodo 2015, para determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la gestión administrativa de la entidad logrando así efectuar los correctivos y dar cumplimiento en lo posterior a las metas y objetivos planteados.

## 2.4 VARIABLE

### 2.4.1 Independiente

Auditoría de Gestión

### 2.4.2 Dependiente

Eficiencia, eficacia, economía.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo se apoyará en fuente bibliográfica o documental, ya que se recolecto información tanto de la variable independiente como dependiente, ayudando a argumentar y defender el problema de investigación. Este tipo de información de libros, revistas, tesis de grado; relacionados con la Auditoría de Gestión.

Es una modalidad de campo, se recopilará información necesaria con el personal de la institución, a través de preguntas directas a los trabajadores de manera que permitirá recolectar y registrar datos referentes al problema y tener un contacto directo con la realidad del objeto estudiado.

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Este trabajo de investigación es de tipo exploratoria, nos permitirá determinar el problema analizando previamente el contexto y el entorno en donde se desarrolla, se logrará de esta manera conocer a fondo el mismo.

La investigación también es de tipo descriptiva, nos ayuda a describir el problema en toda su dimensión, tiempo y espacio; partiendo del paradigma critico-propositivo que toma el investigador, se logrará de esta manera describir en todo un contexto el origen del problema en estudio.

Se utilizará la investigación correlacional por cuanto podremos analizar y medir la relación de la variable independiente: Auditoría y la variable dependiente: de Gestión en la cooperativa de transportes centinela del oriente, establecidas en la idea a defender.

Se analizará las características de los objetivos y metas planificadas en el POA, además de las causas y efectos más relevantes.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población es el universo o totalidad de personas que se relacionan con el proceso investigativo. La población de investigación está constituida por los siguientes sujetos sociales:

**Tabla 1: Población de la Investigación**

<b>Presidente</b>	<b>1</b>
<b>Gerente</b>	<b>1</b>
<b>Socios</b>	<b>38</b>
<b>Contador</b>	<b>1</b>
<b>Auxiliar Contable</b>	<b>1</b>
<b>Secretaria Oficinista</b>	<b>2</b>
<b>Secretaria General</b>	<b>1</b>
<b>Guardia de Seguridad y Auxiliar de Servicios</b>	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>46</b>

**Fuente:** Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente

**Elaborado por:** Lady Saguay

Como la población de la Cooperativa de Transportes es reducida no se aplicó la técnica del muestreo.

### 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### **Métodos**

**Científico.-** Este método nos permitirá descubrir, demostrar y verificar los conocimientos científicos en la sustentación teórica de nuestra investigación, la misma que trata sobre la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente domiciliada en la Ciudad del Puyo Provincia de Pastaza para evaluar la Gestión Administrativa durante el periodo 2015, tema que es muy importante, ya que éstos refuerzan los conocimientos adquiridos mediante, libros, manuales, leyes, entre otros, logrando un buen desenvolvimiento en todo el proceso investigativo.

**Deductivo.-** Con la utilización de este método podemos realizar nuestra investigación partiendo de lo general como es la revisión de las normativas que regula las actividades realizadas por la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente, a lo particular que son los Principios, Reglamentos, Leyes y Normas que posee.

**Inductivo.-** Este método utilizaremos en el momento de obtener conocimientos específicos de los procesos que realizan, las leyes que lo rigen y las ordenanzas que lo regulan; para de esta manera poder llegar a una conclusión de lo investigado.

**Sintético.-** Permitirá establecer de manera clara y precisa las conclusiones y recomendaciones para así formular soluciones encaminadas al mejoramiento de la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente objeto de estudio.

**Estadístico porcentuado.-** Facilitará la realización de los cálculos respectivos que se presentan en la recopilación de la información, procesamiento e interpretación de datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Transportes Centinela de Oriente.

### **Técnicas e Instrumentos**

Durante la ejecución de la auditoría de gestión es primordial el criterio profesional al actuar en calidad de auditores, mismo que servirá para establecer la utilización y combinación de las técnicas más adecuadas, que permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, a fin de obtener una base objetiva y profesional, que sustenten los comentarios, conclusiones y recomendaciones del informe.

Para dar cumplimiento de los objetivos de la presente auditoría y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizaron las siguientes técnicas:

**Observación.-** La aplicación de esta técnica permitirá visualizar la realidad y obtener una noción clara de cómo se están desarrollando las actividades de la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente además permitirá poder revisar documentos importantes para la realización de la auditoría.

**Indagación.-** Por medio de esta técnica permitirá obtener información verbal mediante entrevistas con los directivos, permitiendo tener una idea más clara sobre el tema de estudio.

**La Encuesta.-** Sera aplicada a los socios de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente con la finalidad de conocer los criterios y opiniones características o hechos específicos relacionados al tema, siendo aplicada a 38 socios de una muestra de 38.

**Análisis-** Mediante esta técnica se realizará una evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos en estudio con el propósito de establecer su conformidad con criterios normativos.

**Tabulación.-** A través de esta técnica permitirá agrupar resultados importantes arrojados de las encuestas que serán aplicadas a los socios de la Cooperativa.

**Comprobación.-** Por medio de esta técnica se verificará la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones que realiza la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, a fin de comprobar el cumplimiento de normas, leyes, reglamentos legales y vigentes.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 PROPUESTA**

AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE, CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 2015.

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

**4.2.1 ARCHIVO PERMANENTE****COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE****AUDITORÍA DE GESTIÓN****Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015****ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE****Tabla 2: Índice de archivo permanente**

INDICE ARCHIVO PERMANENTE	IAP
Información General	AP 1
Situación Legal	AP 2
Leyes y Regulaciones	AP 3

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE****AUDITORÍA DE GESTIÓN****Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

Nombre: Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente

Ruc: 1690019392001

Tipo de contribuyente: Popular y Solidario/ Sector de la Economía Popular y Solidaria/Cooperativas

Dirección: Barrio Mariscal -Calle Atahualpa

Teléfono: 032 886279

**RESEÑA HISTÓRICA**

La Cooperativa de Transporte “Centinela del oriente”, domiciliada en el Cantón “Pastaza”, provincia del Pastaza, es la institución que cumple con el servicio de transporte de pasajeros y encomiendas, a todas la comunidades urbanas y rurales y realiza también el transporte de pasajeros , que cuentan con vías de acceso ya sean esta de primer, segundo y tercer orden; la cual fue creada con el propósito de servicio a la comunidad de los sectores más alejados, y año a año ha venido ampliando su cobertura además continuamente ha venido creciendo gracias a las gestiones de cada uno de sus socios y directivos.

Surgían entonces los temores, el objetivo era enfrentar ese reto, las vías no eran asfaltadas, el empedrado de la antigua vía, los peligros a lo largo y ancho de las vías habían dejado una ola de temor, un proyecto en épocas en que la comunicación vial, y el transporte debían sentar las base de lo que hoy son verdaderas autopistas, con proyección a otros siglos.

Correspondía entonces asignar los números a las unidades, y nada más democrático que un sorteo, Así nace “Centinela del Oriente” la primera entidad constituida legalmente en dar transporte desde Puyo a todas las comunidades, otra muestra del empuje y coraje del Puyense, llegando muy lejos, en un transporte seguro, serio, responsable, atributos de sus fundadores, y que han trascendido a sus generaciones que han heredado sin lugar a dudas con mística, y convicción, la noble tarea de servir al ciudadano en trasladarlo por las rutas ecuatorianas, de la serranía, la costa y el oriente para quién sabe, obtener un trabajo, encontrarse con su familia.

Los primeros pasos siempre son los más difíciles, para darlo con ilusión de mejores días para esta tierra y sus familias.

## **BASE LEGAL DE LA EMPRESA**

En la presente investigación se aplicaron las disposiciones legales que se citan a continuación, tomada de la siguiente legislación:

- Mediante Acuerdo Ministerial N°5398 el Ministerio de Bienestar Social otorga personería jurídica a la entidad, siendo inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Orden 21 83 de fecha 29 de agosto de 1975 he inscrita en el registro Cooperativas con el número 2183. Y con la resolución N° SEPS-ROEPS-2013-001767.
- Ley de Cooperativas
- Reglamento General
- Ley Orgánica de Transito Transporte Terrestre y Seguridad Vial.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento Interno

## **MISIÓN**

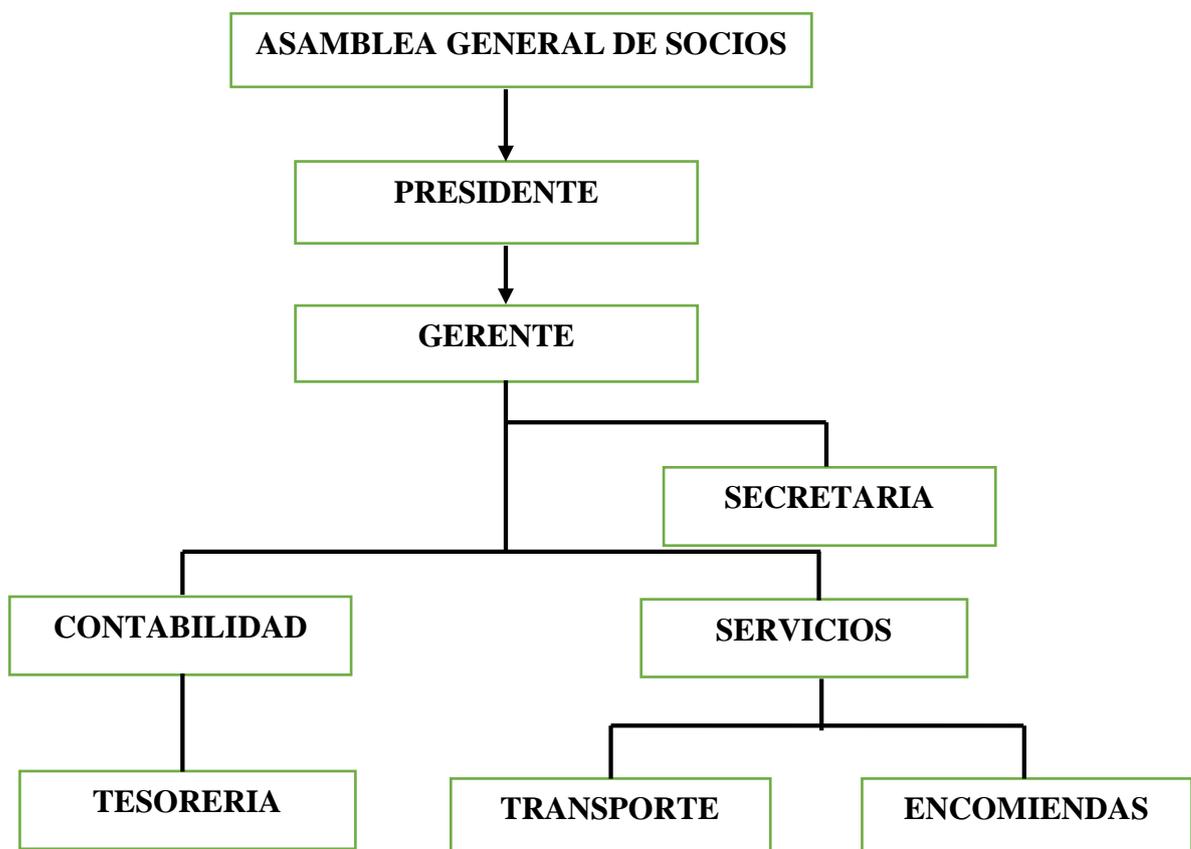
La Cooperativa de Transportes “Centinela del Oriente”, presta el servicio de transporte a la ciudadanía del país en sus diferentes rutas y frecuencias impulsando el desarrollo y fomentando la comunicación entre sus destinos en forma continua y permanente con sus unidades que son las herramientas para dicho objetivo, además cuenta con personal capacitado y comprometido con la transportación de personas, cuyo único objetivo es brindar un servicio excelente a sus fieles usuarios.

## VISIÓN

La Cooperativa de Transportes “Centinela del Oriente”, tiene como visión lograr ser una institución de servicio de Transporte público referente, innovadora, que buscará la excelencia en el servicio de la transportación, a través del continuo mejoramiento de sus servicios, mediante el cambio de unidades, las cuales cumplan con las exigencias de los usuarios en las distintas rutas, capacitación de su personal para el mejoramiento del desempeño laboral y que, como fruto de este desarrollo, obtendrá el reconocimiento del cantón, de la provincia y del país entero.

## ESTRUCTURA ORGÁNICA

### COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE



### Actividad principal

La Cooperativa de transporte Centinela del Oriente tiene actividad principal prestar el servicio público de pasajeros con eficiencia y efectividad desde y hacia la ciudad de Puyo de las diferentes parroquias y cantones de Pastaza y provincias del país acuerdo con la autorización de la Comisión Nacional de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial.

### Objetivo General

Cumplir con el servicio de transporte de pasajeros y encomiendas, a todas las comunidades urbanas y rurales que cuentan con vías de acceso ya sea esta de primer, segundo y tercer orden; la cual fue creada con el propósito de servicio a la comunidad de los sectores más alejados.

### Objetivos Específicos

- Procurar establecer tarifas económicas fijas para ofrecer un servicio eficiente y seguro para la colectividad.
- Vigilar que los vehículos de la cooperativa se encuentren en buen estado y reúnan las condiciones de comodidad y seguridad necesarias para un servicio eficiente.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

BASE LEGAL

ESTATUTOS DE CREACION

**RUTAS**

PUYO-MACAS	MACAS-PUYO	PUYO-PALORA	PALORA-PUYO	PUYO-TENA
05H00	06H30	06H00	01H00 (Solo Lunes Avanza a Quito)	05H30
06H00	08H30	06H30	03H00	13H30
09H00	09H30	07H00	(Hasta Quito)	TENA-PUYO
11H00	10H30	09H30	05H30	06H30
12H15	11H30	11H00	08H00	11H30
13H00	13H30	12H00	09H30	PUYO-QUITO
15H00	16H00	12H30	11H00	06H30
16H00	19H00	14H30	12H30	11H00
17H00	21H30	15H30	14H00	QUITO-PUYO
19H00	(Hasta Quito)	17H00	15H30	09H30
PUYO-CANELOS (Hasta Quito)		17H30	17H30	11H00
PUYO-ARAJUNO	00H30	19H30	17H30	QUITO-PUYO
			19H00	09H30
				11H00
				13H30 Hasta Palora
				20H30 Hasta Macas

**Horarios**

Y demás sectores aledaños a la provincia de Pastaza

**QUITO**  
023 988 214

**AMBATO**  
2 413 906

**PUYO**  
2 885 187 / 2 886 751  
Sede: 032 886 279

**PALORA**  
032 312 077

**TENA**  
095 649 430

**MACAS**  
072-702 490

**ESTATUTOS**

especiales y a sus delegados ante cualquier institución que pertenezca la entidad;

h) Relevar, de sus funciones, al Gerente de la Cooperativa, con causa justa;

i) Acordar la disolución de la cooperativa, su fusión con otras y su afiliación a cualquiera de las organizaciones de integración cooperativa, cuya afiliación no sea obligatoria;

j) Autorizar la emisión de los certificados de aportación;

k) Resolver en apelación sobre las reclamaciones o conflictos de los socios entre sí o de estos con cualquiera de los organismos de la cooperativa; y,

l) Cumplir con las demás obligaciones y ejercer los demás derechos contemplados en la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, en el presente Estatuto y en los reglamentos internos que se dictaren.

**SECCIÓN II**

**DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**Art. 39.- (Número de Componentes y Duración).**- El Consejo de Administración es el organismo directivo de la cooperativa y estará integrado de acuerdo a lo establecido en el Reglamento General de la Ley de Cooperativas, elegidos por la Asamblea General, de su seno se elegirá el Presidente que a la vez será de la Cooperativa. Igualmente se elegirán los vocales suplentes que subrogarán a los principales en orden de elección solo en caso de ausencia definitiva.

Estos consejeros durarán dos años en sus funciones pudiendo ser reelegidos.

**Art. 40.- (Requisitos para ser Directivo).**- Para ser miembro del Consejo de Administración se requiere ser

cooperativa y haber recibido adiestramiento en cooperativismo, cualquier circunstancia que implique la pérdida de la calidad de socio, hará cesar de inmediato el mandato del consejero afectado, el mismo por que será reemplazado por su inmediato y la última vocalía por el suplente en orden de elección, por el resto del período para el que fue nombrado.

**Art. 41.- (Tiempo y Quórum de las Sesiones).**- El Consejo de Administración se reunirá quincenalmente y extraordinariamente cuando lo convoque el presidente, el quórum reglamentario será por mayoría simple de sus miembros.

**Art. 42.- (Indelegabilidad).**- El voto y la presencia de los vocales en las deliberaciones del Consejo de Administración, de Vigilancia y en las Comisiones Especiales no se podrá delegar.

Los Vocales suplentes se principalizarán, en caso de ausencia de los vocales principales.

**Art. 43.- (Facultades y Atribuciones del Consejo de Administración).**- Corresponde al Consejo de Administración:

a) Dictar los reglamentos y normas generales de administración interna de la cooperativa;

b) Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de los socios;

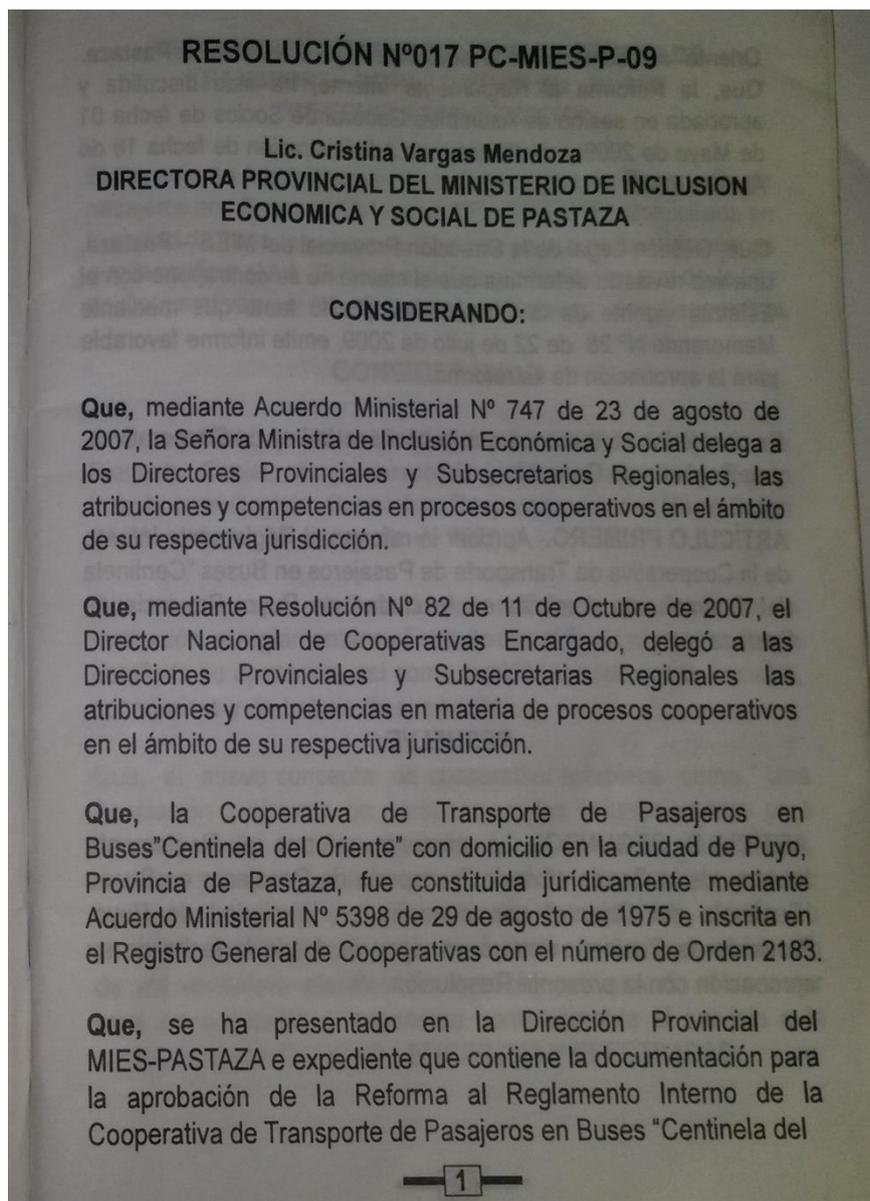
c) Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales reglamentarias y estatutarias;

d) Nombrar y remover con causa justa al Gerente y empleados caucionados de la Cooperativa;

19

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**LEYES Y REGULACIONES**  
**ACUERDO MINISTERIAL**



INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	22/11/16
Revisado por:	E.C	22/11/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

HOJA DE MARCAS

**Tabla 3: Marcas de Auditoría**

MARCAS	SIGNIFICADO
√	Revisado o verificado.
@	Hallazgo.
®	No reúne requisitos.
∅	No existe documentación.
Φ	Incumplimiento a la normativa y reglamentos
Đ	Datos incompletos.
★	Evidencia.
±	Falta proceso
×	Carencia de personal
Ω	Duplicidad de funciones

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	22/11/16
Revisado por:	E.C	22/11/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

HOJA DE ABREVIATURAS

**Tabla 4: Hoja de abreviaturas**

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
<b>AP</b>	Archivo permanente.
<b>AC</b>	Archivo corriente.
<b>PA</b>	Programas de auditoría.
<b>EP</b>	Estudio Preliminar.
<b>ESCI</b>	Evaluación del Sistema de Control Interno
<b>EPAC</b>	Examen Profundo de Áreas Críticas.
<b>RICR</b>	Redacción del Informe y Comunicación de Resultados.
<b>CCI</b>	Cuestionario de control interno.
<b>HA</b>	Hoja de hallazgos.
<b>IAG</b>	Informe de Auditoría de Gestión.
<b>ET</b>	Entrevista.
<b>AMC</b>	Ambiente de control.
<b>ER</b>	Evaluación de Riesgos.
<b>IC</b>	Información y comunicación.
<b>IG</b>	Indicadores de gestión.
<b>CP</b>	Carta de presentación.

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	<b>L.S</b>	22/11/16
Revisado por:	<b>E.C</b>	22/11/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**Tabla 5: Índice del archivo Corriente**

<b>FASE I</b>		
<b>ESTUDIO PRELIMINAR</b>		
Programa de Auditoria		PA
Realizar la Carta de Inicio de Auditoría		CIA
Elaborar el Memorándum de Planificación Preliminar		MPP
Elaborar la Cedula Narrativa de la visita preliminar a las instalaciones.		VP
Efectuar una entrevista al Gerente General.		ET
Realizar el análisis FODA		AF
Realizar la Matriz de Riesgo Preliminar		MRP
Matriz de Ponderación Riesgo y Confianza.		MPRC
Elaborar el Informe del Estudio Preliminar		IEP
Contrato de Prestación de Servicios		CPS
Aceptación del Servicio de Auditoria		AA
<b>FASE II</b>		
<b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>		
Programa de Auditoria		PA
Cuestionarios de Control Interno Basado en el proceso administrativo		CCI-PA
Cuestionario de Control Interno por componentes – COSO I		CCI
Matriz de Riesgo Preliminar		MRP
Evaluar el Riesgo y Confianza por Componente		ERC-C
Resumen de Conclusiones y Recomendaciones por Componente		RCR-C
<b>FASE III</b>		
<b>DESARROLLO DE HALLAZGOS (EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS)</b>		
Programa de Auditoria		PA
Manual de Indicadores de Gestión		MIG
Aplicación del Manual de Indicadores de Gestión		AIG
Hoja Hallazgos		HA
<b>FASE IV</b>		
<b>REDACCIÓN DEL INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>		
Programa de Auditoria		PA
Carta de Notificación para la lectura del Informe Final de Auditoría de Gestión.		CN LBIF
Informe Final de Auditoría de Gestión.		IFAG

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	22/11/16
Revisado por:	E.C	22/11/16

**COOPERATIVA DE  
TRANSPORTES CENTINELA DEL  
ORIENTE**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre  
del 2015**

**4.2.2 FASE I**

**ESTUDIO PRELIMINAR**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Objetivo:**

Lograr un ambiente afable en la entidad para propiciar el desarrollo del trabajo y establecer la relación entre los implicados y el equipo de auditoría, a su vez conocer además, el ambiente organizacional; así como definir un conjunto de aspectos que son de vital importancia para lograr una familiarización con la situación actual de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Realice la Carta de Inicio de Auditoría	CIA	L.S	22/11/2016
2	Elabore el Memorándum de Planificación Preliminar-	MPP	L.S	22/11/2016
3	Elabore la Cedula Narrativa de la visita preliminar a las instalaciones.	VP	L.S	22/11/2016
4	Efectué una entrevista al Gerente General.	ET	L.S	23/11/2016
5	Realice el análisis FODA	AF	L.S	23/11/2016
6	Realizar la Matriz de Riesgo Preliminar	MRP	L.S	24/11/2016
7	Matriz de Ponderación Riesgo y Confianza.	MPRC	L.S	24/11/2016
8	Elaborar el Informe del Estudio Preliminar	IEP	L.S	25/11/2016
9	Contrato de Prestación de Servicios	CPS	L.S	26/11/2016
10	Aceptación del Servicio de Auditoria	AA	L.S	27/11/2016

**Notificación de trabajo N° 001**

Sr.

Rommel Patricio Ordoñez

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL  
ORIENTE**

Puyo.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me dirijo a usted de la manera más cordial para informarle que, como es de su conocimiento se realizará la “Auditoría de gestión a la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente. Por el período comprendido en el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2015”. Y por tanto es conveniente indicar que la auditora Lady Yesenia Saguay Balcázar permanecerá dentro de sus instalaciones para realizar dicho trabajo, ante lo cual solicito la colaboración del personal para que se proporcione la información necesaria.

Por la favorable atención que le dé a la presente, expreso mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Lady Saguay

**AUDITORA DE TESIS**

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	22/11/16
Revisado por:	E.C	22/11/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**MOTIVO DEL EXÁMEN**

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, de la ciudad de Puyo, período 2015, se realiza en cumplimiento del plan de tesis propuesto por la Srta. Lady Saguay, como requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

Con motivo de brindar una mejora continua se decide realizar el examen de Auditoria de Gestión, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones y actividades. La Auditoria De Gestión se inició con la orden de trabajo según la carta de autorización por parte de la Gerencia con fecha 22 de noviembre del 2016

**OBJETIVOS DEL EXAMEN**

**Objetivo General**

Realizar una Auditoria de Gestión a la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente Ciudad Puyo, periodo 2015 con el propósito de evaluarla eficiencia, eficacia y economía, para proponer alternativas de mejora.

**Objetivos Específicos**

- Evaluar la situación actual, respecto al área administrativa e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas durante la Gestión a la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente de la ciudad de Puyo.

Desarrollar los procedimientos adecuados mediante metodologías de la gestión que permitan mejorar el grado de eficiencia, eficacia y economía en la gestión administrativa.

Emitir el informe que facilite a la gerencia el cumplimiento de los objetivos y metas que permita mejorar la gestión y el desempeño institucional.

### **ALCANCE DEL EXÁMEN**

La Auditoria de Gestión será realizada al período 2015, tiempo comprendido como un período económico.

### **TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS A APLICARSE EN EL TRANCURSO DE LA AUDITORÍA**

En la ejecución de la Auditoría de Gestión se aplicarán pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas, y para lograr la consecución de sus objetivos se utilizarán las técnicas que se mencionan a continuación:

- **Verificación Ocular:** Comparación, observación, revisión selectiva.
- **Verificación Verbal:** Entrevista.
- **Verificación Escrita:** Análisis, confirmación, encuestas.
- **Verificación Documental:** Comprobación.
- **Verificación Física:** Inspección

### **DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPOS ESTIMADOS**

El tiempo para el desarrollo de la Auditoria de Gestión ha estimado un total de 160 horas en días hábiles, distribuidos de la siguiente manera:

**RECURSOS NECESARIOS PARA EL EXAMEN.**

El desarrollo de la Auditoría de Gestión será realizado por la auditora, cuyos detalles se muestran a continuación.

**a) Área Administrativa**

AUDITORA: LADY SAGUAY

**b) Recurso Material**

Para efectuar la Auditoría de Gestión se requerirá de los siguientes equipos y materiales:

**EQUIPOS**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Laptop
1	Computadora de mesa
1	Impresora
2	Flash Memory

**MATERIALES**

DETALLE	FECHA
Inicio Trabajo de Campo	22/11/16
Finalización Trabajo de Campo	26/11/16
Elaboración del Borrador del Informe	18/03/17
Emisión del Informe	20/03/17

**Financiamiento:**

Los gastos presentados en el desarrollo de la presente auditoría serán financiados por la aspirante al título de Licenciada en contabilidad y auditoría. Contador Público Autorizado.

**PUNTOS BÁSICOS DE INTERÉS****a. Colaboración**

La colaboración de la entidad será coordinada a través del Gerente y personas involucradas directamente en el desarrollo de la Auditoría.

El Informe se dirigirá al Sr. Rommel Patricio Ordoñez, gerente del Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente.

Atentamente

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
5	Resma de papel bond	4.00	20.00
5	Lápices de papel	0.80	4.00
3	Lápices bicolor	0.60	1.80
5	Borradores	0.35	1.75
5	Carpetas	0.45	2.25
5	Cartuchos de Tinta negra	15,75	78.75
3	Cartuchos de Tinta color	25.00	75.00
10	Anillos	2.50	25.00
<b>TOTAL</b>			<b>208.55</b>

Lady Saguay

**AUTORA DE TESIS**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**CEDULA NARRATIVA**

**VISITA A LAS INSTALACIONES**

El día 22 de noviembre del año 2016, siendo las 09:00 horas se visitó las instalaciones de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, en donde se pudo observar los siguientes puntos importantes para el trabajo a desarrollar:

La entidad cuenta con una infraestructura de una planta grande que están debidamente distribuidas tanto para el correcto funcionamiento de los equipos y a su vez donde se realizan las reuniones de socios.

- El área de Caja y Recepción, funciones que desempeña la misma persona y que está debidamente equipada con recursos como: un computador de escritorio, una impresora un teléfono convencional y un fax.
- Un baño para uso tanto de los empleados como de los clientes.
- ✓ Las oficinas del área de Gestión: Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Contabilidad y Secretaria.

Cada una de las oficinas tiene las instalaciones adecuadas para el buen desarrollo del trabajo, y cada persona cuenta con una computadora de escritorio y un teléfono convencional, a diferencia del Gerente y el Presidente que utilizan a parte su computador personal.

Los empleados cuentan con acceso abierto al internet, sin restricción, pues consideran como medios alternativos de comunicación tanto con los clientes como entre los empleados.

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	22/11/16
Revisado por:	E.C	22/11/16

En los exteriores de la empresa, se constata la presencia de un parqueadero para los clientes, que igualmente suele ser utilizado por los proveedores para descargar la mercadería, además también se puede notar el manejo de la Imagen Corporativa por el uso de los colores para la fachada de las instalaciones que concuerda con el del logo, generando uniformidad y distinción. Siendo las 12:30 horas, se finaliza la visita a las instalaciones, observando aspectos necesarios para realizar el trabajo de auditoría, y con la colaboración de todo el personal mientras se realizaba el recorrido.

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	22/11/16
Revisado por:	E.C	22/11/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL**

**Nombre del entrevistado:** Sr. Rommel Patricio Ordoñez

**Hora:** 15:00

**Cargo:** Gerente

**Lugar:** Instalaciones

**Entrevistador:** Lady Saguy

**Objetivo:** Obtener información general sobre la empresa y el contexto en el que se desenvuelve, para determinar los puntos críticos que hace énfasis en el examen.

**1. ¿Cuál es su opinión acerca de la situación actual de la empresa?**

En general, la condición actual de la empresa es considerada satisfactoria, pero si se debe tomar en cuenta que se debe a un largo tiempo y esfuerzo de años y colaboración del personal que labora en la misma.

**2. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades existentes en la empresa?**

Sin lugar a dudas sus mayores fortalezas son: un buen equipo humano que tiene el conocimiento necesario para hacer frente a los requerimientos de la empresa, la excelente relación con los clientes, la experiencia en el mercado y los lineamientos de la Planificación Estratégica que han implementado hace tres años y que con el paso de los años los han venido puliendo de acuerdo a las necesidades. Entre las debilidades indica que son: la falta de supervisión para el personal que conduce los buses, la poca presencia en el resto de parroquias es decir a nivel cantonal.

**3. ¿Existe un Manual de Funciones y de Descripción de Cargos, además de Reglamento de Trabajo Interno debidamente establecido en la empresa?**

No tienen un Manual de Funciones establecido, pero existe un Manual de Estatutos y Reglamentos internos emitido por la Cooperativa, que contiene la descripción de las funciones de los diferentes puestos de trabajo.

**4. ¿Se tiene un procedimiento de inducción establecido?**

No, la inducción la hace él, pero considera que con la contratación del jefe de Talento Humano en poco tiempo será el encargado de hacerlo.

**5. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de capacitación del personal?**

No se tiene nada establecido o implantado para capacitar al personal, pero sí se llevan a cabo capacitaciones a nuestros choferes y personal administrativo quienes son lo que conviven a diario con nuestros clientes.

**6. ¿Cuál es la expectativa que usted tiene de esta Auditoria de Gestión?**

Que los hallazgos que se indiquen en el informe de auditoría sean relevantes y que las conclusiones y recomendaciones emitidas por la auditora puedan ser aplicables con el tiempo para que reflejen el incremento de la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y por ende en el aumento de rentabilidad y seguridad para la empresa.

**7. ¿La entidad tiene establecida su misión y visión?**

El servir de todos incluido los Consejos de Administración y Vigilancia tienen claro cuál es la misión y visión que se tiene para con los socios y con la comunidad.

**8. ¿El reglamento interno se encuentra modernizado?**

No este documento legal carece de muchos vacíos.

**9. ¿Los socios cumplen con sus obligaciones a tiempo para los gastos administrativos en el que incurre la cooperativa?**

No en los pagos mensuales que deben realizar los socios para mantener los gastos administrativos de la cooperativa con frecuencia los pagos realizados por los socios se los ha realizado con retraso de hasta un mes, lo que ocasiona un retraso en el pago de las obligaciones de la cooperativa, como pago de sueldos, seguro, impuestos entre otros.

**10. ¿El personal que laboran dentro de la institución cuenta con un título profesional?**

Sólo en el departamento contable, y las demás bachilleres.

**11. ¿La cooperativa cuenta con una póliza de seguro para los bienes?**

No tenemos ningún contrato de seguro para nuestros activos, el año anterior se puso en conocimiento con la junta directiva pero no fue mocionado a que se realice, si en algún momento llegara a suceder un robo no podríamos recuperarlo con facilidad.

**ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE  
TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE.**

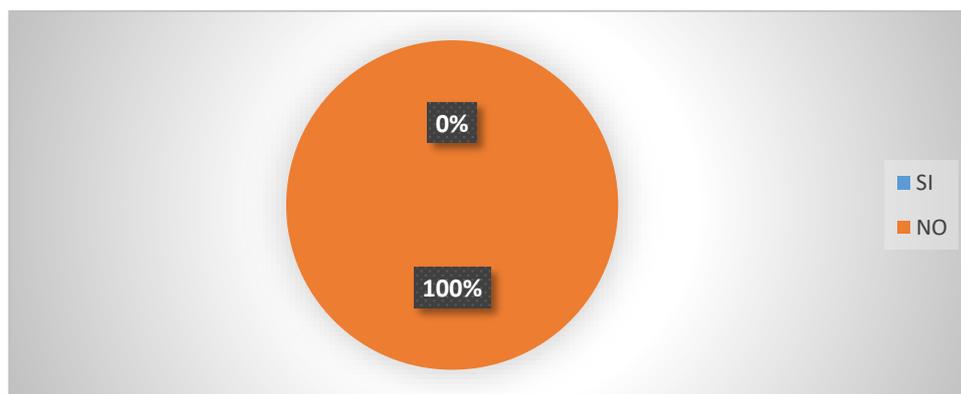
**1. ¿Se fomenta mediante alguna estrategia el uso de transporte de la Cooperativa?**

**Tabla 6: Uso de Estrategias**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	0	0%
NO	38	100%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
**Elaborado por:** Saguay Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 2: Uso de Estrategias**



**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
**Elaborado por:** Saguay Balcazar Lady Yesenia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de los Socios encuestados el 100% manifiestan que no cuentan con estrategias ni fomentan el uso de transporte de la cooperativa y que desconocen de su aplicación, por lo que es importante que los directivos de la organización busquen mecanismos para que los socios conozcan como fomentar el uso del transporte a los pasajeros.

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	23/11/16
Revisado por:	E.C	23/11/16

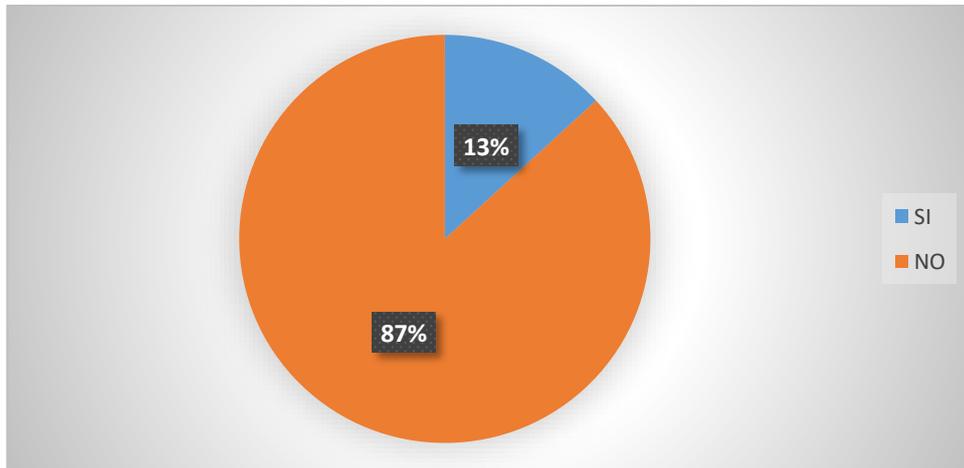
## 2. ¿Recibe continuas capacitaciones por la agencia nacional de tránsito?

**Tabla 7: Capacitaciones**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	5	13%
NO	33	87%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
**Elaborado por:** Saguay Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 3: Capacitaciones**



**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
**Elaborado por:** Saguay Balcazar Lady Yesenia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El total de los encuestados el 13% manifiesta que si recibe capacitación por la agencia nacional de tránsito mientras que el 87% manifiesta que no, ante este hecho es importante que los directivos busquen mecanismos para establecer una fecha en la que todos los socios puedan asistir a las capacitaciones puestas por la Agencia Nacional de Transito.

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

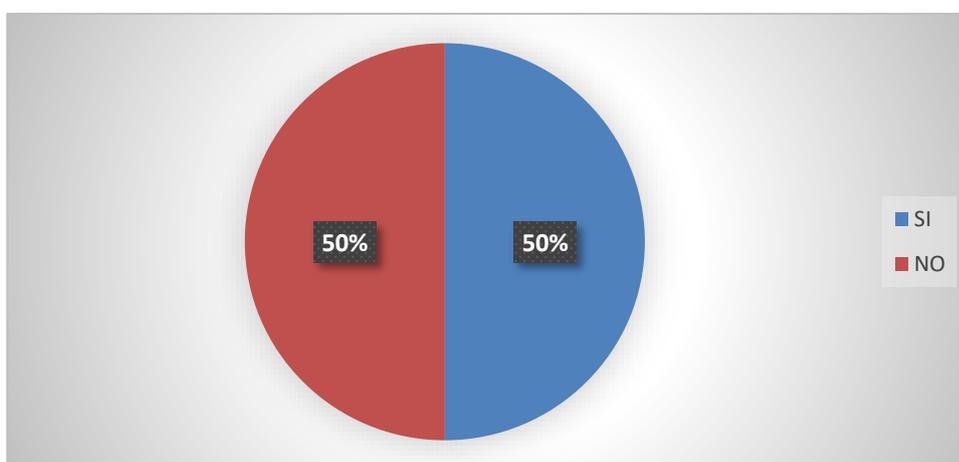
**Tabla 8: Presupuesto**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	19	50%
NO	19	50%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

Elaborado por: Saguy Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 4: Presupuesto**



Fuente: Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

Elaborado por: Saguy Balcazar Lady Yesenia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de los encuestados el 50% señala que si cubre todas las necesidades que requiere la Cooperativa, mientras que el 50% manifiesta que no se cumple todas las necesidades con el presupuesto asignado, por lo que es importante que los directivos de la cooperativa busquen estrategias para que el presupuesto cumpla con lo establecido

#### 4. ¿Considera usted que el reglamento interno es respetado por todos los socios?

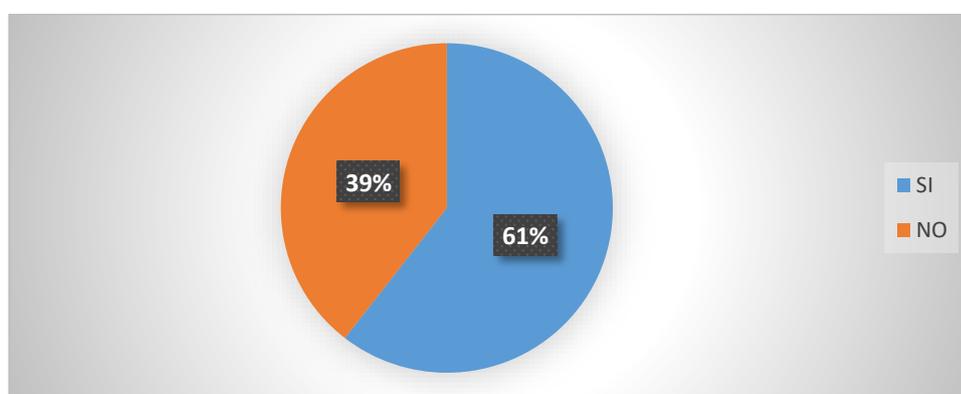
**Tabla 9: Estatutos y Reglamentos**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	23	61%
NO	15	39%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

**Elaborado por:** Saguy Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 5: Estatutos y Reglamentos**



**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

**Elaborado por:** Saguy Balcazar Lady Yesenia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 61% manifiesta que si cumple con los estatutos y reglamentos establecidos en la Cooperativa, mientras que el 39% dicen que no cumplen con dichos estatutos y reglamentos los directivos tiene que buscar mecanismos para que los socios cumplan con los Estatutos y Reglamentos establecidos ya que si existe inobservancia de los estatutos lo cual se aplica severas sanciones.

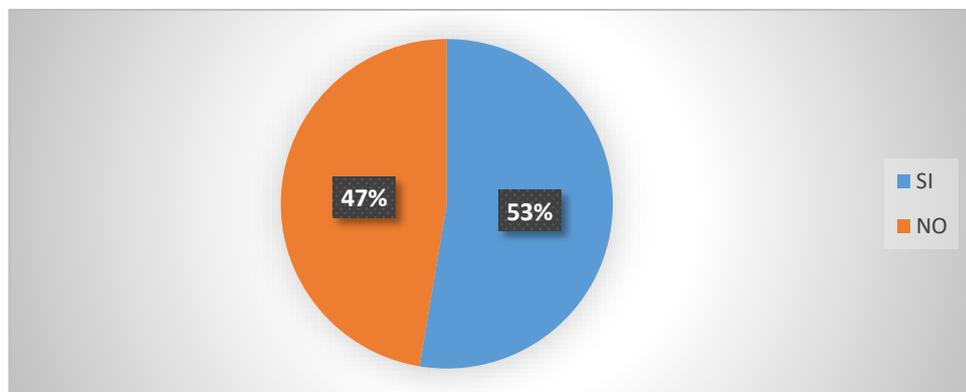
## 5. ¿Se encuentra satisfecho con el trabajo que cumple el personal Administrativo?

**Tabla 10: Cumplimiento del Trabajo**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	20	53%
NO	18	47%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
Elaborado por: Saguay Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 6: Cumplimiento del Trabajo**



Fuente: Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
Elaborado por: Saguay Balcazar Lady Yesenia

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 53% indican que se encuentran satisfechos con el trabajo que cumplen el personal de la cooperativa mientras que el 40% mencionan que no se encuentran satisfechos con el trabajo que cumple el personal, por lo tanto los directivos deben buscar estrategias con el personal que labora para definir las funciones que deben cumplir cada empleado y de esta manera brindar un mejor servicio y atención a los socios, clientes y público en general.

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

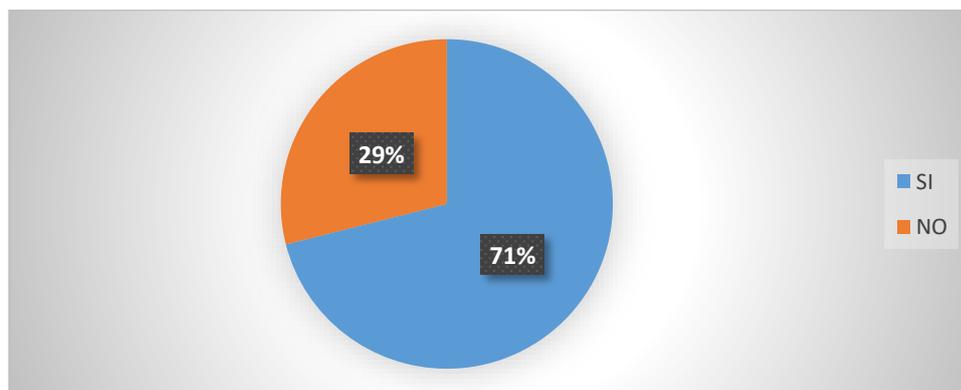
**Tabla 11: Relación de los Directivos**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	27	71%
NO	11	29%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

Elaborado por: Saguy Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 7: Relación de los Directivos**



Fuente: Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

Elaborado por: Saguy Balcazar Lady Yesenia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del total de los encuestados, el 71% manifiestan que mantienen excelente relación con la Junta General de los Socios, mientras que el 29% no tienen buena relación con todos los miembros de la Junta General de los Socios, Lo que se constituye un problema muy serio para la institución debe existir más unión entre cada uno de los socios por esto los directivos deben buscar mecanismo para fortalecer el compañerismo.

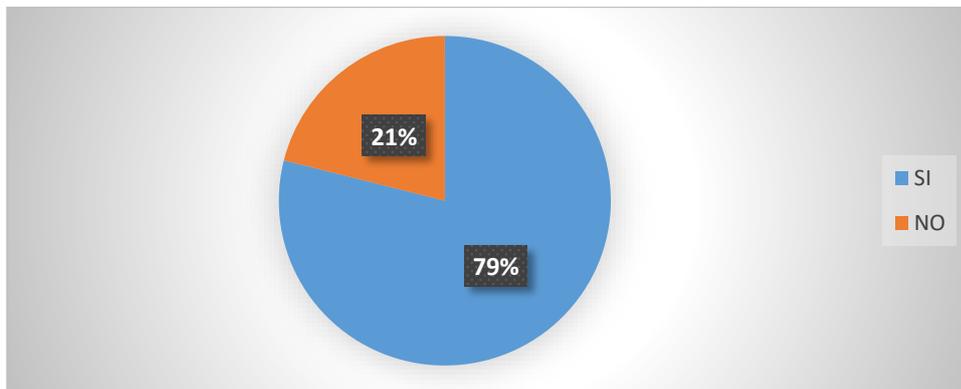
**7. ¿Considera usted que se debe impulsar controles a las actividades Administrativas y Financieras de la Cooperativa?**

**Tabla 12: Control de Actividades**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	30	79%
NO	8	21%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
Elaborado por: Saguay Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 8: Control de Actividades**



Fuente: Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
Elaborado por: Saguay Balcazar Lady Yesenia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de los encuestados al 79% opinan que si se debe impulsar los controles a las actividades Administrativas y Financieras de la Cooperativa, mientras que un 21% desconoce del tema, por lo que importante que los directivos de la institución busquen una manera específica de verificar controles a las actividades administrativas y financieras que realiza la cooperativa, para que de esta manera poder determinar si está cumpliendo adecuadamente con las diligencias de la cooperativa.

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

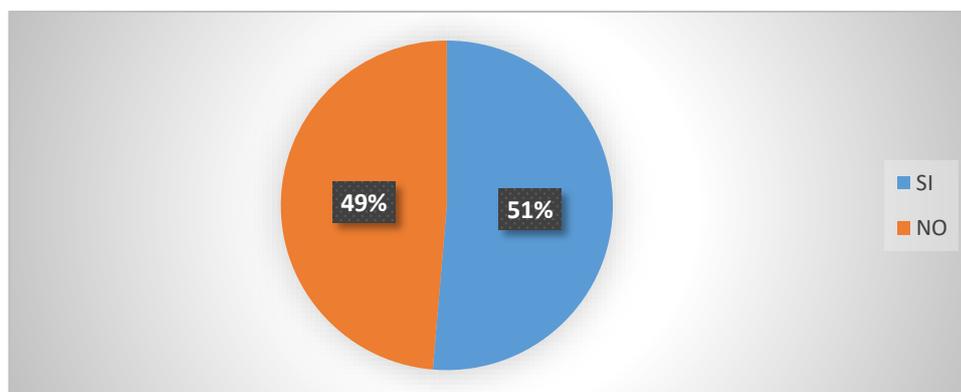
**Tabla 13: compras e Inversiones**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	19	51%
NO	18	49%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

**Elaborado por:** Saguy Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 9: compras e Inversiones**



**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

**Elaborado por:** Saguy Balcazar Lady Yesenia

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de las personas encuestadas, el 51% respondieron que siempre analizan la suficiencia presupuestaria previa a la realización de las compras e inversiones y mientras que el 49% manifiesta que nunca ejecutan esta tarea, por lo que es importante que los directivos busquen estrategias para cumplir con un análisis de la suficiencia presupuestaria previa a la realización de las compras e inversiones, para no salirse del presupuesto establecido anualmente y de esta manera no excederse en gastos.

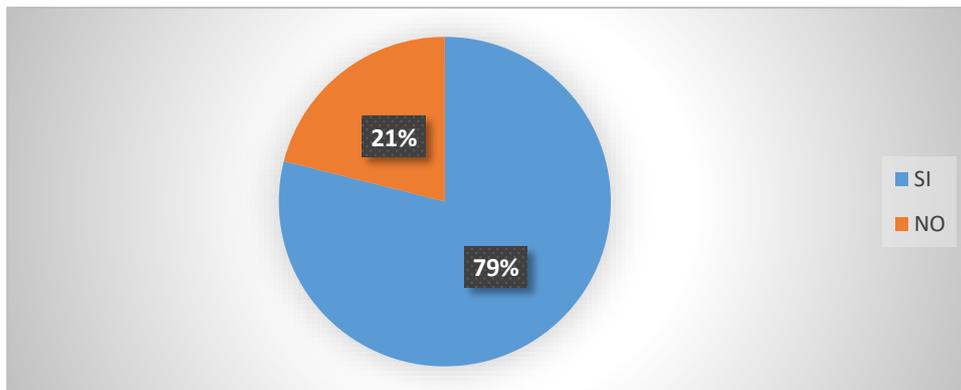
**9. ¿Usted como socio cumple con sus obligaciones económicas para el mantenimiento de la cooperativa?**

**Tabla 14: cumplimiento de las obligaciones**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	30	79%
NO	8	21%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
**Elaborado por:** Saguay Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 10: Cumplimiento de las Obligaciones**



**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente  
**Elaborado por:** Saguay Balcazar Lady Yesenia

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El gráfico demuestra con certeza que del 100% de los encuestados, el 79% indican que realizan a tiempo el pago de sus cuotas mensuales, mientras que el 21% pagan sus cuotas mensuales con retraso de hasta dos semanas por lo que es importante que los directivos de la cooperativa busquen mecanismos adecuados para que los socios tengan más motivación a realizar los pagos de forma oportuna ya que el pago a tiempo hace que la cooperativa no tenga problemas en el pago de las obligaciones en las que incurre.

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

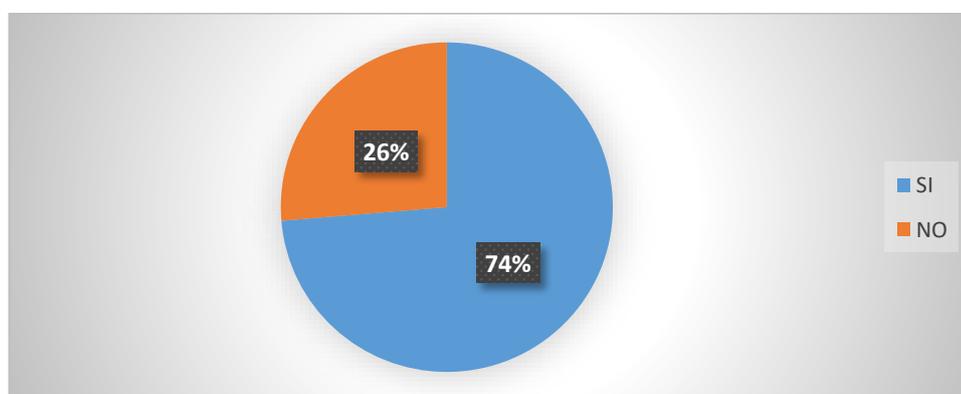
**Tabla 15: Auditoría de Gestión**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	28	74%
NO	10	26%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

**Elaborado por:** Saguy Balcazar Lady Yesenia

**Gráfico 11: Auditoría de Gestión**



**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Transporte centinela del oriente

**Elaborado por:** Saguy Balcazar Lady Yesenia

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 74% manifiesta que si conocen que es Auditoría de gestión, mientras que el 26% tienen un bajo nivel de conocimientos acerca de lo que significa una Auditoría de Gestión, por cuanto es importante que los directivos busquen mecanismos para capacitar a los socios a que les gustaría saber más del tema para lograr un a mejoramiento dentro de la cooperativa brindando el respectivo conocimiento a cada uno de los socios.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Un buen equipo humano</li> <li>✓ Excelente relación con los clientes.</li> <li>✓ Experiencia en el mercado.</li> <li>✓ Lineamientos de la planificación estratégica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Extender sus recorridos.</li> <li>✓ Aumento de la demanda de Servicio.</li> <li>✓ Nuevas Frecuencias</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Intereses personales de los socios.</li> <li>✓ Incumplimiento del reglamento Interno.</li> <li>✓ Falta de supervisión para el personal que conduce los buses.</li> <li>✓ Poca presencia en el resto de parroquias a nivel cantonal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencia.</li> <li>✓ Delincuencia.</li> <li>✓ Mal estado de las vías.</li> </ul>

## COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

## AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

## MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
<b>Entidad:</b> :Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente <b>Dirigida a</b> : Sr. Rommel Patricio Rodríguez <b>Cargo</b> : Gerente <b>Tipo de Examen:</b> Auditoria de Gestion				
<b>Objetivo:</b> Identificar y comprender hecho, actividades y prácticas del área de gestión sujeta a evaluación.				
Nº	Preguntas	SI	NO	N/A
1	La cooperativa posee un organigrama organico gerarquico y funcional?	X		
2	¿Presenta una estructura orgánica que detalla los cargos actuales como se desea implementar?		X	
3	¿Los socios conocen los objetivos de la Institución?	X		
4	¿Se realiza y presenta mensualmente una información económica- financiera de la Cooperativa para su análisis y toma de desisiones por parte de los Miembros del Consejo de Administración?		X	
5	¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la empresa?		X	
6	¿ Todos los pagos se realizan previa presentación de los documentos?		X	
7	¿La conciliación bancaria es efectuada por el Contador?	X		
8	¿Cuentan con un sistema Informático Actualizado?	X		
9	¿Existe un proceso para la adquisición de los bienes?		X	
10	¿Existe capacitaciones para el personal administrativo y operativo?		X	
11	¿Mantiene actualizado los documentos y expedientes del personal administrativo y operativo?		X	
12	¿Las comisiones especiales establecidas en el reglamento inteno ejecutan las actividades para las cuales fueron asignadas?	X		
13	¿Los bienes se utilizan unicamente en las labores institucionales?	X		
14	¿Se maneja de forma prudente las cuentas bancarias de la Institución?		X	
15	¿Los vehículos llevan placas oficiales y el logotipo que los identifica?	X		

## COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

## AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

## MATRIZ DE PONDERACION DE RIEZGO Y CONFIANZA

Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	La cooperativa posee un organigrama gerarquico y funcional?	1	1
2	¿Presenta una estructura organica que detalla los cargos actuales como se desea implementar?	1	0
3	¿Los socios conocen los objetivos de la Institución?	1	1
4	¿Se realiza y presenta mensualmente una información económica- financiera de la Cooperativa para su análisis y toma de desisiones por parte de los miembros de la Institución?	1	0
5	¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la empresa?	1	0
6	¿ Todos los pagos se realizan previa presentacion de los documentos?	1	0
7	¿La conciliacion bancaria es efectuada por el Contador?	1	1
8	¿Cuentan con un sistema Informatico Actualizado?	1	1
9	¿Existe un proceso para la adquisicion de los bienes?	1	1
10	¿Existe capacitaciones para el personal administrativo y operativo?	1	0
11	¿Mantiene actualizado los documentos y expedientes del personal administrativo y operativo?	1	0
12	¿Las comisiones especiales establecidas en el reglamento inteno ejecutan las actividades para las	1	1
13	¿Los bienes se utilizan unicamente en las labores institucionales?	1	1
14	¿Se maneja de forma prudente las cuentas bancarias de la Institución?	1	0
15	¿Los vehículos llevan placas oficiales y el logotipo que los identifica?	1	1
	TOTAL	15	8

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

1.- Valoración

Confianza Total: 8 (CT)

Confianza Prevista: 15CP

Calificación Ponderada: CP

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

$$CP = \frac{8}{15} * 100$$

$$CP = 53.33\%$$

**MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO Y CONFIANZA**

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

2.- Determinación de los niveles

**Comentario**

Como podemos observar el grado de confianza esta en nivel Medio lo que hace que su nivel de riesgo sea del 53.33%, es de decir está en una calificación ponderada entre 51% y 75%, lo que indica que el personal administrativo y operativo no cumplen de forma eficiente con sus obligaciones, acto originado por la falta de comunicación sobre las normas, políticas, procedimientos y objetivos Institucionales.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**INFORME DE ESTUDIO PRELIMINAR**

Puyo, 26 de Noviembre del 2016

Sr. Rommel Patricio Ordoñez  
**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL**  
**ORIENTE**

Presente

De la visita previa a las instalaciones de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, se ha procedido a realizar el estudio preliminar de las áreas a examinar, con el fin de determinar la eficiencia, eficacia y economía con que se ejecutan dichos procesos, de lo cual se obtuvo los siguientes resultados preliminares:

La entidad cuenta con un plan estratégico vigente al 2015, cuyos componentes son de conocimiento de todo el personal y se encuentran enfocados, a hacer frente a los posibles riesgos que por la naturaleza de la entidad y se involucren en los planes que han elaborado las autoridades para hacer frente a los retos del futuro.

La estructura orgánica presentada y debidamente aprobada por el Gerente como parte de la Planificación Estratégica que se encuentra en evolución, ha mejorado claramente la estructura presentada anteriormente puesto que, permite de manera objetiva y completa identificar las partes integrantes de la empresa y la relación de dependencia entre ellas, además de la distribución de la autoridad y responsabilidad de los cargos actuales como de los que se desea implementar.

La Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, cuenta con todos los manuales y reglamentos necesarios para su funcionamiento debidamente legalizado, aspecto relevante de la administración puesto que le permite normar las relaciones de trabajo y regular el desenvolvimiento de las actividades laborales, lo que asegura un buen clima laboral cabe mencionar que el nivel de conocimiento no es total.

El actual sistema que posee la entidad, abarca información actualizada y confiable, permiten obtener reportes de las últimas operaciones registradas en el sistema.

Se han establecido indicadores de gestión para todas las áreas de la empresa, pero no se tiene un programa o procedimiento específico que demuestre su efectiva frecuencia en la aplicación, lo que le serviría para verificar deficiencias e implementar acciones correctivas oportunas, ocasionando que solamente se tenga referencia de acuerdo a los resultados presentados, y restando importancia a los esfuerzos realizados para la formulación de los mismos. En base a la planificación preliminar y la matriz de riesgos desarrollada se determinó un Riesgo Inherente Moderado, esto debido a la naturaleza propia de la entidad sujeta a investigación y los distintos factores internos y externos que la afectan directamente para el desarrollo de sus actividades.

Particular que le comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,

Lady Saguay

**AUTORA DE TESIS**

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	25/11/16
Revisado por:	E.C	25/11/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

Comparecen a la celebración del presente contrato por una parte **Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente.**, representada por su Gerente General Sr. Rommel Patricio Ordoñez a quién en adelante y para efectos del presente contrato se le denominara como Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente.; y, por otra parte la autora de la tesis Lady Saguary, por sus propios derechos, a quien en adelante se le denominará simplemente como autor de tesis; los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en Puyo, hábiles para contratar, como en efecto lo hacen las siguientes cláusulas:

**PRIMERA.- ANTECEDENTES**

**AUTORA DE TESIS** se dedica a ofrecer servicios de auditoría, consultoría y asesoramiento a organizaciones de diferente naturaleza, constituida para liderar el desarrollo empresarial en el país, en base a políticas de trabajo identificadas con la motivación cálida, valor agregado, atención y satisfacción de clientes, que en condición de filosofía gerencial constituyen su cultura. Como una forma de auditorías y consultoría, con la misión de trabajar en el desarrollo de las organizaciones, prestando servicios de investigación y evaluación de gestión.

**SEGUNDA.- OBJETO**

Mediante el presente documento, Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente., contrata los servicios lícitos y personales de la AUTORA DE TESIS con el fin de que se desempeñe como auditor. En tal sentido, las funciones que el equipo de auditoría deberá desempeñar serán entre otras, las siguientes:

- **Objetividad.-** Mantener una visión independiente de los hechos, evitando formular juicios o caer en omisiones, que alteren de alguna manera los resultados que obtenga.
- **Responsabilidad.-** Observar una conducta profesional, cumpliendo con sus encargos oportuna y eficientemente.
- **Integridad.-** Preservar sus valores por encima de las presiones
- **Confidencialidad.-** Conservar en secreto la información y no utilizarla en beneficio propio o de intereses ajenos.
- **Compromiso.-** Tener presente sus obligaciones para consigo mismo y la organización para la que presta sus servicios.
- **Equilibrio.-** No perder la dimensión de la realidad y el significado de los hechos.
- **Honestidad.-** Aceptar su condición y tratar de dar su mejor esfuerzo con sus propios recursos, evitando aceptar compromisos o tratos de cualquier tipo.
- **Institucionalidad.-** No olvidar que su ética profesional lo obliga a respetar y obedecer a la organización a la que pertenece.
- **Criterio.-** Emplear su capacidad de discernimiento en forma equilibrada.
- **Iniciativa.-** Asumir una actitud y capacidad de respuesta ágil y efectiva.
- **Imparcialidad.-** No involucrarse en forma personal en los hechos, conservando su objetividad al margen de preferencias personales.
- **Creatividad.-** Ser propositivo e innovador en el desarrollo de su trabajo.

Los auditores, actuando de conformidad o de acuerdo con las normas técnicas de auditoría generalmente aceptadas y publicadas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, realizando las pruebas y cualquier otro procedimiento necesario, sobre los registros contables y demás documentación de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente., con el fin de obtener una seguridad razonable acerca de si la información contenida en dichos registros es fiable.

Funciones que por ser lícitas, personales, y por no atentar a la ley, moral o buenas costumbres del auditor acepta y se compromete a cumplir.

### **TERCERA.- OBLIGACIÓN ESPECIAL**

Con el fin de cumplir lo estipulado en el presente Contrato, equipo de auditoría deberá acudir a las oficinas de la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente., ubicadas en las calles Atahualpa y Amazonas en la ciudad de Puyo, todos los días desde las 8h00 las18h00, desde donde cumplirá con las obligaciones que se deriven del presente contrato. Adicionalmente, el equipo de auditoría deberá acudir, a las entidades organismos, instituciones, empresas y demás localidades relacionadas o vinculadas con los servicios que se obliga a prestar mediante el presente contrato. No obstante, en virtud de los servicios que equipo de auditoría se obliga a prestar, deberá acudir a las oficinas de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente o de cualquier órgano, institución, o empresa fuera de las horas antes estipuladas si esto es necesario para dar cumplimiento al presente Contrato.

### **CUARTA.- FACILIDADES**

Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente, brindará todo tipo de facilidades al equipo de auditoría con el propósito de que cumpla las funciones que le corresponden.

### **QUINTA.- NATURALEZA**

En vista de que el presente Contrato es de naturaleza Civil, Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente., no tendrá ninguna obligación laboral con el equipo de auditoría, por lo que no están ni se entienden incorporadas al presente Contrato las disposiciones del Código del Trabajo

**SEXTA.- CONFIDENCIALIDAD**

En vista de que el equipo de auditoría tendrá acceso a información Confidencial tanto proveniente de los clientes de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente., se compromete y obliga a guardar absoluta reserva respecto a toda la información a la que tenga acceso.

**SEPTIMA.- DURACIÓN**

El trabajo se realizará en un plazo que como mínimo será de un mes, a partir del momento en que la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente me haga entrega la debida documentación debidamente firmadas por los administradores; luego de lo cual las partes podrán acordar renovarlo por plazos similares.

**OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA**

Las Partes se comprometen a ejecutar de buena fe las obligaciones recíprocas que contraen mediante este Contrato y a realizar todos los esfuerzos requeridos para superar, de mutuo acuerdo, cualquier controversia.

**NOVENA PRIMERA: ACEPTACIÓN Y RATIFICACIÓN**

Las partes contratantes aceptan y ratifican todas y cada una de las cláusulas precedentes por así convenir a sus legítimos intereses firmando para constancia y validez lo hacen en área de Gestión de acto, ante la autoridad competente del trabajo quien certifica, en un original y dos copias de igual tenor, en esta ciudad de Puyo, 26 de Noviembre del 2016.

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	26/11/16
Revisado por:	E.C	26/11/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

Puyo, 27 de Noviembre de 2016

Lady Saguay

**AUTORA DE TESIS**

Puyo.

Reciba un cordial y grato saludo de todos quienes formamos la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente.

Después de analizar detenidamente su propuesta de trabajo, el Consejo Ejecutivo y la Gerencia General, por decisión unánime ha decidido a usted Sr. Lady Saguay, adjudicarle por el presente año la Auditoria de Gestión de nuestra entidad, por el período 2015.

Esperando que el trabajo sea realizado según lo establecido en el contrato de servicios ofertado me despido, augurándoles éxitos en sus funciones.

Atentamente,

Sr. Rommel Patricio Ordoñez  
Gerente General  
COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	27/11/16
Revisado por:	E.C	27/11/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**4.3.2 FASE II**

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA  
DE CONTROL INTERNO**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**PROGRAMA DE AUDITORIA**

**Objetivo**

Evaluar el Control Interno y determinar los objetivos del proceso evaluativo.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Programa de Auditoria	PA	L.S	04/12/2016
2	Cuestionarios de Control Interno Basado en el proceso administrativo	CCI-PA	L.S	05/12/2016
3	Evaluar Riesgo y Confianza por proceso administrativo	ERC-PA	L.S	05/12/2016
4	Cuestionario de Control Interno por componentes – COSO I	CCI	L.S	05/12/2016
5	Evaluar el Riesgo y Confianza por Componente	ERC-C	L.S	08/12/2016
6	Resumen de Conclusiones y Recomendaciones por Componente	RCRC	L.S	12/12/2016

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	04/12/16
Revisado por:	E.C	04/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**Dirigido a** : Sr. Rommel Patricio Ordoñez  
**Cargo** : Gerente de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente

**Objetivo:** Identificar y comprender hechos, actividades y prácticas del área de gestión sujetas a evaluar.

<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>PLANIFICACIÓN</b>			
1.- ¿La Gerencia formula un plan de actividad anual en función del plan estratégico institucional?	<b>X</b>		
2.- ¿La cooperativa cuenta con un código de ética?		<b>X</b>	No se ha establecido código de ética
<b>ORGANIZACIÓN</b>			
1.- ¿La Estructura Organizacional ha sufrido cambios en los últimos años?		<b>X</b>	Se mantiene la misma estructura
2.- ¿Se preparan y modifican los manuales de procedimientos para normar el funcionamiento del área administrativo?		<b>X</b>	No existe manual de procedimientos
<b>DIRECCIÓN</b>			
1.- ¿Mantienen programas para la difusión y conocimiento de la misión, visión y valores institucionales?	<b>X</b>		
2.- ¿La gerencia de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente se realiza con un enfoque participativo?	<b>X</b>		

<b>CONTROL</b>			
1.- ¿Al finalizar un periodo laboral se reúne todo el personal del Área administrativo y evalúa su gestión?	X		
2.- ¿Se celebra reuniones para notificar informes previos la toma de decisiones?	X		
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	

## VALORACIÓN

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

$$NC = \frac{5}{8} * 100$$

$$NC = 62,5\%$$

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

## MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO Y CONFIANZA

CONFIANZA	62.5% Medio
RIESGO	37.5% Medio

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE CENTINELA DEL ORIENTE**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO  
BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**Dirigido a:** Ing. Iván López

**Cargo:** Presidente de la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente

**Objetivo:** Identificar y comprender las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño del personal

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>PLANIFICACIÓN</b>			
1.- ¿El área administrativa organiza planes de formación y capacitación para el personal?	X		
2.- ¿Se han establecido objetivos, políticas, metas, estrategias y procedimientos para la ejecución de las actividades?	X		Falta de conocimiento
<b>ORGANIZACIÓN</b>			
1.- ¿Se ha establecido manual de puestos por competencias?		X	Excepto el personal que es accionista
2.- ¿Se han desarrollado manuales de procesos para actividades de selección de personal		X	
3.- ¿Se han desarrollado flujo gramas de los procedimientos y selección del personal?		X	
<b>DIRECCIÓN</b>			
1.- ¿Se mantiene programas para la difusión objetivos, políticas, metas estrategias procedimientos para la ejecución de las actividades de la unidad?		X	
2.- ¿El área desarrolla sus actividades bajo un enfoque participativo?	X		Equipo de Trabajo
3.- ¿Mantiene reuniones con el personal para informar alguna novedad?	X		

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

<b>CONTROL</b>			
1.- ¿Se supervisa el desarrollo de los procesos de selección del personal?	X		
2.- ¿Se han definido indicadores para evaluar el cumplimiento de metas?		X	Posterior a la aprobación de
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	

### **VALORACIÓN**

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

$$NC = \frac{5}{10} * 100$$

$$NC = 50\%$$

### **MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO Y CONFIANZA**

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

CONFIANZA	50% Bajo
RIESGO	50% Alto

<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**Dirigido a:** Sra. Margarita Cruz

**Cargo:** Secretaria

**Objetivo:** Identificar y comprender actividades y prácticas de la unidad evaluada.

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>PLANIFICACIÓN</b>			
1.- ¿El área participa en la formulación del Plan Anual de Adquisiciones de la institución?	X		
2.- ¿Mantienen un reglamento interno específico para las adquisiciones?	X		Se aplica Norma General(INCOP)
<b>ORGANIZACIÓN</b>			
1.- ¿El espacio físico es el adecuado para el desarrollo de sus actividades departamentales?	X		
2.- ¿Existen procesos definidos para la identificación de necesidades del área?		X	
<b>DIRECCIÓN</b>			
1.- ¿El área desarrolla sus actividades bajo un enfoque participativo?	X		
2.- ¿El área ha recibido formalmente el Código de Ética institucional para su difusión?		X	No se a Formalizado
<b>CONTROL</b>			
1.- ¿Participa en la constatación física de los activos e inventarios de la institución con Bodega?		X	
2.- ¿Se controlan que la entrega de los bienes y materiales de los proveedores, se realicen en los plazos previstos?	X		Mediante ingreso a la bodega
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	

## VALORACIÓN

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

$$NC = \frac{5}{8} * 100$$

$$NC = 62.5\%$$

## MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO Y CONFIANZA

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

CONFIANZA	62,5% Medio
RIESGO	37,5 % Medio

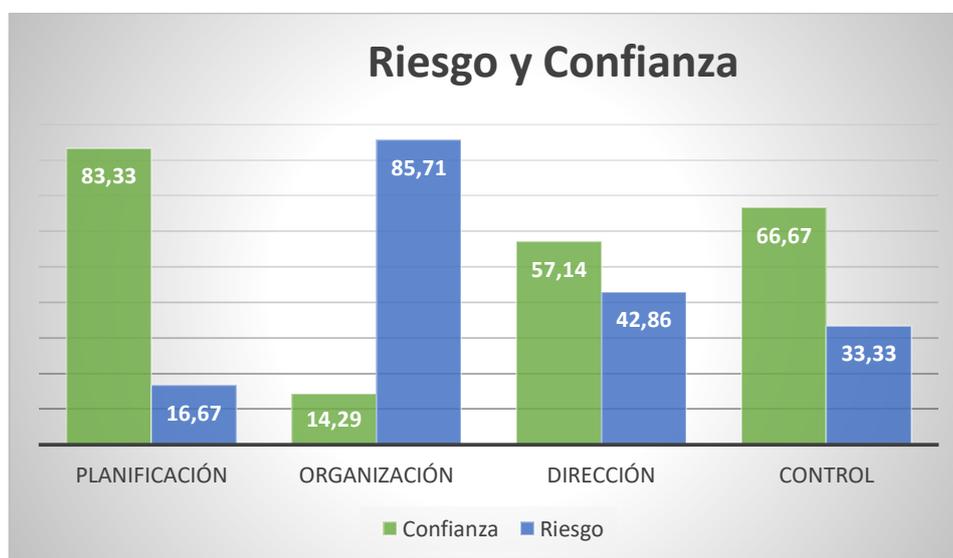
INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA EN BASE AL  
PROCESO ADMINISTRATIVO**

ELEMENTO	CONFIANZA		RIESGO	
Planificación	83,33%	Alto	16,67%	Bajo
Organización	14,29	Bajo	85,71%	Alto
Dirección	57,14%	Moderado	42,86%	Moderado
Control	66,67%	Moderado	33,33%	Moderado
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>55,38%</b>	<b>MODERADO</b>	<b>44,62</b>	<b>MODERADO</b>



**Conclusión:**

Bajo un enfoque administrativo se puede mencionar que los elementos que forman parte de la gestión como tal, mantiene un nivel de confianza moderada de 55,38% y un nivel de riesgo moderado de 44,62 %, por lo que el área evaluada deberá tomar las medidas precautelares para minimizar todos los riesgos que impiden una planificación, organización, dirección y control óptimo.

INICIALES		FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Integridad y Valores Éticos

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar si la entidad mantiene establecido valores éticos que enmarcan la conducta de los empleados y que estos sean difundidos y practicados para la conducción y operación de las actividades

INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La institución cuenta con un código de ética?		X	X		X		No se ha oficializado
2	¿El código de ética ha sido notificado formalmente a todos los integrantes del área y se ha verificado su comprensión?		X		X		X	No son difundidos debidamente
3	¿Existen pronunciamientos relativos a los valores éticos y de conducta?	X		X		X		
4	¿Existen procedimientos para instruir a los empleados a un comportamiento ético pretendido?	X						No se aplican con regularidad
5	Existe algún tipo de sanción por el incumplimiento de aspectos éticos?	X		X		X		
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>		<b>3</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>9</b>

CT	9	CONFIANZA	60% Moderado
CT =	=		= 60 %
CP	15	RIESGO	40% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
**COMPONENTE:** Ambiente de Control  
**SUBCOMPONENTE:** Compromiso por la competencia profesional del personal  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Evaluar si la dirección se interesa por el grado de competencia profesional existente en el área y el nivel de habilidad y conocimiento que se requiere

COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen descripciones formales o informales sobre las funciones que comprenden trabajos específicos?		X				X	Funciones y atribuciones generales
2	¿Se han definido los conocimientos y las habilidades requeridas para realizar funciones específicas?	X		X				En proceso de aprobación
3	¿La institución se preocupa por su formación?	X		X				
4	¿Se realizan capacitaciones que favorezcan el mantenimiento y mejora de la competencia para cada puesto particular?	X		X				El personal operativo no ha recibido capacitación
5	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación?	X						No se realizan evaluaciones al personal
TOTAL		4		3				7

CT	7			CONFIANZA	46,67% Bajo
CT =	=	=	46,67 %	RIESGO	53,33% Alto
CP	15				

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**CCI 3/14**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
**COMPONENTE:** Ambiente de Control  
**SUBCOMPONENTE:** Estructura Organizativa  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar si la estructura organizativa es un medio para controlar eficazmente las actividades y el flujo adecuado de información dentro del área evaluada.

<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Cuenta la entidad con una estructura organizativa que manifieste claramente las relaciones jerárquicas funcionales de la organización?	X				X		
2	¿La estructura organizativa esta difundido a toda la organización?	X		X				
3	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes?							Estructura orgánica desactualizada
4	¿Hay empleados suficientes con capacidades de direccion y supervision?	X		X		X		
5	¿La dirección define la estructura organizativa en base a procedimientos de control?					X		No se ha modificado a partir del año 2007
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>8</b>

CT	8		CONFIANZA	53,33% Moderado
CT =	=	= 53,33 %	RIESGO	46,67% Moderado
CP	15			

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CCI 4/14

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTE CENTINELA DEL ORIENTE  
**COMPONENTE:** Ambiente de Control  
**SUBCOMPONENTE:** Asignación de autoridad y responsabilidad  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar si la asignación de autoridad y responsabilidad, así como el establecimiento de políticas están direccionadas al cumplimiento de procesos y actividades departamentales.

ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el tipo de trabajo, el conocimiento y la experiencia del personal clave del área?	X			X		X	No se difunden
2	¿Se toma en cuenta la experiencia y antigüedad de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	X		X		X		
3	¿Delegan autoridad para la consecución de los objetivos de la entidad?	X		X		X		
4	¿El director revisa si se está cumpliendo con la función designada a los jefes departamentales?	X		X				
5	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	X		X				
	TOTAL	5		4		2		11

CT	11	CONFIANZA	73,33% Moderado
CP	15		
CT = 11 / CP = 15 = 73,33 %		RIESGO	26,67% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

CCI 5/14

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Políticas y Prácticas del Talento Humano

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Evaluar si la unidad mantiene lineamientos dirigidos al desarrollo profesional, eficacia, y vocación de servicio del talento humano de forma tal que se consiga su mas elevado rendimiento

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Para la selección de personal se convoca a concurso?		X	X			X	
2	¿Tienen políticas y procedimientos para contratar?	X		X			X	No se aplican por
3	¿Se realiza algún tipo de evaluación al momento de la inducción del personal a un área de la institución?		X		X		X	No existe evaluación técnica de inducción
4	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el reclutamiento del personal?	X		X			X	
5	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	X		X			X	
6	¿La institucion evalua constantemente el desempeño de los empleados	X			X		X	No existe procedimientos formales
	TOTAL	4		4		0		8

CT	8	= 44,44 %	CONFIANZA	44,44%Bajo
CT =	=		RIESGO	55,56% Alto
CP	18			

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Evaluación del Riesgo

**SUBCOMPONENTE:** Objetivos

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar si la entidad tiene definido sus objetivos y que estos hayan sido oportuna y debidamente comunicados en el área evaluada

OBJETIVOS								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos son adecuadamente comunicados a todos los niveles?	X			X		X	Los objetivos no son difundidos
2	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?	X		X		X		
3	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la entidad y cada actividad?	X		X			X	Objetivos definidos de manera general
4	¿La dirección evalúa el desempeño de cada área con relacion a la meta institucional		X		X		X	No existen procedimientos definidos de evaluacion
5	¿La entidad cumple con leyes y regulaciones vigentes establecidas en el país?	X		X		X		
6	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos las autoridades toman las debidas precauciones?	X			X	X		
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>		<b>3</b>		<b>3</b>		<b>11</b>

CT	11	=	= 61,11 %	CONFIANZA	61,11% Moderado
CP	18			RIESGO	38,89% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Evaluación del Riesgo

**SUBCOMPONENTE:** Identificación de Riesgos

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Identificar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos poniendo énfasis en aquellos que puedan afectar al Área De Gestión

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con la máxima autoridad?	X			X	X		
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		X		X	X		Se analizan de manera general
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son por factores internos y externos?	X		X			X	Se lo hace parcialmente
4	¿Se recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante a aquellos que deben tomar acción	X		X			X	
5	¿Al identificar un riesgo en el Área financiera se involucra a toda organización para que sea tomado en cuenta?	X		X		X		
6	¿El área a evaluado la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar a la entidad?		X		X		X	
	TOTAL	4		3		3		10

CT	10	CONFIANZA	55,56% Moderado
CT =	=	RIESGO	44,44% Moderado
CP	18		

= 55,55 %

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Evaluación del Riesgo

**SUBCOMPONENTE:** Valoración de los Riesgos

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar si el área valora los posibles impactos y consecuencias de los riesgos que podrían afectar la consecuencia de los objetivos

VALORACIÓN DE LOS RIESGOS								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	X		X		X		
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia del riesgo?		X		X	X		Se actúa frente al evento y no antes
3	¿Para la interpretación del efecto de un riesgo existe un proceso de valoración?		X		X		X	Se valoran en base a los daños generados; no hay proceso específico
4	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existe medidas de precaución para actuar	X			X		X	Se actúa de acuerdo a las circunstancias las medidas son ligeras
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>		<b>1</b>		<b>2</b>		<b>5</b>

CT	5	CONFIANZA	41,67% Bajo
CT =	=	=	41,67 %
CP	12	RIESGO	58,33% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Evaluación del Riesgo

**SUBCOMPONENTE:** Respuesta al Riesgo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Evaluar la existencia de métodos y técnicas específicas dirigidos a evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos significativos del área.

RESPUESTA AL RIESGO								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que indiquen cambios?		X	X			X	No se ha establecido procesos formales para informar
2	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la dirección se llevan a cabo correctamente?		X	X			X	
3	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar a la entidad?	X			X		X	
4	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	X		X		X		
5	¿Se controla el cumplimiento de las medidas precautelares tomadas frente a un riesgo	X		X		X		No existen medidas precautelares
6	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la entidad?		X		X		X	Falta de estrategias para anticiparse al cambio
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>		<b>4</b>		<b>2</b>		<b>9</b>

CT	9	CONFIANZA	50,00% Bajo
CT =	= = 50,00 %	RIESGO	50,00% Alto
CP	18		

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUBCOMPONENTE:** Tipos de Actividades de Control

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Identificar controles preventivos existentes encaminados a detectar deficiencias tanto manuales, computarizadas y de Gestiones,

TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas diferentes?	X		X		X		
2	¿El área opera coordinada e interrelacionada mente con las otras áreas de la organización?		X		X		X	Cumple con sus tareas de manera individual
3	¿La documentación para los trámites se las recibe unicamente cuando estan completas	X		X			X	Se realizan unicamente controles previos
4	¿Para los diversos actos y transacciones en la entidad, se tiene primero la autorización de la dirección?	X		X		X		
5	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión ?		X		X		X	No existe indicadores de desempeño
	TOTAL	3		3		2		8

CT	8	CONFIANZA	53,33% Moderado
CT =	=	53,33 %	
CP	15	RIESGO	46,67% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUBCOMPONENTE:** Controles sobre los Sistemas de Información

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar la existencia y la práctica de procedimientos generales y específicos dirigidos al control de los sistemas de información.

CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Esta apropiadamente controlado el acceso a los sistemas de información, esto es a la carga de datos, alteración en los programas (software) utilizados?	X			X		X	El control es de manera individual
2	¿Se han establecido controles físicos y lógicos que permitan detectar accesos no autorizados?		X		X		X	No se han definido acciones de ese tipo
3	¿Se realizan periódicamente chequeos de la información incorporada a los registros con la documentación soporte?		X		X	X		Solo cuando se requiere revisión
4	El área ha coordinado acciones a fin de respaldar la información que genera.		X		X		X	No existe coordinación para Respaldo de información
5	El Área de Informática se encarga del mantenimiento técnico de los equipos.	X		X		X		
	<b>TOTAL</b>	<b>2</b>		<b>1</b>		<b>2</b>		

CT	5	CONFIANZA	33,33% Bajo
CT =	=		
CP	15	RIESGO	66,67% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
**COMPONENTE:** Información y Comunicación  
**SUBCOMPONENTE:** Información  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar la fluidez oportuna de la información en la entidad.

INFORMACIÓN								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y el tiempo indicado?	X		X		X		
2	¿Se han establecido métodos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de Gestions?		X		X		X	No se han definido políticas
3	¿Se utilizan reportes para brindar información en los niveles de la entidad?	X	X		X		X	Solo cuando se Solicita
4	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, ascendente y descendente?	X		X			X	Limitado para el nivel operativo
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>		<b>2</b>		<b>1</b>		<b>6</b>

CT	6	CONFIANZA	50% Bajo
CT =	= = 50,00 %		
CP	12	RIESGO	50% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUBCOMPONENTE:** Comunicación

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Apoyar la difusión y sustentación de los valores éticos, misión, políticas, objetivos y resultados de la gestión de Gestión.

COMUNICACIÓN								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los datos que recibe el personal son comunicados con claridad y efectividad?	X		X		X		
2	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba en la entidad?	X		X			X	No con la máxima autoridad, pero si con jefe inmediato
3	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno de la entidad y sus responsabilidades?		X		X		X	No se comunica por escrito, sólo verbal
4	¿Existe comunicación abierta?	X		X		X		
5	¿La Dirección ha comunicado de manera formal o informal la misión, políticas y objetivos tanto		X		X		X	No se instruye a los Empleados
6	¿Se han definido políticas de comunicación interna que permita interacción social adecuada?		X		X		X	No existe documento oficial solo verbal
TOTAL		3		3		2		8

CT	8	CONFIANZA	44,44% Bajo
CT =	=	=	44,44 %
CP	18	RIESGO	55,56% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**SUBCOMPONENTE:** Actividades de Monitoreo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad de control interno son prácticas y seguras sobre las operaciones diarias

ACTIVIDADES DE MONITOREO								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	X		X		X		
2	¿Se analizan y se ejecutan las recomendaciones emitidas?	X		X		X		
3	¿Dentro de la propia gestión existe una rutina de permanente seguimiento y evaluación del desempeño del control interno para determinar las mejoras y ajustes requeridos?		X		X		X	No existe métodos de evaluación definidos
4	En el desarrollo de sus tareas, se compara habitualmente el desempeño real con lo presupuestado y se evalúan las causas de los desvíos.		X		X		X	No se analiza ni se mide la gestión
5	¿Se compara la información generada internamente con otra preparada por entidades externas?	X		X		X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>		<b>3</b>		<b>3</b>		<b>9</b>

CT	9	CONFIANZA	60% Moderado
CT =	=		
CP	15	RIESGO	40% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	05/12/16
Revisado por:	E.C	05/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA POR COMPONENTE**

**Norma de Control Interno:** AMBIENTE DE CONTROL

**Código de la Norma:** 200

SUB COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Integridad y valores éticos	60,00% Moderado	40,00% Moderado
Compromiso por la competencia profesional del personal	46,67% Bajo	53,33% Alto
Estructura organizativa	53,33% Moderado	46,67% Moderado
Asignación de autoridad y responsabilidad	73,33% Moderado	26,67% Moderado
Políticas y prácticas del talento humano	44,44% Bajo	55,56 %Alto
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>55,55%</b>	<b>44,45%</b>

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo, indican que es de 55,55% y 44,45% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

**Norma de Control Interno:** EVALUACIÓN DE RIESGO

**Código de la norma:** 300

SUB COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Objetivos	61,11% Moderado	38,89 %Moderado
Identificación de riesgos	55,55% Moderado	44,44 %Moderado
Valoración de los riesgos	41,67 %Bajo	58,33% Alto
Respuesta al riesgo	50,00 %Bajo	50,00 %Alto
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>52,08%MODERADO</b>	<b>47,92%MODERADO</b>

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo indican que es de 52.08% 47,92% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

**Norma de Control Interno: ACTIVIDADES DE CONTROL**  
**Código de la Norma: 400**

<b>SUB COMPONENTE</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
Tipos de Actividades de Control	57,14 Moderado	42,86 Moderado
Controles sobre los Sistemas de Información	33,33 Baja	66,67 Alto
Administración de Bienes	53,33 Moderado	46,67 Moderado
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>47,93 BAJO</b>	<b>52,07 ALTO</b>

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo, indican que es de 47,93% y 52,07% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

**Norma de Control Interno: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**  
**Código de la Norma: 500**

<b>SUB COMPONENTE</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
Información	50,00 Bajo	50,00 Alto
Comunicación	44,44 Bajo	55,56 Alto
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>47,22 BAJO</b>	<b>52,78 ALTO</b>

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo, indican que es de 47,22% y 52,78% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

**Norma de Control Interno: SUPERVISIÓN Y MONITOREO****ERCC 3/4****Código de la Norma: 600**

<b>SUB COMPONENTE</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
Actividades de monitoreo	60,00 Moderada	40,00 Moderado
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>60,00 MODERADO</b>	<b>40,00 MODERADO</b>

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo, indican que es de 60,00% y 40,00% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

<b>COD.</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
200	AMBIENTE DE CONTROL	55,55 Moderado	44,45 Moderado
300	EVALUACIÓN DE RIESGO	52,08 Moderado	47,92 Moderado
400	ACTIVIDADES DE CONTROL	47,93 Bajo	52,07 Alto
500	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	47,22 Bajo	52,78 Alto
600	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	60,00 Moderado	40,00 Moderado
	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>52,56 MODERADO</b>	<b>47,44 MODERADO</b>

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>L.S</b>	05/12/16
Revisado por:	<b>E.C</b>	05/12/16

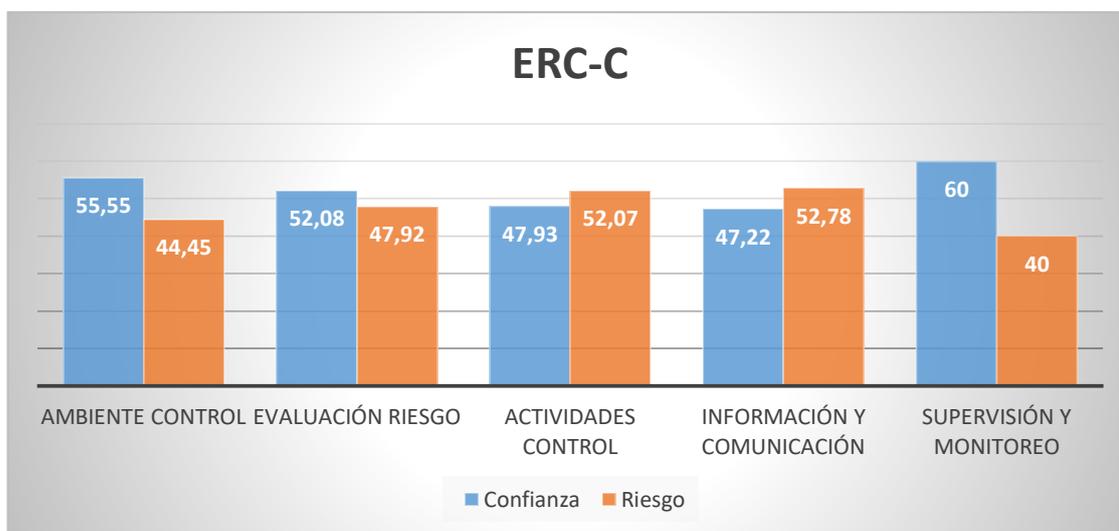
**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**EVALUACIÓN RIESGO Y CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO POR**

COD.	COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
200	AMBIENTE DE CONTROL	55,55 Moderado	44,45 Moderado
300	EVALUACIÓN DE RIESGO	52,08 Moderado	47,92 Moderado
400	ACTIVIDADES DE CONTROL	47,93 Bajo	52,07 Alto
500	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	47,22 Bajo	52,78 Alto
600	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	60,00 Moderado	40,00 Moderado
	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>52,56 MODERADO</b>	<b>47,44 MODERADO</b>

**COMPONENTES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**



El riesgo en el área tiene un porcentaje moderado lo cual demuestra que no existe un control interno sólido, puesto que de los cinco componentes analizados del método COSO I, se ha logrado obtener lo siguiente: 52,56% CONFIANZA y 47,44% RIESGO respectivamente, es por ello que se debe tomar las medidas precautelares para minimizar todos los riesgos y con ello aumentar la confianza en cuanto al sistema de control interno.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	08/12/16
Revisado por:	E.C	08/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
POR CADA COMPONENTE**

Se recopila las conclusiones y recomendaciones del cuestionario de control interno:

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	A pesar de que la institución cuenta con un código de ética estos no se encontraron en proceso de difusión, limitando el compromiso de actuar con voluntad, disciplina y profesionalismo en el área financiera.	Presidente: Dispondrá al Gerente que elabore programas y métodos de difusión del código de ética los cuales serán debidamente aprobados y ejecutados.
COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL	La Entidad no concluye con el manual de funciones y de perfiles de puestos por competencias que no ha sido aprobado.	Presidente y Gerente: Coordinar acciones necesarias para agilizar la aprobación del manual indicado.
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	La estructura orgánica funcional por procesos, se mantiene desactualizada en vista de que no se ha realizado una revisión y análisis, del crecimiento organizacional de la cooperativa.	Gerente: Presentará al presidente un estudio de implementación, para una adecuada organización estructural y funcional para el desarrollo de la misma.
ASIGNACIÓN DE	Las áreas mantienen definidos políticas, objetivos y estrategias específicas para sus actividades,	Gerente: Difundir de manera formal e informal los lineamientos sobre el cual se

## 1.- AMBIENTE DE CONTROL

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	pero el personal no tiene un conocimiento solido de estos.	desarrolla su trabajo.
POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO	En función a la segunda conclusión no se han realizado evaluaciones tanto de inducción como de la gestión de los empleados y la capacitación existente en el área financiera	Gerente: Evaluar el conocimiento y competencias de los distintos empleados y proponer las capacitaciones a fin de mantener los niveles de perfil requerido.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	12/12/16
Revisado por:	E.C	12/12/16

## 2.- EVALUACIÓN DEL RIESGO

RCR-C 2/5

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
OBJETIVOS	Los objetivos mantenidos tanto a nivel macro como a nivel de área no han sido debidamente comunicados al nivel operativo, además no se practican evaluación que determinen el nivel de conocimiento frente a las responsabilidades.	Gerente: Difundir de manera formal e informal los objetivos macro y los objetivos de cada área y establecer métodos que permitan diagnosticar el empoderamiento de los mismos.
IDENTIFICACIÓN DE RIESGO	El proceso de Auditoría De Gestión dentro de sus actividades no han enfatizado la identificación de aquellos eventos (riesgos) potenciales tanto internos como externos que pueden afectar al desarrollo de sus funciones.	Gerente: Dispondrá a los directores de cada área establecer métodos que permitan identificar riesgos internos y externos que pongan en riesgo la buena marcha del entidad.
VALORACIÓN DE LOS RIESGOS	El área no analiza de manera detallada los riesgos y su probabilidad de ocurrencia por lo que no se precautela y controla que las actividades y las decisiones se ejecuten en medida de optimizar los recursos.	Gerente: Deberán tener un estudio minucioso en lo posible, con datos cuantitativos de la ocurrencia de los riesgos, que ayuden a aseverar los problemas a presentarse en un futuro.
RESPUESTA AL RIESGO	Carece de acciones para combatir los eventos fortuitos que puedan ocurrir, por lo que no están en la capacidad de reaccionar frente a ellos.	Gerente: Elaborar un plan de mitigación de riesgos el cual ayude al personal a tomar las mejores decisiones frente a los cambios existentes; establecer sistemas de información muy bien estructurados, que permitan a los miembros del área anticiparse y reaccionar inmediatamente.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	12/12/16
Revisado por:	E.C	12/12/16

### 3.- ACTIVIDADES DE CONTROL

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL	El sistema administrativo mantiene personal mínimo dificultando la segregación de funciones de control relacionadas al registro y autorización de transacciones. Además cuenta con indicadores de desempeño que le permitan supervisar y evaluar la gestión por resultados.	Presidencia y Gerencia: Definir las funciones de sus empleados, no se asignará a un solo empleado para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso. Implementar indicadores de desempeño dentro del área, que le permitan supervisar y evaluar la auditoría de Gestión que se lleva a cabo en un determinado período de tiempo.
CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	A causa de la inexistencia de un plan informático integral no se han establecido programas informáticos que coadyuve al control íntegro de la información generada en las distintas áreas de la institución, generando un riesgo en el respaldo de la información.	Presidencia: Monitorear constantemente los controles desde el punto de partida de un proceso determinado hasta su finalización, para determinar y corregir si se cumplen con los procedimientos adecuados de control.
ADMINISTRACIÓN DE BIENES	El desconocimiento de la estructura orgánica funcional por procesos ha generado que el área financiera no participe en constataciones físicas de los bienes.	Presidencia: Participar en coordinación de Bodega y en la toma física de activos e inventarios.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	12/12/16
Revisado por:	E.C	12/12/16

## 4.- INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
INFORMACIÓN	El sistema administrativo no ha establecido acciones con las distintas áreas para garantizar confiabilidad, seguridad y una administración adecuada del acceso a la información y datos sensibles, esto debido a una descoordinación. Además no se envían constantemente reportes para brindar información en los distintos niveles de la entidad a menos que sean solicitados.	Presidente: Establecer los controles adecuados para garantizar la confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información. Enviar de manera permanente informes a la máxima autoridad de la entidad sobre el desempeño de las tareas desarrolladas.
COMUNICACIÓN	En la institución los canales de comunicación se encuentran parcialmente abiertos de abajo hacia arriba, lo que indica que los empleados de la misma no cuentan con la suficiente confianza para comunicar sus inquietudes hacia la máxima autoridad.	Presidente y Gerente: Establecer canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución a fin de mejorar el desempeño.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	12/12/16
Revisado por:	E.C	12/12/16

## 5.- SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
ACTIVIDADES DE MONITOREO	En el área no se evalúa el funcionamiento de los distintos controles con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno.	Presidente y Gerente: Desarrollar el seguimiento continuo en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	12/12/16
Revisado por:	E.C	12/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
CENTINELA DEL ORIENTE**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del  
2015**

**4.2.3 FASE III**

**DESARROLLO DE  
HALLAZGOS (EXAMEN  
PROFUNDO DE ÁREAS  
CRÍTICAS)**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

PA

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**Auditoría De Gestión**  
**Periodo 2015**  
**Ejecución de Trabajo**

**Objetivo General**

Realizar el control y evaluación a través indicadores, que permitan medir la calidad del proceso de Auditoria de Gestión.

**Objetivos Específicos:**

- Evaluar los niveles de efectividad, eficacia y economía en el uso de los recursos.
- Evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos trazados.
- Establecer el grado de cumplimiento en los requerimientos de clientes internos y externos

Nº	PROCEDIMIENTO	REF./P.T	RESPONSABLE	FECHA
1	<b>Programa de Aitoria</b>	<b>PA</b>	<b>L.S</b>	15/12/2016
2	Identificar los procesos, pondere y priorice los procesos del área evaluado en función de la misión institucional.	<b>P.P</b>	<b>L.S</b>	15/12/2016
3	Elaborar de flujo gramas de las áreas críticas	<b>F.G</b>	<b>L.S</b>	18/12/2016
4	Analizar los perfiles profesionales del personal del área de Gestión	<b>PPP.</b>	<b>L.S</b>	20/12/2016
5	Evaluar las políticas del sistema del personal.	<b>P.S.P</b>	<b>L.S</b>	28/12/2016
6	Aplicar Indicadores de Gestión.	<b>I.G.</b>	<b>L.S</b>	29/12/2016
7	Elabore la hoja de hallazgos.	<b>A.F.</b>	<b>L.S</b>	30/12/2016

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>L.S</b>	15/12/16
Revisado por:	<b>E.C</b>	15/12/16

## PONDERACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

**Objetivo:** Priorizar los procesos que intervienen en el área financiera.

NOMBRE DEL PROCESO	FACTORES A CONSIDERAR			
	Misión	Plan Operativo Anual	Planificación de Programas y Proyectos	Total
Selección del personal	5	4	4	13
Capacitación y desarrollo del personal	5	5	5	15
Evaluación del desempeño	4	3	3	10
Plan informático integral	5	3	3	11
Difusión del código de ética	4	3	3	10

La calificación de los factores de acuerdo al criterio del auditor es:

- 1= No importante
- 2= Importancia baja
- 3= Importancia media
- 4= Es importante
- 5= Es importante y determinante

**PRIORIZACIÓN DE PROCESOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN**

<b>Prioridad</b>	<b>Proceso</b>
Primero	Capacitación y desarrollo del personal
Segundo	Formulación plan anual de adquisición
Tercero	Selección del personal
Cuarto	Plan informático integral
Quinto	Difusión del código de ética
Sexto	Evaluación del desempeño

Conclusión: Considerando el aporte de los procesos para alcanzar el cumplimiento de los factores indicados anteriormente, se priorizó los procesos sobre el cual el área administrativo debe mantener énfasis y actuar de manera pronta en aquellas que necesitan mejoría, esto permitiría el buen funcionamiento y mantenimiento del proceso administrativo del área evaluada.

## FLUJOGRAMA SELECCIÓN DEL PERSONAL

**Objetivo:** Apreciar las interrelaciones existentes entre distintas actividades.

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; 1[1.- Recibe requisición de personal]     1 --&gt; 2[2.- Se localizan a candidatos por medio de currículum.]     2 --&gt; 3[3.- Selección de candidatos]     3 --&gt; Autoriza{Autoriza}     Autoriza --&gt; 4[4.- Contratación del personal idóneo]     4 --&gt; A{{A}}     </pre>	<p>1. Mediante una solicitud se procede a realizar el requerimiento de personal.</p> <p>2. A través de Publicaciones efectuadas se recibe carpetas de los posibles candidatos.</p> <p>3. Se revisa que la carpeta del candidato seleccionado cumpla con el perfil del puesto requerido.</p> <p>4. Se notifica al candidato de su contratación y se solicita la respectiva documentación del mismo.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	18/12/16
Revisado por:	E.C	18/12/16

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<pre> graph TD     A[A] --&gt; B[Documentos en orden]     B --&gt; C[/Digitación de información/]     C --&gt; D[5.- Inclusión en la nómina de pagos]     D --&gt; E[6.- Inducción del personal]     E --&gt; F[7.-Capacitación al personal]     F --&gt; G[8.- Evaluación del desempeño]     G --&gt; H([Fin]) </pre>	<p>5. Se verifica que la documentación esté en orden y que se le haya incluido en la nómina de pagos.</p> <p>6. Se orienta y proporciona información necesaria para que socialice con la entidad.</p> <p>7. Se procede a realizar el proceso de detección de necesidades de capacitación.</p> <p>8. Se evalúa el desempeño del personal y se les prepara y actualiza.</p>	<p>1.-No existen procesos sistematizados de inducción del personal.</p> <p>2.-No se dispone de planes de capacitación y desarrollo del personal.</p>

## CÉDULA DE OBSERVACIONES DEL PERFIL PROFESIONAL

**Área:** Área Administrativa

**Objetivo:** Evaluar el perfil mantenido por empleados en función del cargo que desempeñan.

**Observación:** El 50% del personal del Área administrativa no cumple con el perfil requerido y el trabajo que desarrolla lo realiza en función a su experiencia, por lo que se hace necesario dirigir entrenamiento y capacitación de acuerdo a las funciones específicas desarrolladas por los empleados a fin de incrementar su desempeño.

### Rotación del personal:

Índice de rotación del personal=  $3/5 = 60\%$

Mediante un cotejo entre la distribución del personal de año 2015, ha existido una rotación del personal dentro del Área financiera de un 60%, es decir que 3 empleados fueron removidos de sus cargos, esto ratifica la observación de auditoría precedente, toda vez que se ha realizado un análisis del perfil de los empleados.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	28/12/16
Revisado por:	E.C	28/12/16

## ANÁLISIS DE POLÍTICAS DEL SISTEMA DEL PERSONAL

Área: Área Administrativa

No.	NORMAS ELEMENTALES	CUMPLIMIENTO
1	Se define el perfil de puesto de trabajo	Ninguno
2	Existe selección del personal para su inducción	Ninguno
3	Cuando un trabajador no se encuentra existe rotación del personal	Total
4	Los horarios y jornadas de trabajo se cumplen	Total
5	Los empleados mantienen el espíritu de colaboración	Total
6	Se detallan las funciones del empleado	Parcial
7	El personal recibe capacitaciones de manera constante	Parcial
8	Los empleados reciben motivaciones	Ninguno
9	Existe dinámicas en grupos	Ninguno
10	Se da a conocer los objetivos institucionales	Ninguno
11	Los trabajadores son asegurados en el IESS	Parcial
12	Se considera los riesgos de trabajo	Parcial
13	Se tiene medidas correctivas para los conflictos entre el personal	Parcial
14	Los trabajadores gozan de los beneficios sociales	Parcial
15	Se evalúan el desempeño de los empleados en sus actividades	Ninguno

**Objetivo:** Evaluar el cumplimiento de la principales políticas

Cuadro de resultados de cumplimiento de políticas de personal

CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	%
Total	3	20,00
Parcial	6	40,00
Ninguno	6	40,00
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00</b>

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS DE POLÍTICAS DEL SISTEMA DE PERSONAL**

Análisis: Luego de la evaluación realizada, se determinó como conclusión que el 20% de las políticas principales del personal se cumple en su totalidad, mientras que un 40% se cumple de manera parcial, es decir ciertos áreas lo ejecutan, mientras que un 40 % de las políticas del personal no se las cumple, como consecuencia los dos últimos porcentajes indicados se traducen en debilidades del área objeto de evaluación debido al grado de cumplimiento:

- ✓ El personal del área administrativo no ha participado en todas en las capacitaciones planteadas durante el año 2015, debido a una limitada coordinación y por el desarrollo de sus funciones, del mismo modo la motivación al recurso humano ha sido carente.
  
- ✓ Ciertos empleados que laboran en el área evaluado no gozan de los beneficios sociales; no se evalúa el desempeño del personal en función al desarrollo de sus actividades; no se realizan evaluaciones de conocimientos técnicos al momento de la inducción de empleados de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>L.S</b>	28/12/16
Revisado por:	<b>E.C</b>	28/12/16

## INDICADORES

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	RELACIÓN	DATOS	ÍNDICE
CALIDAD	Determinar el grado de compromiso y provecho en la prestación de servicio según la visión establecida por la cooperativa.	Eficiencia Institucional	# de empleados que lo conocen	2x100 # total de empleados 5	40,00%
CALIDAD	Establecer el grado de conocimiento de la misión institucional, que constituye una guía en el actuar de los colaboradores.	Eficiencia Institucional	# de empleados que lo conocen	3x100 # total de empleados 5	50%
CALIDAD	Establecer el grado de conocimiento de la <i>misión</i> del área, que constituye una guía en el actuar de los colaboradores.	Eficiencia Institucional	# de empleados que lo conocen	4x100 # total de empleados 5	41,67%
CONTROL	Establecer el grado de orientación del área en propósitos concretos.	Eficacia en el cumplimiento de actividades planificadas	# Actividades Ejecutadas	6x100 # Actividades Propuestas 8	82,35%
CONTROL	Establecer el grado de cumplimiento de las <i>políticas</i> que ayudan a normar la gestión departamental.	Eficacia en el cumplimiento de las políticas.	# políticas aplicadas	4x100 # políticas establecidas 8	50,00%
CONTROL	Establecer el porcentaje de procedimientos aplicados en las acciones encaminadas por el área.	Eficacia en los procedimientos	# Estrategias aplicadas	5x100 # Estrategias establecidas 5	100,00%

<b>CONTROL</b>	Establecer el porcentaje de cumplimiento de las funciones asignadas.	Eficacia en cumplimiento de funciones.	# funciones desarrolladas # funciones definidas	35x100 39	86,20%
<b>CALIDAD</b>	Establecer el porcentaje de empleados que han recibido capacitados para el mejoramiento del desarrollo sus funciones.	Eficacia en el desempeño de los empleados	# personas recibido capacitación # total de empleados	6x100 12	50%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	29/12/16
Revisado por:	E.C	29/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
EJECUCIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>HOA DE HALLAZGOS</b>	
<b>Entidad:</b> Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente	<b>Periodo:</b> Del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2015
<b>Auditoria:</b> Auditoria de Gestion	<b>Fecha:</b> 30 / 11/ 2016
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Falta de Pólizas de Seguro para los bienes.	
<b>CONDICIÓN:</b> Los activos fijos de la cooperativa no cuentan con una póliza de la cual puedan hacer uso en una catástrofe sea natural o de cualquier otra índole.	
<b>CRITERIO:</b> Incumplen con la NCI 406-07 “CUSTODIA”	
<b>CAUSA:</b> La falta de preparación y visión en el aseguramiento de los bienes de la institución por parte de los principales funcionarios no tienen la suficiente concientización	
<b>EFFECTO:</b> Provocando una inestabilidad en parte del capital de la entidad.	
<b>CONCLUSIÓN</b> Los funcionarios no adquieren una póliza de seguro que salvaguarden los bienes.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Al Gerente:</b> Se debe obtener una Póliza de Seguro a los bienes de la entidad para prevenir dificultades que se presente en el futuro.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	29/12/16
Revisado por:	E.C	29/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE  
EJECUCIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>HOA DE HALLAZGOS</b>	
<b>Entidad:</b> Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente	<b>Periodo:</b> Del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2015
<b>Auditoria:</b> Auditoria de Gestion	<b>Fecha:</b> 30 / 11/ 2016
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Personal no recibe capacitación	
<b>CONDICIÓN:</b> De la información obtenida se determinó la ausencia de un plan de capacitación por parte de los directivos para el personal administrativo y operativo, que no goza de ninguna clase de seminarios o instrucciones por parte de la institución para el buen desempeño y gestión de la misma.	
<b>CRITERIO:</b> Están incumpliendo con la NCI 407-06 “Capacitación y entrenamiento continuo”.	
<b>CAUSA:</b> Falta de interés de parte del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia para ejecutar un plan de capacitación.	
<b>EFECTO:</b> Falta de interés de parte del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia para ejecutar un plan de capacitación.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> Se determina que el personal administrativo y operativo de la cooperativa no cumple de forma eficiente con sus obligaciones, acto originado por la falta de capacitación.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Para el Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia:</b> Deberá elaborar un plan anual de capacitación para el personal administrativo y operativo para el buen desempeño de la gestión.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	29/12/16
Revisado por:	E.C	29/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE CENTINELA DEL ORIENTE  
EJECUCIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>Entidad:</b> Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente	<b>Periodo:</b> Del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2015
<b>Auditoria:</b> Auditoria de Gestion	<b>Fecha:</b> 30 / 11/ 2016
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Documentos y expedientes del personal Administrativo y Operativo desactualizados	
<b>CONDICIÓN:</b> Una vez observado los documentos y expedientes del personal Administrativo y operativo de la cooperativa pudimos comprobar que no se encuentran actualizados.	
<b>CRITERIO:</b> Se incumplió con la NCI 407-10 “Información actualizada del personal”.	
<b>CAUSA:</b> Ausencia del control para tener al día la información de cada uno de las personas que laboran de manera operativa en la entidad.	
<b>EFECTO:</b> Originando un desconocimiento de la información necesaria del personal.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> Ausencia del control para tener al día la información de cada uno de las personas que laboran de manera operativa en la entidad.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Para el consejo de Vigilancia comunicar al consejo de administración de los documentos desactualizados existentes en los archivos de la institución, para que por medio de un oficio circular soliciten al personal administrativo y proporcionen toda la información necesaria para que la persona encargada de los documentos y expedientes se haga cargo de la actualización.	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>L.S</b>	29/12/16
Revisado por:	<b>E.C</b>	29/12/16

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>Entidad:</b> Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente	<b>Periodo:</b> Del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2015
<b>Auditoria:</b> Auditoria de Gestion	<b>Fecha:</b> 30 / 11/ 2016
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Cumplimiento de las obligaciones de los socios.	
<b>CONDICIÓN:</b> Se determinó que muy pocos socios no cancelan sus cuotas.	
<b>CRITERIO:</b> Se incumplió con la NCI 403-01 “Determinación y recaudación de los Ingresos”.	
<b>CAUSA:</b> Falta de presión para pago por parte de la Junta General de Socios-	
<b>EFECTO:</b> Déficit del presupuesto	
<b>CONCLUSIÓN:</b> La morosidad de la minoría de socios complica el cumplimiento de metas propuestas en algunas de las ocasiones.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Para la Junta General de Socios:</b> Presionar al pago de sus obligaciones	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	29/12/16
Revisado por:	E.C	29/12/16

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>Entidad:</b> Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente	<b>Periodo:</b> Del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2015
<b>Auditoria:</b> Auditoria de Gestion	<b>Fecha:</b> 30 / 11/ 2016
<b>DESCRIPCIÓN:</b> No se realiza rendición de cuentas de forma mensual.	
<b>CONDICIÓN:</b> Se pudo constar mediante encuestas a los socios de la cooperativa que la administración no rinde cuentas de forma mensual.	
<b>CRITERIO:</b> Se incumplió con la NCI 100-04 “Rendición de Cuentas”.	
<b>CAUSA:</b> Falta de organización por parte de los directivos de la cooperativa.	
<b>EFECTO:</b> Inconformidad y desacuerdo con la gestión administrativa por parte de los socios.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> Los directivos no convocan a reuniones para detallar los ingresos y gastos en los que ha incurrido la cooperativa durante un mes.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Para el Gerente:</b> Convocar a una junta de socios de forma mensual para dar a conocer el informe económico, para responder a las necesidades de sus socios.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	29/12/16
Revisado por:	E.C	29/12/16

<b>HOA DE HALLAZGOS</b>	
<b>Entidad:</b> Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente	<b>Periodo:</b> Del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2015
<b>Auditoria:</b> Auditoria de Gestion	<b>Fecha:</b> 30 / 11/ 2016
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Inobservancia de las politicas en la selección del personal.	
<b>CONDICIÓN:</b> La cooperativa no evalúa los conocimientos técnicos y el perfil profesional en la inducción del personal.	
<b>CRITERIO:</b> Inobservancia de la NCI 200-08 “Selección del personal”	
<b>CAUSA:</b> Falta de un manual de clasificación de puestos y de procesos de contratación del personal.	
<b>EFECTO:</b> Esto origina la falta de credibilidad en los puestos de trabajo, empleados con ligeros conocimientos, experiencias, destrezas y habilidades para el desarrollo de funciones encomendadas.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> Se determina que el personal administrativo de la Cooperativa no es evaluado para la ocupación del puesto de trabajo requerido.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Para el Consejo de Administración</b> debe seguir un proceso técnico que comprenda la convocatoria, evaluación y selección de los aspirantes más idóneos para ocupar cargos en la entidad.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	29/12/16
Revisado por:	E.C	29/12/16

<b>HOA DE HALLAZGOS</b>	
<b>Entidad:</b> Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente	<b>Periodo:</b> Del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2015
<b>Auditoria:</b> Auditoria de Gestion	<b>Fecha:</b> 30 / 11/ 2016
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Control de documentos de respaldo frente al pago	
<b>CONDICIÓN:</b> Durante la investigación se pudo constatar que algunos pagos en el que incurre la cooperativa no son justificados con comprobantes de ventas válidos.	
<b>CRITERIO:</b> Inobservancia de la NCI 405 -04 Documentación de respaldo y su archivo.	
<b>CAUSA:</b> Algunos de los gastos en que incurre la cooperativa no están dentro del presupuesto.	
<b>EFEECTO:</b> Evasión tributaria.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> Alguno de los compras realizadas por la cooperativa no son justificados con comprobantes autorizados por el SRI.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b> Consejo de Administración realizar las compras y justificar cada una de ellas con documentos autorizados por el SRI, ya que esto les permitirá ayudar a la evasión tributaria que existe en el país.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	29/12/16
Revisado por:	E.C	29/12/16

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
CENTINELA DEL ORIENTE  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**4.2.4 FASE IV**

**COMUNICACIÓN DE LOS  
RESULTADOS**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

**Objetivo General**

Integrar y confirmar las debilidades establecidas, elaborar y entregar el informe que contiene el diagnostico.

**Objetivos Específico:**

- Emitir conclusiones y recomendaciones en el Informe de Auditoría.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF./P.T	RESPONSABLE	FECHA
1	Programa de Auditoria	PA	L.S	01/03/2017
2	Realizar la convocatoria para la lectura del informe	C.L.I	L.S	03/03/2017
3	Acta de lectura del Informe	A.L.I	L.S	20/03/2017
4	Elaborar el Informe de Auditoría	I.A	L.S	23/03/2017

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	L.S	01/03/17
Revisado por:	E.C	01/03/17

Puyo, 03 de marzo 2017

## CONVOCATORIA

Señores

FUNCIONARIOS Y EX FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA  
DE TRANSPORTE CENTINELA DEL ORIENTE.

Presente

Dando cumplimiento a lo dispuesto en el Plan de Auditoría y conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas convoco a ustedes a la lectura del Borrador del Informe de resultados de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente Ciudad de Puyo Periodo 2015.

Dicho evento se llevará a cabo en el salón de actos de la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente, el día 20 de marzo del 2017.

Atentamente,

Lady Saguay

**AUDITORA**

**ACTA DE LECTURA DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA**

En la ciudad de Puyo, en el salón de actos de la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente, a los 20 días del mes de marzo del 2017, comparecen a la lectura del Informe Final de Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, Ciudad Puyo, Periodo 2015, con las siguientes cláusulas.

**PRIMERA.- COMPARECIENTES.-** Comparecen por una parte el Gerente de la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente Sr, Rommel Patricio Ordoñez; en calidad de representante de la institución evaluada; y por otra parte el Lady Saguy como Auditora.

**SEGUNDA.- ANTECEDENTES.-** En el año 2015 se autoriza la realización de una auditoria de gestión a la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, Ciudad Puyo, Periodo 2015 con el fin de evaluar su desempeño y tratar de mejorar los procesos que en ella se realizan.

**TERCERA.- LECTURA DEL INFORME.-** La Srta. Lady Saguy, en calidad de Auditora, procede a la lectura formal del informe, conclusiones y recomendaciones.

**CUARTA.- RATIFICACIÓN.-** Las partes libre y voluntariamente nos ratificamos en el contenido de la presente acta de lectura de informe.

Para constancia de lo actuado firmamos los comparecientes.

Sr. Rommel Patricio Ordoñez  
GERENTE DE LA COOP DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE

Lady Saguy  
AUDITORA

## INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Puyo, 20 de Marzo del 2017

Sr, Rommel Patricio Ordoñez  
**Gerente de la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente**  
Presente.-

De mi consideración:

He efectuado la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente Ciudad Puyo, período 2015.

Se efectuó la Auditoría de Gestión de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y demás parámetros permitidos dentro de la auditoria. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza del grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la gestión de Gestión, igualmente que las operaciones examinadas se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado, los resultados del examen se encuentran expresados en el siguiente informe adjunto; el seguimiento e implementación de nuestras recomendaciones u oportunidades de mejora es de responsabilidad de la administración de la institución.

Atentamente,

Sr. Lady Saguary

**AUDITORA**

## CAPÍTULO PRIMERO INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### Motivo de la auditoría

La auditoría de Gestión a la “Cooperativa de transportes Centinela del Oriente, Ciudad Puyo, período 2015”, se efectuó de conformidad al convenio de servicios profesionales suscrito el 22 de Noviembre del 2015.

### Objetivos de la evaluación.

- a) Realizar una Auditoría De Gestión a la “Cooperativa de transportes Centinela del Oriente, Ciudad Puyo, período 2015”; que permita optimizar los procesos financieros bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.
- b) Obtener una adecuada información bibliográfica de Auditoría de Gestión que permita el mejoramiento de los procesos y un fundamento científico mediante el apoyo de varios autores.
- c) Ejecutar una Auditoría de Gestión evaluando los componentes de control interno para mejorar la auditoría de Gestión de la cooperativa y lograr eficacia, eficiencia, ética y economía.
- d) Emitir conclusiones y recomendaciones que permitan corregir errores para mejorar los procesos de la Auditoría de Gestión en la cooperativa.

### Alcance

Auditoría de Gestión aplicada a la “Cooperativa de transportes Centinela del Oriente, Ciudad de Puyo, período 2015”.

## **CAPÍTULO SEGUNDO**

### **RESULTADOS DE LA AUDITORÍA**

#### **IFORME DE AUDITORIA**

#### **FALTA DE PÓLIZAS DE SEGURO PARA LOS BIENES**

Los activos fijos de la Cooperativa no cuentan con una póliza de seguro de la cual puedan hacer uso en una catástrofe sea esta natural o de cualquier otra índole. Incumpliendo con la NCI 406-07 CUSTODIA“Control administrativo de bienes, valores y documentos. Esto se debe a la falta de previsión y visión en el aseguramiento de los bienes de la institución por parte del Gerente y los miembros del Consejo de Administración que no tienen la suficiente concienciación. Provocando una inestabilidad en parte del capital de la entidad.

#### **CONCLUSIÓN**

Los funcionarios no adquieren una póliza de seguro que salvaguarden los bienes.

#### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Gerente:** Se debe obtener una Póliza de Seguro a los bienes de la entidad para prevenir riesgos de pérdidas que se pudieran presentar en el futuro.

#### **PERSONAL NO RECIBE CAPACITACIÓN**

De la información obtenida se determinó la ausencia de un plan de capacitación por parte de la Institución para el personal administrativo y operativo, que no ha recibido ninguna clase de seminarios o instrucciones por parte de la institución para el buen desempeño y gestión de la misma. Incumpliendo con la 407-06 “Capacitación y entrenamiento continuo”. Que el personal administrativo y operativo no cumpla de manera eficiente, eficaz y efectiva con sus funciones y tareas, se debe a la falta de interés de parte del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia para ejecutar un plan de capacitación.

## **CONCLUSIÓN**

El personal administrativo y operativo de la Cooperativa no cumple de forma eficiente con sus obligaciones, acto originado por la falta de capacitaciones.

## **RECOMENDACIÓN:**

**Para el Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia:** Deberá elaborar un plan anual de capacitación para el personal administrativo y operativo para el buen desempeño de la gestión.

## **DOCUMENTOS Y EXPEDIENTES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DESACTUALIZADOS**

Una vez observados los documentos y expedientes del personal administrativo y operativo de la cooperativa pudimos comprobar que no se encuentran actualizados. Incumpliendo con la NCI 407-10 “Información actualizada del personal”. Desconociendo la información actualizada del personal, por la falta de control por parte del Consejo de Vigilancia que no planifica una verificación de documentos vigentes de los colaboradores que laboran de forma operativa en la entidad.

## **CONCLUSIÓN**

Los documentos y expedientes del personal administrativo y operativo están desactualizados.

## **RECOMENDACIÓN**

**Para el Consejo de Vigilancia:** Comunicarle al Consejo de Administración de los documentos desactualizados existentes en los archivos de la institución para que soliciten por medio de un oficio circular al personal administrativo y proporcionen toda la información necesaria para que la persona encargada de los documentos y expedientes se haga cargo de la actualización.

## **CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES ECONÓMICAS DE LOS SOCIOS**

Se determinó que los algunos socios no tienen claro la importancia del pago puntual de las cuotas mensuales que mantienen a la cooperativa, causando un desbalance en el presupuesto anual. Se incumplió con la NCI 403-01 “Determinación y recaudación de los Ingresos”.

## **CONCLUSIÓN**

La ausencia de una persona y/o comisión especial que se encargue de incentivar el pago puntual de las pensiones mensuales, logrando estabilidad en la cooperativa.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Para la Asamblea General de Socios:**

Crear un sistema o un ente de control para que cumplan con los pagos.

## CONCLUSIONES

En base al estudio y análisis del presente trabajo que se realizó se determinó las siguientes conclusiones

- La realización de la auditoria de gestión a la Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente de la ciudad Puyo, periodo 2015 constituyó una herramienta substancial para evaluar el desempeño de los procesos y actividades de la Institución, enfocada a la consecución de la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos; con el fin de presentar un producto profesional a la Gerencia y a los socios responsables, que les permita tomar acciones correctivas y mejorar los procesos institucionales.
- La Cooperativa de Transportes Centinela del Oriente aún no cuenta con un Sistema de control interno que permita dar seguimiento a la gestión administrativa efectuada con el cual determinar aspectos críticos que impiden cumplir con las aspiraciones de los empleados.
- Se determina que el personal administrativo y operativo de la Cooperativa no cumple de forma eficiente con sus obligaciones, situación originada por la falta de capacitaciones.
- La Cooperativa y sus Administradores no adquieren una póliza de seguro que salvaguarden los bienes.
- Se determina que los documentos y expedientes del personal administrativo y operativo desactualizados originan que no se tenga una información necesaria para la Cooperativa.
- La ausencia de una persona y/o comisión especial que se encargue de incentivar el pago puntual de las mensuales, logrando estabilidad en la cooperativa.
- Alguno de los compras realizadas por la cooperativa no son justificados con comprobantes autorizados por el SRI.

## RECOMENDACIONES

- La Cooperativa de Transporte Centinela del Oriente, debe promover y apoyar la ejecución de Auditorías de Gestión a las diferentes unidades administrativas para detectar falencias y tomar decisiones correctivas que contribuyan al cumplimiento de las actividades y objetivos institucionales, bajo los criterios de eficiencia, eficacia, economía y ética.
- Aplicar los procesos de control interno que sirva como una herramienta de mucha importancia para la ejecución de la gestión administrativa. Esto permitirá a su vez efectuar un control y supervisión de las actividades utilizando los recursos necesarios que permita una buena toma de decisiones.
- Tanto el Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia deben elaborar un plan anual de capacitación para el personal administrativo y operativo para el buen desempeño de la gestión.
- Se debe obtener una Póliza de Seguro a los bienes de la entidad para prevenir riesgos de pérdidas que se podrían presentar en el futuro, iniciativa que debe presidir el gerente general.
- El Consejo de Vigilancia debe comunicarle al Consejo de Administración de los documentos desactualizados existentes en los archivos de la institución para que soliciten por medio de un oficio circular al personal administrativo y proporcionen toda la información necesaria para que la persona encargada de los documentos y expedientes se haga cargo de la actualización.
- Crear un sistema o un ente de control para que cumplan con los pagos.
- Consejo de Administración realizar las compras y justificar cada una de ellas con documentos autorizados por el SRI, ya que esto les permitirá ayudar a la evasión tributaria que existe en el país.

## BIBLIOGRAFÍA

- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría Integral, Normas y Procedimientos*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Contraloría General del Estado. (2011). *Manual de Auditoría* Quito; CGE
- De la Peña Gutierrez, A. (2009). *Auditoría, Un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: 4ta Edición: Abya-Yala.
- Pallerola Comamala, J., & Monfort Aguilar, E. (2013). *Auditoría, Enfoque Teórico-Práctico*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Aguirre, J. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid: Cultural
- Andrade Puga, R. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: C.G.E.
- Franklin E.B. (2007). *Auditoría Administrativa*. México: -Hill.
- Estupiñan Gaitán, R. (2006). *Administración de Riesgos y Auditoría Interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fonseca Luna, O. (2007). *Definición de Auditoría Gubernamental*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. Quito: 3ra Edición Abya Yala.
- Mantilla B, S. A. (2004). *Control Interno de los Nuevos Instrumentos Financieros*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Corporación de Estudios y Publicaciones. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público*. Quito. CPE.

## ANEXOS

### Anexo 1: Logotipo de la Institución



### Anexo 2: Edificio de la Cooperativa Centinela de Oriente



**Anexo 3: RUC de la Cooperativa Centinela del Oriente**



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



---

NUMERO RUC:	1690019392001		
RAZON SOCIAL:	COOPERATIVA DE TRANSPORTES CENTINELA DEL ORIENTE		
NOMBRE COMERCIAL:			
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS		
TIPO DE CONTRIBUYENTE:	POPULAR Y SOLIDARIO; SECTOR DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA;		
REPRESENTANTE LEGAL:	COOPERATIVISTAS CHAVEZ CARLOS ALBERTO		
CONTADOR:	SOTO SILVA SUSANA MARGARITA		

---

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	29/08/1975	FEC. CONSTITUCION:	29/08/1975
FEC. INSCRIPCION:	22/08/1994	FECHA DE ACTUALIZACION:	25/11/2016

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

SERVICIO DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: PASTAZA Cantón: PASTAZA Parroquia: PUYO Barrio: MARISCAL Calle: ATAHUALPA Número: S/N Intersección: SANGAY Y SUMACO Referencia ubicación: DIAGONAL AL ESPACIO CUBIERTO Telefono Trabajo: 032885187 Telefono Trabajo: 032885279 Email: centinelaoriente@yahoo.es

**DOMICILIO ESPECIAL:**

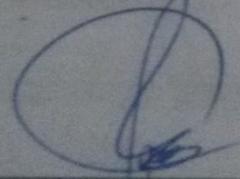
---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

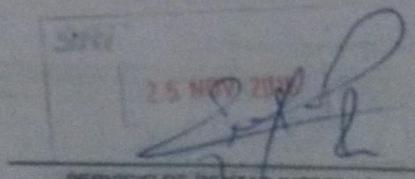
- \* ANEXO ACCIONISTAS PARTICIPES SOCIOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

---

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 007	ABIERTOS:	7
JURISDICCION:	ZONA 3 PASTAZA	CERRADOS:	0



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



\_\_\_\_\_  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaramos que los datos contenidos en este documento son exactos y verídicos, por lo que asumimos la responsabilidad legal que de ello se deriva (Art. 87 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: RRAP060307 Lugar de emisión: PUYO CESLAO MARIN Y 9 DE Fecha y hora: 25/11/2016 13:33:49

Página 1 de 4

**Anexo 4: Terminal**

