



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
LICENCIATURA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

**Previo a la obtención del Título de:**

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TAXIS Y  
CAMIONETAS “TERMINAL TERRESTRE” DE LA CIUDAD DE  
PUYO, PERÍODO 2016.**

**AUTORA:**

SILVIA DANIELA SOLÓRZANO VELÁSQUEZ

**PUYO – ECUADOR**

**2018**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Sra. Silvia Daniela Solórzano Velásquez, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lic. María Elena Hidalgo Proaño  
**DIRECTOR**

Ing. María del Carmen Ibarra Chango  
**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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

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

Riobamba, 8 de enero de 2018

Silvia Daniela Solórzano Velásquez  
C.C. 1716391394

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme vida, salud, y sabiduría para cumplir una meta más en mi vida.

A mis hijas Rafaela y Camila quienes son la razón por la cual me levanto cada día a esforzarme por el presente y el mañana, son mi fuente de motivación e inspiración.

Silvia Daniela Solórzano Velásquez

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser mi fortaleza y compañía a lo largo de mi vida.

A mis padres, que con mucho esfuerzo guiaron el camino de mi vida, inculcándome valores y motivándome a ser cada día mejor.

A mis hermanos, por brindarme su apoyo moral e incondicional en los momentos que más necesitaba.

A mi esposo David por su comprensión y apoyo incondicional en esta etapa de mi vida.

A mis amigas Flor y Dayanara, quienes a través de sus palabras me dieron fortaleza para no darme por vencida y continuar.

A Rafael, el padre de mis hijas, que, a pesar de ya no recorrer el camino de la vida juntos, siempre he contado con su apoyo.

A la Ing. Ruth Viteri Gerente de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, que me proporciono la información necesaria para el desarrollo del trabajo de Titulación.

A mis tutores Lic. María Hidalgo y María Ibarra, quienes con sus conocimientos me guiaron para la culminación exitosa del presente trabajo.

Silvia Daniela Solórzano Velásquez

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del problema.....	4
1.1.2 Delimitación del problema. ....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	4
1.2.1. Justificación Teórica.....	4
1.2.2. Justificación Metodológica.....	5
1.2.3. Justificación Práctica .....	5
1.2.4. Justificación Académica .....	5
1.3. OBJETIVOS .....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos .....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
2.2.1. Definición de Auditoría.....	8
2.2.2. Tipos de Auditoría .....	9
2.2.3. Definición de Auditoría de Gestión.....	10
2.2.4. Objetivos de la Auditoría de Gestión .....	10

2.2.5.	Características de la Auditoría de Gestión .....	11
2.2.6.	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas .....	11
2.2.7.	Herramientas de la auditoría de gestión .....	13
2.2.8.	Alcance de la Auditoría de Gestión.....	18
2.2.9.	Enfoque de la Auditoría de Gestión .....	18
2.2.10.	Elementos de la Auditoría de Gestión.....	18
2.2.11.	Riesgos de Auditoría .....	19
2.2.12.	Evaluación del riesgo de auditoría de gestión .....	20
2.2.13.	Técnicas de la Auditoría de Gestión.....	20
2.2.14.	Pruebas de Auditoría .....	22
2.2.15.	Evidencias de Auditoría.....	23
2.2.16.	Programas de Auditoría .....	24
2.2.17.	Papales de trabajo .....	25
2.2.18.	Hallazgos de auditoría .....	30
2.2.19.	Indicadores de Gestión .....	30
2.2.20.	Informe final de auditoría.....	32
2.2.21.	Fases de la Auditoría de Gestión .....	33
2.3.	IDEA A DEFENDER.....	37
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		38
3.1.	ENFOQUE.....	38
3.2.	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	38
3.3.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	38
3.3.1.	Métodos .....	38
3.3.2.	Técnicas .....	39
3.3.3.	Instrumentos .....	39
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	39
3.4.1.	Población .....	39
3.4.2.	Muestra .....	40
3.5.	APLICACIÓN DE LA ENCUESTA .....	41
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		52
4.1.	TÍTULO:.....	52
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	53
4.2.1.	Archivo Permanente .....	54
4.2.2.	Información General.....	56

4.2.2.	Archivo Corriente .....	82
4.2.3.	Fase I: Planificación preliminar.....	84
4.2.4.	Fase II: Planificación específica .....	93
4.2.5.	Fase III: Ejecución.....	118
4.2.6.	Seguimiento .....	172
	CONCLUSIONES .....	174
	RECOMENDACIONES.....	175
	BIBLIOGRAFÍA .....	176
	ANEXOS .....	178



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Comparación Auditoría de Gestión y Financiera .....	9
Tabla 2: Clasificación de las NAGA .....	12
Tabla 3: Esquema Marcas de Auditoría .....	28
Tabla 4: Índices .....	29
Tabla 5: Población .....	40
Tabla 6: Auditoría de Gestión .....	41
Tabla 7: Plan Operativo Anual .....	42
Tabla 8: Objetivos y metas .....	43
Tabla 9: Actividades de la Directiva .....	44
Tabla 10: Relación Directiva y Socios .....	45
Tabla 11: Estatutos y Reglamento .....	46
Tabla 12: Capacitaciones.....	47
Tabla 13: Presupuesto.....	48
Tabla 14: Riesgos .....	49
Tabla 15: Pruebas .....	50

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1: Técnicas de Auditoría de Gestión .....	21
Ilustración 2: Fases de la Auditoría de Gestión .....	34
Ilustración 3: Auditoría de Gestión .....	41
Ilustración 4: Plan Operativo Anual .....	42
Ilustración 5: Objetivos Institucionales .....	43
Ilustración 6. Actividades de la Directiva .....	44
Ilustración 7: Relación Directiva y Socios .....	45
Ilustración 8: Estatutos y Reglamentos .....	46
Ilustración 9: Capacitaciones.....	47
Ilustración 10: Presupuesto.....	48
Ilustración 11. Riesgos .....	49
Ilustración 12: Pruebas .....	50

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Registro único de Contribuyentes (RUC).....	178
Anexo 2: Certificado de Existencia Legal.....	178
Anexo 3: Formulario de la Encuesta .....	180

## RESUMEN

La auditoría de gestión a la cooperativa de taxis y camionetas “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo, período 2016, permitió evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la entidad. Se realizó encuestas que permitieron conocer el estado actual de la institución y valorar el conocimiento de los socios y funcionarios con el reglamento interno, misión, visión y objetivos, además de una entrevista al gerente de la institución para detectar falencias en la administración. Se pudo determinar que: la institución no posee un código de ética, manual de funciones, plan de mitigación de riesgos, no cuenta con capacitaciones planificadas, no dispone de ningún mecanismo de control que ayude a mejorar la estructura organizativa, la mayoría de socios no conocen los objetivos y metas de la institución, además, que no se realizan evaluaciones de desempeño del personal. Se recomienda realizar una auditoría de gestión por lo menos una vez al año, además de elaborar el código de ética, manual de funciones y demás herramientas que ayuden a mejorar las actividades administrativas de la cooperativa con mira al cumplimiento de objetivos.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<AUDITORIA DE GESTIÓN> <CONTROL INTERNO> <COOPERATIVISMO>  
<EFICIENCIA> <EFICACIA> <ADMINISTRACIÓN> <PUYO (PARROQUIA) >

Lic. María Elena Hidalgo Proaño  
**DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The management auditing to the taxi and pick up cooperative of the Bus Station of the Puyo city, 2016 period permitted to evaluate the efficiency degree, effectiveness and economy of the entity. Questionnaires were carried out which permitted to know the actual institution status and to evaluate the knowledge of the members and directives with the internal regulations, mission, vision and objectives, together with an interview to the institution manager to detect failures at the institution. It was possible to determine that the institution does not have any ethic code, function manual, risk mitigation plan, and it does not have planned training, and does not have any control mechanism that would help to improve the organizational structure, most members do not know about the objectives and goals of the institution, moreover, evaluation on the personnel performance are not carried out. It is recommended to carry out a management auditing once a year at least, together with elaborating the ethic code, function manual and other tools, which would help to improve the cooperative administrative activities to accomplish the objectives.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANAGEMENT AUDITING> <INTERNAL CONTROL> <COOPERATIVISM> <EFFICIENCY> <EFFECTIVENESS> <ADMINISTRATION> <PUYO (PARISH)>

## INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión es un examen que se realiza en una entidad, para establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar el cumplimiento de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización de los recursos y mejorar sus actividades.

La auditoría hoy en día se ha transformado en una herramienta que permite a todas las empresas a orientar sus actividades hacia el total bienestar de los usuarios, conforme a la naturaleza de sus actividades, sus administradores apoyan su gestión efectuando un análisis interno y externo, buscando alcanzar un mayor nivel de eficiencia y eficacia.

El objetivo principal de realizar una auditoría de gestión a la cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo, período 2016, es determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía, en el manejo de los recursos, a su vez identificar sus deficiencias, riesgos, vulnerabilidad, y buscar soluciones para una administración eficaz.

La investigación consta de cuatro capítulos:

**CAPÍTULO I**, consta de: el problema, antecedentes, formulación, delimitación del problema y objetivos generales y específicos que se pretenden alcanzar.

**CAPÍTULO II**, se desarrolla el marco teórico de los aspectos generales de la auditoría de gestión que me ayudará a analizar el problema a investigar.

**CAPÍTULO III**, comprende la metodología de la investigación; métodos, técnicas e instrumentos, la población y muestras que permiten recabar la información preliminar a utilizar en el desarrollo de la investigación.

**CAPÍTULO IV**, contiene el desarrollo de la investigación que es la ejecución de la auditoría de gestión en la cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo, periodo 2016, de acuerdo con las fases de auditoría de gestión tales como:

conocimiento preliminar, planeación específica, ejecución, comunicación de los resultados y seguimiento.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

En la actualidad todas las instituciones buscan establecer los niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de su administración, por lo que la función de la Auditoría de Gestión tiene mayor importancia y se ha convertido en una herramienta útil, que les permite tomar medidas correctivas a tiempo en el caso de no obtener los resultados esperados.

Los medios de transporte público se han convertido en los últimos años como el servicio a la comunidad más importante para las personas, este medio de transporte, ha cobrado fuerza ya que cada día es utilizado por millones de personas para llevar a cabo las actividades de su vida diaria ya sea trabajar, turismo, entre otros.

La transportación en la ciudad de Puyo, es muy competitiva y se ha convertido en un factor importante en el desarrollo económico y social de la ciudad, la misma que es atendida por empresas del sector privado, estas funcionan bajo la denominación de Cooperativas.

La Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, es una institución privada, presta el servicio de transporte en la modalidad de pasajeros, fue constituida el 29 de junio de 1993, desde su creación no ha realizado una Auditoría de Gestión que le permita controlar la correcta utilización de los recursos y evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el logro de los objetivos previstos y así tener un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa que permita orientar las políticas a mejorar el servicio, identificar debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades mediante las cuales se permita aplicar los correctivos necesarios.

Es necesario tener conocimiento pleno de las operaciones que cada uno de los administradores vienen elaborando en la Cooperativa en beneficio de los socios, razón por lo cual es la propuesta de realizar una auditoría de gestión la misma que servirá como herramienta fundamental, que me permitirá evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa.

### **1.1.1 Formulación del problema.**

¿La ejecución de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la Ciudad de Puyo, período 2016, permitirá determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía, en el manejo de los recursos?

### **1.1.2 Delimitación del problema.**

El tema de investigación se encontrará delimitado de acuerdo a lo siguiente:

**Campo:** Auditoría.

**Área:** Auditoría de Gestión.

**Aspecto:** La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”.

**Temporal:** Año 2016.

**Espacial:** Provincia y cantón Pastaza, parroquia Puyo, Barrio Cumandá, calles Atahualpa y Juan de Velasco.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

### **1.2.1 Justificación Teórica**

En la presente auditoría de gestión a la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” se tomará como base diferentes teorías, conceptos existentes sobre el tema, tiene como propósito fundamental determinar la eficacia, eficiencia y economía de la gestión realizada por los directivos de la cooperativa, de tal manera que estos resultados contribuyan en la mejora de la administración, lo que beneficiará a los socios, clientes y personal que labora en ella.



### **1.2.2 Justificación Metodológica**

Para realizar el proyecto de investigación se utilizarán técnicas como: la entrevista, encuesta, la observación directa, análisis, revisión de documentos que me ayudarán a recopilar la información que sustente mi trabajo.

### **1.2.3 Justificación Práctica**

La práctica nos permitirá obtener información sobre la realidad de la gestión administrativa de la cooperativa, determinando en qué medida se están alcanzando los objetivos planteados, y el cumplimiento con la normativa legal, también nos permitirá determinar si los recursos con los que se cuenta son utilizados con eficiencia, eficacia y economía.

### **1.2.4 Justificación Académica**

Con los conocimientos adquiridos durante los cuatro de estudios académicos en la ESPOCH, se hará un aporte a la Cooperativa de Taxis y camionetas “Terminal Terrestre”, ya que mediante la realización de la auditoría de gestión se podrán identificar posibles problemas, las causas que los originó y sus efectos, y a su vez me permitirá obtener el título profesional de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA.

## **1.3.OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo, período 2016, que permitirá determinar el grado de eficiencia, eficacia, y economía, aplicando los indicadores de gestión en el manejo de los recursos, y buscar soluciones para una administración eficaz.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Desarrollar el marco teórico, mediante fuente bibliográfica, que servirá como base para realizar la investigación.
- Determinar la metodología a utilizar, mediante técnicas de investigación, que me permitan recabar información veraz, oportuna y confiable, que sustente la presente investigación.
- Presentar un informe de Auditoría de Gestión a la Cooperativa, conforme a los hallazgos y evidencias encontradas, para la toma de decisiones de la Gerencia.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la realización del presente trabajo se ha tomado como antecedentes trabajos de tesis de los siguientes temas:

En el trabajo investigativo, “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Rio San Pablo”, ubicado en el cantón la Mana, provincia de Cotopaxi, al periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2012”, de la autora Cano Rodríguez Ligia Maricela, de la Universidad Técnica de Cotopaxi, se obtuvieron los siguientes resultados:

“Con la aplicación de la Auditoria de Gestión se determinó el grado de cumplimiento de las metas y objetivos trazados, permitiendo evaluar el desenvolvimiento que tuvieron cada uno de los miembros, así como detectar las diferentes irregularidades existentes en los departamentos auditados, irregularidades que no le han permitido desarrollarse eficientemente dentro del campo del transporte.

Como resultado de la investigación se ha determinado que la Cooperativa no ha cumplido en su totalidad el logro de sus metas y objetivos planteados debido a la falta de un control interno y una auditoria de gestión”.

Otro antecedente investigativo es, Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Taxis “Terminal Terrestre”, de la ciudad de Zamora, periodo 2010, de la autora Jiménez Merino Alda Lidia, de la Universidad Técnica Particular de Loja, está basado en la obtención análisis y evaluación del grado de eficiencia, eficacia con la que se han cumplido los objetivos de la Cooperativa de Taxis “Terminal Terrestre” de Zamora, así mismo, como se han desarrollado la gestión administrativa durante el año 2010.

Luego de realizar la respectiva auditoría se pudo determinar que:

- La Cooperativa de Taxis “Terminal Terrestre” de Zamora, para el año 2010 no logro cumplir sus objetivos, en razón de que no se implementaron las herramientas de planificación organizacional para cumplir con ello, ni las políticas, objetivos y

presupuestos de la cooperativa no están en concordancia con la visión, misión de la empresa.

- La Cooperativa de Taxis “Terminal Terrestre” de Zamora, no ha sido examinada desde su creación, situación que ha impedido a los directores de la organización conocer de manera detallada las desviaciones o deficiencias que impiden el desarrollo armónico de sus operaciones, tampoco permitió implementar las acciones correctivas, por tanto, las actividades se desarrollaron de manera improvisada.
- La Cooperativa de Taxis “Terminal Terrestre” de Zamora, no cuenta con un instrumento que regule el comportamiento de los conductores a cargo de la prestación de taxi.

En el trabajo de investigación, “Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros y encomiendas Patria de la Matriz Riobamba, período 2013, del autor Marlon Leonardo Tenorio Suarez, de la ESPOCH, la cual tuvo como propósito evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que se cumplen los objetivos y metas de la institución y como se utilizaron los recursos.

Luego de realizar el trabajo de investigación, “La Conclusión a la que se llegó, es que la cooperativa ha cumplido parcialmente y no se han evaluado los objetivos planteados, no verifica que los planes, programas y procedimientos se estén cumpliendo y que estos sean efectivos para el desarrollo de las actividades, tiene pendientes algunos manuales y estatutos que no se han aprobado, cuenta con un organigrama estructural desactualizado y muy sencillo y dispone de un espacio físico confortable.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Definición de Auditoría**

Según (Cano, 2014) ; a la auditoría se le puede definir como “un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otras situaciones que tiene una relación directa con las actividades que se desarrollan en una entidad pública o privada”.

(Madariaga, 2004); manifiesta que, la auditoría, en general, es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

La Auditoria es un proceso ordenado que examina todo el entorno financiero de determinada empresa haciendo énfasis en certificar el cumplimiento de las normas, principios de contabilidad generalmente aceptados, y promoviendo las políticas adecuadas de manejo efectivo y controles internos requeridos.

### 2.2.2. Tipos de Auditoría

Según (Sotomayor, 2008); da a conocer los tipos de auditoría son:

- **Auditoría financiera.** – Examen y revisión de estados financieros.
- **Auditoría de gestión, administrativa u operacional.** – Evaluar la administración general; su proceso, cumplimiento y promoción.
- **Auditoría integral.** - Evalúa la eficacia y eficiencia, así como la toma de decisiones, su repercusión y resultados.
- **Auditoría Ambiental.** - Evalúa y examina los procesos e impactos industriales en el medio ambiente y recursos materiales, con base en los lineamientos de normatividad.
- **Auditoría fiscal.** – Verificación del cumplimiento de obligaciones tributarias.
- **Auditoría informática.** - Revisa y evalúa actividades de tipo funcional, así como el hardware y el software.
- **Auditoría Gubernamental.** - Examina operaciones de diferente naturaleza en entidades y dependencias del sector público.
- **Auditoría de calidad.** – Evalúa tanto la calidad del producto o servicio como la del proceso, de acuerdo con la normatividad establecida por esta disciplina.
- **Auditoría de procesos.** –Revisa y evalúa la eficiencia y eficacia del sistema de control de un proceso.

### **2.2.3. Definición de Auditoría de Gestión.**

Según (Maldonado, 2011); indica que una auditoría es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una organización, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos, y facilitar la toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones.

Según (Colcerasa, 2013); es aquella que se realiza para evaluar el logro de los objetivos y metas previstos por una organización en forma integral, sectorial, u operacional, hace a la eficacia, la correcta utilización de los recursos, hace a la eficiencia, y la actuación y posicionamiento de la entidad desde el punto de vista competitivo.

La auditoría de gestión es un examen que realiza por un experto a una entidad con el propósito de valorar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos planteados por la empresa.

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

Para el presente trabajo se emplearán los objetivos emitidos por. (Blanco Y. , 2012)

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

El objetivo principal de la Auditoría de Gestión es la evaluación a través del grado de eficiencia, eficacia y economía, de las operaciones y así favorecer al progreso continuo de las organizaciones a través del uso apropiado de los recursos.

### 2.2.5. Características de la Auditoría de Gestión

Las características según (Blanco Y. , 2012)

- **Es sistemática.** - Los resultados de la auditoría, no se basan en el azar, son debidos a un análisis minucioso, ordenado y planificado por parte del auditor, que permiten un grado de fiabilidad muy elevado.
- **Es independiente.** - Sería muy difícil que alguien involucrado en el cumplimiento de la totalidad o parte del sistema, se pueda evaluar a sí mismo de forma objetiva, de ahí la importancia del factor de independencia del auditor.
- **Analiza resultados.** - Evalúa si las acciones preventivas tendientes al control de los riesgos detectados en la empresa, su sistema de implantación y de gestión son eficaces o no, en función de los resultados obtenidos.
- **Es objetiva:** El resultado de la auditoría se basa en las denominadas “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas, suposiciones, etc., siendo necesario, por tanto, realizar las verificaciones de los procesos que sean pertinentes.

Todos los procedimientos de la Auditoría de Gestión tienen un fin común: detectar los problemas de la empresa y sus puntos débiles con la intención de mejorarlos. Se persigue establecer un control de la eficacia, la eficiencia y la economía

### 2.2.6. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Según (Telesup, 2010) cita que; Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoria. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor. Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas están constituidas por un grupo de 10 normas adoptadas por el American Institute Of Certified Public Accountants y que obliga a sus miembros, su finalidad es garantizar la calidad de los auditores.

Las NAGA son un conjunto de principios, reglas, normas que regulan la práctica de una auditoría, ayudan a los auditores a cumplir sus responsabilidades profesionales y garantizar un trabajo de calidad.

### 2.2.6.1. Clasificación

El American Institute Of Certified Public Accountants creó el marco básico con las 10 siguientes normas de auditoría generalmente aceptadas.

**Tabla 1: Clasificación de las NAGA**

<p><b>A). NORMAS GENERALES O PERSONALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrenamiento y capacidad profesional</li> <li>2. Independencia</li> <li>3. Cuidado o esmero profesional</li> </ol>
<p><b>B). NORMAS DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planeamiento y Supervisión</li> <li>2. Estudio y Evaluación del Control Interno</li> <li>3. Evidencia Suficiente y Competente</li> </ol>
<p><b>C). NORMAS DE INFORMACIÓN</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.</li> <li>2. Consistencia</li> <li>3. Revelación suficiente</li> <li>4. Opinión del Auditor</li> </ol>

Fuente: (Telesup, 2010)

Elaborado: Silvia Solórzano

#### a) Normas generales.

Normas generales Según: (Telesup, 2010)

2. **Entrenamiento y capacidad profesional.** - La auditoría la realizará una persona o personas que tengan una formación técnica adecuada y competencia como auditores.
3. **Independencia.** - En todos los asuntos concernientes a ella, el auditor o los auditores mantendrán su independencia de actitud mental.
4. **Cuidado o esmero profesional.** - Debe ejercerse el debido cuidado profesional al planear y efectuar la auditoría y al preparar el informe



**b) Normas de la ejecución del trabajo.**

- 1. Planeamiento y Supervisión.** - El trabajo se planeará adecuadamente y los asistentes, si los hay, deben ser supervisados rigurosamente.
- 2. Estudio y Evaluación del Control Interno.** - Se obtendrá un conocimiento suficiente del control interno, a fin de planear la auditoría y determinar la naturaleza, el alcance y la extensión de otros procedimientos de la auditoría.
- 3. Evidencia Suficiente y Competente.** - Se obtendrá evidencia suficiente y competente mediante la inspección, la observación y la confirmación, con el fin de tener una base razonable para emitir una opinión respecto a los estados financieros. (Telesup, 2010)

**c) Normas de información**

- 1. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.** - El informe indica si los estados financieros están presentados conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- 2. Consistencia.** - El informe especificará las circunstancias en que los principios no se observaron consistentemente en el periodo actual respecto al periodo anterior.
- 3. Revelación Suficiente.** - Las revelaciones informativas de los estados financieros se considerarán razonablemente adecuadas, salvo que se especifique lo contrario en el informe.
- 4. Opinión del Auditor.** - El contendrá una expresión de opinión referente a los estados financieros tomados en conjunto o una aclaración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, se indicarán los motivos. En los casos en que el nombre de auditor se relacione con los estados financieros, el informe incluirá una indicación clara del tipo de su trabajo y del grado de responsabilidad que va a asumir. (Telesup, 2010)

**2.2.7. Herramientas de la auditoría de gestión**

**2.2.7.1. Equipo multidisciplinario**

Según (Lybrand, 1997) :

- Auditores
- Especialistas

### **2.2.7.2. Control Interno según modelo COSO**

Según (Lybrand, 1997); Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

#### **Componentes del control interno**

Se utilizarán los componentes del control interno que manifiesta (Lybrand, 1997):

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

**Ambiente de control.** - Es el conjunto de situaciones y conductas que satisfacen el funcionar de una entidad desde la perspectiva del control interno, es decir determina las pautas de conducta en una organización:

#### **Factores del entorno de control**

##### **Integridad y valores éticos.**

- La existencia e implantación de códigos de conducta.
- La forma en que se llevan a cabo las negociaciones con empleados, proveedores, clientes, inversionistas, acreedores, competidores y auditores.
- La presión por alcanzar objetivos de rendimiento poco realistas.

##### **Compromiso de competencia profesional.**

- La existencia de descripciones de puestos de trabajo formales.
- El análisis de conocimientos y habilidades para llevar a cabo el trabajo adecuadamente.

**Situaciones que pueden incitar a los empleados a cometer actos indebidos.**

- Falta de controles o revisiones ineficaces.
- Un empleo de auditoría interna débil.
- Consejo de Administración poco eficaz.

**Evaluación de riesgos.** - La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados, debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio. (Lybrand, 1997)

Los aspectos sobresalientes de este componente son:

**Objetivos.** - La fijación de objetivos es el camino apropiado para identificar factores críticos.

- **Operacionales.** – referente a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad.
- **Información financiera.** - Se refieren a la preparación de estados financieros confiables y a la prevención de la falsificación de información financiera
- **Cumplimiento.** - Estos objetivos se refieren al cumplimiento de las leyes y normas a las que está sujeta la entidad, dependen de factores externos.

**Riesgos.** - A nivel de empresa los riesgos pueden ser la consecuencia de factores externos como internos.

**Factores externos según (Lybrand, 1997):**

- Los avances tecnológicos.
- Las necesidades o intereses cambiantes de los clientes.
- el proceso de producción, la fijación de precios etc.
- Los cambios económicos.

**Factores internos según (Lybrand, 1997):**

- Problemas con los sistemas informáticos.
- Los cambios de responsabilidades de los directivos.
- Un Consejo de Administración pueden dar lugar a que se produzcan fugas de información.

**Análisis de riesgos.** - Una vez reconocidos los riesgos a nivel de entidad y por actividad deben llevarse a cabo un estudio de riesgos que puede ser:

- Una estimación de la importancia del riesgo.
- Una evaluación de la probabilidad o frecuencia de que se materialice el riesgo.
- Qué medidas deben adoptarse.

**Administración del cambio.** -Los cambios en la economía, nuevos empleados, sistemas de información nuevos, crecimiento rápido o cambios en la reglamentación pueden hacer que un sistema de control eficaz ya no lo sea, en el contexto del análisis de riesgos resulta fundamental que exista un proceso para identificar las condiciones que hayan cambiado y tomarlas acciones pertinentes. (Lybrand, 1997).

**Actividades de control.** - Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo los conocimientos de la dirección, ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.

**Categorías:**

- Las operacionales.
- La confiabilidad de la información financiera y

- El cumplimiento de la legislación aplicable.

### **Tipos de actividades de control:**

Según (Lybrand, 1997); existen muchas descripciones de tipos de actividades de control, que incluyen desde:

- “Controles preventivos y correctivos,
- Controles manuales, controles informáticos y,
- Controles de dirección”

**Información y comunicación.** - Hay que identificar, seleccionar y comunicar información adecuada en tiempo y forma que permitan evidenciar a cada empleado con sus responsabilidades.

**Información.** - es necesario que dentro de la institución se cuente con la información periódica y oportuna para que puedan orientar sus acciones en consecuencia con los demás hacia el mejor logro de los objetivos.

**Comunicación.** - las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control.

- **Comunicación interna.** -Además, de recibir la información necesaria para llevar a cabo sus actividades, todo el personal, especialmente los empleados con responsabilidades importantes deben tomar en serio sus funciones comprometidas al Control Interno. (Lybrand, 1997)
- **Comunicación externa.** -Los clientes y proveedores podrán aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos o servicios de la empresa, permitiendo que la empresa responda a los cambios y preferencias de los clientes. (Lybrand, 1997)

**Supervisión.** - Los Sistemas de Control Interno demandan supervisión, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo.

Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

#### **2.2.8. Alcance de la Auditoría de Gestión.**

Según (Blanco Y. , 2012) cita que: La auditoría de gestión examina la práctica de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares.

La auditoría de gestión puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier, operación, programa o actividad específica, esto quedará definido en la fase del conocimiento preliminar.

#### **2.2.9. Enfoque de la Auditoría de Gestión**

Según (Blanco Y. , 2012) en la auditoría de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad sin embargo señala a continuación los enfoques que se les puede dar al trabajo, dentro de un plan general.

- Auditoría de la gestión global del ente.
- Auditoría de gestión del sistema comercial.
- Auditoría de gestión al sistema financiero.
- Auditoría de gestión al sistema de producción.
- Auditoría de gestión de los recursos humanos.
- Auditoría de gestión de sistemas administrativos. (Blanco Y. , 2012)

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

Según (Maldonado, 2011); manifiesta lo siguiente:

- **Eficiencia.** - Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.

- **Eficacia.** - Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.
- **Economía.** - Términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible.
- **Ecología.** - Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.
- **Ética.** - Etimológicamente hablando, ética es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas. un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de una sociedad.

### 2.2.11. Riesgos de Auditoría

Según (Peña, 2009); indica que el riesgo global de la auditoría cabe descomponerse en:

- **Riesgo inherente.** - Es el riesgo de que ocurran errores significativos en la información contable, independientemente de la existencia de los sistemas de controles.
- **Riesgo de control.** - Es el riesgo de que el sistema de control interno del cliente no prevenga, detecte o corrija dichos errores. Este tipo de riesgo se evalúa mediante el conocimiento y comprobación, a través de pruebas de cumplimiento, del sistema de control interno.
- **Riesgo de no detención.** – Es el riesgo de que un error u omisión significativa existente no sea detectado, por último, por el propio proceso de auditoría. El nivel del riesgo de no detención está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría debido a:
  - La ineficacia de los procedimientos de auditoría aplicados.
  - La inadecuada aplicación de dichos procedimientos.
  - Al deficiente alcance y oportunidad de los procedimientos seleccionados.
  - A la inapropiada interpretación de los resultados de los procedimientos.

### 2.2.12. Evaluación del riesgo de auditoría de gestión

Según (Peña, 2009); La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel del riesgo presente en cada caso.

- **“Riesgo Bajo.** El auditor considera que los controles detectarán cualquier aseveración errónea o irregularidades que puede ocurrir por el exceso de control.
- **Riesgo Medio.** El auditor considera que es más probable que los controles no detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir por el exceso del control.
- **Riesgo Alto.** El auditor considera que es más probable que los controles no detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir por el exceso procesos de control diseñados”.

La evaluación del nivel del riesgo es un proceso totalmente individual y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor.

### 2.2.13. Técnicas de la Auditoría de Gestión

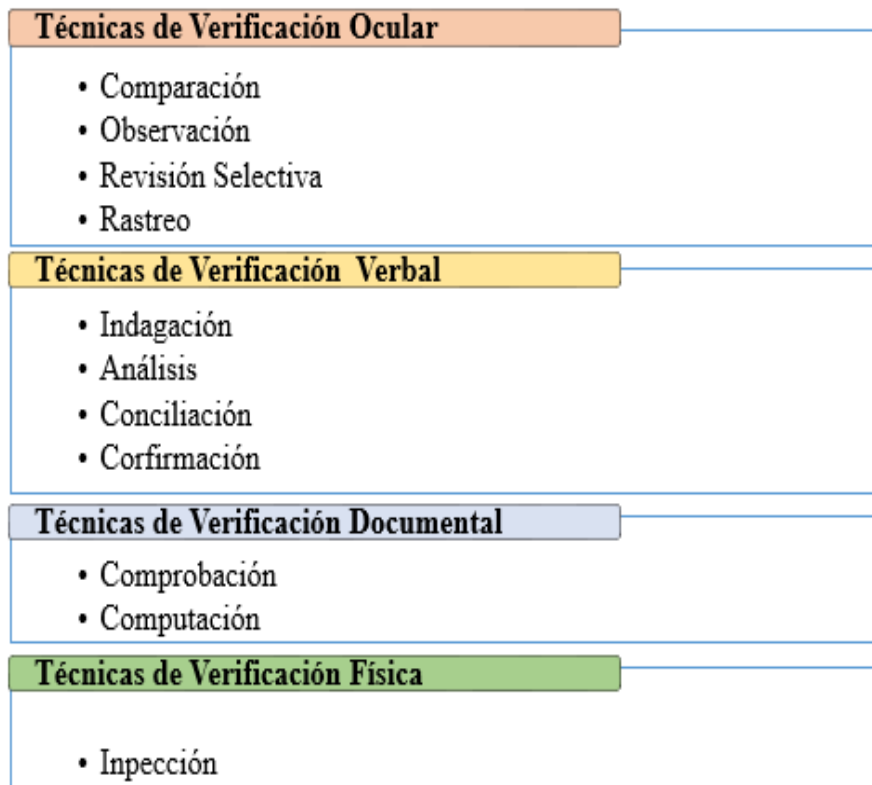
Respecto a las técnicas de auditoría (Maldonado, 2006); afirma que “Las técnicas de auditoría son únicamente como repaso, se transcribe una clasificación de técnicas de auditoría y otras prácticas utilizadas, según el enfoque del ILCACIF (Instituto Latinoamericanos de Contadores”.

Las Técnicas de Auditoría, son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Auditor utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional, Es decir, las Técnicas son las herramientas de trabajo del Auditor, y los Procedimientos es la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio en particular. (Alatrística, 2015)

En la auditoría de gestión es fundamental la determinación y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que permitan la obtención de la evidencia suficiente, componente y pertinente, que fundamenten y sustenten los comentarios y conclusiones.



## Técnicas de Auditoría de Gestión



**Ilustración 1: Técnicas de Auditoría de Gestión**

Fuente: (Maldonado, 2006)

Elaborado: Silvia Solórzano

### 2.2.13.1. Técnicas de Verificación Ocular

- **“Comprobación.** - La comprobación constituye el esfuerzo realizado para garantizar de la veracidad de un hecho.
- **Observación.** - Por medio de ella, el Auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma de ejecución de las operaciones, dándose cuenta personalmente, de manera abierta o discreta, como el personal realiza ciertas operaciones.
- **Revisión selectiva.** - Constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda.
- **Rastreo.** - Seguir una operación de un punto a otro dentro de su procedimiento”. (Maldonado, 2006).

#### 2.2.13.2. Técnicas de Verificación Verbal

- **Indagación.** - Consiste en averiguar o inquirir sobre un hecho.
- **Análisis.** - Con más frecuencia el auditor aplica la técnica de análisis a varias de las cuantas del mayor general de la entidad sujeta a examen.
- **Conciliación.** - Este término significa ponerse de acuerdo o establecer la relación exacta entre dos conceptos interrelacionados.
- **Confirmación.** - Consiste en cerciorarse de la autenticidad de activos, pasivos, operaciones etc., mediante la afirmación escrita de una persona o institución independiente de la entidad examinada y que se encuentra en condiciones de conocer la naturaleza y requisitos de la operación consultada; por lo tanto, informar de una manera válida sobre ella. (Maldonado, 2006)

#### 2.2.13.3. Técnicas de verificación documental

- **Comprobación.** - La comprobación constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.
- **Computación.** - Se refiere a calcular, contar o totalizar datos numéricos con el objeto de asegurarse que las operaciones matemáticas sean correctas. (Maldonado, 2006).

#### 2.2.13.4. Técnicas de verificación física

- **Inspección.** - La aplicación de esta técnica es útil en lo relacionado a la constatación de dinero en efectivo, documento en que se evidencian valores, activos fijos y similares.

#### 2.2.14. Pruebas de Auditoría

(Fernández, 2011); manifiesta que las pruebas de auditoría son técnicas o procedimientos que se utilizan para la obtención de evidencia comprobatoria y pueden ser de tres tipos:

- **Pruebas de control.** - Están relacionadas con el grado de efectividad del control interno imperante.

- **Pruebas analíticas.** - Se utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad para observar su comportamiento.
- **Las pruebas sustantivas.** – Son las que se aplican a cada cuenta particular en busca de evidencias comprobatorias: Ejemplo, un arque de caja chica.

### 2.2.15. Evidencias de Auditoría

La evidencia es la información derivada de diferentes fuentes que permiten al auditor emitir un criterio sobre un aspecto determinado encontrado en los procedimientos de auditoría.

#### 2.2.15.1. Características de la evidencia

Según (Franklin, 2007); las evidencias deben cumplir con las siguientes características:

- **Suficiente.** - Debe ser necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- **Competente.** - Debe ser consistente, convincente, confiable y haber sido validada.
- **Relevante.** - Debe aportar elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y convincente.
- **Pertinente.** - Debe existir congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

#### 2.2.15.2. Tipos de evidencia.

Para (Franklin, 2007); la evidencia puede ser de los siguientes tipos:

- **Física.** - Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presenta a través de notas, fotografías, cuadros, mapas o muestras materiales.
- **Documental.** - Se logra por medio del análisis de documentos. Está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionada con el trabajo.

- **Testimonial.** - Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.
- **Analítica.** - Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados y/o componentes.

#### **2.2.16. Programas de Auditoría**

(Sotomayor, 2008); manifiesta que básicamente, un programa de trabajo es el documento formal que utiliza el auditor como guía metodológica en la realización de sus labores; éste incluye el nombre y objetivo del programa, los procedimientos apropiados, así como la calendarización prevista y el personal involucrado.

Los programas de auditorías son guías detalladas sobre los procedimientos y pruebas a realizar y la extensión de las mismas para cumplir con los objetivos de la auditoría, además sirven como un medio de control para la adecuada ejecución y supervisión del trabajo que se está realizando.

##### **2.2.16.1. Ventajas de utilizar los programas**

Según (Sotomayor, 2008) las ventajas de utilizar programas son:

- Constituye la guía formal para la ejecución de la auditoría,
- Permite dar seguimiento a la planeación de la auditoría,
- Facilita la comunicación entre el equipo y el auditado,
- Al existir cambio de personal se eliminan contratiempo con el sucesor,
- Permite la retroalimentación del personal,
- Facilita la verificación de los procedimientos,
- Permite actuar en situaciones imprevistas,
- Permite confirmar la actividad ejecutada al final de la auditoría,

### **2.2.17. Papeles de trabajo**

En (Aguirre, 2006); manifiesta que:

Los papeles de trabajos constituyen la constancia escrita del trabajo realizado por el auditor, cuyas conclusiones son las bases de la opinión reflejada en el informe de auditoría. Constituyen un compendio de la información utilizadas y de las pruebas efectuadas en la ejecución de su trabajo, junto con las decisiones tomadas para llegar a formar la opinión de auditoría.

Según (Aguirre, 2006), los papeles de trabajo se elaboran sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- Identificación de la auditoría.
- El proceso de auditoría.
- Índices, cuestionarios, cédulas, y resúmenes del trabajo realizado
- Comentarios acerca del desarrollo de su trabajo.
- Observaciones sobre información relevante.
- Reporte de posibles anomalías

Los papeles de trabajo son los documentos que contienen la información conseguida por el auditor a lo largo de cada una de las fases de la auditoria, así como los resultados de los procedimientos realizados; con ellos se sustentan las observaciones, recomendaciones, conclusiones contenidas en el informe correspondiente.

#### **2.2.17.1. Objetivos:**

Utilizaremos los objetivos de (Aguirre, 2006)

- Planificar, coordinar y organizar las distintas fases del trabajo de auditoría.
- Construir un registro histórico de la información contable y los procedimientos empleados.
- Servir de fuente de información y guía para la elaboración de futuros papeles de trabajo.

- Ayudar al auditor a augurarse de la correcta realización del trabajo.
- Permitir el control del trabajo realizado mediante la revisión de los papeles de trabajo por un tercero competente.

#### 2.2.17.2. Características:

(Aguirre, 2006) ; manifiesta que:

- **Deben ser completos.** - Deben indicar la fuente de información que contienen, como norma general debe existir concordancia en todo sentido entre los papeles de trabajos tomado en conjunto y el informe de auditoría.
- **Deben ser claros.** – Al diseñar y elaborar los papeles de trabajo hay que intentar que su presentación y contenido permitan que una persona o familiarizada con el trabajo pueda entenderlo sin problemas.
- **Deben ser concisos.** - Únicamente deberán prepararse aquellos papeles de trabajo, que sean estrictamente necesarios y útiles para la realización del trabajo planificado, aquellos deben contener datos y pruebas esenciales.

#### 2.2.17.3. Organización y archivo

- **Archivo permanente.** - Contiene todos aquellos documentos que contengan información coherente a la empresa auditada.
- **Archivo corriente.** - Recoge todos los papeles de trabajo relacionados con la auditoría.

#### 2.2.17.4. Marcas

Según (Sánchez, 2006); indica que una marca de auditoria es un símbolo que equivale a procedimientos de auditoría aplicadas sobre el contenido de papeles de trabajo; constituye una declaración personal, individual e intransferible, sobre el autor de la cédula de auditoría, cuyas iniciales aparecen en el encabezado.

Las Marcas de auditoría son símbolos especiales creados por los auditores, para dejar constancia de los hechos, técnicas y procedimientos utilizados en la auditoría, que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

## **Objetivos:**

Los objetivos según (Maldonado, 2011) son.

- Dejar constancia del trabajo realizado.
- Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de la cédula, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
- Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.
- Identificar y clasificar las técnicas y procedimientos utilizados en la auditoría. (Sánchez, 2006)

## **Clasificación:**

Según (Gerencie, 2008); las marcas se clasifican por las características especiales de cada una, y pueden ser de dos tipos:

- **“Marcas de auditoría estándar.** -Las marcas estándar se utilizan para hacer referencia a técnicas o procedimientos que se aplican constantemente en las auditorías y son interpretadas de la misma manera por todos los auditores que las emplean. Son de utilización y aceptación general.
- **Marcas de auditoría específicas.** -Las marcas específicas no de uso común; en la medida en que se adopten deberán integrarse al índice de marcas correspondiente y señalarse con toda claridad al pie o calce de los papeles de trabajo. Estas dependen de cada auditoría específica y según el usuario”.

**Tabla 2: Esquema Marcas de Auditoría**

<b>Marcas</b>	<b>Significado</b>
√	Cálculo verificado correcto
Σ	Sumatoria
⊙	Confirmación respuesta positiva
⊗	Confirmación respuesta negativa
@	analizado
Ⓒ	conciliado
↔	comparado
⊕	Inspección física
∞	Confrontado con documentación probatoria
⊛	Incluir en informe
≡	Cotejado con documento

**Fuente:** Propia

**Elaborado:** Silvia Solórzano

#### **2.2.17.5. Índices**

(Velastagui, 2014); Manifiesta que los índices tienen la finalidad el acceso a la información contenida en los papeles de trabajo por parte de los auditores y otros usuarios, así como de sistematizar su ordenamiento, normalmente se escribirá el índice en la esquina superior derecha de cada hoja (debe ir con lápiz de color rojo).

Son claves que permiten la búsqueda rápida: para facilitar el almacenamiento y archivo de los papeles de trabajo y su rápida localización.



**Tabla 3: Índices**

Índice	Papeles de trabajo
AP	Archivo Permanente
AC	Archivo Corriente
EP	Estudio Preliminar
PA/EP	Programa de Auditoría/Estudio Preliminar
EP1	Narrativa de Estudio Preliminar
P	Planificación
PA/P	Programa de Auditoría Planificación
PI	Narrativa de Planificación
CI	Cuestionario de Control interno
PA/EA	Programa de Ejecución de Auditoría
DF	Diagrama de Flujo
IG	Indicadores de Gestión
HH	Hoja de hallazgos
CR	Comunicación de Resultados
CR1	Borrador del Informe
IF	Informe Final

**Fuente:** Propia

**Elaborado:** Silvia Solórzano

#### 2.2.17.6. Referenciación

(Velastagui, 2014); Manifiesta que el informe de auditoría que maneje el equipo de auditores, deberá contener referencias que señalen en que papeles de trabajo se sustenta cada comentario. Además, es de suma importancia el manejar el referenciarían cruzada entre los papeles de trabajo, para optimizar el manejo y recuperación de información.

La referenciarían cruzada, consiste en que, junto a un determinado dato, comentario o valor, por considerarse de importancia se señalara en índice del papel de trabajo del que proviene al que pasa.

### 2.2.18. Hallazgos de auditoría

Según (Velastagui, 2014); las hojas de hallazgos permiten describir el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la solución actual encontrada durante el examen realizado a un área, actividad u operación en los cuales el criterio fue aplicado.

Los hallazgos son hechos o situaciones que denotan importancia por la forma como repercuten en la administración.

#### 2.2.18.1. Atributos de los hallazgos de auditoría

(Velastagui, 2014); nos a conocer que los atributos de los hallazgos son:

- **Condición.** - (lo que es). Es la situación actual encontrada por el auditor. Responde a la pregunta ¿Qué está pasando?
- **Criterio.** - (Lo que debe ser). Son parámetros de comparación a las normas aplicables a la situación encontrada, que permiten la evaluación de la situación actual. Es la disposición legal o normativa (externa o interna) de cómo deben hacer las actividades o transacciones examinadas.
- **Causa.** - Es la razón o razones fundamentales por las cuales se originó la desviación. Responde a la pregunta ¿Por qué se produce la desviación?, ya sea por desconocimiento de la entidad, falta de comunicación, descuido, negligencia etc.
- **Efecto.** - Es la diferencia entre lo que es y debe ser, es el resultado adverso que se produce de la comparación entre la condición y el criterio.

### 2.2.19. Indicadores de Gestión

Según (Camejo, 2012); indica que:

- Son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.

- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.
- El análisis de los indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

#### **2.2.19.1. Objetivos:**

- Informar la estrategia.
- Anunciar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Establecer problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la compañía.
- Medir procedimientos.

#### **2.2.19.2. Atributos de los indicadores.**

- **Medible.** - El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la cualidad descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- **Controlable.** - El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.
- **Entendible:** El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.

#### **2.2.19.3. Categorías de los indicadores:**

- **Indicadores de cumplimiento.** - Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos.

- **Indicadores de evaluación.** - Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- **Indicadores de eficiencia.** -Están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos.
- **Indicadores de eficacia.** - Están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.
- **Indicadores de gestión:** Están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. (Camejo, 2012)

#### **2.2.19.4. Aspectos a considerar en la formulación de los indicadores**

- Es necesario definir el objetivo que se pretende alcanzar.
- Deben enfocarse preferentemente hacia la medición de resultados y no hacia la descripción de procesos o actividades intermedias.
- Deben ser acordados mediante un proceso participativo en el que las personas que intervienen son tanto sujetos como objetos de evaluación, a fin de mejorar conjuntamente la gestión de la organización.
- Se formulan mediante el método inductivo, se implementan por el método inductivo, y se validan a través del establecimiento de estándares de comportamiento de las partes del proceso que se está midiendo.
- Se recomienda designar a un responsable, encargado de validarlos, verificarlos y de aplicar acciones inmediatas para evitar una desviación negativa. (Camejo, 2012).

#### **2.2.20. Informe final de auditoría.**

Según (Rationum, 2015); El informe de auditoría constituye el producto final de todo el proceso de fiscalización. Una fiscalización planificada y realizada de forma adecuada es la base de un buen informe.

Es el medio formal para comunicar los objetivos de la auditoría, las normas utilizadas, alcance y resultados, conclusiones y recomendaciones de la auditoría, éste debe ser objetivo, claro, conciso y oportuno.

### 2.2.20.1. Características:

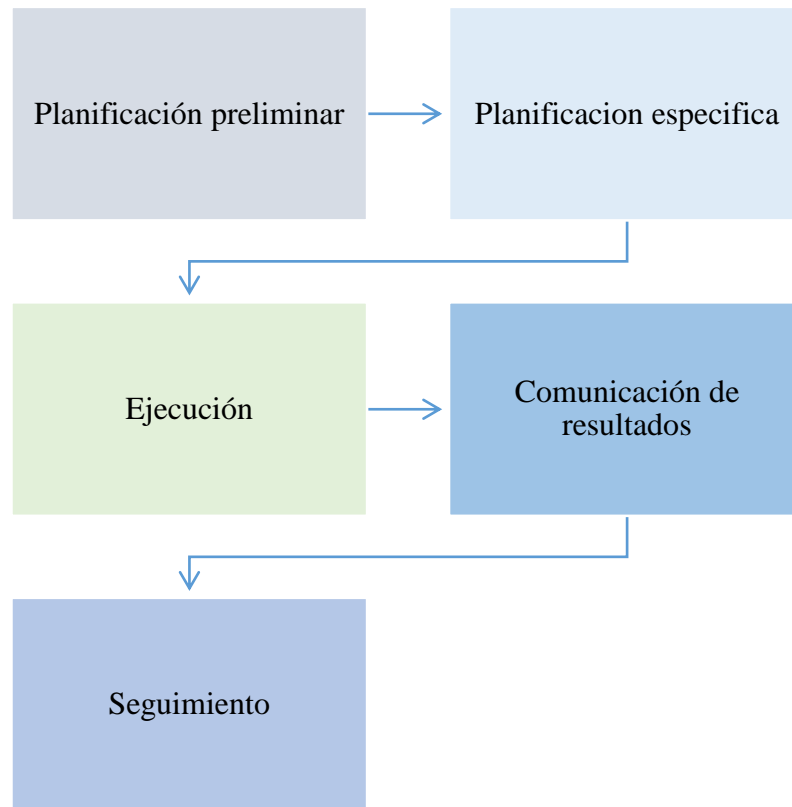
Según (Rationum, 2015); manifiesta que:

- **Concisión.** - No deberá extenderse más de lo necesario para informar los resultados de auditoría.
- **Convinciente.** – debe estar acompañadas de datos y explicaciones suficientes
- **Claro.** -Tendrá que resultar fácil de leer y de comprender, y el lenguaje utilizado será directo.
- **Objetividad.** – Deben elaborarse manteniendo un punto de vista independiente e imparcial.
- **Completo.** - La relación entre las preguntas de auditoría, los criterios, las observaciones y las conclusiones deberá seguir una lógica que facilite la comprensión, siendo necesario un vínculo claro entre las constataciones, las conclusiones y las recomendaciones.
- **Pertinente.** - Deberá facilitar información pertinente y actualizada, a su debido tiempo, para responder a las necesidades de los usuarios.
- **Exacto.** - Los elementos probatorios presentados deberán ser fehacientes y todas las constataciones deberán estar correctamente presentadas.

### 2.2.21. Fases de la Auditoría de Gestión

Fases de la Auditoría de Gestión Según (Velastagui, 2014) determina que:

## Fases de la Auditoría de Gestión



**Ilustración 2: Fases de la Auditoría de Gestión**

**Fuente:** Fases de la Auditoría de Gestión (Velasstegui,2014)

**Elaborado:** Silvia Solórzano

### 2.2.21.1. Fase I: Conocimiento Preliminar

Según (Velasstegui, 2014)En esta fase la auditoría mínima contendrá lo siguiente:

- Conocimiento del ente o área a examinar y su naturaleza jurídica.
- Conocimiento de las principales actividades, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir.
- Determinar el grado de confiabilidad de la información financiera, administrativa y de operación: así como la organización y responsabilidad de las unidades, financiera, administrativa y de auditoría interna.
- Comprensión global del desarrollo, complejidad y grado de dependencia de sistemas de información computarizado.

En la etapa de conocimiento preliminar se realiza un estudio previo al inicio de la auditoria con el propósito de conocer en detalle las características de la entidad, para tener los elementos necesarios que permitan un adecuado planeamiento del trabajo

#### **2.2.21.2. Fase II: Planificación específica**

(Velastagui, 2014); nos da a conocer que:

En la planificación se detalla su objetivo, resultados y algunas características, es obligatoria la evaluación del control interno de la entidad para obtener información adicional respecto a todo su entorno, evaluar y calificar los riesgos y seleccionar los procedimientos sustantivos de auditoría a aplicar en la siguiente fase.

El objetivo principal de la planificación específica, es identificar las actividades relevantes de la entidad para examinarlas en la siguiente fase se la auditoría, para ello es de vital importancia:

- Revisar y analizar la información y documentación obtenida en la fase 1, como elemento necesario para el control interno y para la aplicación de la auditoría de gestión.
- Evaluar el control interno los resultados servirán para preparar un informe sobre el control interno.
- Elaborar programas detallados y flexibles, confeccionados de acuerdo con los objetivos trazados. (Velastagui, 2014)

En la etapa de planificación específica se definen las estrategias y tareas necesarias para alcanzar los objetivos de la auditoría, considerando toda la información obtenida y conocimientos adquiridos sobre la entidad en la primera etapa.

#### **2.2.21.3. Fase III: Ejecución**

(Velastagui, 2014); cita que:

Una vez concluida la planeación específica, el auditor está en posibilidad de contemplar toda la información y documentación requerida. El objetivo de esta etapa de ejecución es

obtener evidencia suficiente del programa, para contar con los elementos suficientes de juicio que permitan al autor determinar el grado de razonabilidad de las situaciones observadas.

**Objetivos:** Según (Velastagui, 2014)

- Aplicar programas detallados y específicos de cada componente significativo y escogido para examinarse, utilizando técnicas de auditorías, tales como la inspección física, observación, calculo, indagación, análisis, etc., en donde se demuestren situaciones que por su importancia ameriten investigarse; parámetros he indicadores de economía, de eficiencia, eficacia y economía.
- Preparar los papeles de trabajos, que contengan la evidencia suficiente, competente y relevante.
- Elaborar hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado.

En la etapa de ejecución, se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a la información obtenida para determinar su razonabilidad, se detectan errores, se avalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos, se elaboran las conclusiones y recomendaciones.

#### **2.2.21.4. Fase IV: Comunicación de Resultados**

Según (Velastagui, 2014); en esta fase no solo revelará las deficiencias existentes, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se expondrá en forma reducida el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia, y economía de la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

**Objetivos:**

- Redactar el informe de auditoría.
- Comunicar los resultados para iniciar la toma de acciones correctivas de inmediato.



#### **2.2.21.5. Fase V: Seguimiento**

(Velastagui, 2014) Comenta que, los auditores efectuaran el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas en la entidad, con el siguiente propósito.

- Comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios, conclusiones y la recomendación presentada en el informe.
- Efectuar el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses, de haber recibido la entidad audita el informe aprobado.
- Determinar la responsabilidad por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobar su compensación, reparación o recuperación de los activos.

#### **2.3. IDEA A DEFENDER**

La realización de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre “de la ciudad de Puyo, período 2016, permitirá determinar el grado de eficiencia, eficacia, y economía, en el manejo de los recursos de la cooperativa, lo que conlleva a su vez a identificar sus deficiencias, riesgos, vulnerabilidad, que permita a su vez buscar soluciones para una administración eficaz.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 ENFOQUE

La presente investigación fue cualitativa ya que se obtuvo información no numérica lo mismo que permitirá extraer conclusiones sobre el manejo de la cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”.

### 3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

- **Bibliográfica.** – Se utilizó para obtener teorías, y conceptos de diversas fuentes de informaciones (libros, internet), con el fin de alcanzar una guía relevante de lo que es la Aplicación de una Auditoría de Gestión.
- **Documental.** – Se procedió a recolectar, analizar información en base a los documentos proporcionados por los directivos de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre “.

### 3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.3.1. Métodos

Los distintos métodos que se utilizaron en la investigación sirvió para recopilar y analizar datos que llevaran a sacar las respectivas conclusiones.

- **Explicativo.** - Se explicó detalladamente los problemas existentes en la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre “y las causas que los originó.
- **Analítico.** - Me permitió realizar el análisis e interpretación de la información obtenida en cada una de las fases que compone la auditoría de gestión.
- **Deductivo.** - Este método se utilizó debido a que en la auditoría de gestión tenemos que emitir conclusiones de todo lo revisado por lo cual nos ayudará a obtener algo muy reducido y concreto para emitir un informe correcto.
- **Inductivo.** - Esta investigación permitió ir de situaciones particulares propias de la Cooperativa a conclusiones generales.

### 3.3.2. Técnicas

- **Revisión documental.** - Esta técnica se aplicó para analizar las normas, principios, y toda la información que sea proporcionada por la Cooperativa.
- **Indagación.** - Se recabó información, mediante conversaciones con los dirigentes, funcionarios de la cooperativa, para tener una idea más clara de los problemas que encontré.
- **Encuesta.** - Se aplicó a los socios y al personal que labora en la cooperativa, con el fin de obtener información que sea útil para el desarrollo de presente investigación.
- **Entrevista.** - Fue al Gerente de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, quien aportará con información útil para el desarrollo de la investigación.

### 3.3.3. Instrumentos

- **Cuestionarios.** - Están diseñados 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.

## 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.4.1. Población

Según (Hernández, 2010); una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se tomó en cuenta a toda la población que conforma la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre “de la ciudad de Puyo.

**Tabla 4: Población**

<b>PERSONAL</b>	<b>POBLACIÓN</b>
Gerente	1
Presidente	1
Contador	1
Socios	34
<b>Total</b>	<b>37</b>

Fuente: La Cooperativa

Autor: Silvia Solórzano

### **3.4.2. Muestra**

Según (Hernández, 2010); la muestra es un subgrupo de la población.

En esta investigación no se realizó el cálculo de la muestra ya que la población es limitada y por tal razón se trabaja con la totalidad de la población.

### 3.5. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Aplicación de la encuesta a los socios de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre “de la ciudad de Puyo.

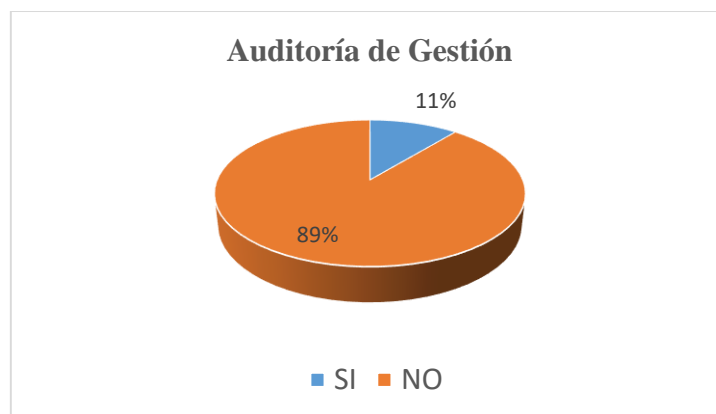
1. ¿Conoce usted que es una auditoría de gestión?

**Tabla 5: Auditoría de Gestión**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	11%
No	31	89%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Autor: Silvia Solórzano



**Ilustración 3: Auditoría de Gestión**

Fuente: Tabla N.5.

Autor: Silvia Solórzano

#### Análisis e interpretación

Del total de los encuestados el 11% manifiesta que, si conocen que es la auditoría de gestión, mientras que el 89% tiene un bajo conocimiento acerca del tema, por cuanto es importante que los directivos busquen mecanismos para capacitar a los socios sobre la auditoría de gestión y la importancia que tiene al realizarla en una empresa.

2. ¿Conoce usted sobre el Plan Operativo Anual de la Cooperativa?

**Tabla 6: Plan Operativo Anual**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Autor: Silvia Solórzano



**Ilustración 4: Plan Operativo Anual**

Fuente: Tabla N.6.

Autor: Silvia Solórzano

### **Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados el 14% manifiesta que, si conocen que, si conocen el plan operativo anual de la cooperativa, mientras que el 86% tiene un bajo conocimiento acerca del tema, por cuanto es importante que los directivos busquen mecanismos para todos los socios estén informado sobre todo lo relacionado de la cooperativa.

3. ¿Conoce los objetivos y metas de la Cooperativa en beneficio de los socios?

**Tabla 7: Objetivos y metas**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	17%
No	33	83%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Autor: Silvia Solórzano



**Ilustración 5: Objetivos Institucionales**

Fuente: Tabla N.7

Autor: Silvia Solórzano

### **Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados, el 17%, manifestó, que, si conoce los objetivos y metas de la cooperativa, mientras que el 83%, desconoce, por lo que es necesario una gestión institucional para socializar sobre las metas y objetivos de la cooperativa ya que es vital que todos los socios conozcan todo lo relacionado con la cooperativa.

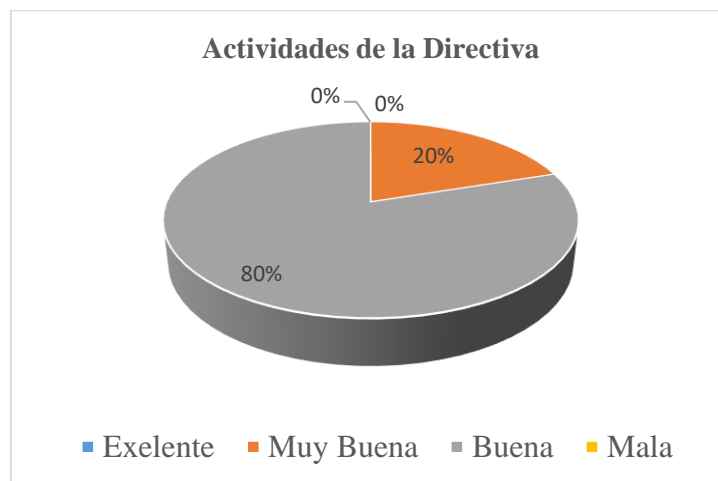
4. ¿Cómo califica Ud. las actividades que realizan los directivos de la cooperativa?

**Tabla 8: Actividades de la Directiva**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy buena	7	20%
Buena	28	80%
Mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Autor: Silvia Solórzano



**Ilustración 6. Actividades de la Directiva**

Fuente: Tabla N.8

Autor: Silvia Solórzano

### Análisis e interpretación

Del 100% de los socios encuestados, el 20% opina que las actividades que realiza la directiva es muy buena, mientras que el 80% opina que es buena lo que significa que existen algunos aspectos en los que se deba mejorar ya que de eso depende el resultado que se logre obtener al finalizar un periodo.



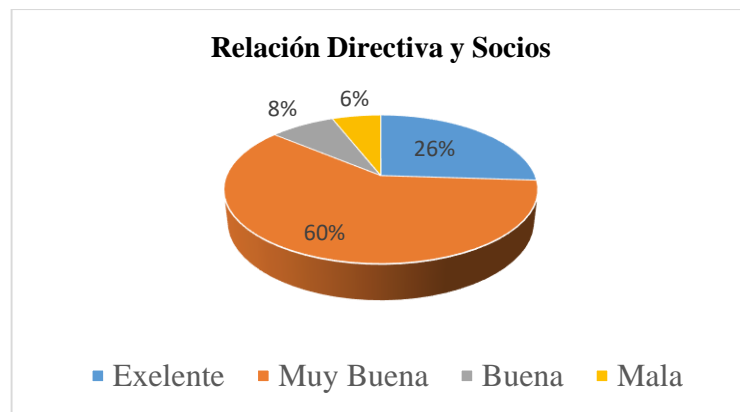
5. ¿Cómo es la relación de los Directivos de la Cooperativa con todos los miembros de la Junta General de Socios?

**Tabla 9: Relación Directiva y Socios**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	26%
Muy buena	21	60%
Buena	3	8%
Mala	2	6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Autor:** Silvia Solórzano



**Ilustración 7: Relación Directiva y Socios**

**Fuente:** Tabla N.9

**Autor:** Silvia Solórzano

### **Análisis e interpretación**

En la encuesta realizada a los socios, el 26% respondió que es excelente, mientras que el 60% opina que es muy buena, un bajo porcentaje opina que es buena, lo que significa que hay un nivel de confianza, y comprensión dentro de la cooperativa al momento de realizar las cada una de las actividades.

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

**Tabla 10: Estatutos y Reglamento**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	83%
No	2	17%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Autor: Silvia Solórzano



**Ilustración 8: Estatutos y Reglamentos**

Fuente: Tabla N.10

Autor: Silvia Solórzano

### **Análisis e interpretación**

Del total de los encuetados el 87%, confirma que, si cumple con el reglamento y estatutos, mientras que el 13%, manifiesta que no cumple, los directivos deben buscar mecanismos para que los socios cumplan con los reglamentos y estatutos establecidos ya incumplimiento implica sanciones.

7. ¿Se gestionan cursos de capacitación de Relaciones Humanas para los socios de la Cooperativa?

**Tabla 11: Capacitaciones**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	35	100%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”.

**Autor:** Silvia Solórzano



**Ilustración 9: Capacitaciones**

**Fuente:** Tabla N.11

**Autor:** Silvia Solórzano

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los encuestados, manifiestan que casi siempre reciben capacitaciones en el área de Recursos Humanos, esto muestra que se debe aumentar el número de capacitaciones y así estar actualizados y poder brindar un servicio de óptima calidad.

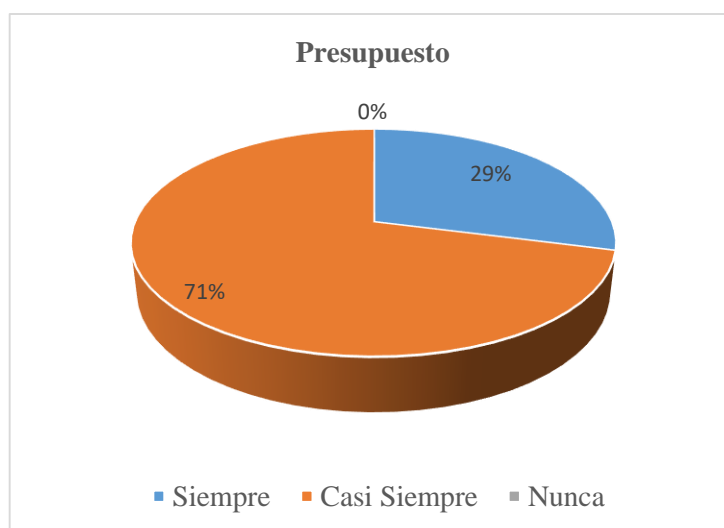
8. ¿Cree usted, que el presupuesto establecido anualmente cubre todas las necesidades que requiere la Cooperativa?

**Tabla 12: Presupuesto**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	35	100%
Casi siempre	0	00%
Nunca	0	00%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Autor: Silvia Solórzano



**Ilustración 10: Presupuesto**

Fuente: Tabla N.12

Autor: Silvia Solórzano

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los encuestados señala que siempre el presupuesto establecido cubre todas las necesidades que requiere la Cooperativa.

9. ¿Cree usted que existen riesgos que afecten al cumplimiento de objetivos de la Cooperativa?

**Tabla 13: Riesgos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	35	100%
Casi siempre	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Autor: Silvia Solórzano



**Ilustración 11. Riesgos**

Fuente: Tabla N.13

Autor: Silvia Solórzano

### **Análisis e interpretación**

De los encuestados, el 100 % opina que siempre existen riesgos para cumplir los objetivos de la cooperativa, estos estarán presentes en cualquier actividad u objetivo que se planteen en la Cooperativa, por lo que conviene establecer estrategias preventivas y de control permanente.

10. ¿Cree usted que es importante realizar una evaluación de desempeño al personal de la cooperativa?

**Tabla 14: Pruebas**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100%
No	0	00%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Autor: Silvia Solórzano



**Ilustración 12: Pruebas**

Fuente: Tabla N.14

Autor: Silvia Solórzano

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los encuestados manifiestan que debe existir una evaluación al personal de la cooperativa, se necesita que en la entidad siempre se evalúe el desempeño del personal, esto permitirá verificar las deficiencias y corregirlas, en función de las actividades y responsabilidades de cada uno de las personas que forman la entidad.

Tras la encuesta realizada a los funcionarios y socios de la institución se pudo conocer que la gran mayoría no conoce de qué se trata una auditoría de gestión, además de determinó que existen falencias en cuanto a la comunicación de los objetivos, metas propuestas que tienen por cumplir, así como también las actividades que realizan los directivos de la cooperativa es buena, también que la mayoría de socios cumple con los reglamentos internos establecidos.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

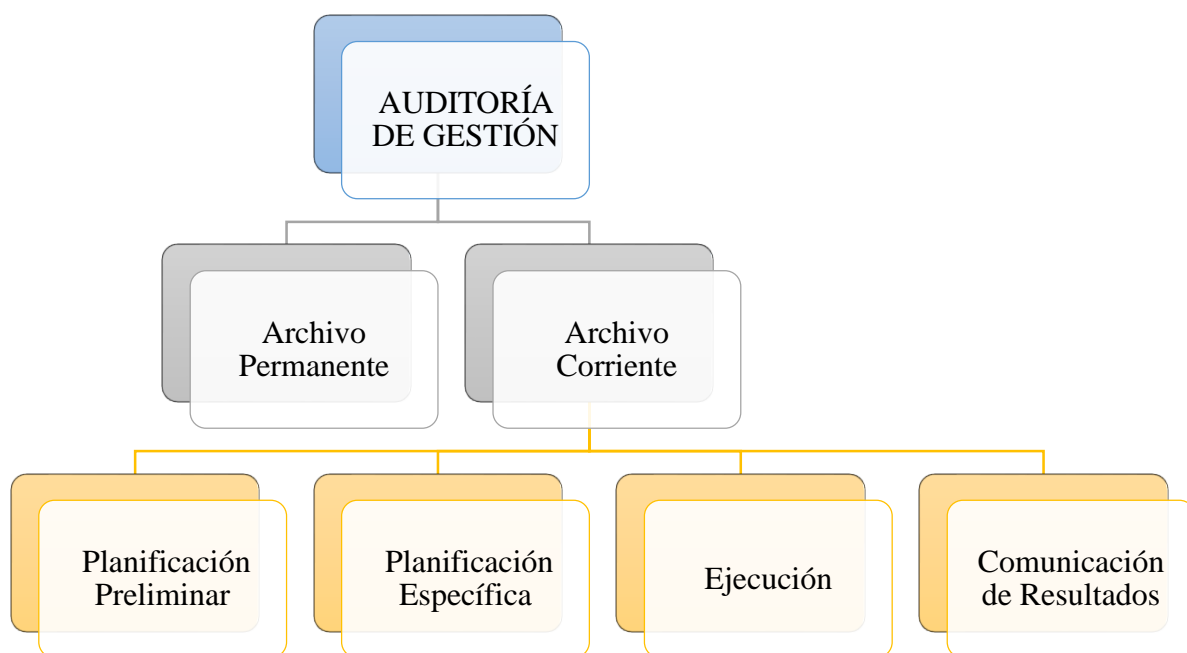
### 4.1.TÍTULO:

# **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS “TERMINAL TERRESTRE” DE LA CIUDAD DE PUYO, PERÍODO 2016.**

<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS “TERMINAL TERRESTRE”
<b>RUC:</b>	1691701820001
<b>DIRECCIÓN:</b>	PARROQUIA PUYO, CANTÓN Y PROVINCIA PASTAZA, JUAN BENIGNO VELA S/N PASAJE 1
<b>NATURALEZA:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN
<b>PERIODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2016.



## 4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA



#### 4.2.1. Archivo Permanente

# ARCHIVO PERMANENTE

<b>Entidad</b>	Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”
<b>Tipo de examen</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016
<b>Responsable</b>	Silvia Daniela Solórzano Velásquez
<b>Revisado</b>	Lic. María Elena Hidalgo Proaño

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA  
DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL  
TERRESTRE**

**ÍNDICE DE ARCHIVO  
PERMANENTE**

<b>CONTENIDO</b>	<b>REF. PT</b>
INFORMACIÓN GENERAL	<b>IG</b>
FORMALIDADES PRECONTRACTUALES	<b>FP</b>
HOJA DE MARCAS	<b>HM</b>
HOJA DE ÍNDICE	<b>HI</b>
PROGRAMA DE AUDITORÍA	<b>PA</b>



#### 4.2.2. Información General

##### Reseña Histórica

Puyo, conocida como la “Ciudad Canela”, es la cabecera cantonal del cantón Pastaza y capital de la provincia de Pastaza, es el centro económico, político y cultural de la provincia, el turismo es una de las industrias más vitales de la ciudad de Puyo, se encuentra con una creciente reputación como destino turístico por su ubicación en plena selva amazónica, se enfoca en su belleza natural, interculturalidad, gastronomía, y deportes de aventuras.

Por iniciativa de un grupo de choferes profesionales; Ángel Jaramillo, Enrique Tapia, Jun Marcelo Brito, Edgar Sanabria, José Mullo, José Molla, decidieron formar una nueva cooperativa de taxis en el terminal terrestre, ya que en ese sector de tanta afluencia no se contaba con ese servicio, es así que iniciaron los trámites necesarios para su conformación, fue constituida el 29 de junio de 1993 a través de la aprobación de sus Estatutos mediante Acuerdo Ministerial No.003034.

##### Misión

Prestar el servicio de transporte de pasajeros en taxi a la comunidad de la ciudad de Puyo y turistas en general, un transporte eficiente y de calidad, adecuado las necesidades de los usuarios.

##### Visión

Ser reconocidos en el mercado como una cooperativa líder en la prestación de servicio de transporte en taxi.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 01/07/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 01/07/2017



### Objetivos

- Prestar servicio de óptima calidad, los que sean reconocidos y recomendados por todos nuestros clientes.
- Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

### Valores

**Compañerismo.** - Convivencia entre sus socios, no habrá discriminación por razones de género, edad, etnia, religión

**Solidaridad.** - Es la colaboración mutua en la persona sobre todo cuando se presentan experiencias difíciles.

**Respeto.** - Se considera como un valor fundamental en el seno de toda cultura y sociedad como principio universal de vida.

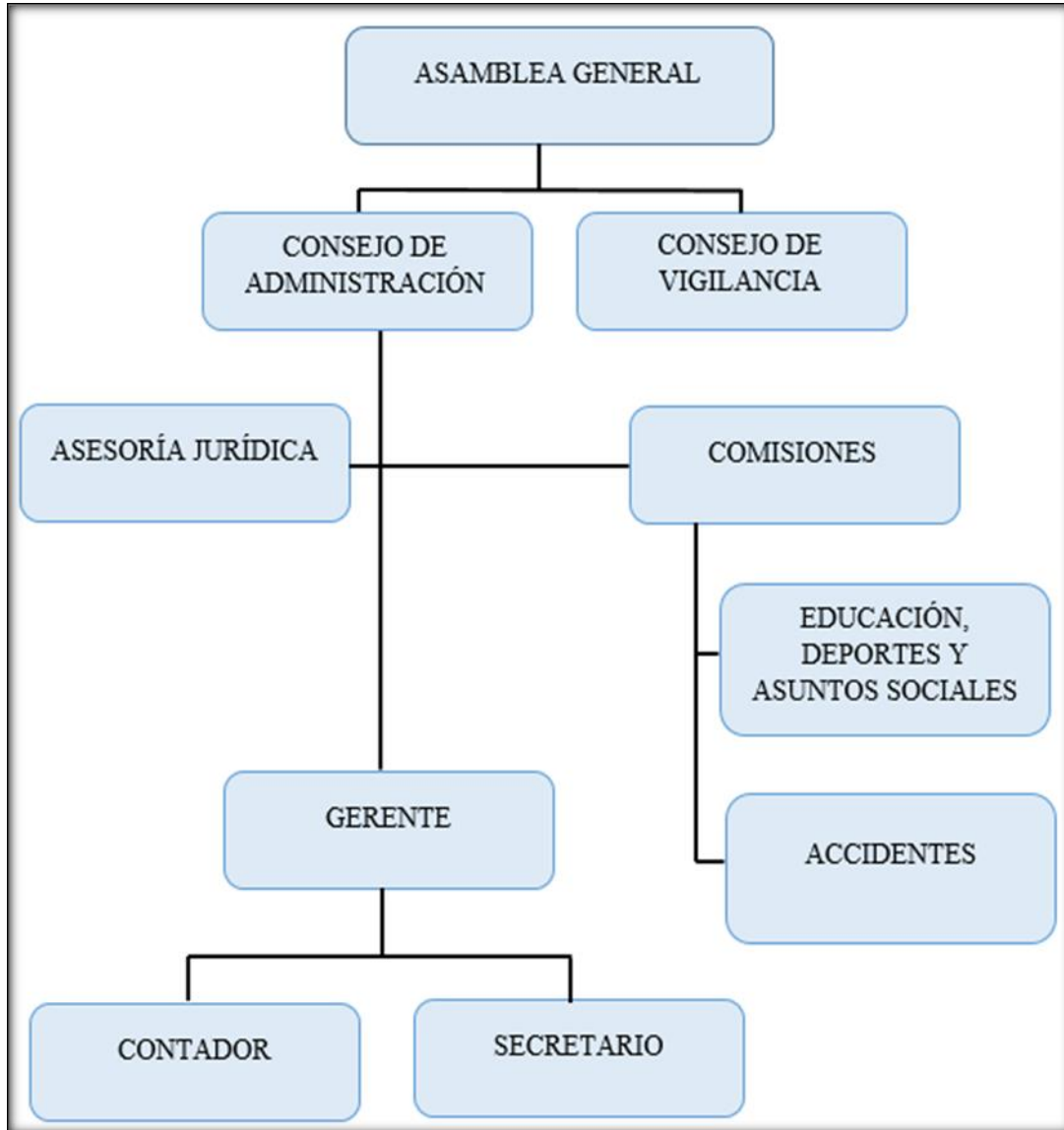
**Responsabilidad.** - Es la Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

**Honestidad.** - Actuar con honradez y justicia, la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo y sus servidores cumplen sus actividades, actuando acorde a sus principios, los valores y las normas establecidas, aplicándolos en su labor diario.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 01/07/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 01/07/2017



### Organigrama Estructural



Preparado por: **S.S**

Fecha: 01/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 01/07/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Fase I: Planificación Preliminar**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**IG**  
**4/12**

**Base legal**

La Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo fue creada a través de la aprobación de sus Estatutos mediante Acuerdo Ministerial No.003034 del 29 de junio de 1993.

Actualmente funcionando en legal y debida forma, adecuó su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario en cumplimiento a lo establecido en la disposición transitoria primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario

El marco legal está integrado por:

- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Estatutos y Reglamentos internos.

**Preparado por: S.S**      **Fecha: 01/07/2017**

**Revisado por: M.H-M.I**      **Fecha: 01/07/2017**



### Directivos y Funcionarios

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO O FUNCIÓN
Ruth Elizabeth Viteri Muñoz	Gerente
Alcívar Geovany Caza Yucailla	Secretario
Verónica Alejandra Padilla Buñay	Contador
<b>VOCALES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>	
Vicente Rodrigo Campoverde Ludeña	Presidente - Vocal Principal 1
William Marcelo Silva Merino	Vicepresidente - Vocal Principal 2
Darwin Félix Reascos Cárdenas	Vocal Principal 3
Cesar Gonzalo Garcés Jinés	Vocal Suplente 1
José Mullo Chirau	Vocal Suplente 2
Frenando Daniel Chicaiza Cárdenas	Vocal Suplente 3
<b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b>	
Jorge Vinicio Puyas Mejía	Presidente - Vocal Principal 1
Roberto Emiliano Quesada Naranjo	Secretario - Vocal Principal 2
Jorge Amable Robalino Merino	Vocal Principal 3
Ángel Ricardo Narváez Troya	Vocal Suplente 1
Alfredo Heriberto Tapia Beltrán	Vocal Suplente 2
Arcadio Augusto Cambizaca Bautista	Vocal Suplente 3

Preparado por: **S.S** Fecha: 01/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 01/07/2017





Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Fase I: Planificación Preliminar  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**IG  
6/12**

## Plan Operativo Anual

### Introducción

El Plan Operativo Anual “POA”, es un instrumento que busca mejorar la gestión de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” y fortalecer su proceso de toma de decisiones. En base a la Planificación Operativa; se iniciará el proceso presupuestario para la institución. Por lo tanto, en nuestra Cooperativa y acorde a nuestra misión, visión y nuestras políticas institucionales planificamos nuestros objetivos metas y estrategias.

De esta manera nos permitimos presentar el Plan Operativo Anual para el ejercicio económico 2016, el cual responde a la Estructura Orgánica de nuestra Organización; es decir, se presenta actividades a todos los órganos de administración de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”

### Metodología

Cada órgano interno de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” determinó las funciones y atribuciones que va a cumplir en base a lo que determina la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.

Seguidamente se determinó los montos presupuestarios para cada una de las actividades que los Directivos han de cumplir, así como las partidas presupuestarias para los gastos operacionales producto de las actividades ordinarias de la Institución.

### Planificación Anual Operativa

#### Asamblea General de Socios

La Asamblea General de Socios, es el órgano de Gobierno de la Cooperativa y sus decisiones obligan a los directivos, administradores y socios, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento o al Estatuto Social de la Cooperativa.

La Asamblea General de Socios cumplirá con las funciones y atribuciones que determina el Art. 20 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria; específicamente las siguientes:

Preparado por: **S.S** Fecha: 01/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 01/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Fase I: Planificación Preliminar  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**IG**  
**7/12**

**NOMBRE DEL RESPONSABLE:** Campoverde Ludeña Vicente Rodrigo

METAS	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
<p><b>OBJETIVO:</b> Cumplir las disposiciones que contempla la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General y tomar resoluciones que permitan alcanzar los objetivos institucionales.</p>		
<p>Aprobación de informes y balances</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad preparará los estados financieros anuales dentro de los 45 días siguientes a la finalización del semestre</li> <li>• Consejo de Vigilancia emitirá su Opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros Anuales dentro de los 15 días siguientes</li> <li>• Consejo de Administración conocerá los balances y convocará a Asamblea General de Socios para su aprobación, máximo hasta el 10 de marzo del año en curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe del Consejo de Vigilancia sobre la razonabilidad de los estados financieros.</li> <li>• Libro de Actas de Consejo en donde se conoció y emitió su opinión sobre los estados financieros.</li> <li>• Balances Anuales cargados a la Plataforma de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</li> </ul>
<p>Conocer el Plan Anual con su Presupuesto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia elaborará el Plan Operativo Anual y la Proforma Presupuestaria para el próximo periodo económicos hasta octubre de cada año.</li> <li>• Consejo de Administración aprobará el POA y la Proforma Presupuestaria hasta el 15 de noviembre del 2016.</li> <li>• Asamblea General de Socios conocerá el POA y la Proforma Presupuestaria hasta el 30 de noviembre del 2016.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de Actas del Consejo de administración y Asamblea General de Socios en donde se registre la aprobación y conocimiento del POA y Presupuesto respectivamente.</li> <li>• Plan Operativo Anual y Proforma Presupuestaria para el ejercicio económico 2016 aprobado por el Consejo de Administración.</li> </ul>
<p>Promover la capacitación de sus socios, empleados y choferes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En Coordinación con Gerencia, y asuntos sociales, emitir oficios y elaboración de certificados presentación a los Talleres.</li> <li>• Comunicar previamente a los socios, choferes y empleados para que asisten a los cursos o talleres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copias de Oficios, Temática del Taller. Lista de Asistencia.</li> <li>• Acta de la Asamblea General de Socios en donde se coordina la Celebración del taller.</li> <li>• Certificados.</li> </ul>

Preparado por: **S.S**

Fecha: 01/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 01/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
**Fase I: Planificación Preliminar**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**IG**  
**8/12**

**Gerencia**

El Gerente es el representante Legal, Judicial y Extrajudicial de la Cooperativa. El gerente es designado por el Consejo de Administración, es el responsable de la gestión y administración integral de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”. La modalidad de contratación del gerente esta de conformidad con el Código Civil. El gerente cumplirá las funciones y responsabilidades que determina et Art. 44 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria:

**NOMBRE DEL RESPONSABLE:** Viteri Muñoz Ruth Elizabeth


METAS	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
<b>OBJETIVO:</b> Representar legal, judicial, y extrajudicial a la Cooperativa y constituirse en el responsable de la gestión y administración integral de la entidad		
Presentar al Consejo Administración Plan Operativo Anual y Proforma Presupuestaria para el 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia elaborará el Plan Operativo Anual y la Proforma Presupuestaria para el próximo período económicos hasta octubre de cada año.</li> <li>• Consejo de Administración aprobará el POA y la Proforma Presupuestaria hasta el 15 de noviembre del 2016</li> <li>• Asamblea General de Socios conocerá el POA y la Proforma Presupuestaria hasta el 30 de noviembre del 2016.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de Actas del Consejo de Administración y Asamblea General de Socios en donde se registre la aprobación y conocimiento del POA y Presupuesto respectivamente.</li> <li>• Plan Operativo Anual y Proforma Presupuestaria para el ejercicio económico 2016 aprobado por el Consejo de Administración.</li> </ul>
Mantener actualizado el registro de certificados de Aportación.	<p>En base a los balances cortados al 31 de diciembre del 2014, Gerencia conjuntamente con contabilidad calcularán en base al patrimonio los nuevos certificados de aportación que se emitirán.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Presidente de la Cooperativa convocará a sesión de socios para que se conozca y se autorice el monto de los certificados de aportación para cada uno de los socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balances aprobados por la Asamblea General de Socios.</li> <li>• Acta de la Asamblea General de Socios en donde se autoriza el valor de los certificados de aportación para cada uno de los socios.</li> <li>• Certificados de Aportación firmados por el Presidente y Gerente y entregados a cada uno de los socios</li> </ul>

Preparado por: **S.S**

Fecha: 01/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 01/07/2017

	<p align="center"><b>Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”</b>  <b>Fase I: Planificación Preliminar</b>  <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016</b></p>	<p align="center"><b>IG</b> <b>9/12</b></p>
<p>Informar de su gestión a la Asamblea General de Socios y al Consejo de Administración.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los informes económicos mensuales que deberán ser conocidos en sesión ordinaria del Consejo de Administración.</li> <li>• Elaborar los informes económicos y de gestión anual para ser presentados en Asamblea General de Socios conjuntamente con los balances anuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes económicos y de gestión mensuales.</li> <li>• Libro de Actas del Consejo de Administración y Asamblea General de Socios.</li> <li>• Balances anuales firmados por los directivos.</li> </ul>
<p>Cancelar oportunamente las obligaciones contraídas por la cooperativa con proveedores, socios o terceros y cumplir con requerimientos de organismos de control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Señor Secretario deberá elaborar oportunamente los comprobantes de pago respaldando a cada uno los documentos de soporte (facturas, contratos, liquidaciones, resoluciones, etc.)</li> <li>• El Gerente deberá suscribir los cheques conjuntamente con el presidente para la cancelación de las obligaciones contraídas por la entidad.</li> <li>• El señor Secretario deberá recaudar las aportaciones mensuales de los socios y emitir la respectiva factura de venta a fin de dar cumplimiento a la Ley de Régimen Tributario Interno.</li> <li>• El Gerente deberá presentar a contabilidad los documentos de soporte de las compras realizadas, así como las facturas emitidas a los socios hasta el 5 de cada mes para la respectiva declaración.</li> <li>• El Gerente elaborará los informes mensuales del movimiento económico y financiero de la entidad y presentarlo al Consejo de Administración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivos de facturas de compras y facturas de ventas.</li> <li>• Declaraciones mensuales.</li> <li>• Informes mensuales</li> </ul>
<p align="right"><b>Preparado por: S.S</b></p>		<p align="right"><b>Fecha: 01/07/2017</b></p>
<p align="right"><b>Revisado por: M.H-M.I</b></p>		<p align="right"><b>Fecha: 01/07/2017</b></p>




Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
**Fase I: Planificación Preliminar**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**IG**  
**10/12**

**Consejo de Administración**

El Consejo de Administración es el órgano directivo y de fijación de las políticas de la Cooperativa; está integrado por tres (3) vocales principales y tres (3) suplentes; los mismos que fueron elegidos en Asamblea General de Socios en base a lo que determina la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Los vocales del Consejo de Administración durarán en sus funciones un (1) año según lo que determina el Estatuto de la Institución. El Consejo de Administración dará cumplimiento a las funciones y atribuciones que determina el Art. 34 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria:

<b>NOMBRE DEL RESPONSABLE:</b> CAMPOVERDE LUDENÑA VICENTE RODRIGO		
<b>METAS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACION</b>
<b>OBJETIVO:</b> Cumplir y hacer cumplir las disposiciones contempladas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.		
Aprobar o rechazar las solicitudes de ingresos de los socios nuevos dentro de los 30 días contados desde la fecha de la solicitud.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secretaria de la Cooperativa reunirá todos los documentos presentados por el aspirante a socio en el término de diez días</li> <li>Consejo de Administración aprobará o rechazará las solicitudes de ingreso de socios nuevos dentro de los 30 días contemplados a partir de la fecha de la solicitud.</li> <li>Gerencia tendrá 15 días para calificar legalmente al nuevo socio en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carpeta del aspirante a socio con todos los documentos de respaldo.</li> <li>Carpeta del aspirante a socio con todos los documentos de respaldo.</li> <li>Acta de la sesión del Consejo de Administración.</li> <li>Formulario de inscripción del socio en te Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</li> </ul>
Sancionar a los socios de ser el caso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Consejo de Vigilancia o la respectiva comisión informará al Consejo de Administración el incurrimento en una de las causas de sanción que contempla el Estatuto o Reglamento interno por parte de los socios</li> <li>Consejo de Administración decidirá sobre la sanción que se impone al socio y lo comunicara a Gerencia o al órgano respectivo para la aplicación de la sanción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expediente del socio que ha incurrido en una de las causales de sanción que</li> <li>contempla el Estatuto o Reglamento interno.</li> <li>Resolución del Consejo de Administración de la aplicación de la sanción.</li> </ul>
<b>Preparado por: S.S</b>		<b>Fecha: 01/07/2017</b>
<b>Revisado por: M.H-M.I</b>		<b>Fecha: 01/07/2017</b>

	<b>Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”</b> <b>Fase I: Planificación Preliminar</b> <b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016</b>	<b>IG</b> <b>11/12</b>
Aprobar el Plan Operativo Anual y la Proforma Presupuestaria para el 2016.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia elaborará el Plan Operativo Anual y la Proforma Presupuestaria para el próximo período económico, hasta octubre de cada año</li> <li>• Consejo de Administración aprobará el POA y la Proforma Presupuestaria hasta el 15 de noviembre del 2015.</li> <li>• Asamblea General de Socios conocerá el POA y la Proforma Presupuestaria hasta el 30 de noviembre del 2015.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de Actas del Consejo de Administración y Asamblea General de Socios en donde se registre la aprobación y conocimiento del POA y Presupuesto respectivamente</li> <li>• Plan Operativo Anual y Proforma Presupuestaria para el ejercicio económico 2016 aprobado por el Consejo de Administración</li> </ul>
Conocer los informes Mensuales del Gerente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia elaborará su informe económico y de gestión mensualmente.</li> <li>• Consejo de administración en sus sesiones ordinarias conocerá los informes mensuales del Gerente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivo de informes mensuales e Gerencia.</li> <li>• Actas de Consejos de administración en donde se conocen los informes mensuales del Gerente.</li> </ul>

### Consejo de Vigilancia

El Consejo de Vigilancia es el órgano de control interno de las actividades económicas de la cooperativa que sin injerencia e independencia de la administración responde a la Asamblea General de Socios. El Consejo está integrado por tres (3) vocales principales y tres (3) suplentes elegidos en Asamblea General de Socios de acuerdo a lo que determina la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Estos vocales durarán en sus funciones un año según lo que determina el Estatuto de la Entidad. El Consejo de Vigilancia como organismo de control interno cumplirá con las siguientes funciones y atribuciones que determina el Art. 38 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria:

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 01/07/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 01/07/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Fase I: Planificación Preliminar**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**I. G**  
**12/12**

**NOMBRE DEL RESPONSABLE: PULLAS MEJÍA JORGE VINICIO**

METAS	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
<b>OBJETIVO:</b> Vigilar las actividades económicas de la cooperativa que sin injerencia e independencia de la administración responderé a la Asamblea General de Socios.		
Controlar las actividades económicas de la cooperativa, en calidad de órgano con funciones de Auditoria Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuará arquezos sorpresivos al efectivo manejado por la secretaria, producto de las aportaciones mensuales de los socios.</li> <li>• Ejecutar revisiones periódicas a la contabilidad de la cooperativa; determinando si los egresos están debidamente respaldados y sustenta costos y gastos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de arquezos y revisiones contables realizadas.</li> </ul>
Elaborar el Informe con la opinión del consejo sobre la razonabilidad de los estados financieros y presentarlo en Asamblea General de Socios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad preparará los estados financieros anuales dentro de los 45 días siguientes a la finalización del semestre</li> <li>• Consejo de Vigilancia emitirá su Opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros Anuales dentro de los 15 días siguientes</li> <li>• Consejo de Administración conocerá los balances y convocará a Asamblea General de Socios para su aprobación, máximo hasta el 10 de marzo del año en curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe del Consejo de Vigilancia sobre la razonabilidad de los estados financieros</li> <li>• Libro de Actas de Consejo en donde se conoció y emitió su opinión sobre los estados financieros.</li> <li>• Balances Anuales cargados a la Plataforma de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</li> </ul>
Verificar si las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración no guardan conformidad con lo resuelto en Asamblea General de Socios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer las resoluciones de la Asamblea General de Socios y del Consejo de Administración</li> <li>• Verificar la adecuada aplicación de las resoluciones de la Asamblea General de Socios</li> <li>• Comunicar al Consejo de Administración en caso de que sus actuaciones no estén de acuerdo a lo resuelto por la Asamblea General de Socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivo de resoluciones de la Asamblea General de Socios, Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia</li> <li>• Archivo de oficios enviados y recibidos</li> </ul>

**Preparado por: S.S**      **Fecha: 01/07/2017**

**Revisado por: M.H-M.I**      **Fecha: 01/07/2017**



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Carta de Presentación  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**FP 1/9**

Puyo, 03 de Julio del 2017

Ingeniera  
Ruth Viteri

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS  
“TERMINAL TERRESTRE” DE LA CIUDAD DE PUYO**

Presente. -

De mi consideración:

Nos es grato someter a su consideración nuestra propuesta para la prestación de los servicios profesionales de la auditoría de gestión. Nuestro propósito particular es poder ofrecerle un servicio de calidad que cumpla con las expectativas deseadas.

Sabemos que brindar servicios profesionales de alta calidad, requiere conocimiento, experiencia, creatividad y por, sobre todo, espíritu de trabajo y dedicación. Una característica de nuestra modalidad de servicio es nuestro contacto personal con el cliente, en especial de nuestros socios y gerentes, de modo tal de estudiar las cuestiones a medida que surjan, tratando en lo posible de anticiparnos a los problemas.

Confiamos haber planteado en nuestra propuesta un enfoque y un alcance del trabajo que se adecue a sus necesidades. Quedamos a su disposición para efectuar las aclaraciones o inquietudes que consideren necesarias.

Sin otro particular, reciba un afectuoso saludo.

Atentamente,

Silvia Solórzano

**S.S AUDITOR INDEPENDIENTE**

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 03/07/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 03/07/2017





## ANTECEDENTES DE LA FIRMA

### MISIÓN

Somos una organización multidisciplinaria que apuesta a la capacitación continuada de sus funcionarios, que provee servicios personalizados de auditoría, contabilidad y consultoría a empresas, dedicada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, apoyándolos en la búsqueda de su ventaja diferencial y éxito empresarial, y agregando valor, para su beneficio

### VISIÓN

Ser reconocidos como una firma nacional en proveer atención personalizada de servicios de AUDITORIA, Contabilidad y Consultoría a Empresas, siendo el soporte principal de las decisiones empresariales de nuestros clientes. Ejecutando un trabajo con ética profesional, a fin de contribuir al logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, y de esta forma contribuir al desarrollo económico y humano de las empresas y el país.

### VALORES CORPORATIVOS

- **HONESTIDAD:** Trabajamos con transparencia y ética, garantizando a nuestros clientes confidencialidad de su información y resultados, generando en ellos seguridad y confianza.
- **INTEGRIDAD:** Al ser íntegros, nos desempeñamos con probidad, respeto y lealtad. La integridad es la congruencia de nuestros valores con las prácticas de nuestra Firma.
- **COMPROMISO:** Al comprometernos, reconocemos el alcance de nuestras acciones y sus consecuencias, obligándonos a actuar y responder oportunamente, así como a cooperar y ser responsables. Es poner toda nuestra capacidad al servicio de nuestros clientes.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Al trabajar en equipo con entusiasmo, aportamos conocimientos, esfuerzo y la participación coordinada de todos, creando sinergia y generando empatía con nuestros clientes.
- **INNOVACIÓN:** Al ser innovadores, diseñamos y proponemos métodos y procesos de trabajo, creando nuevas estrategias de negocio que proporcionan valor agregado a nuestros clientes.
- **CONFIDENCIALIDAD:** Nuestro personal conoce la importancia de los procesos, procedimientos e información que se registra en cada compañía y la responsabilidad de no divulgar dicha información a terceros. Eso nos hace merecedores de su confianza.
- **CALIDAD:** Los servicios profesionales que prestamos llevan implícito un grado de calidad propio de la firma auditora, lo que nos diferencia, es que sin importar el costo que nos signifique prestaremos nuestro servicio hasta que se cumplan todos los requerimientos por los cuales somos contratados.
- **TRANSPARENCIA:** Hacemos uso adecuado y óptimo de los recursos. Comunicamos de forma veraz y completa las actuaciones de la empresa. Construimos confianza a través de relaciones claras y abiertas.
- **RESPECTO:** Escuchamos a todos con atención y valoramos sus aportes. Cumplimos integral y cabalmente con la normatividad. Cuidamos y preservamos el medio ambiente.

Preparado por: **S.S**

Fecha: 03/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

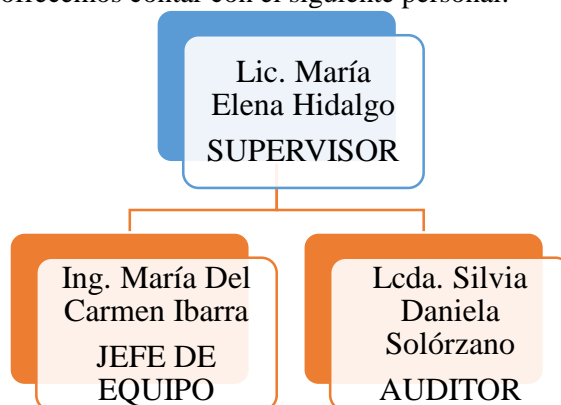
Fecha: 03/07/2017



- **EXCELENCIA EN LA GESTIÓN:** Somos mejores todos los días, trabajamos en equipo y aplicamos el mejoramiento continuo, comparándonos con los mejores y adoptando las mejores prácticas. Medimos los procesos y mejoramos la gestión con indicadores objetivos. Cumplimos las metas para satisfacción de nuestros usuarios.

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL EQUIPO DE AUDITORÍA

S&S AUDITOR INDEPENDIENTE, ha sido estructurada por sus Socios de manera que las líneas de negocio de las cuales son responsables, correspondan con su especialidad y experiencia. Adicionalmente dado el amplio conocimiento de ellos en los servicios. Para esta propuesta de Trabajo, ofrecemos contar con el siguiente personal:



### OBJETIVOS DEL SERVICIO

La dirección de la Compañía puede estar segura de que en S&S Auditor Independiente encontrará el apoyo en consultoría que requiere para realizar sus proyectos, ya que contamos con los recursos necesarios para brindar servicios profesionales de la más alta calidad.

### METODOLOGÍA

El trabajo se llevaría a cabo de acuerdo al siguiente programa:

- Empezamos cada compromiso de auditoría obteniendo un entendimiento detallado de sus procesos e infraestructura del negocio, las medidas de desarrollo, el propósito y la estrategia, la gobernabilidad, la gente y la cultura, la industria y otros factores que influyen su negocio.
- Contando con los elementos anteriores, nuestras visitas se llevarán a cabo en el siguiente orden:

VISITA PRELIMINAR	VISITA FINAL
Se llevará a cabo en el mes de Julio fecha en la que consideramos ya se tendrá toda la documentación e información para la ejecución de la Auditoría de Gestión.	Se llevará a cabo en el mes de Septiembre, fecha en la que consideramos ya se tendrán los resultados de la Auditoría de Gestión, debidamente depurada y nuestros "Requisitos Mínimos de Información" satisfechos.

Preparado por: **S.S** Fecha: 03/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 03/07/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Propuesta de Auditoría  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**FP 4/9**

**PRODUCTOS A ENTREGAR**

La Auditoría que realizaremos en la Cooperativa de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre, será Auditoría de Gestión donde efectuaremos un conjunto de actividades planeadas sistemáticamente para verificar, analizar y evaluar los resultados del período 2016.

**HONORARIOS PROFESIONALES**

El valor acordado entre las partes por concepto de los Servicios Profesionales es de \$ 1500,00 (mil quinientos dólares americanos), en este valor no se incluye el valor del IVA; la forma de pago se realiza de la siguiente manera: el 50% a la suscripción del contrato, el 25% a la presentación del informe borrador, y el 25% restante a la entrega del Informe Final.

Todos los integrantes del grupo de profesionales asignados a esta importante auditoría esperamos tener la oportunidad de unir esfuerzos y aportar, en beneficio del logro de los objetivos y metas del trabajo, el máximo de nuestra capacidad, para las autoridades de la COOPERATIVA DE TACIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTE reciban el beneficio de una revisión objetiva y profesional en apoyo de sus esfuerzos por fortalecer los alcances de su gestión.

**DÍAS PRESUPUESTADOS:** 60 días laborales

Los honorarios indicados, están basados en circunstancias estándar los mismos no INCLUYEN IVA. Sobre el valor determinado se calcularán los impuestos de ley. Cualquier circunstancia extraordinaria que nos haga requerir inversión de tiempo adicional para el desarrollo de nuestro trabajo será notificada oportunamente al representante de la entidad, para su evaluación.

**EXPERIENCIA PROFESIONAL**

Nuestra experiencia en Auditoría y Consultoría, junto a una política de aceptación y retención de clientes, la calidad en los procedimientos y un equipo humano altamente calificado; producen trabajos confiables y de calidad con contenidos de valor agregado para que nuestros clientes satisfagan la relación Costo/Beneficio. El permanente contacto de nuestros profesionales con el cliente, permiten brindar oportunas soluciones o establecer estrategias con miras a maximizar las ganancias con un enfoque gerencial práctico adaptado al medio ambiente o a su entorno.

Entre las empresas que hemos prestado nuestros servicios se encuentran las siguientes:

<b>ENTIDAD AUDITADA</b>	<b>SERVICIO PRESTADO</b>	<b>ÁREA</b>	<b>AÑO</b>
MODERMUEBLE	Auditoría Operativa	Comercialización	2014
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO.	Auditoria De Gestión	Contabilidad	2016
LA FABRIL S.A.	Auditoria Administrativa	Recursos Humanos	2015
XL MAMÁ POR CATÁLOGO	Auditoría Financiera	Contabilidad	2015

Preparado por: **S.S**

Fecha: 03/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 03/07/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Propuesta de Auditoría**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**FP 5/9**

Es decir, ofrecemos una amplia gama de servicios, que son los siguientes:

**AUDITORÍA**

Nuestro enfoque basado en la metodología que utilizamos, que se sustenta en un conocimiento efectivo del negocio y sus operaciones, permite proveer a la gerencia de recomendaciones con valor agregado, significativas y creativas que constituyan un aporte efectivo para su empresa.

- ✓ Auditoría financiera.
- ✓ Asesoría contable y de transacciones.
- ✓ Auditoría interna y de sistemas.
- ✓ Diagnósticos de procesos.
- ✓ Cursos de capacitación.

Atentamente,

Silvia Solórzano  
**S&S AUDITOR INDEPENDIENTE**

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 03/07/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 03/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Contrato de Auditoría  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

FP 6/9

## CONTRATO

### PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

Consiste por el presente instrumento del contrato de prestación de servicios de Auditoría de Gestión en las siguientes cláusulas:

#### PRIMERA. CONTRATANTES

En la ciudad de Puyo a los cuatro días del mes de Julio del dos mil diecisiete, comparecen por una parte la Tecnóloga Ruth Elizabeth Viteri Muñoz respectivamente Gerente de la Cooperativa de Transporte de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"; y por otra parte la Firma Auditora *S&S Auditor Independiente*, representada legalmente por la Lcda. Silvia Daniela Solórzano Velásquez con cédula de identidad 1716391394 a quien en adelante podrá llamársele como Auditor de la Firma.

#### SEGUNDA. OBJETO

Con estos antecedentes la COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE representada la Tlg. Ruth Elizabeth Viteri Muñoz en calidad de GERENTE, contratan los servicios lícitos y personales de la Firma Auditora *S&S Auditor Independiente*, representada legalmente por la Lcda. Silvia Daniela Solórzano Velásquez con cédula de identidad 1716391394 a quien en adelante podrá llamársele como Auditor de la Firma, para que sea ella quien bajo su exclusiva responsabilidad como representante legal realice la auditoría de la COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE.

#### TERCERA. MATERIA DEL CONTRATO

LA Firma Auditora *S&S Auditor Independiente*, realizará un análisis y evaluación del control interno con diferentes técnicas y procedimientos de auditoría. El objeto es evaluar el desempeño de la gestión administrativa y financiera de la COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE, identificar que su misión principal ha sido cumplida, mediante el diseño de las estrategias más importantes para lograr un resultado exitoso, respecto de las potenciales áreas críticas detectadas y proponer mejoras a sus administradores, para que ellos tomen las acciones correctivas necesarias. Se realizará dicho trabajo bajo las NAGAs y NIA, con la cual se evaluará los procesos con los que se cumple para el alcance de los objetivos institucionales.

Determinar si se está aplicando la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El trabajo de auditoría se realizará sobre el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016, esta oferta es confidencial e incluye los aspectos relacionados con áreas críticas detectadas y proponer mejora a su administración para que tome las acciones correctivas necesarias.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 03/07/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 03/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Contrato de Auditoría  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

FP 7/9

**CUARTA. PLAZO**

El tiempo estipulado para la entrega de los resultados o informe final de la auditoria es de 60 días laborables, contados a partir de la suscripción del presente contrato, pudiendo aplicarse el tiempo estipulado de existir causa fortuita o fuerza mayor debidamente comprobada y aceptados por la COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE

**QUINTA REMUNERACIÓN.**

El valor convenido entre las partes por concepto de los Servicios Profesionales prestados es de \$ 1500,00 (mil quinientos dólares americanos), en este valor no se incluye el valor del IVA; la forma de pago se realiza de la siguiente manera: el 50% a la suscripción del contrato, el 25% a la presentación del informe borrador, y el 25% restante a la entrega del Informe Final.

Todos los integrantes del grupo de profesionales asignados a esta importante auditoría esperamos tener la oportunidad de unir esfuerzos y aportar, en beneficio del logro de los objetivos y metas del trabajo, el máximo de nuestra capacidad, para las autoridades de la COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE reciban el beneficio de una revisión objetiva y profesional en apoyo de sus esfuerzos por fortalecer los alcances de su gestión.

**SEXTA: SISTEMA DE TRABAJO.**

No se establece un horario de trabajo fijo, dada la calidad de funciones, éste se sujetará al cronograma, exigencias y compromisos que vayan presentándose en el desarrollo del mismo.

Los Contratantes se comprometen a prestar toda la colaboración necesaria y a exhibir toda la documentación sobre la cual se fundamentará la práctica de la Auditoría, salvando el profesional contratado cualquier tipo de responsabilidad por omisión de los contratantes.

**SÉPTIMA. NORMAS APLICABLES.**

En todo lo que estuviere previsto en este Contrato de Servicios Profesionales, se entenderán incorporadas todas las normas pertinentes de la Ley.

**OCTAVA. GARANTÍA.**

La contratada entrega una letra de cambio por el anticipo recibido, la misma que será devuelta a la fecha en la que se entregue el informe final de la auditoria, y en caso de que no cumpliere con lo acordado se podrá hacer efectivo dicho documento para recuperar los valores dados como anticipo.

**OCTAVA. MULTA**

En caso de que el contrato no cumpliere con lo acordado en el tiempo previsto las partes han acordado una multa del 1 \*1000 del valor del contrato por cada día de retraso en la entrega del informe final, valor que debería ser contabilizado y descontado de forma inmediata del saldo que este pendiente de pago al contrato.

Preparado por: **S.S** Fecha: 03/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 03/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Contrato de Auditoría  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**FP 8/9**

**NOVENA. GARANTÍA**

La contratada entrega una letra de cambio por el anticipo recibido, la misma que será devuelta a la fecha en la que se entregue el informe final de la auditoría, y en caso de que no cumpliera con lo acordado se podrá hacer efectivo dicho documento para recuperar los valores dados como anticipo.

**DÉCIMA. RESPONSABILIDAD**

Será de exclusiva responsabilidad el pago del personal que utilice el contratado en la auditoría, tanto más que no se establece ningún vínculo laboral entre los comparecientes puesto que una vez concluido los trabajos contratados se da por terminado el presente contrato.

**DÉCIMA PRIMERA. CONTROVERSIA**

En caso de producirse alguna controversia las partes se sujetarán al trámite verbal sumario y a uno de los jueces de lo civil de la ciudad de Puyo.

**DÉCIMA SEGUNDA. ACEPTACIÓN.**

Las partes aceptan el presente Contrato en todas sus partes. Para constancia de lo acordado, se firma el presente Contrato en un original y tres copias con el mismo tenor.

Tlg. Ruth Elizabeth Viteri Muñoz  
**GERENTE COOPERATIVA DE  
TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL  
TERRESTRE**

Lcda. Silvia Daniela Solórzano Velásquez  
**AUDITORA  
S&S AUDITOR INDEPENDIENTE**

Preparado por: **S.S** Fecha: 03/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 03/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Aceptación de la Auditoría  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

FP 9/9

Puyo, 05 de Julio del 2017

Auditor  
Silvia Solórzano

**REPRESENTANTE DE S.S AUDITOR INDEPENDIENTE**

Presente. -

De mi consideración:

Por medio de la presente le comunico que después de una socialización de sus servicios ofertados entre todos los socios de la cooperativa, acordamos que usted sea la encargada de realizar la presente Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre" de la ciudad de Puyo, período 2016.

Por ende, se le solicita su presencia en dicha ubicación para realizar las diligencias pertinentes. Se le recuerda, que tiene toda la apertura a todos los documentos necesarios para acreditar la situación actual de la cooperativa.

Por la atención prestada, le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Ruth Viteri

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS  
"TERMINAL TERRESTRE" DE LA CIUDAD DE PUYO**

Preparado por: **S.S** Fecha: 05/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 05/07/2017





Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Archivo Permanente  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**HM**

### Hoja de Marcas

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
✓	Revisado
☑	Confirmado
Σ	Sumatoria
@	Hallazgo
⊗	Expedientes desactualizados
ω	Sustentado con evidencia
∞	Documento en mal estado
ü	Documento sin firma
©	Constancia Control Interno
∅	Sin documentación
Φ	Incumplimiento de procesos
€	Funciones Duplicadas
≠	Datos Incompletos
α	Evidencia
➤	Nudo critico
È	Entrevista realizada

Preparado por: **S.S** Fecha: 06/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 06/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Archivo Permanente  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**HI**

### Hoja de Índices

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
<b>AP</b>	Archivo permanente
<b>AC</b>	Archivo Corriente
<b>PA</b>	Programa de Auditoria
<b>ET</b>	Entrevista preliminar
<b>CP</b>	Carta de presentación
<b>ECI</b>	Evaluación de control interno
<b>HH</b>	Hoja de hallazgo
<b>ICI</b>	Informe de control interno
<b>AMC</b>	Ambiente de control
<b>AC</b>	Actividades de Control
<b>ER</b>	Evaluación de riesgos
<b>IC</b>	Información y Comunicación.
<b>M</b>	Monitoreo
<b>VD</b>	Verificación de documentos
<b>EO</b>	Estructura orgánica
<b>IG</b>	Indicadores de Gestión
<b>SDSV</b>	Silvia Daniela Solórzano Velásquez
<b>MEHP</b>	María Elena Hidalgo Proaño
<b>MCIC</b>	María Del Carmen Ibarra Chango

Marcas:  Revisado -  Confirmado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 06/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 06/07/2017



### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE

**NATURALEZA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN.

**PERIODO:** 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2016.

**OBJETIVOS:**

- ✓ Conocimiento de la entidad y planificación de la auditoria a efectuarse.
- ✓ Evaluar el sistema de control interno mediante el método COSO1.
- ✓ Analizar los hallazgos determinados durante el trabajo de campo evaluando los procedimientos existentes y áreas críticas.
- ✓ Comunicar los resultados mediante el informe de auditoría de gestión basado en evidencias obtenidas.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>				
1	Realice una carta de presentación y compromiso, con el fin de dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar la facilidad para obtener información.	CP✓	S.S	07/07/2017
2	Realice un memorando de planificación	MP✓	S.S	07/07/2017
3	Realice la Visita Preliminar			10/07/2017
4	Realice una entrevista a la Gerente	EG✓	S.S	10/07/2017
5	Construya el archivo permanente que le sirva de base para ejecución de la auditora.	AP✓	S.S	10/07/2017

**Marcas:** ✓ Revisado -  Confirmado

Preparado por: S.S

Fecha: 07/07/2017

Revisado por: M.H-M.I

Fecha: 07/07/2017



No	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>				
1	Evalúe el sistema de control Interno mediante la aplicación de cuestionarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ambiente de control</li> <li>➤ Evaluación de riesgos</li> <li>➤ Actividades de control</li> <li>➤ Información y comunicación</li> <li>➤ Supervisión y monitoreo</li> </ul>	✓© ECI-AMC ECI-ER ECI-ACC ECI-IC ECI-SM	S.S	18/08/2017
2	Elabore la Hoja de los Hallazgos	HH✓		18/08/2017
<b>FASE III EJECUCIÓN</b>				
1	Efectúe la revisión de la estructura de la cooperativa para conocer como está dividida la misma.	RE✓	S.S	18/09/2017
2	Evalúe los procedimientos correspondientes a las actividades que realiza la institución.	EP✓Φ	S.S	18/09/2017 25/09/2017
3	Aplique Indicadores de Gestión: Económica Eficiencia Eficacia	IG✓	S.S	25/09/2017
4	Elabore Hoja de Hallazgos	HH✓	S.S	28/09/2017

Marcas: ✓ Revisado -  Confirmado

© Constancia Control Interno

Φ Incumplimiento de Procesos

Preparado por: S.S

Fecha: 07/07/2017

Revisado por: M.H-M.I

Fecha: 07/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016  
PAPELES DE TRABAJO

**PA 3/3**

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABL E	FECHA
<b>FASE IV REDACCIÓN DE INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>				
1	Programa de Auditoría	PA✓	S.S	05/10/2017
2	Convocatoria y Conferencia Final	CF✓	S.S	05/10/2017
3	Informe final de la auditoría de gestión	IFA✓	S.S	05/10/2017
<b>FASE V SEGUIMIENTO</b>				
1	Matriz de Monitoreo Estratégico	MM✓	S.S	05/10/2017

Marcas: ✓ Revisado -  Confirmado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 07/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 07/07/2017

#### 4.2.2. Archivo Corriente

# ARCHIVO CORRIENTE

<b>Identidad</b>	Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”
<b>Tipo de examen</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016
<b>Responsable</b>	Silvia Daniela Solórzano Velásquez
<b>Revisado</b>	Lic. María Elena Hidalgo Proaño

# AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE

## ÍNDICE ARCHIVO CORRIENTE

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	
<b>AC</b>	
<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
Inicio de la Auditoría	<b>IA</b>
Memorando de planificación	<b>MP</b>
Visita Preliminar	<b>VP</b>
Entrevista a la Gerente	<b>EG</b>
<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>	
Evaluación del control interno	<b>ECI</b>
Informe control Interno	<b>ICI</b>
<b>FASE III EJECUCIÓN</b>	
Revisión de FODA	<b>FODA</b>
Evaluación de procesos	<b>EP</b>
Análisis POA	<b>A-POA</b>
Indicadores de gestión	<b>IG</b>
Hoja de hallazgos	<b>HA</b>
<b>FASE IV REDACCIÓN DE INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
Programa de Auditoría	<b>PA</b>
Informe Final de auditoría	<b>IFA</b>
<b>FASE V SEGUIMIENTO</b>	
Matriz de Monitoreo Estratégico	<b>MM</b>

#### **4.2.3. Fase I: Planificación preliminar**

# **FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**





Puyo, 07 de Julio del 2017

Ingeniera  
Ruth Viteri

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS  
“TERMINAL TERRESTRE” DE LA CIUDAD DE PUYO**

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial y afectuoso saludo por medio del presente me dirijo a usted para dar a conocer que, a partir del 10 de Julio del presente año, se dará inicio a la **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS “TERMINAL TERRESTRE” DE LA CIUDAD DE PUYO, PERÍODO 2016; actividad** que fue aceptada por su parte.

Los objetivos propuestos para la auditoría son:

- Diagnosticar de forma general la situación actual de la institución así poder establecer los elementos a ser auditados.
- Evaluar el sistema de control interno de los componentes para establecer el nivel de confianza y riesgo.
- Ejecutar los procesos de auditoría con el propósito de conseguir evidencia conveniente y valiosa para la realizar los hallazgos.
- Emitir un informe final de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, que sirva como herramienta para mejorar la gestión de la institución.

Atentamente,

Silvia Solórzano  
**S.S AUDITOR INDEPENDIENTE**

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 07/07/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 07/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal  
Terrestre”  
Solicitud de la Información  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

IA 2/2

Puyo, 06 de Julio del 2017

Ingeniera  
Ruth Viteri

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS  
“TERMINAL TERRESTRE” DE LA CIUDAD DE PUYO**

Presente. -

De mi consideración:

Por medio de la presente me permito saludarle y desearle éxitos en su gestión; en esta ocasión me dirijo a usted para expresarle que, como es de su conocimiento que en la institución se va a realizar una Auditoría de Gestión nos facilite la siguiente información, la misma que es de relevancia para el desarrollo de nuestro trabajo.

- Registro único de Contribuyentes (RUC)
- Planificación Estratégica
- Misión, visión, objetivos, valores, principios
- Organigrama estructural
- FODA
- Manuales
- Estatutos
- Nombramiento, existencia legal
- Procesos operativos y administrativos
- Reglamentos
- Base Legal
- POA
- Presupuesto
- Nómina de socios

Sin más por agregar, reciba mis más sinceros saludos.

*Atentamente,*

Silvia Solórzano  
**S.S AUDITOR INDEPENDIENTE**

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 06/07/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 06/07/2017



**Cooperativas de Taxis y Camionetas Terminal  
Terrestre  
Memorándum de Planificación**

**MP 1/3**

**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE

**NATURALEZA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

**1. MOTIVO**

La presente Auditoría se realizará para cumplir con lo que establece la Ley y Reglamentos que rigen a este tipo de instituciones; constituidas como sociedades, y en cumplimiento a las disposiciones de estos instrumentos legales, la cual se aplicará a la Cooperativa de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre ubicada en la provincia de Pastaza, Parroquia Puyo.

**2. OBJETIVO GENERAL**

El objetivo principal de la auditoría de gestión se enfoca en exponer una opción sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos poniendo énfasis en el grado de efectividad, eficacia y economía con que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros de los procesos.

**2.1 Objetivos Específicos**

- Determinar si existe deficiencias en las políticas y procedimientos de los procesos.
- Verificar que la entidad cumpla con las normas, disposiciones legales y técnicas que le son aplicables.
- Formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados.

**3. ALCANCE**

- El trabajo será realizado conforme con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
- La metodología aplicada para la recolección de la información incluye el análisis normativo y de antecedente, entrevistas con funcionarios relevantes y principios que rigen la ejecución de la entidad, verificación de procesos, confrontación de resultados contra las actividades previstas, y confirmación de hallazgos o conclusiones a través de notas a las responsabilidades.

**Preparado por: S.S**      **Fecha: 07/07/2017**

**Revisado por: M.H-M.I**      **Fecha: 07/07/2017**



### RECURSOS A UTILIZARSE

#### TALENTO HUMANO

Nº	CARGO	NOMBRE	TOTAL
1	Supervisor	Lic. María Elea Hidalgo	\$ 500,00
1	Jefe de Equipo	Ing. María Del Carmen Ibarra	\$ 400,00
1	Auditor	Silvia Daniela Solórzano	\$ 300,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1200,00</b>

#### RECURSO MATERIAL

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	C.UNIT.	TOTAL
50	Hojas de Papel de Trabajo	0,15	7,50
2	Resma de Papel Bond	3,55	7.10
4	Lápiz Portaminas	1,20	4,80
3	Lápiz Bicolor	0,60	1,80
5	Borrador	0,30	1,50
2	Carpetas	0,75	1,50
1	Archivadores	6,00	6,00
1	Engramadoras	1,50	1,50
1	Perforadoras	3,00	3,00
1	Funda de Separadores de Hojas	1,00	1,00
5	Cajas de Minas	0,45	2,25
<b>TOTAL</b>			<b>37,95</b>

#### RECURSO TECNOLÓGICO

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	C.UNIT.	TOTAL
1	Internet (Modem)	15,00	15,00
1	Impresora	90,00	90,00
3	Flash	8,00	24,00
<b>TOTAL</b>			<b>129,00</b>

Preparado por: **S.S** Fecha: 07/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 07/07/2017



**COSTO TOTAL DE AUDITORÍA**

DESCRIPCIÓN	VALOR
Beneficio Talento Humano	1.200,00
Beneficio Recurso Material	37,95
Beneficio Recurso Tecnológico	129,00
Imprevistos	7,20
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1374,15</b>

**TIEMPO EN EL CUAL SE DESARROLLARÁ EL EXAMEN**

Fecha de Inicio	03/07/2017
Fecha de Finalización	05/10/2017

**FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE QUIEN PREPARA Y QUIEN APRUEBA.**

-----  
**Lic. María Elena Hidalgo**  
**SUPERVISOR**

-----  
**Ing. María Del Carmen Ibarra**  
**JEFE DE EQUIPO**

-----  
**Silvia Daniela Solórzano**  
**AUDITOR**

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 07/07/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 07/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Cédula Narrativa - Visita Preliminar  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**VP**

### VISITA PRELIMINAR

Se realizó la visita previa a la Cooperativa de Taxis “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo sujeta al examen, con el fin de hacer conocer el contenido de la Orden de Trabajo y solicitar la colaboración de las autoridades y a todos los socios de la Cooperativa. Por lo que se pudo observar que la cooperativa cuenta con sede propia, la misma que ayuda mucho para el trabajo a realizar, a continuación, presentamos la información recolectada.

### INFORMACIÓN GENERAL

**Nombre:** Cooperativa de Taxis “Terminal Terrestre”

**Registro Único del Contribuyente:** (RUC) 1691701820001

**Dirección:** Juan Benigno Vela S/N Pasaje 1

**Provincia:** Pastaza, **Cantón:** Pastaza, **Parroquia:** Puyo

**Fecha de registro:** 29 de junio del 1993

**Número de socios:** 35 socios

**Principios de la Cooperativa:** Fraternidad, Solidaridad, Colaboración, Unión y esfuerzos cooperativistas.

#### Logo Institucional



Después de haber realizado una visita previa se procederá a entrevistar al gerente de la cooperativa para poder alcanzar más información lo que ayudara al desarrollo del presente trabajo.

Preparado por: **S.S** Fecha: 10/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 10/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Cédula Narrativa - Entrevista a la Gerente  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

EG  
1/2

## ENTREVISTA A LA GERENTE

**Nombre del entrevistado:** Ing. Ruth Viteri

**Cargo:** Gerente de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”

**Día:** 10 de Julio del 2017

**Hora:** 11h00 horas

### 1. ¿Conoce cuál es la misión y visión de la cooperativa?

Si, la misión es prestar el servicio de transporte de pasajeros en taxis a la comunidad de la ciudad de Puyo y turistas en general, un transporte eficiente y de calidad, adecuado a las necesidades de los usuarios garantizando su plena satisfacción, nuestra Visión es ser reconocidos en el mercado del transporte como una cooperativa líder en la prestación del servicio de transporte de pasajeros en taxis.

### 2. ¿Se cumplen con los objetivos propuestos por la cooperativa?

Siempre, pese a que a veces existen condiciones que no lo permiten y están fuera de nuestro alcance.

### 3. ¿Cómo es la relación de los Directivos con todos los miembros de la Junta General de socios?

Es buena, en alguna ocasión ha existido disconformidades con algún socio ya que se les hace un llamado de atención por incumplimiento de pago de las cuotas.

### ¿El presupuesto determinado anual cubre todas las necesidades que solicita la cooperativa?

Si cubre, pese que surgen a veces gastos que no se encuentran establecidos en el presupuesto, pero se trata de resolver todas las dificultades que se nos presenten.

### 4. ¿Se han establecidos medidas para evaluar la solvencia de la cooperativa?

Al finalizar el período contable, conocemos si hemos tenido ganancias o pérdidas con la presentación de los estados financieros .

Preparado por: **S.S**

Fecha: 10/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 10/07/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Cédula Narrativa - Entrevista a la Gerente  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

EG  
2/2

**5. ¿Los socios cuentan con la capacidad para cubrir sus obligaciones con la cooperativa?**

Si, en ocasiones existen atrasos en los pagos de las cuotas, pero igual siempre se ponen al día, en los meses de vacaciones no hay mucho movimiento.

**6. ¿Se realizan cursos de capacitación a los socios y choferes de la cooperativa?**

Si, una vez al año se realiza capacitación sobre relaciones humanas.

**7. ¿Los estatutos y reglamento interno han sido actualizados?**

Si, fueron actualizados y adecuados a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

**8. ¿Usted cree que el servicio que ofrece la institución es apto para satisfacer las de toda la ciudad?**

Sí, a pesar de contar con pocas unidades.

**9. ¿Se ha realizado alguna auditoría de gestión en la cooperativa?**

No, se ha realizado ninguna auditoría ya que no se cuenta con el presupuesto.

**10. ¿Cree usted que la auditoría de gestión, ayudaría a lograr un mejor desempeño en la gestión administrativa?**

Si, ya que nos permitirá tomar decisiones acertadas para corregir a tiempo los problemas existentes.

Preparado por: **S.S**

Fecha: 10/07/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 10/07/2017



# **FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
**Cuestionario de Control Interno**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**CCI**  
**1/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas "Terminal Terrestre"

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Integridad y Valores Éticos

**OBJETIVO:** Determinar si la cooperativa implanta valores éticos basados en la de conducta.

N°	Preguntas	Respuestas			Ponderación		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. obt	
1	¿Cuenta la cooperativa con un código de ética y conducta?		X		1	0	No se ha considerado. @
2	¿La institución mantiene comunicación y fortalecimiento ética y conducta?	X			1	1	Los socios de la cooperativa basan su conducta en principios morales.
3	¿Existen multas para quienes tengan un comportamiento indebido? Anexo A	X			1	1	La multa se encuentra estipulado en el reglamento interno
4	¿En la cooperativa se maneja un ambiente laboral basado en valores de respeto, compañerismo, responsabilidad, etc.?	X			1	1	Valores espatulados en planificación estratégica
5	¿Han designado alguna persona para que verifique el cumplimiento de los principios y valores de la asociación?		X		1	0	Sería importante que lo pongan en consideración.
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>		<b>5</b>	<b>3</b>	

Revisado

Confirmado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 22/08/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**CCI**  
**2/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Compromiso de Competencia profesional

**OBJETIVO:** Analizar si la gerencia se interesa por el nivel de capacidad profesional el grado de experiencia y conocimiento que se requiere en cada puesto

N°	Preguntas	Respuestas			Ponderación		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. obt	
1	¿La gerente tiene conocimiento de todos los procesos que se realiza dentro de la institución?	X			1	1	Mediante actas y firmas de responsabilidad
2	¿La institución cuenta con un manual de funciones? Anexo B		X		1	0	Solamente las establecidas en la reglamento interno @
3	¿Los socios cumplen con los requisitos que se encuentran en la normativa? Anexo C	X			1	1	
4	¿Se evalúa el servicio que ofrecen los socios a sus clientes?		X		1	0	Desde su creación no se ha evaluado el servicio.
5	¿Existe un plan de capacitación que mejore la competencia profesional de cada uno de sus socios? Anexo D		X		1	0	Las capacitaciones se realizan de manera rutinaria no de acuerdo al servicio de la cooperativa. @
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>3</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	

Revisado  
 Confirmado

<b>Preparado por: S.S</b>	<b>Fecha: 18/08/2017</b>
<b>Revisado por: M.H-M.I</b>	<b>Fecha: 22/08/2017</b>



**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas "Terminal Terrestre"

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditora de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Estructura Organizacional

**OBJETIVO:** Vigilar las acciones que se generan en la cooperativa para que la información circule en forma clara.

N°	Preguntas	Respuestas			Ponderación		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. Obt	
1	¿La cooperativa cuenta con organigrama estructural?	X			1	1	Se encuentra establecido en la planificación estratégica
2	¿Las políticas y procedimientos se aprueban de acuerdo al nivel jerárquico?	X			1	1	Conforme Organigrama estructural y estatutos
3	¿El Gerente presenta al Consejo Administrativo el plan estratégico, operativo y proforma presupuestaria?	X			1	1	Cuando los mismos lo requieran(informe)
4	¿El Gerente realiza todos los asuntos relacionados con la cooperativa?	X			1	1	
5	¿La gerente refleja los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades? Anexo E	X			1	1	Por la experiencia con la que cuenta (6 años)
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>0</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	

Revisado  
 Confirmado

Preparado por: **S.S** Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 22/08/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Cuestionario de Control Interno  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**CCI**  
**4/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERIODO:** Año 2016

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Filosofía Administrativa

**OBJETIVO:** Definir su objetivo, los principios que deberán regir la práctica de la administración en su conjunto.

N°	Preguntas	Respuestas			Ponderación		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. obt	
1	¿Se analiza un riesgo antes de tomar una decisión en la institución?	X			1	1	Se efectúa un análisis general
2	¿Se llevan a cabo reuniones de alta dirección para tratar asuntos estratégicos?	X			1	1	Sesiones extraordinarias
3	¿El gerente vigila las operaciones que se realiza dentro de la institución?	X			1	1	
4	¿Todas las gestiones cuentan con sus respectivas firmas de responsabilidad?	X			1	1	
5	¿Existen medidores e indicadores que ayuden al control de la eficiencia y eficacia dentro de la institución?		X		1	0	No cuenta con indicadores económicos ni de gestión. @
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	

Confirmado

Revisado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 22/08/2017



**Ambiente de Control**

No.	Subcomponente	Resp. SI/NO		Pond. CALIF.		Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Integridad y valores éticos	3	2	5	3	60%	40%
2	Compromiso de competencia profesional	2	3	5	2	40%	60%
3	Estructura Organizativa	5	0	5	5	100%	100%
4	Filosofía administrativa	4	1	5	4	80%	20%
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>

**Donde:**

**CF=** Confianza

**CT=** Calificación

**P=** Ponderación

**Fórmula**

$$CF = \frac{C}{P} = \frac{14}{20} = 0.70 = 70\% \quad \text{CONFIANZA}$$

$$RP = 100 - CP = 100 - 70 = 30\% \quad \text{RIESGO}$$

**Criterio**

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% -75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

**INTERPRETACIÓN**

En este componente nos dio como resultado un nivel de riesgo MODERADO que corresponde al 30 %, debido a que no se evalúa el desempeño del personal ,mediante los indicadores de gestión , no existe un código de ética, no se planifican capacitaciones en temas acorde al servicio que prestan, pese a esto existen una confianza MODERADA de 70% ya que basan su comportamiento en principios morales y reglamentos internos.

Preparado por: **S.S** Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 22/08/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Cuestionario de Control Interno  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**CCI**  
**6/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERIODO:** Año 2016

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**SUBCOMPONENTE:** Objetivos globales para la institución

**OBJETIVO:** Estipular si la Cooperativa tiene definido objetivos y así debilitar los inconvenientes que puedan surgir.

N°	Preguntas	Respuestas			Ponderación		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. obt	
1	¿La cooperativa cuenta con misión, visión y objetivos?	X			1	1	Están establecido en la Planificación Estratégica
2	¿Se cuenta con un plan de mitigación de riesgos?		X		1	0	Es de gran importancia para el control interno@
	¿Los objetivos son difundidos a todos los socios de la cooperativa?	X			1	1	Desconocimiento De los socios (encuesta)
4	¿La cooperativa cumple con todas las leyes y disposiciones legales?	X			1	1	Para su correcto funcionamiento se tiene que cumplir.
5	¿La administración toma acciones correctivas de acuerdo a los riesgos que se presentan en la institución?	X			1	1	Cuando algún socio incumple alguna disposición se les sanciona. Anexo F
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	

✓ Revisado  
☑ Confirmado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 22/08/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Cuestionario de Control Interno  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

CCI  
7/19

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas "Terminal Terrestre"  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión  
**PERIODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos  
**SUBCOMPONENTE:** Objetivos específicos para la institución  
**OBJETIVO:** Identificar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de la cooperativa debido a factores internos o externos.

N°	Preguntas	Respuestas			Ponderación		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. Obt	
1	¿Conocen los socios y personal de la cooperativa la misión, visión, y objetivos?		X		1	0	Desconocimiento por falta de difusión. @
2	¿Los objetivos se han determinado en base a la estructura organizacional?		X		1	0	Están determinados en base a las actividades de la cooperativa @
3	¿La información de reportes emitida por los directivos es confiable?	X			1	1	Todas cuentan con sus respaldo
4	¿Se cumple con las leyes, normas y disposiciones establecidas en la cooperativa?	X			1	1	
5	¿Se evalúa el desempeño de cada socio permanentemente?		X		1	0	Nunca se ha realizado una evaluación @
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>3</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	

✓ Revisado  
☑ Confirmado

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/08/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 22/08/2017





Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Cuestionario de Control Interno  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**CCI**  
**8/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**SUBCOMPONENTE:** Manejo al cambio

**OBJETIVO:** Evaluar la existencia de métodos y técnicas encaminados a evitar, analizar, reducir, los riesgos que se puedan afectar a la cooperativa.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. Obt	
1	¿Se ha establecido sistemas de información que reporten hechos que muestren cambios?	x			1	0	
2	¿Se evalúa la posibilidad de ocurrencia del riesgo? Anexo G	X			1	1	Se lo hace parcialmente mediante el Consejo de Vigilancia
3	¿Los socios de la cooperativa están en la posibilidad de reaccionar frente a un riesgo?	X			1	1	En base a la magnitud del daño y la posibilidad de que ocurra.
4	¿El sistema de control interno ha sido diseñado para reducir los riesgos al máximo?	X			1	1	
5	¿Los riesgos identificados por la gerencia y funcionarios son considerados para integrar en el análisis de riesgos?	X			1	1	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	

Revisado  
 Confirmado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 22/08/2017



**Evaluación de Riesgos**

No	Subcomponente	Resp. SI/NO	Pond. CALIF.	Nivel de confianza	Nivel de riesgo		
1	Objetivos globales de la institución	4	1	5	4	80%	20%
2	Objetivos específicos	2	3	5	2	40%	60%
3	Manejo al cambio	4	1	5	4	80%	20%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>

**Donde:**

**CF=** Confianza

**CT=** Calificación

**P=** Ponderación

**Fórmula**

$$CF = \frac{C}{P} = \frac{10}{15} = 0.67 = 67\% \quad \text{CONFIANZA}$$

$$RP = 100 - CP = 100 - 67 = 33\% \quad \text{RIESGO}$$

**Criterio**

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% -75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

**INTERPRETACIÓN**

En el componente de evaluación de riesgo nos dios como resultado un nivel de confianza MODERADA de 67%, ya que analizan y se preparan para los riesgos que puedan surgir, pero lo hacen de manera empírica lo que origina un nivel de riesgo MODERADO de 33%, carecen de un plan de mitigación de riesgos, los socios no conocen los objetivos institucionales, no se ha evaluado el servicio que prestan lo cual es de gran importancia.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/08/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 22/08/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Cuestionario de Control Interno  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**CCI**  
**10/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERIODO:** Año 2016

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**OBJETIVO:** Evaluar políticas y procedimientos que nos ayudan a asegurar que las pautas de la administración se llevan a cabo.

N°	Preguntas	Respuestas		Ponderación		Observaciones
		SI	NO	Pond.total	Cal. Obt	
1	¿Es confiable la preparación de información administrativa-financiera?	X		1	1	Cuentan Con respaldos
2	¿Existen flujogramas que definan el modelo a seguir en cada proceso que se realiza?		X	1	0	Falta de desarrollo de los procesos. @
3	¿La cooperativa cuenta con información que permita identificar los posibles riesgos, su control y prevención?	X		1	1	
4	¿Existen sistemas de comunicación que permita difundir los sistemas de control interno?	X		1	1	
5	¿En la cooperativa existen informativos para socios que ayuden a precautelar la seguridad?	X		1	1	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 22/08/2017



### Actividades de Control

**Donde:**

**CF=** Confianza

**CT=** Calificación

**P=** Ponderación

**Fórmula**

$$CF = \frac{C}{P} = \frac{4}{5} = 0.80 = 80\% \quad \text{CONFIANZA}$$

$$RP = 100 - CP = 100 - 80 = 20\% \quad \text{RIESGO}$$

**Criterio**

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

### **INTERPRETACIÓN**

En este componente se obtuvo un nivel de confianza ALTA del 80%, debido a que existen controles que ayudan a que los procesos que se realizan en la institución sean confiables, la falta de flujogramas reflejan un riesgo BAJO 20% .

Preparado por: **S.S** Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 22/08/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Cuestionario de Control Interno  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**CCI**  
**12/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas "Terminal Terrestre"

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUBCOMPONENTE:** Sistemas de Información

**OBJETIVO:** Evaluar la eficacia de la fluidez de la información.

N°	Preguntas	Respuestas		Ponderación		Observaciones
		SI	NO	Pond.total	Cal. Obt	
1	¿Existe un sistema de comunicación que permita conocer de manera eficaz las resoluciones tomadas por los directivos?	X		1	1	Mediante las Asambleas
2	¿El acceso a los lugares donde está la información es limitado solo a personas autorizadas?	X		1	1	Gerencia Contadora, secretaria.
3	¿Se realizan informes para comunicar actividades realizadas?	X		1	1	Una vez al mes
4	¿La cooperativa cuenta con un software, sistema de procesamiento de datos adaptado a las necesidades que permita la generación de información exacta y oportuna?		X	1	0	@ Lo que impide que se tenga información oportuna.
5	¿La Cooperativa cuenta con respaldos de información en caso de alguna eventualidad?		X	1	0	@ solo archivos en la oficina
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	

✓ Revisado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 22/08/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**CCI**  
**13/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERIODO:** Año 2016

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUBCOMPONENTE:** Información

**OBJETIVO:** Verificar la fluidez oportuna de la información en la entidad.

N°	Preguntas	Respuestas			Ponderación		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. Obt	
1	¿Se mantienen canales adecuados de comunicación con los socios de la cooperativa?	X			1	1	Escritos, orales y tecnológicos
2	¿La información proporcionada y recibida por parte de la cooperativa es confiable y oportuna para su respectivo análisis?	X			1	1	
3	¿La información es entregada oportunamente ante el Consejo de Administración?	X			1	1	Se lo hace cuando lo requieran
4	¿Existen políticas apropiadas para desplegar y modificar los sistemas de información?		X		1	0	Ayudan a la administración de datos e información @
5	¿El flujo informativo circula de manera horizontal, transversal, ascendente y descendente?	X			1	1	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	

Revisado  
 Confirmado

<b>Preparado por: S.S</b>	<b>Fecha: 18/08/2017</b>
<b>Revisado por: M.H-M.I</b>	<b>Fecha: 22/08/2017</b>



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**CCI**  
**14/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión  
**PERIODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** Información y Comunicación  
**SUBCOMPONENTE:** Comunicación  
**OBJETIVO:** Apoyar la difusión y sustentación de los valores éticos, misión, políticas, objetivos y resultados de la gestión administrativa.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. Obt	
1	¿Los directivos de la institución comunican oportunamente la información de la gestión institucional a los socios?	X			1	1	Reuniones ordinarias
2	¿La administración mantiene actualizado a la Asamblea General sobre el desempeño y situación de la Cooperativa?	X			1	0	Informe Mensual del gerente
3	¿Se supervisa el cumplimiento de las actividades a realizar por cada uno de los socios según lo establecido por la cooperativa?	X			1	1	Anexo F
4	¿Para la toma de decisiones la cooperativa considera a los socios como parte de ella?	X			1	1	La opinión de todos es importante para la toma de decisiones.
5	¿Tiene la Cooperativa metas para el buen desarrollo de la misma?		X		1	1	Solamente cuenta con los objetivos que consta en su planificación estratégica
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	

<input checked="" type="checkbox"/> Revisado <input checked="" type="checkbox"/> Confirmado	Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/08/2017
	Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 22/08/2017



**Información y Comunicación**

No	Subcomponente	Resp. SI/NO		Pond. CALIF.		Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Sistema de información	3	2	5	3	60%	40%
2	Información	4	1	5	4	80%	20%
3	Comunicación	4	1	5	4	80%	20%
	<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>73%</b>	<b>27%</b>

Donde:

**CF**= Confianza

**CT**= Calificación

**P**= Ponderación

**Fórmula**

$$CF = \frac{C}{P} = \frac{11}{15} = 0.73 = 73\% \quad \text{CONFIANZA}$$

$$RP = 100 - CP = 100 - 73 = 27\% \quad \text{RIESGO}$$

**Criterio**

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% -75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

**INTERPRETACIÓN**

En el componente de Información y Comunicación se pudo obtener un 73% del Nivel de confianza MODERADA y un riesgo MODERADO de 27%, la confianza es moderada ya que los sistemas de información y comunicación son eficientes; el nivel de riesgo radica en que no se cuenta con respaldo de los archivos, lo que evita estar preparados para cualquier eventualidad.

Preparado por: **S.S** Fecha: 18/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 22/08/2017





**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**CCI**  
**16/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión  
**PERIODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo  
**SUBCOMPONENTES:** Evaluaciones Separadas  
**OBJETIVO:** Establecer si las actividades de monitoreo sobre la acción del control interno son prácticas y seguras.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDER.		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. Obt	
1	¿Son reportadas todas las deficiencias encontradas?	X			1	0	Se hace de manera oportuna
2	¿Se realizan seguimientos y evaluaciones al sistema de control interno?	X			1	1	De manera empírica
3	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros de recursos?		X		1	0	No cuenta con indicadores de gestión @
4	¿La información que envían los entes reguladores se socializa con integridad y transparencia?	X			1	1	Anexo H
5	¿Se han realizado coordinaciones internas antes de comenzar la ejecución de las actividades programadas?		X		1	0	Se lo hace una vez al mes ya que no se considera necesario. @
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>3</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	

Revisado  
 Confirmado

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/08/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 22/08/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**CCI**  
**17/19**

**ENTIDAD:** Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión  
**PERIODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo  
**SUBCOMPONENTES:** Monitoreo  
**OBJETIVO:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad de control interno son prácticas y seguras sobre las operaciones

N°	PREGUNTAS	REPUESTA			PONDERACIÓN		Observaciones
		SI	NO	N/A	Pond.total	Cal. Obt	
1	¿Se supervisan los informes realizados por los directivos para la toma de decisiones?	X			1	0	Analizan con la Asamblea General
2	¿La Administración ha determinado una política para el reporte de deficiencias?	X			1	1	Mediante los informes del Consejo de Administración y Vigilancia
3	¿Los responsables de la supervisión notifican a tiempo las deficiencias detectadas?	X			1	1	
4	¿Los directivos conocen de herramientas para evaluar el control interno y mejorar la efectividad en su aplicación?		X		1	1	Existe desconocimiento de estas herramientas (flujogramas e indicadores) @
5	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control interno?	X			1	1	
<b>TOTAL</b>		4	1		5	4	

Revisado  
 Confirmado

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/08/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 22/08/2017



**Monitoreo**

No	Subcomponente	Resp. S/NO		Pond. CALIF.		Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Monitoreo	2	3	5	2	40%	60%
2	Supervisión	4	1	5	4	80%	20%
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	60%	40%

**Donde:**

**CF=** Confianza

**CT=** Calificación

**P=** Ponderación

**Fórmula**

$$CF = \frac{C}{P} = \frac{6}{10} = 0.60 = 60\% \quad \text{CONFIANZA}$$

$$RP = 100 - CP = 100 - 60 = 40\% \quad \text{RIESGO}$$

**Criterio**

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% -75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

**INTERPRETACIÓN**

En el análisis del componente de Monitoreo se obtuvo un 60% del nivel de confianza MODERADA y un 40% riesgo MODERADO, ya que se realiza un seguimiento al control interno de manera empírica por falta de las herramientas que faciliten un mejor control, Como son los indicadores que permiten detectar y prevenir desviaciones verificar si se está cumpliendo con los objetivos.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/08/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 22/08/2017



**Evaluación de Riesgo y Confianza**

N°	COMPONENTES	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	
1	Ambiente de Control	70	30	✓✓
2	Evaluación de Riesgo	67	33	✓✓
3	Actividades de Control	80	20	✓✓
4	Información y Comunicación	73	27	✓✓
5	Monitoreo	60	40	✓✓
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b>350</b>	<b>150</b>	✓✓
<b>PROMEDIO</b>		<b>70%</b>	<b>30%</b>	✓✓

**Donde:**

**CF=** Confianza

**CT=** Calificación

**P=** Ponderación

**Fórmula**

$$CF = \frac{C}{P} = \frac{350}{5} = 0.70 = 70\% \quad \text{CONFIANZA}$$

$$RP = 100 - CP = 100 - 70 = 30\% \quad \text{RIESGO}$$

**Criterio**

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

✓ Revisado

✓ Confirmado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 08/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 08/08/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Matriz de Evaluación de Confianza y Riesgo  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**MECR**  
**2/3**

## INTERPRETACIÓN

Luego de hacer la respectiva evaluación de los componentes de Control Interno, se pudo obtener el 71% nivel de confianza MODERADA y un riesgo MODERADO que corresponde al 29%, resultando lo siguiente:

### Ambiente de control

En este componente se obtuvo un nivel de confianza MODERADA del 70% y un nivel de riesgo MODERADO que corresponde al 30 %, debido a que no se evalúa el desempeño del personal que labora en la institución, no existe un código de ética, no se planifican capacitaciones en temas acorde al servicio que prestan, no poseen indicadores de gestión que permitan medir, evaluar si se están cumpliendo los objetivos.

### Evaluación de riesgos

En el componente de evaluación de riesgo nos dios como resultado un nivel de confianza MODERADA de 67%, ya que analizan y preparan para los riesgos que puedan surgir, pero lo hacen de manera empírica lo que origina un nivel de riesgo MODERADO de 33%, carecen de un plan de mitigación de riesgos, los socios no conocen los objetivos institucionales.

### Actividades de control

En este componente se obtuvo un de nivel de confianza ALTA del al 80%, debido a que existen controles que ayudan a que los procesos que se realizan en la institución sean confiables, la falta de flujogramas reflejan un riego BAJO 20%

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 08/08/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 08/08/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Matriz de Evaluación de Riesgo y Confianza  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**MECR**  
**3/3**

### **Información y comunicación**

En el componente de Información y Comunicación se pudo obtener un 73% del Nivel de confianza MODERADA y un riesgo MODERADO de 27%, la confianza es moderada ya que los sistemas de información y comunicación son eficientes; el nivel de riesgo radica en que no se cuenta con respaldo de los archivos, lo que evita estar preparados para cualquier eventualidad.

### **Monitoreo**

En el análisis del componente de Monitoreo se obtuvo un 60% del nivel de confianza MODERADA y un 40% riesgo MODERADO, ya que se realiza un seguimiento al control interno de manera empírica por falta de las herramientas que faciliten un mejor control, Como son los indicadores que permiten detectar y prevenir desviaciones, verificar si se está cumpliendo con los objetivos.

Preparado por: **S.S** Fecha: 08/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 08/08/2017



Puyo, 25 de agosto del 2017

Ingeniera

Ruth Viteri

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS  
“TERMINAL TERRESTRE”**

Presente. -

De mi consideración:

Después de haber efectuado la actual auditoría de gestión de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo, en el período comprendido entre el 1 de enero al 30 de diciembre del 2016, mediante su aplicación y desarrollo se pudo determinar ítems de gran interés dentro de la institución, los cuales permitieron presentar los hallazgos los cuales se han detallado con su respectiva recomendación:

**DEBILIDAD 1**

La cooperativa no cuenta con código de ética, no dispone de un manual de funciones, carece de un plan de capacitaciones, además no se realizan evaluaciones del servicio que ofrecen y no cuenta con indicadores de gestión que permitir verificar el cumplimiento de los objetivos.

**RECOMENDACIÓN**

**Al gerente y directivos de la cooperativa.**

Implementar un código de ética dentro de la cooperativa, un manual de funciones que permita tener bien definidas las funciones y responsabilidades de cada uno de los integrantes, funcionarios de la entidad y así no existirán desacuerdos que influyan en la marcha de la cooperativa, capacitaciones a todo el personal con temas de importancia y acorde a las funciones que desempeñan , llevar a cabo evaluaciones del desempeño.

Preparado por: **S.S** Fecha: 25/08/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 25/08/2017



### **DEBILIDAD 2**

La institución no cuenta con un plan de contingencia que ayude a prevenir y reducir los riesgos a los que puedan verse inmersos los miembros de la cooperativa, sus objetivos se encuentran estructurados en base a la actividad y no al organigrama, los mismos que son desconocidos por los socios.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **A los directivos de la cooperativa**

Implementar el plan de contingencia, el cual permitirá analizar los eventos adversos que pueden o no ocurrir en la institución, en el desarrollo del plan se preparan acciones para reducir la probabilidad y el impacto de los riesgos, además proporciona la capacidad para recuperarnos de cualquier circunstancia que afecte el cumplimiento de los objetivos. Socializar la planificación estratégica a todos los integrantes de la institución ya que esta ayuda a tener bien definido a donde queremos llegar, a cumplir los objetivos planteados.

### **DEBILIDAD 3**

La Cooperativa no cuenta con una herramienta (flujogramas) que permita a su personal administrativa, socios seguir una secuencia para cada una de las actividades que se desarrollan.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al gerente y directivos de la cooperativa.**

Implementar flujogramas que permitan disponer de un modelo a seguir en cada proceso que se realiza, esta herramienta permitirá desarrollar un mejor entendimiento de las diferentes fases de las actividades que se lleven a cabo , optimizando el tiempo en realizar las operaciones, y mejorará la comunicación internamente.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 25/08/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/08/2017





#### **DEBILIDAD 4**

No cuenta con un sistema de procesamiento de datos, el archivo de la información no cuenta con respaldo en un lugar diferente de la institución. No cuentas con políticas que ayuden al respaldo de la información y no tienen establecidas metas.

#### **RECOMENDACIÓN**

##### **A los Directivos**

Implementar un sistema que ayude al procesamiento de datos que permita la generación oportuna, segura y confiable de la información. Tener respaldos de la información ante cualquier eventualidad que pueda suscitar, en lugares fuera de la cooperativa, Crear políticas que ayuden a un mejor manejo del sistema de la información.

#### **DEBILIDAD 5**

No se cuenta con indicadores de gestión, por desconocimiento de las herramientas que ayuden al seguimiento del control interno.

#### **RECOMENDACIÓN**

Aplicar indicadores de gestión ya que estos son de vital importancia nos permite evaluar el desempeño y los resultados de la gestión administrativa y operativa ayudan a detectar las falencias y desviaciones en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Sin otro particular, se despide

*Atentamente,*

Silvia Daniela Solórzano Velásquez

**S.S AUDITOR INDEPENDIENTE**

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 25/08/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/08/2017

# **FASE III: EJECUCIÓN**



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Matriz FODA  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**MF**

**MATRIZ FODA ✓**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operatividad bajo leyes, normas y reglamento.</li> <li>• La cooperativa cuenta con un grupo sólido de socios</li> <li>• Buen servicio eficacia y eficiencia.</li> <li>• La cooperativa cuenta con infraestructura propia</li> <li>• Se cuenta con unidades en buen estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de turismo en la ciudad.</li> <li>• Ubicación estratégica (terminal terrestre)</li> <li>• Plan renovación vehicular del gobierno.</li> <li>• Limitación por parte de la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en la creación de nuevas compañías de transporte en el cantón.</li> <li>• Implementar nuevas tecnologías</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación</li> <li>• Intereses personales de los socios</li> <li>• Falta de procedimientos documentados de control interno</li> <li>• Cambio constante de choferes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surgimiento de nuevos competidores (taxis piratas)</li> <li>• Incremento de delincuencia</li> <li>• Clima y su repercusión en los vehículos de la cooperativa.</li> <li>• Pésimo estado de algunas calles de Puyo.</li> <li>• Congestionamiento de tránsito hora pico.</li> </ul>

✓ Revisado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Matriz Correlación FO  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016.**

**MCFO**

**MATRIZ DE CORRELACIÓN FO**

<b>O/F</b>	<b>F1</b> Operatividad bajo leyes, normas y reglamento.	<b>F2</b> La cooperativa cuenta con un grupo sólido de socios	<b>F3</b> Buen servicio eficacia y eficiencia.	<b>F4</b> La cooperativa cuenta con infraestructura propia	<b>F5</b> Disponibilidad de unidades en buen estado	<b>TOTAL</b>
<b>O1</b> Incremento de turismo en la ciudad.	3	1	1	3	5	<b>13</b>
<b>O2</b> Ubicación estratégica (terminal terrestre)	3	1	3	5	5	<b>17</b>
<b>O3</b> Plan renovación vehicular del gobierno.	5	3	1	1	5	<b>15</b>
<b>O4</b> Limitación por parte de la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en la creación de nuevas compañías de transporte	5	3	3	1	5	<b>17</b>
<b>O5</b> Implementar nuevas tecnologías	1	1	5	3	1	<b>11</b>
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>17</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	

Confirmado

Preparado por: **S. S**

Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Matriz Correlación DA**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016.**

**MCDA**

**MATRIZ DE CORRELACIÓN DA**

<b>A/D</b>	<b>D1</b> Falta de capacitación	<b>D2</b> Intereses personales de los socios	<b>D3</b> Falta de procedimientos documentados de control interno	<b>D4</b> Cambio constante de choferes	<b>TOTAL</b>
<b>A1</b> Surgimiento de nuevos competidores (taxis piratas)	1	3	1	5	<b>10</b>
<b>A2</b> Incremento de delincuencia	3	1	1	5	<b>10</b>
<b>A3</b> Clima y su repercusión en los vehículos de la cooperativa	1	1	3	1	<b>6</b>
<b>A4</b> Pésimo estado de algunas calles de Puyo	1	1	1	1	<b>4</b>
<b>A5</b> Congestionamiento de tránsito hora pico.	1	1	1	5	<b>8</b>
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>17</b>	

Confirmado

Preparado por: **S. S**

Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



**MATRIZ DE PRIORIDAD INTERNA**

CÓDIGO	VARIABLES
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F4</b>	Se cuenta con unidades en buen estado
<b>F1</b>	Operatividad bajo leyes, normas y reglamento.
<b>F3</b>	Buen servicio eficacia y eficiencia.
<b>F4</b>	La cooperativa cuenta con infraestructura propia
<b>F2</b>	La cooperativa cuenta con un grupo sólido de socios
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D5</b>	Cambio constante de choferes
<b>D1</b>	Falta de capacitación
<b>D3</b>	Falta de procedimientos documentados de control interno
<b>D2</b>	Intereses personales de los socios

Confirmado

Preparado por: <b>S. S</b>	Fecha: 18/09/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/09/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Matriz de Prioridad Externa  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016.

**MPE**

**MATRIZ DE PRIORIDAD EXTERNA**

<b>CÓDIGO</b>	<b>VARIABLES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O2</b>	Ubicación estratégica (terminal terrestre)
<b>O4</b>	Limitación por parte de la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en la creación de nuevas compañías de transporte
<b>O3</b>	Plan renovación vehicular del gobierno.
<b>O1</b>	Incremento de turismo en la ciudad.
<b>O5</b>	Implementar nuevas tecnologías
<b>AMENAZAS</b>	
<b>A1</b>	Surgimiento de nuevos competidores (taxis piratas)
<b>A2</b>	Incremento de delincuencia
<b>A5</b>	Congestionamiento de tránsito hora pico.
<b>A3</b>	Clima y su repercusión en las taxis de la cooperativa
<b>A4</b>	Pésimo estado de algunas calles de Puyo.

Confirmado

Preparado por: **S. S**

Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas  
"Terminal Terrestre"  
Perfil Estratégico Interno  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016.**

**PEI**

**PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

ASPECTOS INTERNOS	FORTALEZAS		EQUILIBRI.	DEBILIDADES		
	GRAN FORTAL.	FORTALE.		DEBILIDAD	GRAN DEBILID	
	1	2		3	4	5
<b>F5</b>	Se cuenta con unidades en buen estado	●				
<b>F1</b>	Operatividad bajo leyes, normas y reglamento.	●				
<b>F3</b>	Buen servicio eficacia y eficiencia.	●				
<b>F4</b>	La cooperativa cuenta con infraestructura propia	●				
<b>F2</b>	La cooperativa cuenta con un grupo sólido de socios	●				
<b>D5</b>	Cambio constante de choferes				●	
<b>D1</b>	Falta de capacitación			●		
<b>D3</b>	Falta de procedimientos documentados de control interno			●		
<b>D2</b>	Intereses personales de los socios			●		
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>10%</b>	<b>40%</b>	<b>0%</b>	<b>30%</b>	<b>10%</b>

Confirmado

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/09/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/09/2017





**Cooperativa de Taxis y Camionetas  
"Terminal Terrestre"  
Matriz de Medios Interno  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del  
2016.**

**MMI**

- 1=Fortaleza Importante
- 2=Fortaleza Menor
- 3=Equilibrio.
- 4=Debilidad Menor
- 5=Debilidad Importante

No.		PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Se cuenta con unidades en buen estado	0.10	1	0.10
2	Operatividad bajo leyes, normas y reglamento.	0.10	2	0.20
3	Buen servicio eficacia y eficiencia.	0.10	2	0.20
4	La cooperativa cuenta con infraestructura propia	0.10	2	0.20
5	La cooperativa cuenta con un grupo sólido de socios	0.10	2	0.20
<b>DEBILIDADES</b>				
6	Cambio constante de choferes	0.10	5	0.50
7	Falta de capacitación	0.10	4	0.40
8	Falta de procedimientos documentados de control interno	0.10	4	0.40
9	Intereses personales de los socios	0.10	4	0.40
	<b>TOTAL</b>	<b>0.90</b>	<b>26</b>	<b>2.60</b>

Preparado por: **S. S**

Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
 Perfil Estratégico Externo  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016.

**PEE**

**PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO**

ASPECTOS EXTERNOS		AMENAZAS		EQUILIBR	OPORTUNIDADES	
		GRAN AMEN	AMENA Z		OPORTUNI	GRAN OPORTUNIDA
		1	2		3	4
<b>A1</b>	Surgimiento de nuevos competidores (taxis piratas)	●				
<b>A2</b>	Incremento de delincuencia	●				
<b>A5</b>	Congestionamiento de tránsito hora pico.		●			
<b>A3</b>	Clima y su repercusión en los taxis de la cooperativa.		●			
<b>A4</b>	Pésimo estado de algunas calles de Puyo.		●			
<b>O2</b>	Ubicación estratégica (terminal terrestre)					●
<b>O4</b>	Limitación por parte de la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en la creación de nuevas compañías de transporte en el cantón					●
<b>O3</b>	Plan renovación vehicular del gobierno				●	
<b>O1</b>	Incremento de turismo en la ciudad					●
<b>O5</b>	Implementar nuevas tecnologías				●	
<b>TOTAL</b> $\Sigma$		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>20%</b>	<b>30%</b>	<b>0%</b>	<b>40%</b>	<b>10%</b>

Confirmado

Preparado por: <b>S. S</b>	Fecha: 18/09/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/09/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"**  
**Matriz de medios Externos**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**MME**

- 1=Amenaza Importante
- 2=Amenaza Menor
- 3=Equilibrio.
- 4=Oportunidad Menor
- 5=Oportunidad Importante

N. O	VARIABLES	PONDERACION	CALIFICACIÓN	RESULTAD O PONDERAD O
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Ubicación estratégica (terminal terrestre)	0,10	5	0,50
2	Limitación por parte de la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en la creación de nuevas compañías de transporte	0,10	5	0,50
3	Plan renovación vehicular del gobierno.	0,10	4	0,40
4	Incremento de turismo en la ciudad.	0,10	5	0,50
5	Implementar nuevas tecnologías	0,10	4	0,40
<b>AMENAZAS</b>				
6	Surgimiento de nuevos competidores (taxis piratas)	0,10	1	0,10
7	Incremento de delincuencia	0,10	1	0,10
8	Congestionamiento de tránsito hora pico.	0,10	2	0,20
9	Clima y su repercusión en las taxis de la cooperativa	0,10	2	0,20
10	Pésimo estado de algunas calles de Puyo.	0,10	2	0,20
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>	<b>31</b>	<b>3.1</b>

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Evaluación de Factores Internos y Externos  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**AFIE**

## ANÁLISIS DE COMPONENTES INTERNOS Y EXTERNOS

### Perfil estratégico interno

Al ejecutar la evaluación de la matriz F.O.D.A. de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, se determinó una calificación de 2.60 % lo que significa que posee más debilidades que fortalezas, se deben aprovechar las fortalezas para minimizar las debilidades; se debe hacer cambios como capacitar al personal directivo, administrativo y socios, buscar estrategias para mantener choferes estables, implementar herramientas de control interno y así tomar decisiones acertadas.

### Perfil estratégico externo

Una vez realizada la matriz de medios externos de determino una calificación de 3.10% lo que indica que la cooperativa tiene más oportunidades que amenazas, por lo que necesario aprovechar dichas oportunidades, se debe buscar mecanismos para minimizar el incremento de nuevos competidores (taxis piratas), e incrementar técnicas de seguridad.

Preparado por: **S.S** Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 25/09/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
 Proceso de Revisión y Aprobación del Presupuesto  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**EP**  
**1/9**

### PROCESO REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO

**Área a aplicar:** Toda la institución del Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”

**Objetivo:** Planear, integrar y dirigir sistemáticamente todas las actividades que la cooperativa debe desarrollar en un periodo determinado.

N°	PROCEDIMIENTO		
1	El Consejo de Administración y Vigilancia mediante memorándum, solicita al Gerente la revisión y aprobación del presupuesto anual.	✓	☑
2	El Gerente solicita al Contador que imprima el presupuesto anual.	✓	☑
3	El Contador le pide a la Secretaria de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, que le entregue los presupuestos históricos (años anteriores).	✓	☑
4	Con base a los presupuestos históricos, el Contador procede a la revisión de los presupuestos, considerando los rubros necesarios	✓	☑
5	El Contador le entrega al Gerente personalmente el presupuesto anual.	✓	☑
6	El Gerente revisa el presupuesto que ha sido entregado por el Contador.	✓	☑
7	El Gerente mediante oficio le entrega el presupuesto al Consejo de Administración y Vigilancia de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, para su análisis.	✓	☑
8	El Consejo de Administración y Vigilancia de la Cooperativa analiza los presupuestos recibidos si esta correcto convoca a Asamblea General de Socios para la aprobación del mismo y sino esta correcto devuelve a gerencia para su revisión.	✓	☑
9	Una vez en la Asamblea General de la Cooperativa, se analiza el presupuesto. Si es aprobado lo envían a la Gerencia y al área Financiera para que lo ejecuten, un archivo del mismo reposará en contabilidad.	✓	☑

✓ Revisado

☑ Confirmado

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/09/2017

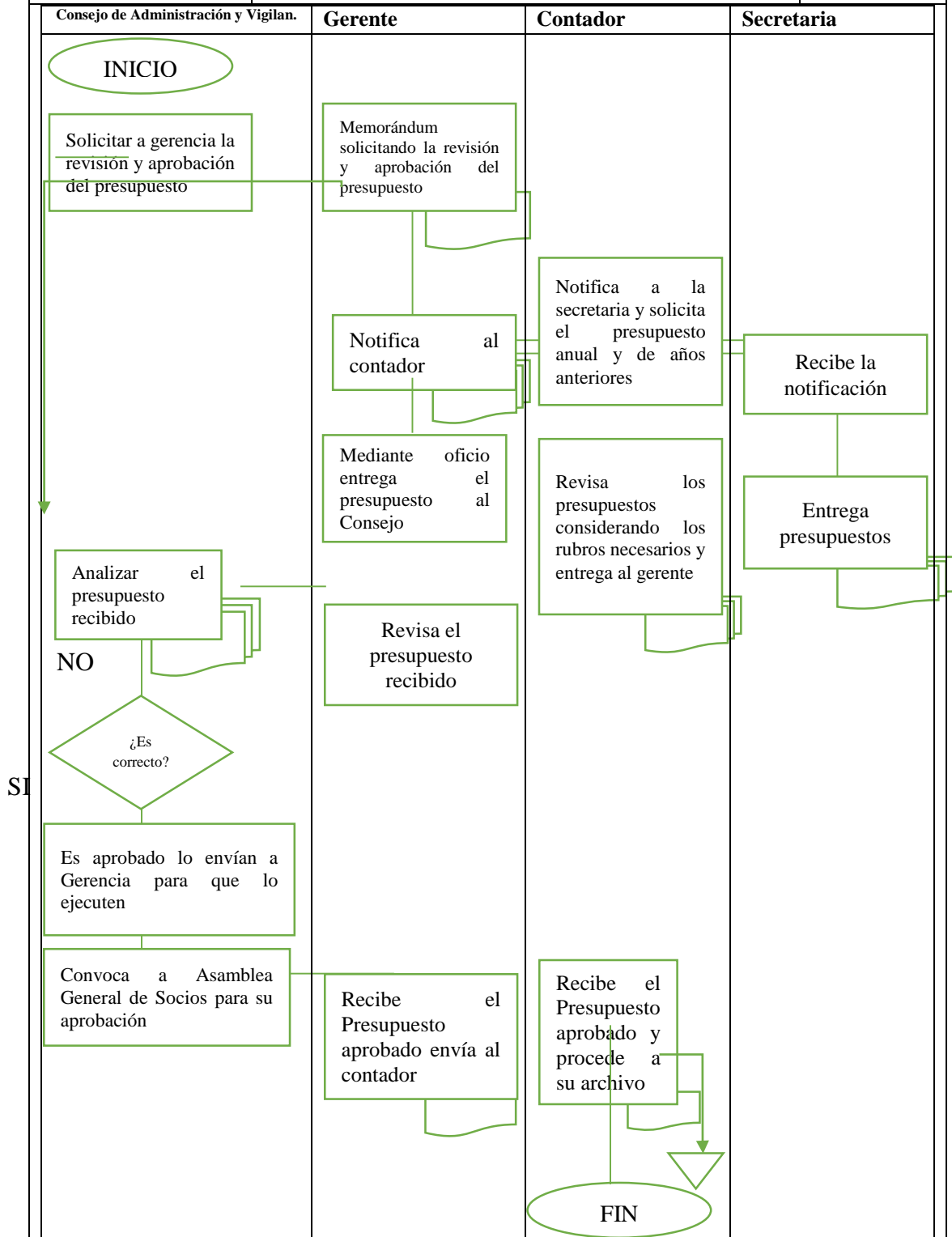
Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"**  
**Proceso de Revisión y Aprobación del presupuesto**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**EP**  
**2/9**



Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/09/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/09/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Proceso de Revisión y Aprobación del presupuesto  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**EP**  
**3/9**

### **Cédula Narrativa- Aprobación de presupuesto**

El Consejo de Administración y Vigilancia mediante memorándum, solicita al Gerente la revisión y aprobación del presupuesto anual, mismo que debe presentar el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria, los dos últimos máximos hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente. La contadora en conjunto con la secretaria son los encargados de revisar si el presupuesto a presentar cuenta con los rubros necesarios para su aprobación. Mediante el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y Directivos, que, en conjunto, se establece que no se podrá exceder del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/09/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/09/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Proceso de prestación de servicio  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**EP**  
**4/9**

## REVISIÓN DEL PROCESO DE PRESTACIÓN SERVICIO

Área a Aplicar: Toda la institución

N°	PROCEDIMIENTO		
1	Cliente llama a la cooperativa para solicitar el servicio de taxis (03-2888754)	✓	☑
2	Radio Operadora atiende el requerimiento del cliente	✓	☑
3	Operadora solicita número de contacto, la ubicación, hora y destino final del cliente y para su registro	✓	☑
4	Solicita la unidad de transporte, con respecto a la solicitud del cliente	✓	☑
5	Trasladarse al punto indicado y ofrecer el servicio	✓	☑

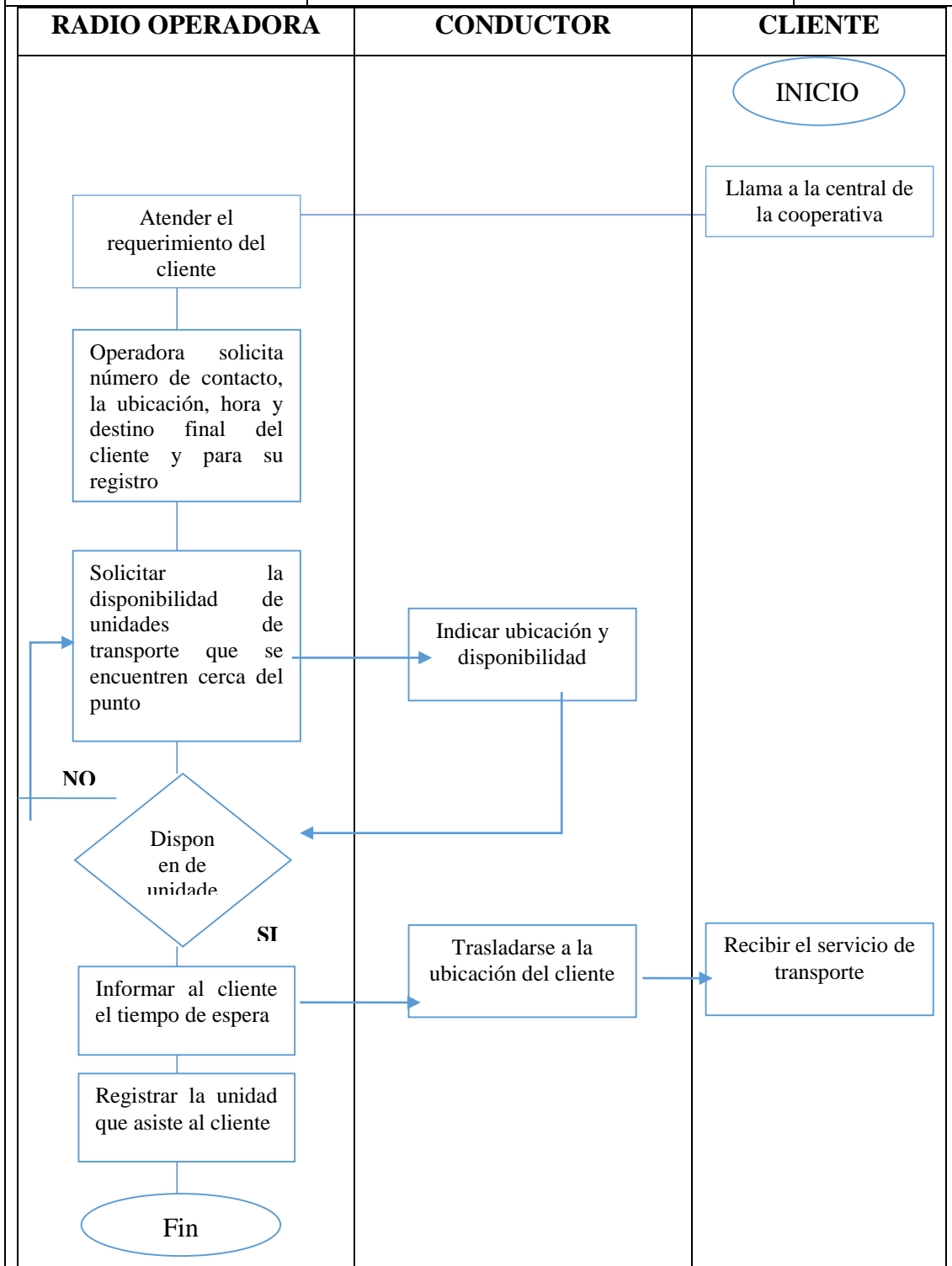
✓ Revisado

☑ Confirmado

Preparado por: **S.S** Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 25/09/2017





Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/09/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/09/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Proceso de prestación de servicio  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**EP**  
**6/9**

## ANÁLISIS

La prestación de servicio de transporte taxi mediante llamadas a la central es un servicio que favorece a muchos clientes el costo es de \$1,25 para la carrera mínima, esta tarifa fue tomada por el directorio de la Empresa Pública de la Mancomunidad de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial de Pastaza quién se encarga de la Rectoría, Planificación, Regulación, Gestión y Control del transporte terrestre, conformada por los cuatro municipios de la provincia (Pastaza, Mera, Santa Clara y Arajuno), que desde marzo de este año asumieron las competencias del transporte urbano y de taxis. La autorización se dio luego de los estudios basados en los parámetros establecidos por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT).

De acuerdo a lo que demanda la Constitución en su Art. 264: Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que determine la ley, entre las que constan “planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal”.

Preparado por: **S.S** Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 25/09/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
Proceso de junta de socios  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**EP**  
**7/9**

### REVISIÓN DEL PROCESO JUNTA DE SOCIOS

Área a Aplicar: Toda la institución

N°	PROCEDIMIENTO	
1	El gerente debe emitir la convocatoria y difundirlo en un medio de mayor circulación de la ciudad	✓✓
2	Instalación del quórum reglamentario	✓✓
3	Notificación al Consejo de Administración	✓✓
4	Lectura del acta anterior	✓✓
5	Puntos a tratar e instalación de la sesión	✓✓

✓ Revisado

✓ Confirmado

Preparado por: **S.S** Fecha: 18/09/2017

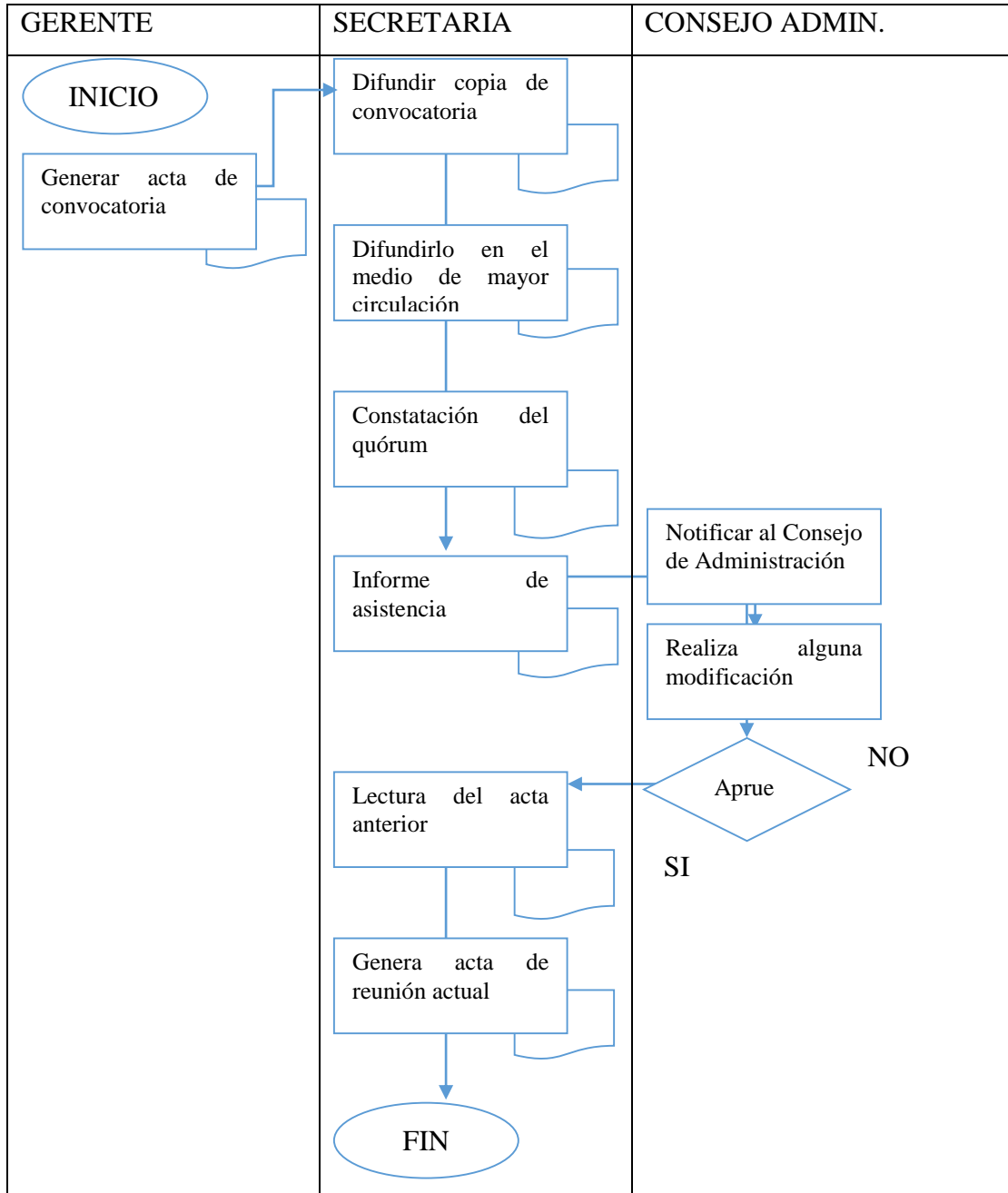
Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 25/09/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"  
 Proceso de Junta de socios  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**EP**  
**8/9**

**PROCESO DE JUNTA DE SOCIOS**



**Marcas:**

- ✓ Revisado -  Confirmado
- ⊖ Incumplimiento de Procesos

Preparado por: **S.S**

Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Proceso de Junta de socios**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**EP**  
**9/9**

### **Análisis**

Como consta en el estatuto los consejos sesionarán, ordinariamente, por lo menos, una vez al mes y extraordinariamente, cuando lo convoque su Presidente. Las convocatorias se realizarán con tres días de anticipación, por iniciativa del Presidente o de al menos, dos de sus miembros.

En la convocatoria constarán el lugar, fecha y hora de la sesión, los asuntos a tratarse; y, el detalle de los adjuntos que se remitan con la convocatoria, de ser el caso.

Las resoluciones se adoptarán con el voto conforme de más de la mitad de sus miembros, excepto en los casos en que tenga tres vocales, en que se requerirá unanimidad. En caso de empate, el asunto se someterá nuevamente a votación y de persistir el mismo, se tendrá por rechazado; los votos de los vocales serán a favor o en contra y no habrá abstenciones. De las sesiones de los consejos se levantarán actas suscritas por el Presidente y el Secretario o quienes actúen como tales.

<b>Preparado por: S.S</b>	<b>Fecha: 18/09/2017</b>
<b>Revisado por: M.H-M.I</b>	<b>Fecha: 25/09/2017</b>



**Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"**  
**Evaluación POA**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

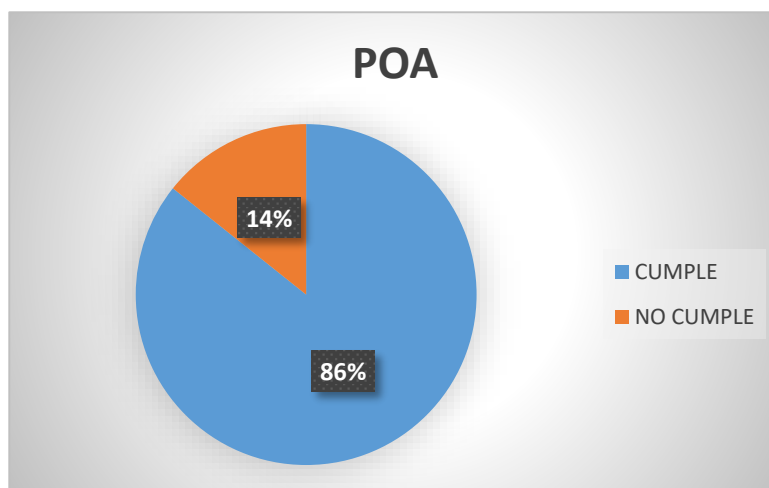
**EPOA**  
**1/3**

**EVALUACIÓN DEL POA**

METAS POA	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
	SI	NO	
<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>			
Aprobación de informes y balances	X		
Conocer el Plan Anual con su Presupuesto	X		
Promover la capacitación de sus socios, empleados y choferes.		X	No posee un plan de capacitación se lo realiza de manera empírica ✓ <input checked="" type="checkbox"/>
<b>GERENCIA</b>			
Presentar al Consejo Administración Plan Operativo Anual y Proforma Presupuestaria para el 2016	X		Consta informe en los archivos.
Mantener actualizado el registro de certificados de Aportación.	X		
Informar de su gestión a la Asamblea General de Socios y al Consejo de Administración.	X		Constan 12 informes por parte de la gerencia
Cancelar oportunamente las obligaciones contraídas por la cooperativa con proveedores, socios o terceros y cumplir con requerimientos de organismos de control.	X		
<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>			
Aprobar o rechazar las solicitudes de ingresos de los socios nuevos dentro de los 30 días contados desde la fecha de la solicitud.		X	Debido a que en este período no hay ingreso de socios nuevos ✓ <input checked="" type="checkbox"/>
Sancionar a los socios de ser el caso.	X		Se sancionaron a 23 socios .
Aprobar el Plan Operativo Anual y la Proforma Presupuestaria para el 2016.	X		Acta No.13-2015
Conocer los informes Mensuales del Gerente	X		Constan 12 informes por parte de gerencia.
<b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b>			
Controlar las actividades económicas de la cooperativa, en calidad de órgano con funciones de Auditoria Interna	X		
Elaborar el Informe con la opinión del consejo sobre la razonabilidad de los estados financieros y presentarlo en Asamblea General de Socios	X		Consta un informe y acta de sesión
Verificar si las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración no guardan conformidad con lo resuelto en Asamblea General de Socios.	X		
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	
✓ Revisado - <input checked="" type="checkbox"/> Confirmado		Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 18/09/2017
		Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/09/2017



### EVALUCACIÓN DEL POA



#### INTERPRETACIÓN

En la evaluación al Plan Operativo Anual obtenemos que el 86% de las actividades programas se cumplieron, el 14% de las actividades no se cumplieron esto debido a la falta de un plan de capacitación y también porque en este período no existió incremento de socios. El POA ayuda a organizar y controlar el desarrollo de las actividades cotidianas, y permite darle seguimiento y evaluación a la programación de actividades.

Preparado por: **S.S** Fecha: 18/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 25/09/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"**  
**Evaluación del POA- Papel de Trabajo**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016.**

**EPOA**  
**3/3**

**PAPEL DE TRABAJO**

Procedimiento	Resultado	Observación
<p>Determinar la existencia de documentación que certifican que las actividades programadas en el plan operativo anual 2016 se han cumplido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se confirma por medio de la observación la presencia de la documentación que certifican que la mayoría de las actividades programadas en el POA se han cumplido; Actas con sus respectivas convocatorias, oficios, informes por parte de la gerencia y consejo de vigilancia, certificados de aporte de los socios, los mismo que se encuentran debidamente archivados.</li> <li>➤ Mediante la indagación la gerente nos da a conocer que en el periodo 2016 no ha existido incremento de socios.</li> <li>➤ 23 socios fueron sancionados esto debida inasistencia a reuniones, talleres, denuncias de algún cliente por inconformidad con el servicio.</li> <li>➤ La cooperativa no cuenta con una planificación de capacitaciones, pero si se ha realizado una capacitación sobre Relaciones Humanas, Comunicación, Gestión de Riesgo (2 horas).</li> </ul>	<p align="center"> <input checked="" type="checkbox"/>  <input checked="" type="checkbox"/>  <b>G</b>  <b>È</b> </p>

- Confirmado
- Revisado      È Entrevista realizada
- G** Gerente

Preparado por: <b>S. S</b>	Fecha: 18/09/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 25/09/2017





## INDICADORES DE GESTIÓN

### INDICADOR DE ECONOMÍA

Se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar debidamente los recursos financieros en logro de su misión institucional.

**Manejo de Personal.** - Muestra cuanto de los recursos para capacitación se ha utilizado durante el periodo económico 2016.

### CAPACITACIÓN

$$\text{Gasto de Capacitación} = \frac{\text{Gasto Personal capacitado para el período 2016}}{\text{Gasto Total de Capacitación presupuestado para el período 2016}}$$

$$\text{Gastos de Capacitación} = \frac{0}{100} * 100 = 0\% \text{ Utilización de los recursos}$$

Nos podemos dar cuenta en este indicador de gestión, se ha proyectado capacitar a un número de 35 socios y para los mismos se ha realizado un presupuesto de \$ 100,00 de los cuales como no se ha capacitado a ningún socio ese dinero presupuestado se ha destinado a otros gastos de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”.

### EQUILIBRIO FINANCIERO

$$\text{Equilibrio Financiero} = \frac{\text{Ingresos Totales Presupuestos para el período 2016}}{\text{Egresos Totales Presupuestados para el período 2016}}$$

$$\text{Equilibrio Financiero} = \frac{22062}{21663} = * 100$$

En este indicador existe equilibrio financiero debido a que los ingresos obtenidos pueden cubrir el 100% de los gastos y la empresa posee toda la capacidad de cubrir sus obligaciones.

Preparado por: **S.S**

Fecha: 25/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



## INDICADOR DE EFICACIA

Evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, comparando con los resultados reales obtenidos con los resultados previstos.

### ATENCIÓN DE USUARIOS

$$\text{Atención de usuarios} = \frac{\text{Usuarios atendidos en el período 2016}}{\text{Usuarios potenciales para el período 2016}}$$

$$\text{Atención de Usuarios} = \frac{35}{35} * 100 = 100\% \text{ usuarios beneficiados}$$

Total, de usuarios atendidos es del 100%, con esto nos damos cuenta que están en la capacidad de atender a los todos los interesados en nuestro servicio.

### CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES

$$\% \text{ de actividades} = \frac{\text{Actividades ejecutadas en el período 2016}}{\text{Total de actividades programadas para el período 2016}}$$

$$\% \text{ de actividades} = \frac{12}{14} * 100 = 86\%$$

En el presente indicador obtenemos que el 86% de las actividades fueren realizadas, debido a que no se realizaron capacitaciones al personal , por parte de la cooperativa.

Preparado por: **S.S**

Fecha: 25/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



## INDICADOR DE EFICIENCIA

### GASTOS ADMINISTRATIVOS

$$\text{Gastos Administrativos} = \frac{\text{Gastos Administrativos utilizados en el período 2016}}{\text{Total de Gastos Presupuestados para el período 2016}}$$

$$\text{Gastos Administrativos} = \frac{9560}{20303} * 100 = 45\%$$

En el presente indicador obtenemos que un 45% del presupuesto total, se invierte en gastos administrativos como: suministros de oficina, útiles de aseo y limpieza, servicios básicos, mantenimiento de oficina, impuestos municipales, deportes e imprevistos

### EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN

$$\text{Ejecución de la inversión} = \frac{\text{Gastos de inversión utilizados en el período 2016}}{\text{Total de Gastos Presupuestados para el período 2016}}$$

$$\text{Ejecución de la inversión} = \frac{3600}{20303} * 100 = 18\%$$

En el indicador obtenemos que un 18% del presupuesto total se invierte en la ejecución de inversión, es decir se presupuesta para actividades operativas.

### GASTOS PERSONAL

$$\text{Gastos de Personal} = \frac{\text{Gastos de inversión en personal en el período 2016}}{\text{Total de Gastos Presupuestados para el período 2016}}$$

$$\text{Gastos de Personal} = \frac{7143}{21663} * 100 = 33\%$$

En el indicador obtenemos un 33% del presupuesto fue designado para cubrir las remuneraciones y obligaciones con los empleados ayudando a una mejor distribución de sus procesos.

Preparado por: **S.S**

Fecha: 25/09/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 25/09/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
MATRIZ DE HALLAZGOS  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**HH  
1/7**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

**NATURALEZA:** Auditoria de Gestión

Nº	REF. P/T	TITULO DEL HALLAZGO	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACION
1	CCI 1/19 ✓ ☑ ©	<b>INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b>	La Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, no ha establecido un código de ética en la institución	<b>Según la Norma de Control Interno 200-01 Integridad y valores éticos.</b> - La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno	La falta de aplicación y desconocimiento por parte de los socios de la cooperativa y por las autoridades para la elaboración del código de ética institucional.	La cooperativa está incumpliendo con la norma de Control Interno 200-01 Integridad y Valores Éticos, lo que ocasiona que los miembros de la institución no cuenten con la debida información sobre las pautas de conducta y comportamiento frente a las actividades que desempeñan diariamente.	La Cooperativa no posee un código de ética, que indique las pautas de conducta que rigen a los directivos, socios y demás miembros dentro de la institución.	Al presidente de la Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre” establecer un código de ética que sea directo, ya que esto orienta a los integrantes de la institución actuar de manera correcta, lo cual genera un ambiente positivo en el desarrollo de sus funciones, entre compañeros y clientes.

**Marcas:**

✓ Revisado - ☑ Confirmado

© Constancia Control Interno

**Preparado por: S. S**

**Fecha: 28/09/2017**

**Revisado por: M.H-M.I**

**Fecha: 28/09/2017**



**Cooperativa de Taxis y Camionetas "Terminal Terrestre"**  
**MATRIZ DE HALLAZGOS**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**HH**  
**2/7**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

**NATURALEZA:** Auditoria de Gestión

Nº	REF. P/T	TITULO DEL HALLAZGO	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACION
3	<b>NV</b> <b>10/13</b> ✓ ☑ ©	<b>INEXISTENCIA DE ANÁLISIS SOBRE POSIBLES RIESGOS QUE PUEDAN AFECTAR EL DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN</b>	No se analizan los riesgos que pueden afectar a la institución	Según la <b>Norma de Control Interno 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO</b> La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos	Falta de conocimiento por parte de la directiva para evaluar, analizar controlar los riesgos existentes o no.(Matriz de riesgo)	Evita estar preparados para identificar, analizar tatar los riesgos, acciones que los originan y disminuir su impacto.	Al analizar sobre posibles riesgos, podemos identificar prevenir, analizar y responder a situaciones que afectan a la institución, reducir el impacto del riesgo.	A la directiva , establecer mecanismos para dar seguimiento continuo a las posibles causas que puedan ocasionar riesgos, los mismos que afectan el cumplimiento de los objetivos ,y evita una gestión eficiente.

**Marcas:**

- ✓ Revisado - ☑ Confirmado
- © Constancia Control Interno

**Preparado por: S. S**

**Fecha: 28/09/2017**

**Revisado por: M.H-M.I**

**Fecha: 28/09/2017**



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
MATRIZ DE HALLAZGOS  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**HH  
3/7**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

**NATURALEZA:** Auditoria de Gestión

N°	REF. P/T	TITULO DEL HALLAZGO	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACION
4	CCI 14/19 ✓ <input checked="" type="checkbox"/> ©	<b>NO CUENTA CON UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA BIEN ESTRUCTURADA</b>	El Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, no cuenta con una planificación acorde a las necesidades de la cooperativa.	<b>Según la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica</b> Las instituciones del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.	Falta de planificación  Falta de dirección por parte de la gerencia hacia donde queremos llegar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de metas</li> <li>• Administración rutinaria por parte de la gerencia</li> <li>• Desconocimiento de los objetivos institucionales por parte de los socios.</li> </ul>	La Cooperativa debe contar con una planificación estratégica mediante la cual los miembros de los consejos y la gerencia definan hacia dónde quieren llegar y como lo van hacer; desarrollar métodos para alcanzar los objetivos planteados.	Al Gerente diseñar una planificación estratégica en la que consten estrategias, políticas ,además y herramientas que ayuden al control continuo lo que conduce a una gestión más eficiente y eficaz.

**Marcas:**

✓ Revisado -  Confirmado

© Constancia Control Interno

<b>Preparado por: S. S</b>	<b>Fecha: 28/09/2017</b>
<b>Revisado por: M.H-M.I</b>	<b>Fecha: 28/09/2017</b>



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
MATRIZ DE HALLAZGOS  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**HH  
4/7**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

N°	REF. P/T	TITULO DEL HALLAZGO	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACION
5	N V 1/1 3 ✓ ☑ ©	<b>FALTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS SOCIOS</b>	Las capacitaciones efectuadas al Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre” no se efectúan mediante un plan de capacitación	No se cumple la norma de Control interno 200-06 <b>Competencia Profesional.</b> La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.	Falta de interés por la administración para mantener un personal capacitado.	Ocasiona que se impartan temas que no estén relacionadas con las necesidades de la cooperativa y a su vez pérdidas económicas ya se contratan talleres que no serán de utilidad para el servicio que se presta.	la Cooperativa no hace una panificación de capacitaciones para los socios, personal administrativo, pese a que existe un presupuesto, lo que puede dar como resultado el incumplimiento de los objetivos.	Programar cursos de capacitación en temas que se consideran necesarios mediante el cual el personal adquiere conocimientos y experiencias referentes al servicio que prestan: Ética y Valores, Relaciones Humanas, Leyes, Reglamentos, entre otros.

**Marcas:**

- ✓ Revisado - ☑ Confirmado
- © Constancia Control Interno

<b>Preparado por: S. S</b>	<b>Fecha: 28/09/2017</b>
<b>Revisado por: M.H-M.I</b>	<b>Fecha: 28/09/2017</b>



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
MATRIZ DE HALLAZGOS  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**HH  
5/7**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

**NATURALEZA:** Auditoria de Gestión

N°	REF. P/T	TITULO DEL HALLAZGO	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSION	RECOMENDACION
6	NV 10/ 13 ✓ ☑ ©	<b>INEXISTENCIA DE PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>	No cuenta con procedimientos para evaluar el sistema de control interno	<b>Según las normas de control interno 600-02 Evaluaciones periódicas.-</b> La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la institución, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Desconocimiento por parte de la gerencia y directiva de las herramientas de para evaluar control interno	Existe el riesgo de que no se esté administrado los recursos de forma correcta como lo establecen las leyes, reglamentos, ya que no se evalúa el Sistema de Control Interno existente.	Debido a que no existe un manual de procedimiento para evaluar el sistema de control interno, existe el riesgo que los recursos y procesos no se manejen de forma correcta.	Al presidente y los directivos de la Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre” proponer procedimientos de evaluación del sistema de control interno, políticas, herramientas y prácticas necesarias para certificar que la administración es adecuada, de esta manera se garantiza la transparencia de la información.

**Marcas:**

✓ Revisado - ☑ Confirmado

© Constancia Control Interno

<b>Preparado por: S.S</b>	<b>Fecha: 28/09/2017</b>
<b>Revisado por: M.H-M.I</b>	<b>Fecha: 28/09/2017</b>





**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
MATRIZ DE HALLAZGOS  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**HH  
6/7**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

**NATURALEZA:** Auditoria de Gestión

Nº	REF. P/T	TITULO DEL HALLAZGO	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACION
7		IMPLEMENTAR SOFTWARE PARA LAS COOPERATIVAS DE TAXIS.	La cooperativa no cuenta con un sistema que le ayude al manejo de la información	<b>No se Cumple con la Norma de Control Interno 500-01 sobre sistemas de información</b> Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.	La falta de organización y planeación por parte de todos los miembros de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información desactualizada ya que puede existir falta de registro de las operaciones.</li> <li>• Falta de control en la información</li> </ul>	La implementación de un software mejorará el traslado de información, datos generales de los socios, choferes y vehículos desde una hoja Excel proporcionada por la cooperativa. Esta será procesada inmediatamente permitiéndonos contar con información oportuna, veraz y clara.	A todos los miembros de la cooperativa Implementa un sistema informático –software con el fin de mantener la información oportuna, lo que facilita la toma de decisiones ya que se cuenta con los datos exactos de las actividades que se desarrollan en la institución.

**Marcas:**

✓ Revisado -  Confirmado

© Constancia Control Interno

Preparado por: <b>S. S</b>	Fecha: 28/09/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 28/09/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
MATRIZ DE HALLAZGOS  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**HH  
7/7**

**ENTIDAD:** Cooperativa de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

**NATURALEZA:** Auditoria de Gestión

Nº	REF. P/T	TITULO DEL HALLAZGO	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACION
8	CCI 6/19 ©	<b>NO CUENTA CON UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS</b>	No se cuenta con un plan de mitigación de riesgos dentro de las instalaciones de la Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”.	<b>No se cumple con la Norma de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos</b> Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.	Desconocimiento de la estimación y mitigación de riesgos por parte de los directivos socios y todo el personal de la Cooperativa .	La falta de evaluación y mitigación de los riesgos no permite hacer frente a situaciones adversa que pueden afectar a la cooperativa	La identificación de los riesgos es un aspecto de gran importancia en una entidad, ya que gracias a esto se puede anticipar y estar preparados, para lo que pueda ocurrir o no, , en el caso que ocurra estar preparados para su impacto.	A la gerente junto con el Consejo de Administración, realizar un plan de mitigación de riesgos donde se desarrollen estrategias, para: identificar, prevenir, valorar y corregir los riesgos que puedan afectar la Cooperativa impidiendo el cumplimiento de sus objetivos.

**Marcas:**

- ✓ Revisado -  Confirmado
- © Constancia Control Interno

<b>Preparado por: S. S</b>	<b>Fecha: 28/09/2017</b>
<b>XRevisado por: M.H-M.I</b>	<b>Fecha: 28/09/2017</b>

**2.2.7. Fase IV: Comunicación de Resultados**

**FASE IV:  
COMUNICACIÓN  
DE RESULTADOS**

**COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS  
“TERMINAL TERRESTRE” DE LA CIUDAD DE  
PUYO**



**INFORME DE AUDITORÍA**



INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERTAIVA DE  
TAXIS Y CAMIONETAS “TERMINAL TERRESTRE” DE LA CIUDAD  
DE PUYO, PERÍODO 2016.



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**PA**

### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**Entidad:** Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”

**Alcance:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

**Objetivo:** Elaborar el informe final de Auditoría de Gestión donde se expone los resultados del examen.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF.PT	ELAB.	FECHA
1	Elabore la convocatoria y conferencia final para la presentación de resultados	<b>CF</b>	<b>S.S</b>	05/10/2017
2	Emita el informe de Auditoría de Gestión	<b>IA</b>	<b>S.S</b>	05/10/2017

Preparado por: **S.S** Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 05/10/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Convocatoria Final  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**CF**  
**1/1**

Puyo, 05 de octubre de 2017

Ingeniera

Ruth Viteri

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS  
“TERMINAL TERRESTRE”**

Presente. -

De mi consideración:

De conformidad a lo que se estipula en la Ley de Compañías en su Sección 9, Art. 324, el cual trata acerca de la comparecencia de los auditores a la Junta General de Accionistas, Directorio o por los socios o accionistas para dar el informe correspondiente a la auditoría realizada. Me permito convocar al personal relacionado a la conferencia final de resultados de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”.

La actividad tendrá lugar en la sala principal de las instalaciones de la cooperativa, el día 05 de octubre de la presente fecha a las 17hOO.

Por la atención prestada a la siguiente le anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Silvia Solórzano

**S.S AUDITOR INDEPENDIENTE**

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 05/10/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 05/10/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Carta de Presentación  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**CP**  
**1/2**

Puyo, 05 de octubre de 2017

Ingeniera

Ruth Viteri

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS  
“TERMINAL TERRESTRE”**

Presente. -

De mi consideración:

Por medio de la presente y deseándole éxitos en la labor que usted desempeña. Me permito comunicarle que se ha concluido la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la Ciudad de Puyo, por el período comprendido 01 de enero del 2016 al 31 de diciembre del 2016. Nuestro equipo encargado ha realizado las tareas que están dispuestas en el Programa de Auditoría, cumpliendo así con el Plan de Trabajo y su cronograma a cabalidad.

La auditoría de gestión se desarrolló de acuerdo a la Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs), aplicadas a la auditoría de gestión, este trabajo requiere de una planificación y debe ser ejecutada con la finalidad de obtener una seguridad razonable de que la auditoría llevada a cabo contenga errores que puedan afectar el desarrollo normal de las actividades de la entidad. Una auditoría comprende el examen en base de pruebas selectivas de evidencias, que respaldan el informe del auditor. Consideramos que la auditoría que hemos practicado proporciona un base razonable para fundamentar nuestras conclusiones y recomendaciones.

Preparado por: **S.S** Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 05/10/2017



**Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”**  
**Carta de Presentación**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016**

**CP**  
**2/2**

La gestión administrativa está de acuerdo a los parámetros de medicación de los indicadores de gestión aplicados, evaluando la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

Por a la naturaleza especial de la auditoría, los resultados están detallados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe.

Agradeciendo la atención prestada a la presente.

Atentamente,

Silvia Solórzano

S.S AUDITOR INDEPENDIENTE

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 05/10/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 05/10/2017





Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Fase IV: Comunicación de Resultados  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**IF**  
**1/8**

## CAPITULO I INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### 1.1 MOTIVO DEL EXAMEN

La auditoría de gestión realizada en la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, específicamente a los procesos del departamento Administrativo, Contable durante el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017, corresponden a un trabajo práctico; por esta razón se efectuará el examen cumpliendo con los parámetros establecidos y demás normas reglamentarias al desarrollo de una auditoría, que incluyen pruebas selectivas a los procesos y procedimientos de auditoría considerados necesarios de acuerdo a las circunstancias del estudio en la cooperativa, para de esta forma determinar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad de sus operaciones y posteriormente emitir criterios para el mejoramiento continuo en sus actividades.

### 1.2 OBJETIVOS DEL EXAMEN

- Examinar el sistema de control interno que maneja la entidad para diagnosticar el grado de confiabilidad.
- Utilizar indicadores de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y economía con las que se desarrollan las actividades.
- Detectar posibles falencias y debilidades en las que se estén incurriendo la entidad .

Preparado por: **S.S** Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 05/10/2017



### 1.3 ALCANCE

La presente Auditoría de Gestión se efectuó a la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”, de la Ciudad de Puyo, período 01 de enero al 31 de diciembre del 2016.

### BASE LEGAL

La Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo fue creada a través de la aprobación de sus Estatutos mediante Acuerdo Ministerial No.003034 del 29 de junio de 1993.

Actualmente funcionando en legal y debida forma, adecuó su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario en cumplimiento a lo establecido en la disposición transitoria primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario

El marco legal está integrado por:

- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Estatutos y Reglamentos internos.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 05/10/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 05/10/2017



**Misión**

Prestar el servicio de transporte de pasajeros en taxi a la comunidad de la ciudad de Puyo y turistas, un transporte eficiente y de calidad, adecuado las necesidades de los usuarios.

**Visión**

Ser reconocidos en el mercado como una cooperativa líder en la prestación de servicio de transporte en taxi.

**Objetivos**

- Prestar servicio de óptima calidad que sean reconocidos y recomendados en nuestro sector.
- Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

**Valores**

**Compañerismo.** - Convivencia entre sus socios, no habrá discriminación por razones de género, edad, etnia, religión

**Respeto.** - Se considera como un valor fundamental en el seno de toda cultura y sociedad como principio universal de vida.

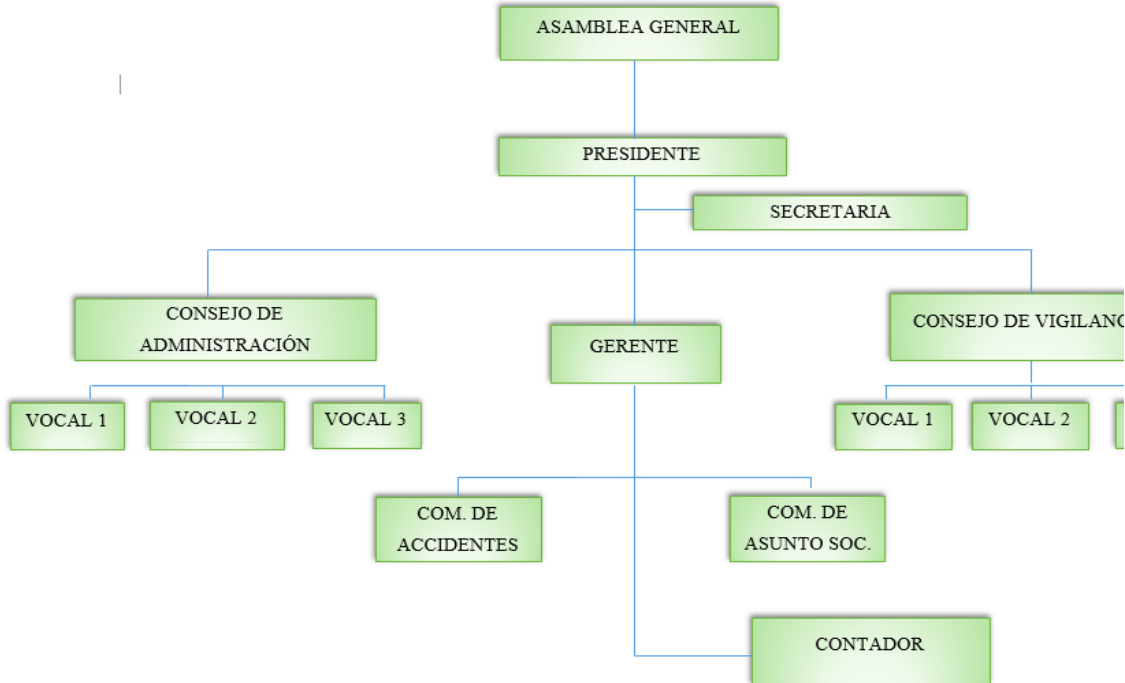
**Responsabilidad.** - Es la Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

Preparado por: **S.S** Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 05/10/2017



**Organigrama Estructural**



✓ ✓

**Marcas:**

✓ Revisado -  Confirmado

Preparado por: <b>S. S</b>	Fecha: 05/10/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 05/10/2017



## CAPÍTULO II

Durante la ejecución de la Auditoría de Gestión en la Cooperativa De Taxis Y Camionetas “Terminal Terrestre”, de la de la ciudad de Puyo, período 2016; se han detectado las siguientes falencias:

### RESULTADOS DEL EXAMEN

#### INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA

##### OBSERVACIÓN

La institución no cuenta con un Código de Ética en la que se establezca los valores éticos, como parte fundamental para el desarrollo de las actividades, es decir que incumple con la norma de control interno 200-01 Integridad y valores éticos. - La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.

##### CONCLUSIÓN

La Cooperativa no posee un código de ética, que indique las pautas de conducta que rigen a los directivos, socios y demás miembros dentro de la institución.

##### RECOMENDACIÓN:

###### Al presidente

Establecer un código de ética que sea de manera clara y directa, ya que esto orienta a los integrantes de la institución a actuar de manera correcta, lo cual genera un ambiente positivo en el desarrollo de sus funciones, entre compañeros y clientes.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 05/10/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 05/10/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Fase IV: Comunicación de Resultados  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**IF 2/11**

## **INEXISTENCIA DE FLUJOGRAMAS PARA LOS PROCESOS QUE REALIZA LA INSTITUCIÓN**

La institución no cuenta flujogramas, para cada uno de las actividades que realiza, es por eso que “El flujograma es un elemento fundamental no sólo para evaluar el sistema de control interno, sino además para evaluar la eficiencia de las actividades o procesos”

### **CONCLUSIÓN**

Los socios no conocen de manera simple y concreta los pasos a seguir en cada actividad que se realiza en la Cooperativa, no tienen información detallada de lo que se debe hacer en cada procedimiento, generando demora en cumplimiento de los mismos.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **A la Asamblea**

Se deben definir procesos específicos de manera formal a través de la elaboración de flujogramas que permitan identificar perfectamente los pasos a seguir en cada procedimiento para el correcto desempeño de las funciones y actividades que se efectúan.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 05/10/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 05/10/2017



**INEXISTENCIA DE ANÁLISIS SOBRE POSIBLES RIESGOS QUE PUEDAN AFECTAR EL PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN**

**OBSERVACIÓN**

En la institución no se realiza un análisis de los riesgos que afectan a la misma y por ende se incumple la **Norma de Control Interno 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO**. La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos

**CONCLUSIÓN**

Al analizar sobre posibles riesgos, podemos identificar prevenir, analizar y responder a situaciones que afectan a la institución, reducir el impacto del riesgo.

**RECOMENDACIÓN**

**A la directiva**

Establecer mecanismos para dar seguimiento continuo a las posibles causas que puedan ocasionar riesgos, los mismos que afectan el cumplimiento de los objetivos, y hacer una adecuada gestión administrativa.

Preparado por: **S.S** Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 05/10/2017



## NO CUENTA CON UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA BIEN ESTRUCTURADA

### OBSERVACIÓN

La institución no cuenta con una planificación estratégica adecuada, retrasándose en las actividades asignadas y presentando información no confiable, es por eso que no cumple con la **Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica**. Las instituciones del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

### CONCLUSIÓN

Toda institución debe contar con una planificación estratégica mediante la cual los miembros de los consejos y la gerencia pronostique el futuro de la cooperativa. hacia dónde quieren llegar y como lo van hacer, desarrollar he implantar, métodos para alcanzar los objetivos planteados.

### RECOMENDACIÓN:

#### Al Gerente

Al Gerente diseñar una planificación estratégica en la que consten estrategias, políticas y herramientas que ayuden al control continuo lo que conduce a una gestión más eficiente.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: <b>05/10/2017</b>
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: <b>05/10/2017</b>





## FALTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS SOCIOS

### OBSERVACIÓN

En la institución no posee un plan de capacitación al personal, y no se puede medir el nivel de cumplimiento en la ejecución de las actividades, incumpliendo la norma de Control interno 200-06 Competencia Profesional. La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

Las servidoras y servidores de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad

### CONCLUSIÓN

La cooperativa no cuenta con una planificación de capacitaciones para los socios y personal en general, pese a que existe un presupuesto, interviniendo así en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### RECOMENDACIÓN

#### A los directivos

Programar cursos de capacitación en temas que se consideran necesarios mediante el cual el personal adquiere conocimientos y experiencias referentes al servicio que prestan: Ética y Valores, Relaciones Humanas, Leyes, Reglamentos, entre otros.

Preparado por: **S.S** Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 05/10/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Fase IV: Comunicación de Resultados  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**IF 6/11**

## **INEXISTENCIA DE PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

### **OBSERVACIÓN**

Contar con los procedimientos y herramientas necesarias para la evaluación del control interno ayuda a la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa y operativa, pero la institución incumple con la **norma de control interno 600-02. Evaluaciones periódicas.** - La máxima autoridad, las servidoras y servidores, que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir desviaciones eventuales que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **CONCLUSIÓN**

Debido a que no existe un manual de procedimiento herramientas para evaluar el sistema de control interno, se corre el riesgo que los recursos y procesos no se manejen de forma adecuada.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al presidente y los directivos de la Cooperativa**

Proponer procedimientos de evaluación del sistema de control interno, políticas, herramientas y prácticas necesarias para certificar que la administración es adecuada, de esta manera se garantiza la transparencia de la información.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 05/10/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 05/10/2017



**IMPLEMENTAR SOFTWARE PARA LAS COOPERATIVA DE TAXIS.**

**OBSERVACIÓN**

La cooperativa no cuenta con un sistema que le ayude al manejo de la información y por ende se incumple **la Norma de Control Interno 500-01 Controles sobre sistemas de información** Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.

**CONCLUSIÓN**

La implementación de un software mejorará el traslado de datos generales de los socios, choferes y vehículos desde una hoja Excel proporcionada por la cooperativa. Esta será procesada inmediatamente permitiéndonos contar con información oportuna, veraz y clara.

**RECOMENDACIÓN**

**A todos los miembros de la cooperativa**

Implementa un sistema informático –software con el fin de mantener la información oportuna ,lo que facilita la toma de decisiones ya que se cuenta con los datos exactos de las operaciones, actividades que se desarrollan en la cooperativa.

Preparado por: **S.S** Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 05/10/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Fase IV: Comunicación de Resultados  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**IF 8/11**

## NO CUENTA CON UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

### OBSERVACIÓN

Hasta el momento no se han establecido los mecanismos necesarios para identificar y controlar los riesgos que se pudieren presentar, incumpliendo **la Norma de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos** Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

### CONCLUSIÓN

La identificación de los riesgos es un aspecto de gran importancia en una entidad, ya que gracias a esto se puede anticipar y estar preparados para lo que pueda ocurrir o no, y en el caso de que ocurra estar preparados para minimizar su impacto.

### RECOMENDACIÓN

#### A la gerente junto con Consejo de Administración

Realizar un plan de mitigación de riesgos donde se desarrollen estrategias, para prevenir, identificar, valorar y corregir los riesgos que puedan afectar la Cooperativa impidiendo el logro de sus objetivos.

Preparado por: **S.S**

Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 05/10/2017



## **ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

### **INDICADOR DE ECONOMÍA**

Este tipo de indicadores ayuda a evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en logro de su misión institucional.

#### **CAPACITACIÓN**

En el indicador de Capacitación, muestra cuanto de los recursos para capacitación se ha utilizado durante el periodo económico. Se ha proyectado capacitar a un número de 35 socios y para los cual existía un presupuesto de \$ 100,00 de los cuales como no se ha capacitado a ningún socio ese dinero presupuestado se ha destinado a otros gastos de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”.

#### **EQUILIBRIO FINANCIERO**

En este indicador existe equilibrio financiero debido a que los ingresos obtenidos alcanzan cubrir el 100% de los gastos y la cooperativa posee toda la capacidad de cubrir sus obligaciones. Para esto se debe tener liquidez y solvencia para así poder responder a todas las obligaciones contraídas con terceros.

Preparado por: <b>S.S</b>	Fecha: 05/10/2017
Revisado por: <b>M.H-M.I</b>	Fecha: 05/10/2017



### **INDICADOR DE EFICACIA**

En este indicador se evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, comparando con los resultados reales obtenidos con los resultados previstos.

#### **ATENCIÓN DE USUARIOS**

En este resultado muestra qué porcentaje de la población solicita atención. Obteniendo que 100%, de usuarios es atendido.

#### **CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES**

En el presente indicador obtenemos que el 86% de las actividades fueren realizadas, debido a que no se realizaron capacitaciones al personal, por parte de la cooperativa

### **INDICADOR DE EFICIENCIA**

#### **GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Los gastos administrativos son necesarios para el funcionamiento básicos de la institución. Son de gran importancia, siempre y cuando sean para aumentar la eficiencia. En el presente indicador se obtubo que un 47% del presupuesto total, se invierte en gastos administrativos como: suministros de oficina, utiles de aseo y limpieza, servicios básicos, mantenimiento de oficina, impuestos municipales, deportes e imprevistos.

#### **EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN**

En el indicador obtenemos que un 18% del presupuesto total se invierte en la ejecución de inversión, es decir se presupuesta para actividades operativas. Esto los obtenemos de los gastos de inversion sobre los gastos presupuestados para así generar información útil que permita mejorar la toma de decisiones relacionado con la asignación y ejecución de los recursos de inversión.

Preparado por: **S.S**

Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 05/10/2017



Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre”  
Fase IV: Comunicación de Resultados  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**IF 11/11**

### **GASTOS PERSONAL**

En el indicador obtenemos un 35% del presupuesto es asignado para cubrir las remuneraciones y obligaciones con los empleados.

Atentamente,

Silvia Solórzano

**S.S AUDITOR INDEPENDIENTE**

Preparado por: **S.S** Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I** Fecha: 05/10/2017

# **FASE 5: SEGUIMIENTO**





**MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO**

No	Recomendación	1er. trimestre	2do trimestre	3er trimestre	4to trimestre	Responsable
1	Establecer un código de ética que sea de manera clara y directa, ya que esto orienta a los integrantes de la institución actuar de manera correcta, lo cual genera un ambiente positivo en el desarrollo de sus funciones, entre compañeros y clientes					Gerente
2	Elaborar Manual de funciones					Gerente
3	Establecer mecanismos para dar seguimiento continuo a las posibles causas que puedan ocasionar riesgos, los mismos que afectan el cumplimiento de los objetivos, y a la gestión administrativa.					Directiva
4	Realizar una planificación Estratégica					Gerente
5	Elaborar Plan de capacitación, con temas de importancia y en base a el servicio que prestan.					Gerente
7	Realizar un plan de mitigación de riesgos donde se desarrollen estrategias, para prevenir, identificar, valorar y corregir los riesgos que puedan afectar la Cooperativa impidiendo el logro de sus objetivos.					Gerente Consejo De Administración
8	Implementar Software					Todos los miembros

Preparado por: **S.S**

Fecha: 05/10/2017

Revisado por: **M.H-M.I**

Fecha: 05/10/2017

## CONCLUSIONES

- La auditoría de gestión es una herramienta que se emplea en todo tipo de empresa, que ayuda a la administración a evaluar su gestión y así alcanzar un mayor nivel de eficacia y eficiencia en sus actividades.
- Mediante la evaluación del control interno se detectó la falta de código de ética, manual de funciones, plan de mitigación de riesgos, plan de capacitaciones y una planificación estratégica mal estructurada, lo cual dificulta el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa.
- Se pudo determinar mediante el uso de la encuesta que la mayoría de socios no conocen todos los objetivos, metas, misión y visión de la cooperativa, por lo que genera una mala imagen.
- La cooperativa no posee indicadores de gestión, que ayuden a medir la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos.
- Se emitió el informe de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones que contribuirán en la toma de decisiones por parte de la administración.

## RECOMENDACIONES

- Desarrollar auditorías de gestión continuas que permitan evaluar la gestión administrativa lo que conlleva a cumplir con los objetivos trazados por parte de los miembros de la cooperativa.
- Al Gerente elaborar, y aplicar herramientas que ayuden a mejorar la gestión administración, tales como el Código de Ética, Manual de funciones, un Plan de Capacitaciones de acorde al servicio que prestan y reestructurar la Planificación Estratégica.
- Desarrollar estrategias que ayuden a que todo el personal administrativo, socios, tengan bien definido cuál es la misión, visión, objetivos y metas de la cooperativa ya que es importante tener en claro “que queremos llegar a ser”, que es lo que esperamos alcanzar.
- Implementar indicadores de gestión, que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía en el uso de sus recursos, así corregir errores o desviaciones.
- Al Gerente acoja las recomendaciones realizadas en el informe de auditoría, con la finalidad que cuente con herramientas para mejorar la gestión administrativa de la cooperativa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Madrid: Cultural.
- Arens, A., Elder, J., & Beasley, S. (2007). *Auditoría un Enfoque Integral* (11a ed.). México: Pearson Educación.
- Benítez, S. (10 de 10 de 2012). *Auditoría Administrativa aplicada en la Empresa "EJ Ingeniería Eléctrica Cía. Ltda."* (Tesis de Pregado de la Universidad Central del Ecuador ).Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1707>
- Benjamín, F. (2013). *Evaluación y diagnóstico empresarial* . México: Pearson Educación.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Colombia: Ecoediciones
- Camejo, J. (28 de noviembre de 2012). *Indicadores de Gestión que son y porque usarlos*. Recuperado el 7 de julio de 2017, de <https://www.gestiopolis.com>.
- Cano, A. (2014). *Auditoría y Evaluación del Marketing*. Medellín: Centro Editorial Esumer.
- Cepeda, A. (2005). *Auditoría y Control Interno* Bogotá: McGraw-Hill.
- Colcerasa, L. (2013). *Compendio de Auditoría en el Entorno de las NIA* (3a. ed.). Argentina: EDICON. Fondo Editorial Consejo.
- Curia Rationum. (2015). *Manual de Auditoría de Gestión*. España. I.U.E.
- Estupiñan, R. (2011). *Administración de Riesgo Empresarial o E.R.M* . Bogotá: Ecoediciones.
- Fernández, E. (2016). *Proceso de Auditoría*. Recuperado el 24 de 06 de 2017, de <https://es.slideshare.net/nironis/proceso-de-auditoria>.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio* (2a ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Gerencie. (10 de 09 de 2008). *Marcas de Auditoría*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/marcas-de-auditoria.html>
- Gómez, A. (24 de 10 de 2016). *Auditoría administrativa al departamento de afiliación y control patronal de la dirección provincial del IESS Chimborazo por el período enero-diciembre 2012*. ( Tesis de Pregrado,Escuela Superior Politécnica del Chimborazo) Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5312>
- Hernández, F. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Interamericana Editores, S.A.

- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (1995). *Normas y Procedimientos de Auditoría*. México.
- Lybrand, C. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno; informe Coso*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Madariaga, J. (2004). *Manual Práctico de Auditoría*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Maldonado, M. (2005). *Auditoría de Gestión* (3a ed.). Quito: Abya-Yala.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría De Gestión* (4a. ed.). Quito, Ecuador: Abya Yala.
- Meigs, W., & Larsen, R. (1985). *Principios de Auditoría* (2a ed.). México: Diana.
- Peña, A. (2009). *Auditoría un Enfoque Práctico* . Madrid: Paraninfo.
- Sánchez, G. (2006). *Auditoría de Estados Financieros* (2a ed.). México: Pearson.
- Santillana, J. (2013). *Auditoría Interna* (3a ed.). México: Pearson Educación.
- Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa*. México: McGraw-Hill.
- Telesup (2010). *Auditoría Financiera I*. Lima: Universidad Telesup.
- Velastagui, W. (30 de octubre de 2014). *Auditoría de Gestión* ,Obtenido de : <https://es.slideshare.net/wilsonvelas/auditoria-de-gestin-40938136>
- Whittington, R., & Kurt, P. (2009). *Auditoría un Enfoque Integral* (12a ed.). México: McGraw-Hill.
- Williams, L. (1989). *Auditoría Administrativa, Evaluación de los Metodos y Eficiencia Administrativa*. México.UNID.

# ANEXOS

## Anexo 1: Registro único de Contribuyentes (RUC)



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



---

**NÚMERO RUC:** 16817E162001  
**RAZÓN SOCIAL:** COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONES TERMINAL TERRESTRE

**NOMBRE COMERCIAL:**  
**REPRESENTANTE LEGAL:** VITER MUÑOZ RUTH ELIZABETH  
**CONTADOR:** PADILLA SUÑAY MERONICA ALEJANDRA  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**TIPO DE CONTRIBUYENTE:** POPULAR Y SOLIDARIO-SECTOR DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA COOPERATIVISTAS  
**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO **CALIFICACIÓN ARTESANAL:** SI/N

**NÚMERO:** SN

---

**FECHAS:**  
**FECH. INICIO ACTIVIDADES:** 05/06/1997  
**FECH. INICIO RUC:** 2011/2201  
**FECH. REVALIDACIÓN:** 05/03/2014  
**FECH. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**  
**FECH. RENOVACIÓN ACTIVIDADES:**

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
 SERVICIOS DE TAXIS

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**  
 Provincia: PASTAZA Canton: PASTAZA Parroquia: PUÑO DE BARRA CUMANDA Calle: TUNGURAHUA Avenida: SN Intersección: JUAN DE VELAZCO Y PASAJE  
 Referencia ubicación: FRENTE A LA LIGA BARRAL DEPORTIVA DE PASTAZA Teléfono: 0328808899 Correo: mail\_tribunal\_terrestre@gs.gob.ec Fax:  
 032880388

---

**DOMICILIO ESPECIAL:**  
 SI/N

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**  
 \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES  
 \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

---

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	JURISDICCIÓN	ABIERTOS	CERRADOS
1	ZONA 3, PASTAZA	1	0

---



  
**COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONES  
TERMINAL TERRESTRE**  
 Certifico, que el contenido declarado  
en este formulario es verídico y original.  
**GERENCIA**

Código: RRM/RUC201700002638  
 Fecha: 03/01/2017 12:02:14 PM

Pag. 1 de 2

## Anexo 2: Certificado de Existencia Legal

Fecha de Generación de Documento: 22/octubre/2017

Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

**COMPROBANTE DE EXISTENCIA LEGAL DE ORGANIZACIONES DE LA  
ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

Revisado el Catastro Digital de Organizaciones de esta Superintendencia, consta la siguiente información de la COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE

**DATOS DE LA ORGANIZACIÓN**

**Nº. RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN:** SEPS-ROEPS-2013-002771  
**FECHA DE RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN:** 13/06/2013

<b>RUC</b>	1691701820001
<b>SECTOR:</b>	COOPERATIVA-SERVICIOS
<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE
<b>PROVINCIA:</b>	PASTAZA
<b>CANTÓN:</b>	PASTAZA
<b>PARROQUIA:</b>	PUYO
<b>SEGMENTO / NIVEL:</b>	NTV1
<b>ESTADO:</b>	ACTIVA

La información constante en el presente documento, corresponde a la recibida de la organización, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por error o falsedad de la misma. En caso de querer validar ésta información deberá ingresar en la página web: [www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec)

El presente comprobante carecerá de validez probatoria en un proceso judicial; para el efecto, se solicitará la respectiva certificación.

**SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**



### Anexo 3: Formulario de la Encuesta

Aplicación de la encuesta a los socios de la Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre “de la ciudad de Puyo.

**OBJETIVO:** Determinar la importancia de la implementación de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Cooperativa de Taxis y Camionetas “Terminal Terrestre” de la ciudad de Puyo.

1. ¿Conoce usted que es una auditoría de gestión?

SI	
NO	

2. ¿Conoce usted sobre el Plan Operativo Anual de la Cooperativa?

SI	
NO	

3. ¿Conoce los objetivos y metas de la Cooperativa en beneficio de los socios?

SI	
NO	

4. ¿Cómo califica Ud. las actividades que realizan los directivos de la cooperativa?

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Mala	

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

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Mala	



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

SI	
NO	

7. ¿Se gestionan cursos de capacitación de Relaciones Humanas para los socios de la Cooperativa?

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

8. ¿Cree usted, que el presupuesto establecido anualmente cubre todas las necesidades que requiere la Cooperativa?

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

9. ¿Cree usted que existen riesgos que afecten al cumplimiento de objetivos operacionales en la Cooperativa?

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

10. ¿Cree usted que es necesario realizar una evaluación de desempeño al personal de la cooperativa?

SI	
NO	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexos 4. Implementar software para Cooperativa de Taxis



## Anexo A: Reglamento Interno



15

- a. Por la primera inasistencia, se le amonestará verbalmente en el seno del organismo respectivo;
  - b. Por la segunda inasistencia, se le amonestará por escrito;
  - c. Por la tercera falta perderá la calidad de Miembro del respectivo organismo, principalizando al suplente respectivo;
- 
- l) El incumplimiento de trabajos o comisiones encomendados legalmente por la Asamblea General o el Consejo de Administración, se sancionará con la multa de \$ 5% SBU
  - m) Cuando en el trato interpersonal entre Socios, Directivos y Empleados, se observen ofensas o faltas de respeto o cortesía, que afecten las buenas relaciones en el trabajo, los causantes serán amonestados por el Consejo de Administración y si reincidieran en esos procedimientos se tramitará el proceso Legal correspondiente, se aplicará el art. 10 del estatuto.
  - n) Si el Gerente de la Cooperativa no asistiere a las sesiones de Asamblea General o a las de los Consejos, será sancionado con la multa de 10% UBS; y,
  - o) Si los Empleados de la Cooperativa no cumplen puntual y eficientemente con sus funciones y responsabilidades, serán sancionados con una multa igual al 10% SBU. de su remuneración mensual.
  - p) La radio será exclusivamente utilizada para fines trabajo y utilizando las debidas claves, y caso contrario será multado con el 20%
  - q) La inasistencia a las actividades deportivas serán sancionados con el 5%.
  - r) Al socio que faltare el respeto a los usuarios y que dé mal uso de la parada y no respete el orden de llegada se le aplicará la multa del 10% del SBU.

**Art.69.-** Las multas determinadas en el presente capítulo, serán ejecutadas por el Gerente de la Cooperativa, previo conocimiento del Consejo de Administración y de los Socios sancionados.

**Art.70.-** Se acepta justificaciones de inasistencia a sesiones de Asamblea General, solamente por dos veces al año, siempre que estas sean por calamidad doméstica, enfermedad o fuerza mayor comprobadas. La justificación debe ser por escrito y a la fecha, caso contrario se lo considerará como ausencia.

### CAPÍTULO VIII

#### DISPOSICIONES GENERALES:

**Art.71.-** Serán Representantes natos ante los Organismos de Integración, como son: Unión de Cooperativas, Federación Nacional, el Presidente de la Cooperativa, el Gerente y el Presidente del Consejo de Vigilancia, y sus delegados personales. Durarán igual período para el que fueron elegidos.

**Art.72.-** Los Dirigentes, Socios y empleados de la Cooperativa que deban cumplir comisiones o gestiones en beneficio de la entidad, o asistir a seminarios, cursos o congresos fuera de esta provincia, percibirán los gastos de movilización, gestión y viajes la cantidad de 50 dólares mínimo y un máximo de 75 diario y el consejo de administración autorizará la cantidad superior dependiendo la situación geográfica, teniendo la obligación de presentar un informe por escrito al Consejo de Administración y Vigilancia.

## Anexo B: Planificación Estratégica



### COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS Y CAMIONETAS "TERMINAL TERRESTRE" N° 7

ACUERDO MINISTERIAL N°- 003034 DEL 29 DE JUNIO DE 1993

Dir. Av. Mons: Alberto Zambrano (Terminal Terrestre) Telf. 2888-754

- **Compromiso con la comunidad.**- Se trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.
- **Distribución equitativa de los excedentes.**- Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa y asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible

### 3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



#### 3.1 Orgánico Funcional de la Cooperativa de Transporte de Taxis y Camionetas Terminal Terrestre

A continuación, se describen los cargos y funciones que se observan en la estructura organizacional establecida:

##### ASAMBLEA GENERAL

- Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de elecciones;
- Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;
- Remover a los miembros de los Consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;

## Anexo B Planificación Estratégica



### COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS Y CAMIONETAS "TERMINAL TERRESTRE" N° 7

ACUERDO MINISTERIAL N° 003034 DEL 29 DE JUNIO DE 1993

Dir. Av. Mons. Alberto Zambrano (Terminal Terrestre) Telf. 2888-754

- Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará a su consideración, el consejo de vigilancia;
- Aprobar o rechazar los Estados Financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;
- Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
- Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el reglamento interno;
- Conocer y resolver sobre los informes de auditoría interna y externa;
- Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
- Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
- Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y Directivos, que en conjunto, no podrán exceder del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;
- Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
- Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;
- Conocer las tablas de remuneraciones y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;
- Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención.

#### EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

- Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el numeral 4 de la Ley y los valores y principios del cooperativismo;
- Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;

Se presenta las páginas tres y cuatro de las nueve páginas que consta en la Planificación Estratégica

## Anexo C: Estatuto de Constitución



### COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS Y CAMIONETAS "TERMINAL TERRESTRE" N° 7

ACUERDO MINISTERIAL N°. 003034 DEL 29 DE JUNIO DE 1993

Dr. Av. Mosc. Alberto Zambrano (Terminal Terrestre) Telf. 2888-754

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

### TÍTULO SEGUNDO DE LOS SOCIOS

**Artículo 6.- SOCIOS:** Son socios de la cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de CHOFERES PROFESIONALES; además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno.

El ingreso como socio de la cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente estatuto y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo.

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

**Artículo 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS:** Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

1. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente Estatuto, los Reglamentos Internos y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración;
2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa;
3. Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización;
4. Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la cooperativa o de sus dirigentes;
5. Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa;
6. Adquirir los productos y utilizar los servicios que la cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;
7. Participar en las elecciones de representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación suscritos y pagados que posea;
8. Elegir y ser elegido a las vocaldas de los consejos, comités y comisiones especiales;

## Anexo: Estatuto de Constitución



### **COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS Y CAMIONETAS "TERMINAL TERRESTRE" N° 7**

ACUERDO MINISTERIAL N° 003034 DEL 29 DE JUNIO DE 1993

Dir. Av. Mons: Alberto Zambrano (Terminal Terrestre) Telf. 2888-754

9. Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto;
10. Requerir los informes sobre la gestión de la cooperativa, por intermedio de la presidencia, en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios;
11. No incurrir en competencia desleal, en los términos dispuestos por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento General;
12. Abstenerse de utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros;
13. Formular denuncias por incumplimiento de las leyes, sus reglamentos; el Estatuto y los reglamentos internos, inicialmente al Consejo de Vigilancia, de no ser atendidos por éste, a la Asamblea General; y, en última instancia al Organismo máximo que tenga las competencias para resolver.

Los socios se obligan a acudir a la mediación, como mecanismo previo de solución de los conflictos en que fueren parte al interior de la cooperativa, sea con otros socios o con sus órganos directivos.

**Artículo 8.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO:** La calidad de socio de una cooperativa se pierde por las siguientes causas:

1. Retiro voluntario;
2. Exclusión;
3. Fallecimiento; o,
4. Pérdida de la personalidad jurídica.

**Artículo 9.- RETIRO VOLUNTARIO:** El socio de la cooperativa podrá solicitar al Consejo de Administración, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de aceptación o de pronunciamiento por parte del Consejo de Administración, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos treinta días desde su presentación.

**Artículo 10.- EXCLUSIÓN:** Previa instrucción del procedimiento sancionador, iniciado por el Consejo de Administración, que incluirá las etapas acusatoria, probatoria y de alegatos, que constarán en el Reglamento Interno, y sin perjuicio de las acciones civiles y/o penales que correspondan, la exclusión será resuelta por la Asamblea General, mediante el voto secreto de al menos las dos terceras partes de los asistentes, en los siguientes casos:

1. Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social;





## Anexo F: Funciones y Responsabilidades del Gerente



### COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS Y CAMIONETAS "TERMINAL TERRESTRE" N° 7

ACUERDO MINISTERIAL N° 003034 DEL 29 DE JUNIO DE 1993

Dir. Av. Mons: Alberto Zambrano (Terminal Terrestre) Telf. 2888-754

FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TAXIS Y CAMIONETAS TERMINAL TERRESTRE	FECHA ELABORACIÓN	
	MES	AÑO
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO:	Ruth Uiteri GERENTE GENERAL	
DEPARTAMENTO:	GERENCIA	
JEFE INMEDIATO:	PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA	
SUPERVISA A:	TODO EL PERSONAL EXISTENTE EN LA COOPERATIVA	
OBJETIVO DEL CARGO		
CONTROLAR LOS MOVIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y ECONÓMICOS DE LA COOPERATIVA Y CONTROL DIARIO DEL DESARROLLO DE LAS TAREAS DE LOS SOCIOS Y EMPLEADOS		
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
1	CONTROL MOVIMIENTOS ECONÓMICOS	
2	CONTROL DEL PERSONAL	
3	CONTROL DEL TRABAJO DE LAS UNIDADES	
4	HACER TODOS LOS TRÁMITES DE LA COOPERATIVA	
5	CUMPLIR CON TODAS LAS RESOLUCIONES QUE SE TOMEN	
6	RECEBR LOS INFORMES DEL CONSEJO DE VIGILANCIA PARA CUMPLIR LAS RESOLUCIONES	
7	FIRMAR CHEQUES, EFECTOS Y OTROS DOCUMENTOS / MICROBO	
8	ASISTIR A LAS REUNIONES	
9	REVISAR DOCUMENTOS	
10	VIAJAR A VARIOS D REUNIONES FUERA DEL CANTÓN	
11		
12		
13		

## Anexo F: Funciones y Responsabilidades del Gerente



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS Y CAMIONETAS "TERMINAL TERRESTRE" N° 7**

ACUERDO MINISTERIAL N° 003034 DEL 29 DE JUNIO DEL 1993

Dir. de. Mts. Alberto Lombardo | Terminal Terrestre | Tel: 2888-754

### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

14
15
16
17
18
19
20
21

### PERFIL DEL CARGO

SEXO: INDISTINTO

FORMACIÓN ACADÉMICA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXPERIENCIA PROFESIONAL

APROXIMADO DOS AÑOS

HABILIDADES Y COMPETENCIAS:

TRABAJO EN EQUIPO Y BAJO PRESIÓN

BUEN AMBIENTE LABORAL

LIDERAZGO

CONOCIMIENTOS

CONOCIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y ECONÓMICOS



DESEMPEÑO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE

### CONDICIONES FRECUENTES DE TRABAJO

POSTURA Y MEDIO AMBIENTE	PORCENTAJE	
1. De pie (Sin caminar)	<u>20</u>	%
2. Caminando	<u>30</u>	%
3. Sentado	<u>40</u>	%
4. Otras Actividades	<u>10</u>	%
<b>TOTAL</b>	<u>100%</u>	

*Raimundo Utrera*  
**FIRMA**

## Anexo F: Recepción de documentos

 **TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL  
DE LA PROVINCIA DE PASTAZA  
TRANSCOMUNIDAD-EP** 

Oficio N° 032, EP-TTTSV-P-2017  
Puyo, 09 de Enero del 2017

Señora  
Ruth Viteri  
**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS Y CAMIONETAS "TERMINAL TERRESTRE"**  
Presente -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo a nombre de la Empresa Pública de la Mancomunidad de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de la Provincia de Pastaza TRANSCOMUNIDAD-EP, a la vez le aseguro el mejor de los éxitos en las funciones que acertadamente viene desempeñando.


En atención al Oficio S/N con Ingreso N° 1057, recibido en mi despacho con fecha 30 de Diciembre del 2016, en el cual la Sra. Emma Genista menciona "(...) denunciar a la unidad N° 17" de la Cooperativa Terminal Terrestre por no utilizar taxímetro, ya que a las 00:30 del 30 de diciembre abordé esta unidad en el terminal terrestre, pero al solicitar al conductor que me trasladara a mi domicilio ubicado en la urbanización "FLOR DE MARIA II ETAPA" y que por favor activara el taxímetro, dicho individuo manifestó que la carrera cuesta \$3,00 y que así marque menos dicho artefacto por la hora, indicando además que si no me gusta que me bajara del vehículo de forma grosera".

Por lo que, por medio del presente me permito recordarle que las Operadoras de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxi están sujetos a la LOTTSV, Reglamento y Resoluciones emitidas por la ANT en lo que compete a su operación, regulación y control; es decir que, en cuanto se refiere al cobro del servicio será controlado por taxímetro, el mismo que debe estar instalado en un lugar visible para los usuarios, de la misma manera están en la obligatoriedad de emitir el ticket donde se detalla el valor.

El incumplimiento será sancionado por los entes de control, según lo estipulado en el COIP; Artículo 390, literal 9: *La o el conductor de un taxi, que no utilice el taxímetro las veinticuatro horas, altere su funcionamiento o no lo ubique en un lugar visible al usuario, constituyéndose en una contravención de tránsito de quinta clase la cual será sancionada con una multa equivalente al quince por ciento de un salario básico unificado del trabajador en general y reducción de cuatro punto cinco puntos en su licencia de conducir.*

Por lo que solicito de la manera más comedida se tomen las medidas necesarias en relación al inconveniente suscitado con el usuario.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines pertinentes.



---

Dirección: Barrio El Recreo, vía a la Tanguí y calle Miramelindos.  
(Frente al cam al Municipal)  
R.U.C: 1660018380001  
Telf. (03 2) 792-330 (03 2) 793-377  
Email: mancomunidadpastaza@gmail.com

EP-TTTSV-P-2017

## Anexo G: Documento de sanción

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS Y CAMIONETAS  
"TERMINAL TERRESTRE AMAZÓNICO" N° 7**  
ACUERDO MINISTERIAL N° 003034 DEL 29 DE JUNIO DE 1993  
Dir. Av. Marc Alberto Zambrano (Terminal Terrestre) Telf. 2883-086

Puyo, enero 12 del 2017

Señor  
Jorge Pallas  
Socio de la Cooperativa de Taxis Terminal  
Terrestre Amazónico  
Presente

De nuestras consideraciones:

Luego de expresarle un atento saludo y cordial saludo; nos permitimos comunicarle a usted que ha sido sancionado con el 5% del SBU; por denuncia expuesta por la Transmunicipalidad de Transito en contra de la unidad No. 007-017; y ya que su chofer está involucrado en este hecho lamentable y en vista de que como Cooperativa no podemos sancionar a los señores choferes la sanción ha sido emitida a su persona, se pide de manera comedida se acerque a cancelar este valor en un plazo de 8 días. Adjunto oficio de la Transmunicipalidad de Transito de Pastaza.

Por la atención que sepa dar al presente le anticipamos nuestros sentimientos de consideración y estima

Atentamente,


  
Sr. Rodrigo Campoverde  
**PRESIDENTE**

  
Tec. Ruth Viteri  
**GERENTE**



*¡Gustosos de servirle!  
Puyo - Pastaza - Ecuador*

## Anexo H: Resolución del concejo de administración

- 
- COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS Y CAMIONETAS "TERMINAL TERRESTRE" N° 7**
- ACUERDO MINISTERIAL N° 033034 DEL 29 DE JUNIO DE 1993  
Dr. An. Martí Alberto Zambora (Terminal Terrestre) Telf. 2688-754
- Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General, contando previamente con los criterios de la Gerencia;
  - **Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa;**
  - Efectuar arqueos de caja, periódica u ocasionalmente, y revisar la contabilidad de la cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables;
  - Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de directivos o administradores de la cooperativa, y formular las observaciones pertinentes en cada caso;
  - Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los Directivos o Gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General;
  - Instruir el expediente sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el Reglamento Interno;
  - Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de los Directivos o Administradores de la Cooperativa; y, formular las observaciones pertinentes en cada caso;
  - Dar el visto bueno o vetar con causa justa los actos o contratos relacionados con los bienes o créditos de la Entidad, cuando no estén de acuerdo a los intereses de la misma o pasen del monto fijado en el Reglamento Interno; y,
  - Ejercer las demás atribuciones que contempla la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento Interno.
- EL GERENTE:**
- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la Ley, su Reglamento y el Estatuto social;
  - Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;
  - Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria, los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
  - Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;
  - Contratar, aceptar renuncias y dar por terminado, contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa, y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;

Página seis de las nueve que consta en la Planificación Estratégica; actividades del Consejo de Vigilancia encargado de detectar los riesgos

## Anexo I: (Resolución SEPS)



Operación Provisional"; "Convenio para el cumplimiento de la Resolución Nº 154-DE-PTE-ANT-2011"; y, "las compañías constituidas", presenten los requisitos solicitados en los respectivos formularios para obtener el permiso de operación;

Que, la Resolución Nº 068-DIR-2012-ANT, de fecha 14 de noviembre de 2012, reforma el Reglamento de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxi con Servicio Convencional y Servicio Ejecutivo;

En uso de las atribuciones conferidas en el artículo 29 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, dicta el presente:

### **INSTRUCTIVO QUE REGULA EL PROCEDIMIENTO PARA LA VERIFICACIÓN TÉCNICA IN SITU A LAS COMPAÑÍAS CALIFICADAS PARA PRESTAR EL SERVICIO DE TAXI EJECUTIVO Y QUE HAN SOLICITADO EL PERMISO DE OPERACIÓN**

**Art. 1.- ÁMBITO:** El presente instructivo regula exclusivamente a las compañías que este organismo calificó, tanto en el ingreso de la documentación requerida dentro de la convocatoria del año 2009, como en los respectivos informes técnicos y que se encuentran dentro del proceso de regularización del servicio de taxi ejecutivo.

**Art. 2.- RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:** Las compañías entregarán la información solicitada de conformidad a los respectivos formularios, los mismos que se encuentran en la página web de esta Institución; documentación que será presentada en carpetas tipo "Leitz" y se hará en las oficinas de la matriz de la Agencia Nacional de Tránsito.

Las compañías que solicitan el permiso de operación de acuerdo con los requisitos solicitados en el formulario respectivo, deberán cumplir con todos los requisitos requeridos que constan tanto en el "Permiso Provisional de Operación para el Servicio Comercial de Pasajeros en Taxi con Servicio Ejecutivo"; como en el "Convenio para el Cumplimiento de la Resolución Nº 154-DE-PTE-ANT-2011" y en el certificado individualizado.

**Art. 3.- DE LOS REQUISITOS:** Los requisitos constan en cada uno de los formularios que se encuentran publicadas en la página web de la ANT.

Sin embargo, previo a la presentación de estos requisitos, las compañías que solicitan el permiso de operación deben cumplir con aquellas solicitadas en los artículos 40, 41, 43, 44 y 45 del Reglamento de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxi con Servicio Convencional y Servicio Ejecutivo; y la Resolución No 172-DIR-2010-CNTTTSV, de fecha 22 de noviembre de 2010, donde se expidió la Norma Técnica de Aplicación y Pintura para vehículos automotores que prestan el servicio de transporte en taxis convencionales y ejecutivos y que se publicó en la página web de la ANT.

Además, la licencia profesional del socio calificado o contrato de trabajo del chofer profesional debidamente inscrito en el órgano competente.

Dr. Andrés José de Dios M. Rodríguez y C. Abogado  
RUC 200212010-000  
Suiza Ecuador  
www.ajdm.com

Se presenta la página dos de las diez que consta en la Resolución de la SEPS