



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y ADUTORÍA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TRANSPORTES**  
**CORDERO GUERRA S.A DE LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA**  
**DE PASTAZA, PERIODO 2021.**

**Trabajo de Integración Curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTORA:**

**JOHANNA LUCERO TAIPE TONATO**

Riobamba – Ecuador

2023



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TRANSPORTES**  
**CORDERO GUERRA S.A DE LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA**  
**DE PASTAZA, PERIODO 2021.**

**Trabajo de Integración Curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTORA: JOHANNA LUCERO TAIPE TONATO**

**DIRECTOR: DR. ALBERTO PATRICIO ROBALINO**

Riobamba – Ecuador

2023

**©2023, Johanna Lucero Taipe Tonato**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Johanna Lucero Taipe Tonato, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados de este son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados

Como autor/autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 15 de junio de 2023

Lucero Taipe

**Johanna Lucero Taipe Tonato**

**1600605172**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular: Tipo Proyecto de Investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A DE LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 2021**, realizado por la señorita: **JOHANNA LUCERO TAIPE TONATO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Hitalo Bolívar Veloz Segovia <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		<u>2023-06-15</u>
Dr. Alberto Patricio Robalino <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		<u>2023-06-15</u>
Lic. Luis Germán Sanandrés Álvarez <b>ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		<u>2023-06-15</u>

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación va dedicado a Dios que siempre estuvo en cada momento, protegiendo y guiándome cada paso que daba en el transcurso de mi vida. Aunque mi vida llego en un punto a derrumbarse, nuestro padre eterno me ayudo a levantarme y a enseñarme que nunca estaría sola y que siempre encontrare la luz que seguirá brillando en mi vida, enseñándome que la voluntad y la perseverancia te ayudara a continuar a luchar por los sueños sin pisotear a nadie.

Esta investigación va dedicada a mis padres, Olga Tonato y Wilson Taipe, son lo más valioso que tengo en este mundo que siempre me apoyaron, me protegieron y sobre todo me inculcaron valores que gracias a ellos soy una persona sencilla, humilde, luchadora y alegre. A la vez me enseñaron que no importa si tengo que tropezar mil veces, porque con una sonrisa y fortaleza me levantara las mis veces más. Todo el esforzó siempre tiene una gran recompensa y por ello he podido cumplir uno de mis sueños.

Este trabajo también va dedicada a mi Tía Digna que siempre puso su confianza en mí durante este ciclo académico. A la vez me brido momentos muy felices y siempre estuvo en los momentos más difíciles que jamás me abandono, aquella persona es muy importante en mi vida y la agradezco por el cariño y la paciencia hacia mí, la quiero mucho.

Finalmente, este trabajo también va dedicado a mis dos perritos llamados Lucas y Nina, por el amor más puro e incondicional porque siempre estuvieron conmigo todas las noches, y en los momentos más difíciles de mi vida.

Gracias a todos por cada granito que me regalaron en mi vida, siempre los llevare en mi corazón.

Lucero

## **AGRADECIMIENTO**

Estoy agradecida con Dios por brindarme una vida llena de bendiciones, felicidades y por enseñarme que la vida es como una montaña rusa pero que al final te rodeas con las personas que te aman, y desean lo mejor para ti. Además, agradezco de corazón a mis padres, primero porque soy afortunada de tener unos padres que me llenan mi vida con su luz y gracias por amarme y comprenderme y sobre todo por apoyarme en mis sueños y nunca dejarme que me derrumbe, gracias por todo ya que estoy cumpliendo uno de mis sueños, siempre agradecida por que ustedes son mi motor y mi fuerza para salir adelante.

De la misma manera, agradecida con la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por darme la oportunidad de aprender y formar parte de la carrera de Contabilidad y Auditoría a fin de lograr a ser una profesional de éxito en la rama, así mismo agradezco a todos los docentes por compartir sus conocimientos y valores, de manera particular al Dr. Patricio Robalino quien con su paciencia y sus conocimientos me supo guiarme en el proceso de trabajo de titulación.

Finalmente, agradezco a todos los que forman parte de la compañía transportes Cordero Guerra S.A por brinda su confianza y por permitir desarrollar mi trabajo de titulación de manera adecuada y por formar unos lazos de amistad.

Lucero

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Objetivos.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1. General.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2. Específicos .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3. Justificación.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.1. Justificación teórica .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.2. Justificación metodológica .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.3. Justificación práctica – social .....</b>	<b>5</b>

### CAPÍTULO II

<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1. Antecedentes de la investigación .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2. Referencias teóricas.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2.1. Compañía .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2.1.1. Tipos de compañías .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2.1.2. Clasificación de empresas .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2.1.3. Base legal .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.2. Auditoría .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.2.1. Clasificación de la auditoría .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.2.2. Importancia de la auditoría.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.2.3. Técnicas de la auditoría .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.2.4. Normas de auditoría.....</b>	<b>17</b>
<b>2.2.3. Auditoría de gestión .....</b>	<b>19</b>



2.2.3.1.	<i>Alcance de la auditoría de gestión</i> .....	20
2.2.3.2.	<i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> .....	20
2.2.3.3.	<i>Características de la auditoría de gestión</i> .....	21
2.2.3.4.	<i>Elementos de la auditoría de gestión</i> .....	22
2.2.3.5.	<i>Riesgos de auditoría de gestión</i> .....	23
2.2.3.6.	<i>Técnicas de recolección de información</i> .....	24
2.2.3.7.	<i>Indicadores de gestión</i> .....	27
2.2.4.	<b><i>Fases de la auditoría de gestión</i></b> .....	30
2.2.5.	<b><i>Semejanzas y diferencias de las distintas auditorías</i></b> .....	35
2.2.6.	<b><i>Administración</i></b> .....	36
2.2.6.1.	<i>Proceso administrativo</i> .....	36
2.2.7.	<b><i>Análisis del FODA</i></b> .....	39
2.2.7.1.	<i>Perfil estratégico</i> .....	40
2.2.7.2.	<i>Cadena de valor</i> .....	40
2.2.7.3.	<i>Herramientas de gestión</i> .....	40
2.2.8.	<b><i>Control interno</i></b> .....	42
2.2.8.1.	<i>Objetivos del control interno</i> .....	42
2.2.8.2.	<i>Métodos de evaluación</i> .....	45
2.2.8.3.	<i>Diagrama de flujos de proceso</i> .....	46
2.2.9.	<b><i>Método COSO I</i></b> .....	48
2.2.10.	<b><i>Método COSO II</i></b> .....	49
2.2.11.	<b><i>Método COSO III</i></b> .....	50
2.2.12.	<b><i>Programa de auditoría de gestión</i></b> .....	53
2.2.13.	<b><i>Papeles de trabajo</i></b> .....	53
2.2.14.	<b><i>Hallazgo de auditoría</i></b> .....	55
2.2.15.	<b><i>Evidencia de auditoría</i></b> .....	57
2.2.16.	<b><i>Marcas, índices y referencias de auditoría</i></b> .....	58
2.3.	<b>Marco conceptual</b> .....	60

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	62
3.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	62
3.2.	<b>Nivel de investigación</b> .....	62
3.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i> .....	63
3.2.2.	<i>Investigación exploratoria</i> .....	63
3.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	63

3.3.1.	<i>Investigación no experimental</i> .....	63
3.3.2.	<i>Investigación transversal</i> .....	64
3.4.	<b>Tipo de estudio</b> .....	64
3.4.1.	<i>Investigación aplicada</i> .....	64
3.4.2.	<i>Investigación documental</i> .....	64
3.4.3.	<i>Investigación de campo</i> .....	65
3.5.	<b>Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	65
3.5.1.	<i>Población</i> .....	65
3.5.2.	<i>Muestra</i> .....	66
3.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	66
3.6.1.	<i>Métodos</i> .....	66
3.6.1.1.	<i>Método inductivo – deductivo</i> .....	66
3.6.2.	<i>Técnicas</i> .....	66
3.6.2.1.	<i>Observación</i> .....	66
3.6.3.	<i>Encuesta</i> .....	67
3.6.4.	<i>Entrevista</i> .....	67
3.7.	<b>Instrumentos</b> .....	67

#### CAPÍTULO IV

4.	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	68
4.1.	<b>Procesamiento, análisis e interpretación de resultados</b> .....	68

#### CAPÍTULO V

5.	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	82
5.1.	<b>Titulo</b> .....	82
5.2.	<b>Contenido de la propuesta</b> .....	82

#### CAPÍTULO VI

6.	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	191
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	191
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	192

#### BIBLIOGRAFÍA

#### ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 2-1:</b>	Clasificación de empresas .....	12
<b>Tabla 2-2:</b>	Clasificación de la auditoría .....	14
<b>Tabla 2-3:</b>	Técnicas generales de la auditoría .....	16
<b>Tabla 2-4:</b>	Elementos de la auditoría de gestión .....	23
<b>Tabla 2-5:</b>	Matriz de riesgo de auditoría de gestión.....	24
<b>Tabla 2-6:</b>	Técnicas de recolección de información .....	25
<b>Tabla 2-7:</b>	Clasificación de indicadores de gestión.....	27
<b>Tabla 2-8:</b>	Fase de la auditoría de gestión.....	30
<b>Tabla 2-9:</b>	Semejanzas y diferencia de las distintas auditorías .....	35
<b>Tabla 2-10:</b>	Proceso administrativo .....	37
<b>Tabla 2-11:</b>	Factores internos y externos .....	40
<b>Tabla 2-12:</b>	Simbología utilizada en los flujogramas .....	47
<b>Tabla 2-13:</b>	Tipos de evidencia.....	58
<b>Tabla 3-1:</b>	Nomina del personal.....	65
<b>Tabla 3-2:</b>	Instrumentos de investigación .....	67
<b>Tabla 4-1:</b>	Plan estratégico.....	68
<b>Tabla 4-2:</b>	La importancia del planteamiento de estrategias.....	69
<b>Tabla 4-3:</b>	Manuales de funciones y procedimientos.....	70
<b>Tabla 4-4:</b>	Conformidad de los recursos .....	71
<b>Tabla 4-5:</b>	Reglamento interno.....	72
<b>Tabla 4-6:</b>	Peticiones de los socios .....	73
<b>Tabla 4-7:</b>	Misión y visión de la compañía .....	74
<b>Tabla 4-8:</b>	Estatuto de la compañía.....	75
<b>Tabla 4-9:</b>	Actividades de la compañía.....	76
<b>Tabla 4-10:</b>	Organigrama estructural .....	77
<b>Tabla 4-11:</b>	Código de ética .....	78
<b>Tabla 4-12:</b>	Comunicación entre los directivos y miembros.....	79
<b>Tabla 5-1:</b>	Calificación del componente del ambiente de control.....	132
<b>Tabla 5-2:</b>	Calificación del componente de evaluación de riesgo.....	135
<b>Tabla 5-3:</b>	Calificación del componente de actividades de control .....	137
<b>Tabla 5-4:</b>	Calificación del componente de información y comunicación.....	139
<b>Tabla 5-5:</b>	Calificación del componente de supervisión .....	141
<b>Tabla 5-6:</b>	Código de ética .....	156
<b>Tabla 5-7:</b>	Manual de funciones.....	158

<b>Tabla 5-8:</b>	Organigrama estructural .....	160
<b>Tabla 5-9:</b>	Plan estratégico.....	162
<b>Tabla 5-10:</b>	Manual de procedimientos .....	164
Tabla 5-11:	Reglamento interno.....	166
<b>Tabla 5-12:</b>	Indicadores de gestión .....	168
<b>Tabla 5-13:</b>	Programa de auditoría.....	171
<b>Tabla 5-14:</b>	Plan de acción - plan de acción .....	187
<b>Tabla 5-15:</b>	Plan de acción.....	188

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 2-1.</b>	Proceso administrativo .....	36
<b>Ilustración 2-2.</b>	Proceso de control .....	38
<b>Ilustración 2-3:</b>	Componentes de la planificación estratégica .....	41
<b>Ilustración 2-4.</b>	Elementos de control interno.....	44
<b>Ilustración 2-5:</b>	Estructura del sistema del control interno.....	44
<b>Ilustración 2-6.</b>	Efectividad del control interno.....	48
<b>Ilustración 4-1.</b>	Plan estratégico .....	68
<b>Ilustración 4-2.</b>	La importancia del planteamiento de estrategias .....	69
<b>Ilustración 4-3.</b>	Manuales de funciones y procedimientos .....	70
<b>Ilustración 4-4.</b>	Conformidad de los recursos.....	71
<b>Ilustración 4-5.</b>	Reglamento interno .....	72
<b>Ilustración 4-6.</b>	Peticiones de los socios.....	73
<b>Ilustración 4-7.</b>	Misión y visión de la compañía.....	74
<b>Ilustración 4-8.</b>	Estatuto de la compañía .....	75
<b>Ilustración 4-9.</b>	Actividades de la compañía.....	76
<b>Ilustración 4-10.</b>	Organigrama estructural.....	77
<b>Ilustración 4-11.</b>	Código de Ética.....	78
<b>Ilustración 4-12.</b>	Comunicación entre los Directivos y miembros .....	79
<b>Ilustración 5-1:</b>	Ubicación Geográfica de la compañía .....	99
<b>Ilustración 5-2.</b>	Componente del Ambiente de Control.....	133
<b>Ilustración 5-3.</b>	Componente de Evaluación de riesgo .....	135
<b>Ilustración 5-4</b>	Componente Actividad de Control.....	137
<b>Ilustración 5-5</b>	Componente de Información y Comunicación.....	139
<b>Ilustración 5-6.</b>	Componente de Supervisión.....	141
<b>Ilustración 5-7:</b>	Código de ética .....	157
<b>Ilustración 5-8:</b>	Manual de funciones.....	159
<b>Ilustración 5-9:</b>	Organigrama estructural.....	161
<b>Ilustración 5-10:</b>	Plan estratégico .....	163
<b>Ilustración 5-11:</b>	Manual de procedimientos.....	165
<b>Ilustración 5-12:</b>	Reglamento interno.....	167
<b>Ilustración 5-13:</b>	Estructural organizacional .....	179

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A: CARTA DE AUSPICIO**

**ANEXO B: ENCUESTA**

**ANEXO C: ENTREVISTA**

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como propósito efectuar una auditoría de gestión a la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, periodo 2021, para optimizar los recursos y el control de los procesos administrativos de acuerdo con el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía. Para la elaboración de la investigación se basó en las técnicas de recolección de información tales como: la entrevista que se realizó al gerente y al personal administrativo y al mismo tiempo se aplicó una encuesta a los socios a fin de conocer la opinión acerca de las deficiencias. Además, se ayudó con las fuentes bibliográficas y un cuestionario del control interno con intención de tener un mejor enfoque de la información proporcionada. Empleando todo ello, se obtuvo las siguientes debilidades: falta de manual de funciones y procedimientos, inexistencia de un plan estratégico y de un código de ética, carencia de un organigrama estructural y reglamento interno desactualizado. En calidad de las debilidades se identificó que la compañía no ha sido examinada por parte del administrador y, la directiva no se ha enfocado en buscar los servicios profesionales para una auditoría que este orientado a disminuir los riesgos y encontrar soluciones en el ámbito de la gestión. Conviene a destacar que la auditoría de gestión a la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., permitió identificar el nivel de riesgo en las operaciones y administración con relación al cumplimiento de la eficiencia, y eficacia, a causa del desconocimiento total por parte de la directiva. Se recomienda al gerente que se implemente un control interno en la gestión con objeto de minimizar las deficiencias que son obstáculos que no permite progresar en las metas y objetivos de la compañía.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <CONTROL INTERNO>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <ANÁLISIS FODA>, <PROCESOS OPERATIVOS>, <HERRAMIENTAS DE GESTIÓN>.



D.B.R.A.I.  
Ing. Cristian Castillo



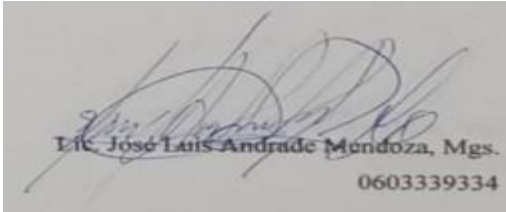
22-06-2023

1242-DBRA-UPT-2023

## ABSTRACT

The purpose of this degree work was to conduct a management audit of the company “Transportes Cordero Guerra S.A.”, in the city of Puyo, province of Pastaza, period 2021, to optimize resources and control of administrative processes according to the degree of compliance with efficiency, effectiveness, and economy. For the elaboration of the research, it was based on information-gathering techniques such as: the interview that was conducted with the manager and administrative staff, and at the same time a survey was applied to the partners in order to know their opinion about the deficiencies. In addition, bibliographic sources and an internal control questionnaire were used to obtain a better approach to the information provided. Using all this, the following weaknesses were obtained: lack of a manual of functions and procedures, lack of a strategic plan, operational plan and code of ethics, lack of a structural organization chart, and outdated internal regulations. As weaknesses, it was identified that the company has not been examined by the administrator and the management has not focused on seeking professional services for an audit aimed at reducing risks and finding solutions in the area of management. It should be noted that the management audit of the company Transportes Cordero Guerra S.A., allowed identifying the level of risk in the operations and administration in relation to the compliance of efficiency and effectiveness, due to the total lack of knowledge on the part of the management. It is recommended to the manager implement internal control in the management in order to minimize the deficiencies that are obstacles that do not allow progress in the goals and objectives of the company.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <INTERNAL CONTROL>, <MANAGEMENT AUDIT>, <WHODA ANALYSIS>, <OPERATIVE PROCESSES>, <MANAGEMENT TOOLS>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza, Mgs.  
0603339334

Lic. José Luis Andrade Mendoza, Mgs.  
0603339334



## **INTRODUCCIÓN**

La auditoría de gestión tiene como propósito de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan los recursos disponibles, además, en la administración, procesos operativos del entorno laboral a fin de lograr los objetivos previstos por la compañía.

El trabajo investigativo titulado Auditoría de Gestión a la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, periodo 2021 se establece un instrumento importante para los Directivos a fin de que conozca el grado de cumplimiento de eficiencia, eficacia y economía en la administración, a la vez se obtiene información que ayudará a la toma de decisiones. En el presente trabajo de titulación se enfoca en la evaluación y elaboración de seis capítulos que hacen referencia a esta temática y que se especifica a continuación:

**CAPÍTULO I:** Se presenta la problemática de la compañía que se establece en el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivo general y objetivos específicos y finalmente la justificación del problema que se enfoca en teórica, metodológica y social.

**CAPÍTULO II:** Se desarrolla el marco teórico que alcanza todos los fundamentos teóricos de la auditoría de gestión que permite conocer con amplitud la información que será la base para el estudio del problema.

**CAPÍTULO III:** Se explica el marco metodológico que contiene los niveles de investigación y tipos de estudio, el estudio de la población, además indica los métodos, técnicas e instrumentos que ayuda al estudio del problema.

**CAPÍTULO IV:** Se desarrolla el marco de análisis e interpretación de resultados que se emplea la encuesta a los miembros de la compañía y a su vez se desarrolla una entrevista al personal administrativo para evidenciar los problemas planteados.

**CAPÍTULO V:** Se realiza el marco propósito, de otro modo se desarrolla la auditoría de gestión a la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, periodo 2021, el cual se integra con el informe final de auditoría que se sustenta con los principales hallazgos detectados con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

**CAPÍTULO VI:** Se desarrolla las conclusiones y recomendaciones en base al trabajo de investigación, además la bibliografía y los anexos.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

A nivel mundial, latinoamericano y nacional, las empresas dedicadas a la prestación de servicios de transporte han tenido la participación notoria en la economía. En Ecuador el transporte público es fundamental para el desarrollo de la vida, con el propósito que la ciudadanía puede llegar a su destino. Por ello, presenta un volumen vehicular de alto índice (50,68%) que es el medio de traslado en la rutina diaria de las personas.

La compañía Transporte Cordero Guerra S.A, ubicada en la ciudad de Puyo controlada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros cuenta con 16 socios, activos de, 136.315 dólares, patrimonio de, 52.224 dólares, e ingresos de, 98.545 dólares según los estados financieros del año 2021. Dicha compañía se rige al Estatuto, la cual es base para el manejo de la dirección empresarial.

La Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA presta el servicio de transporte terrestre público intracantonal de pasajeros, en la cual se encontró una serie de complicaciones en el proceso de sus actividades como son:

- ❖ Falta de un manual de funciones de acuerdo con el cargo, dificultando alcanzar un nivel de eficiencia, eficacia en el desempeño de sus funciones.
- ❖ No posee un manual de procedimientos, presentando deficiencia en el control de sus operaciones, visto que se maneja de manera empírica.
- ❖ Inexistencia de un organigrama estructural que identifiquen las funciones y responsabilidades de cada uno de los niveles jerárquico.
- ❖ Carencia de un plan estratégico que conlleva conflictos en la dirección empresarial y en la toma de decisiones.
- ❖ Ausencia de un código de ética perjudicando la credibilidad del trabajo y a su vez disminuye la cohesión empresarial.

- ❖ Necesita un reglamento interno que permita gestionar la cultura organizacional.

Como consecuencia de los problemas encontrados de acuerdo con la información obtenida se ha visto la necesidad de aplicar una Auditoria de Gestión, que ayuda hallar los puntos débiles y optimizar los niveles de eficiencia, eficacia en los procesos presentado en un informe donde se encuentre conclusiones y recomendaciones

### **Formulación del Problema**

¿De qué forma la realización de la Auditoria de Gestión reforzará a la Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, ¿periodo 2021 que permita optimizar los recursos y procesos administrativos de acuerdo con la eficiencia y eficacia?

### **Delimitación del Problema**

El presente trabajo de investigación asumirá la siguiente delimitación:

**Campo:** Auditoria

**Área:** Auditoria de Gestión

**Aspecto:** Auditoria de Gestión a la Compañía Transportes “Cordero Guerra” S.A

**Temporal:** Año 2021

**Espacial:** ciudad de Puyo, provincia de Pastaza

### **Sistematización del Problema**

- ¿La falta de un manual de funciones de acuerdo con el cargo, dificultando alcanzar un nivel de eficiencia, eficacia en el desempeño de sus funciones?
- ¿No posee un manual de procedimientos, presentado deficiencia en el control de sus operaciones ya que manejan de forma empírica?
- ¿Inexistencia de un organigrama estructural que identifiquen las funciones y responsabilidades de cada uno de los niveles jerárquico?
- ¿Carencia de un plan estratégico que conlleva conflictos en la dirección empresarial y en la toma de decisiones?
- ¿Ausencia de un código de ética que perjudica la credibilidad del trabajo y a su vez disminuye la cohesión empresarial?
- ¿Necesita un reglamento interno que permita gestionar la cultura organizacional?

## **1.2. Objetivos**

### ***1.2.1. General***

Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, período 2021 aplicando las fases correspondientes de la auditoría para optimizar los recursos y control de los procesos administrativos de acuerdo con el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía.

### ***1.2.2. Específicos***

- Desarrollar el marco teórico a través de la revisión bibliográfica de diferentes autores que es la base de investigación para el desarrollo de la auditoría de gestión.
- Establecer el marco metodológico, por medio de técnicas de investigación, que permite recabar información verídica, oportuna y confiable que sustente el presente trabajo.
- Realizar el trabajo de investigación en base a los programas de planificación y comprobar las pruebas de campo acorde a las prácticas y procedimientos de la auditoría.
- Presentar un informe de Auditoría de Gestión a la directiva de la Compañía Transportes “Cordero Guerra” S.A, de manera que haga énfasis los hallazgos encontrados, para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

## **1.3. Justificación**

### ***1.3.1. Justificación teórica***

El presente trabajo de investigación reforzará la orientación a la Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA, por tanto corrobora iniciando con la parte teórica, en lo que se aprovecha la información efectiva sobre la auditoría de gestión, en base de bibliografía especializada y actualizada de diferentes autores como; revistas, libros, monografías y sitio web con el propósito de respaldar el presente trabajo investigativo, al mismo tiempo se expone un informe para empresas del sector que atraviesen problemas similares o como medio de consulta para estudiantes del área que se enfoquen en ideas comparables.

### ***1.3.2. Justificación metodológica***

En el presente trabajo de investigación fundamenta su desarrollo, aplicando la parte metodológica a través de métodos, técnicas y herramientas de investigación con el objetivo de recopilar información relevante y concreta que permite construir la ejecución de la auditoría en la Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA.

### ***1.3.3. Justificación práctica – social***

El presente trabajo de investigación se convierte en un apoyo importante para la Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA a causa de conocer los hallazgos de acuerdo con la aplicación de la Auditoría de Gestión a fin de facilitar a los directivos a mejorar los procesos y establecer parámetros viables para una toma de decisión adecuada.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

La Auditoría de gestión se ha establecido como el sistema de organización que obtiene procedimientos y lineamientos a desempeñar las actividades ordenadamente dentro de la entidad con el propósito de cumplir con los objetivos propuestos, por ello es importante que las organizaciones cuenten con un reglamento o con la normalidad que se debe ejecutar de manera obligatoria. El enfoque sistemático alcanza particularmente la importancia, por lo tanto, la auditoría de gestión aporta ciertos elementos que permiten mejorar continuamente los procesos que desarrollen en cualquier entidad.

El énfasis que se alcanza en la auditoría de gestión:

*Identifica cuando aporta métodos de trabajo, estudios de riesgos que permiten llegar a plantear objetivos de análisis, conclusiones y a la elaboración de procedimientos o quehaceres de trabajo de conjunto con el análisis de los indicadores que se plasman en documentos que se sistematizan en las diferentes auditorías y sustenta la opinión del auditor sobre los aspectos revisados que se expresan finalmente en el informe. (Zambrano & Li, 2018, p.23)*

La indagación es importante, por lo que se presenta las siguientes investigaciones que fundamentalmente apoyan al tema planteado.

En el trabajo de titulación “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA ANÓNIMA TRANSPORTES Y SERVICIOS RAMOS AGREDA S.A DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA EN EL PERÍODO 2014” de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo concluye que:

*Al efectuar la auditoría de gestión a la compañía anónima transportes y servicios Ramos Agreda S.A, se obtuvo un conocimiento general de la compañía donde se detectan ciertas debilidades internas y externas en referencia a la gestión y uso de sus recursos, por lo tanto, no hay eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos, Además de no tener liquidez para cubrir sus obligaciones no tiene capital de trabajo ya que el indicador es negativo. (Agreda, 2016, p.138)*

En el trabajo de titulación “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES PLANETA “TRANSPLANETA” S.A DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERÍODO 2014” de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo concluye que:

- Desde la creación de la Compañía de Transportes Planeta “Transpaleta” los dirigentes no se han preocupado de realizar Auditorías de Gestión que permitan medir el grado de eficiencia y eficacia de los procedimientos que tienen relación con el manejo del talento humano.
- La falta de herramientas como un Organigrama Estructural de acuerdo con las necesidades impide el normal desarrollo de las actividades en el sector de recursos Humanos y Financiero.
- Los miembros de la compañía desconocen de los procesos administrativos internos.
- Los objetivos planteados por la compañía no se han cumplido en su totalidad.
- Las autoridades no disponen de un estudio que ayude al mejoramiento y productividad de la compañía. (León, 2017, p.111)

En el trabajo de titulación “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A DEL CANTÓN CHAMBO PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2014 concluye que:

- En la compañía no existe una estructura organizacional de los directivos y empleados aprobada.
- La inexistencia de una planificación estratégica no le permite a la compañía un desarrollo de su direccionamiento estratégico acorde con las necesidades del entorno, ocasionando con ello una incorrecta gestión financiera, administrativa, comercial, de producción.
- La ausencia de planes de capacitación para los empleados de esta entidad provoca un bajo nivel de competitividad y productividad del servicio que ocasiona retrasos y dificultad en la toma de decisiones, generando con ello una creciente insatisfacción del cliente.
- Inexistencia de una estructura funcional de la compañía que permita definir e identificar claramente las funciones y actividades de cada miembro de la compañía.
- La ejecución de los procesos administrativos no es de conocimiento de los accionistas que conforman la compañía, así como también hay un desconocimiento de las disposiciones legales vigentes, resoluciones, normativas, políticas, procedimientos, reglamentos, etc. (Bermeo, 2016, p. 140)

## 2.2. Referencias teóricas

### 2.2.1. *Compañía*

Se define a la compañía como “una organización dedicada a las actividades industriales, mercantiles o de servicios con fines lucrativos” (Antón, 2011, p. 9).

“Asociación de dos o más personas que desarrollan un conjunto de actividades enfocada en la producción de los bienes y la prestación de los servicios que demanda la sociedad” (López et al., 2018, p.15).

En mi opinión, una compañía es la unión de varias personas de las cuales aportan tanto en bienes, productos o servicios por lo que forman parte de la entidad como socios o accionistas, con la finalidad de poder obtener utilidades o brindar algún servicio que ayude a satisfacer las necesidades de la comunidad.

#### 2.2.1.1. *Tipos de compañías*

De acuerdo con la ley de compañías, dado por disposición reformativo-primera numeral 1 de la ley No. 0, publicada en el registro oficial suplemento 332 de 12 de septiembre del 2014, de acuerdo con el art 2., estable los siguientes tipos de compañías:

- La compañía en nombre colectivo
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones
- La compañía de responsabilidad limitada
- La compañía anónima
- La compañía de economía mixta
- La sociedad por acciones simplificadas (SuperCIAS, 2018).

De acuerdo con (Antón, 2011, p.12) señala en su libro “Empresa y Administración las siguientes sociedades:

- **La compañía en nombre colectivo:** sociedad mercantil de carácter personalista cual todos los socios, tal nombre colectivo y bajo una razón social, se comprometen en contribuir, en la proporción que establezcan, los mismos derechos y obligaciones, respondiendo a la participación personal y solidariamente de las deudas sociales.



- **La compañía en comandita simple y dividida por acciones:** se divide en lo siguiente:  
Sociedad comanditaria por acciones: sociedad de carácter mercantil indicando un capital social dividido por acciones, que se constituirá por las aportaciones de los socios, a la vez uno de los socios, se encargará de la administración de la sociedad y responderá personalmente de las deudas sociales como socio colectivo.

Sociedad comanditaria simple: sociedad mercantil de carácter personalista se identifica por la agrupación de los socios colectivos que aportan capital, trabajo y responden solidariamente de las deudas sociales y de socios comanditarios que únicamente aportan capital y cuya responsabilidad estará limitada su aportación.

- **La compañía de responsabilidad limitada:** sociedad de carácter mercantil, que el capital social, estará dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables, además integrará por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente las deudas sociales.
- **La compañía anónima:** sociedad de carácter mercantil donde el capital social, estará dividido por acciones, e integrará por las aportaciones de los socios, quienes no responderán, personalmente de las deudas sociales.
- **La compañía de economía mixta:** la compañía se constituye con una persona jurídica de derecho público como Municipios o Ministerios, además, con personas jurídicas semipública y personas jurídicas de derecho privado. En dicha compañía deben contar con un directorio, y se presenta con un capital mínimo de 800 dólares o también el estado puede expropiar el monto del capital privado por motivos de interés público.
- **La sociedad por acciones simplificadas:** de acuerdo con la ley de compañías se menciona que en el art (...) que “es una sociedad de capitales cuya naturaleza de carácter mercantil, independientemente de sus actividades operacionales”.
  - El SAS en el Ecuador está imposibilitado de cotizar en la bolsa
  - No cuenta con un capital mínimo ni máximo
  - Requiere de solo un accionista para su constitución
  - Otras compañías pueden transformarse en SAS y así mejorar sus procesos societarios.

En base a la información anterior presentada, puedo mencionar que la compañía de transportes “Cordero Guerra” S.A se constituyó de acuerdo con el cumplimiento de los requisitos de la Superintendencia de Compañía para establecerse como Sociedad Anónima, basada en la ley de compañías, por lo tanto, está formado por 13 socios, contando con un capital de 37,899.00 dólares, de las cuales está dividida entre acciones ordinarias y nominativas con un valor nominal de 1 dólar. Cabe mencionar que los accionistas están sujetas a la disposición de la ley de compañías.

#### 2.2.1.2. Clasificación de empresas

De acuerdo con (Peña, 2020) presenta la siguiente clasificación de las empresas:

##### **Clasificación según la forma jurídica**

- **Persona física:** se constituye por un emprendedor que cotizará su boletín de autónomo y será el único responsable de las deudas de la compañía, respondiendo con su patrimonio y a la vez obtiene el beneficio total.
- **Varias personas:** (personas físicas y personas jurídicas), en el caso de las personas físicas desarrollan un negocio conjunto, podrán constituir sociedades civiles o comunidades de bienes, las cuales, serán las responsables de las deudas.
- **Persona jurídica o sociedad:** su propósito es la realización de una actividad comercial con ánimo de lucro, donde se unen uno o más individuo para conseguir unos beneficios

##### **Clasificación según el tamaño**

- **Grandes empresas:** Manejan grandes capitales, a la vez tienen propias instalaciones y cuenta con más de 250 trabajadores, proporcionan con un sistema de administración avanzado y préstamos importantes con entidades financieras nacionales e internacionales.
- **Medianas empresas:** cuentan con menos de 250 trabajadores, disponen de áreas definidas por funciones y sus procedimientos automatizados.
- **Pequeñas empresas:** menos de 50 trabajadores, son entidades independientes, rentables, y no predominan en el sector de la industria.
- **Microempresas:** usan sistemas de fabricación artesanales, el propietario se encarga de los asuntos administrativos, producción y ventas.

### **Clasificación según su capital**

- ***Público:*** se presenta en base a la participación total del estado o mayoritaria. Son creadas para brindar bienes y servicios a la población de primera necesidad.
- ***Privada:*** es aquella que el capital procede de personas particulares, es decir, de sociedades mercantiles.
- ***Mixtas:*** son empresas que tienen inversionistas privados y del estado, aunque normalmente, la mayoría de la inversión proviene del fondo público, ya que, sus objetivos están centrados en actividades de interés público.

### **Clasificación según el sector económico**

- ***Sector primario:*** dedicados a obtener productos de la naturaleza, se presenta en el sector agrario, ganadero, pesquero y minero.
- ***Sector secundario:*** dedicados a la transformación de los materiales primas, es decir, sector industrial, energético, construcción, etc.
- ***Sector terciario:*** sector servicios como transportes, comunicaciones, comercio, turismo, etc.
- ***Sector cuaternario:*** son servicios de información y creación, investigación y desarrollo e innovación.

### **Clasificación según su actividad**

- ***Industriales:*** Producen bienes o servicios a partir de su extracción o producción.
- ***Servicios:*** Dispone de servicios gracias al capital humano y a los medios materiales. Se encuentran las empresas de transporte, asesoramiento, enseñanzas y sanitaria.
- ***Comerciales:*** Se encargan de la venta de los bienes o servicios, conocidos como intermediarios mayoristas o minoristas.

En el libro titulado “Empresa y Administración” presenta la siguiente clasificación de empresas:

**Tabla 2-1:** Clasificación de empresas

<b>Criterio</b>	<b>Tipo de Empresa</b>
<b>Tamaño</b>	-Pequeñas -Medianas -Grandes
<b>Actividad</b>	-Del sector primario (agrícolas, ganaderas y pesqueras) -Del sector secundaria (minerías, industriales y de construcción) -Del sector terciario (servicios)
<b>Ámbito</b>	-Locales -Provinciales -Regionales -Nacionales -Multinacionales
<b>Propiedad</b>	-Privadas -Públicas -Mixtas
<b>Forma Jurídica</b>	-Individual -Social

Fuente:(Antón, 2011, p.9)

Realizado por: Taípe L., 2022

La compañía transportes “Cordero Guerra”, de acuerdo con la información se localiza en el sector terciario donde hace referencia al servicio de transporte dado que la entidad se dedica a prestar el servicio a las comunidades, parroquias de la ciudad de Puyo dirigiendo a su destino. Además, el establecimiento se conoce de forma como persona jurídica o sociedad puesto que realizan actividades con ánimo de lucro, es decir, en beneficio para la entidad.

### 2.2.1.3. Base legal

#### **Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros**

De acuerdo con la ley de compañías en el art 430 se menciona que “es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, a la vez vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley.

De acuerdo con el art 431 de la ley de compañías, la Superintendencia de compañías, valores es la principal entidad reguladora y representante legal de la cual ejerce el control y vigilancia hacia las siguientes entidades:

- Compañías nacional anónimas, en comandita simple y de economía mixta.
- Empresas extranjeras que realizan sus actividades en Ecuador
- Compañía de Responsabilidad limitada y la bolsa de valores.(SuperCIAS, 2018, pp.98–99)

### 2.2.2. Auditoría

En el libro titulado “Auditoría de gestión: conceptos y métodos” definen a la auditoría como:

*Un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, verificando el seguimiento a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno y a los propietarios de las entidades privadas en que se verifica y evalúa las operaciones independientes con el objetivo de elaborar un informe que contenga conclusiones y recomendaciones. (Armas, 2008, p.7)*

De acuerdo con el libro titulado “Fundamentos de auditoría: Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría”:

*La auditoría es examinar que los hechos y operaciones se den en la forma en que fueron planteados, que las políticas y procedimientos establecidos se han observado y respetado. Se evalúa la forma en que se administra y opera a fin de aprovechar al máximo los recursos. (Iturriaga et al., 2019)*

Por lo expuesto anteriormente, considero que la auditoría es un examen metódico que evalúa el impacto de sus funciones de forma objetiva tanto en administrativo y operacional con el propósito de cumplir con sus objetivos y la eficiencia, eficacia en sus procesos.

#### 2.2.2.1. Clasificación de la auditoría

De acuerdo con el artículo titulado “La importancia de la Auditoría de Gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas indica la siguiente clasificación:

**Tabla 2-2:** Clasificación de la auditoría

Clases de Auditoría		Conceptos
Según la naturaleza del profesional:	Auditoría Externa:	Se basa en la prestación externa por parte de profesionales capacitados e independientes que brinda el servicio a la entidad auditada.
	Auditoría Interna:	Es un examen sistemático de las operaciones realizado por un auditor interno.
	Auditoría Gubernamental	Es una actividad de fiscalización realizada por diversos órganos del Estado, y sobre los distintos procesos que puedan afectar el registro de las operaciones a la economía u otra manera al patrimonio nacional o al bien común.
Según la clase de objetivos perseguidos:	Auditoría Financiera:	Es la actividad que realiza una comprobación sobre las cuentas anuales de otros estados financieros y contables a fin de expresar un juicio sobre su fiabilidad y razonamiento financiero.
	Auditoría Operativa:	Es la actividad dirigida al examen y evaluación de los procedimientos hacia los sistemas de gestión internos de la organización con el fin de incrementar su alto nivel de eficiencia.
Según la extensión del trabajo y el alcance del procedimiento:	Auditoría Completa:	Presenta una opinión en base a la razonabilidad de las cuentas anuales encontradas en su conjunto financiero.
	Auditoría Parcial:	La revisión parcial de documentos contables a fin de exponer los informes.
Según la técnica utilizada:	Auditoría por Comprobantes:	Es una técnica de la auditoría apoyada en la revisión de los documentos que respaldan los hechos a revelar de la auditoría.
	Auditoría por Controles:	Es la técnica de auditoría establecida en la evaluación del sistema de control.

Fuente: (Rodríguez et al., 2021, pp.130-131)

Realizado por: Taipe L., 2022

Otra clasificación de la Auditoría según en el libro titulado “Fundamentos de auditoría: Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría” indica de la siguiente manera:

La auditoría constituye como una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización. Por ello se presenta algunos tipos de auditoría:

- **Financiera:** revisa y emite una opinión acerca de los estados financieros con el fin de aplicar de manera adecuada la información financiera.
- **Fiscal:** constatar el pago oportuno de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes en base al punto de vista fiscal.

- **Interna:** es una actividad independiente, objetiva de aseguramiento y consulta para agregar valor a la vez mejora las operaciones de una organización con el objetivo de cumplir los objetivos y optimizar los procesos.
- **Externa:** se opera con auditores que no formen parte de la organización, ya que verifican las transacciones, cuentas o información financiera correspondiente a un período.
- **Operacional:** es una valoración independiente de las operaciones por modo analítico, sistemático y objetiva, para determinar si cumple con las políticas, procedimientos, normas y si utiliza los recursos de forma eficaz y eficiente.
- **Administrativa:** es una revisión completa y constructiva de la estructura organizativa de la entidad, teniendo en cuenta los métodos de control.
- **Integral:** es la evaluación multidisciplinaria con un enfoque de cumplimiento de los objetivos de la organización, a su vez como de sus operaciones con el fin de proponer alternativas para el mejor aprovechamiento de sus recursos.
- **Gubernamental:** la autoridad vigila el uso de los recursos públicos con el objeto de revisar la eficiencia, eficacia y ejecución de la administración pública.
- **Informática:** es la evaluación de los controles, sistemas y procedimientos de los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia y seguridad en la organización.
- **Calidad:** es una parte del sistema de administración de calidad de la entidad y un elemento fundamental para la obtención de la norma ISO 9001.
- **Marketing:** es un examen completo sistemático y periódico del entorno enfocado en el marketing, objetivos, estrategias y actividades comerciales de la entidad a fin de identificar las amenazas y oportunidades.
- **Ambiental:** es un proceso de investigación dirigido a determinar el grado de eficiencia empresarial, con relación al hábitat, señalando en su informe a los agentes degradantes del medio ambiente. (Iturriaga et al., 2019)

Con respecto a lo antes mencionado, en la compañía de transportes “Cordero Guerra” SA se ha tenido la necesidad de aplicar una auditoría de gestión por las dificultades encontrados que afectan internamente a la empresa. Por ende, la auditoría de gestión en si es la fusión entre la administración y operativa puesto que ayuda a examinar tanto los recursos administrativos, los procesos, normas con el fin de incrementar su alto nivel de eficiencia y eficacia y la utilización de manera adecuada de sus recursos.

### 2.2.2.2. Importancia de la auditoría

La auditoría es un elemento importante para “la toma de decisiones dentro de una empresa, puesto que permite descubrir falencias, prevenir errores y realizar cambios que aporten a la institución a superarse y a mantenerse en el mercado” ( Zambrano & Gilces, 2020, p.55)

En cambio, el autor Montilla indica que “la auditoría propende al mejoramiento y optimización de los objetivos de estudio y situaciones auditadas, a la par agrega valor a la organización gracias al conocimiento y creatividad del auditor”(Montilla, 2005, p.11).

En mi opinión, considero que la auditoria es importante para las entidades permitiendo reflejar las falencias y ayuda en la toma de decisiones para mejorar sus funciones, gracias al conocimiento del auditor.

### 2.2.2.3. Técnicas de la auditoría

**Tabla 2-3:** Técnicas generales de la auditoría

Técnicas Generales de la Auditoría	
Conocimiento de la empresa	No se puede evaluar lo que no se conoce, de tal suerte que las características generales de la empresa definen las principales técnicas a realizar.
Análisis de saldos	La parte cuantitativa en razón al impacto de las cuentas relevantes e importantes a auditor.
Análisis de movimientos	Los diferentes movimientos de cuentas y acumulación de saldos, durante el proceso se darán cuenta los rubros que merecen mayor análisis.
Inspección	Realiza un reconocimiento físico que conlleva a una verificación documental, formalmente establecida.
Confirmación	Consiste en la validez de la información en base al objeto del análisis.
Entrevista	Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios de la propia empresa.
Declaraciones	Manifestaciones escritas sobre un hecho que se presume alguna irregularidad.
Observaciones	Se basa en presencia física de la auditoría, para conocer la realización de las operaciones.
Cálculo	Consiste en computar con base predeterminada.
Procedimientos analíticos	Consiste en utilizar índices para determinar la posición financiera y gestión empresarial.
Computación	Ayuda a procesar los datos contenidos en los sistemas de una entidad, donde será evidencia del control.
Muestreo	Consiste en el uso de una parte de los datos de una cantidad de datos mayor.

Fuente: (Bonilla, 2021)

Realizado por: Taipe L., 2022



Con base a la información mencionada, las técnicas de auditoría consisten en los métodos prácticos de investigación y prueba que los auditores emplean para analizar la información de una empresa. Es decir que comprende todas las herramientas de trabajo con las que cuenta el auditor para omitir su opinión profesional sobre las actividades y operaciones de la entidad.

#### 2.2.2.4. *Normas de auditoría*

### **Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA)**

Son los principios fundamentales de la auditoría que enmarca el desempeño de los auditores durante el proceso de la auditoría. La norma permite medir el parámetro del nivel profesional por la cual se expresa una opinión técnica.

Las NAGAS se origina en los Boletines (Statement on Auditing Estándar - SAS) pronunciado por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

De acuerdo con Armas (2008, p.10), en el libro titulado “Auditoría de Gestión: concepto y métodos” indica la clasificación de las NAGAS en tres partes:

***Normas Generales o Personales:*** hace referencia a la ética y capacidad profesional del personal, a la independencia de la organización de auditoría y de los trabajadores con el propósito de preparar los informes respectivos y la aplicación de los controles de calidad.

- Entrenamiento y capacidad profesional
- Independencia
- Cuidado o esmero profesional

***Normas de Ejecución del Trabajo:*** tiene el objetivo de establecer los criterios que constituye las reglas que el auditor debe seguir. En dicha norma ayuda a constituir el marco referencial para ejecutar y dirigir las auditorías. Cabe recalcar que es la fuente principal del contenido del informe de auditoría.

- Planeamiento y Supervisión
- Estudio y Evaluación del Control Interno
- Evidencia Suficiente y Competente

**Normas de Preparación del Informe:** establece criterios acerca de la información que rinden los auditores

- Aplicación de los principios de Contabilidad General Aceptadas
- Consistencia
- Revelación Suficiente
- Opinión del Auditor

### **Normas Internacionales de Auditoría (NIA)**

En el libro con el tema de Teoría de la Auditoría señala que la NIA es un:

*Procedimientos de auditoría diseñados para responder a los riesgos de las inexactitudes materiales identificadas debido a fraude o error, de tal forma que el auditor pueda reducir su riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo, para realizar una evaluación independiente y dar su opinión, que el usuario pueda confiar en ella para tomar decisiones.* (Sánchez Ch., 2021, p. 106)

Las NIAS se presenta de la siguiente manera:

- **Principios generales y responsabilidades**
  - (NIA 200) Objetivo del encargo de auditoría
  - (NIA 210) Aceptación y mantenimiento del encargo
  - (NIA 220) Control de calidad de la auditoría
  - (NIA 230) Documentación
  - (NIA 240) Responsabilidades con respecto al fraude
  - (NIA 250) Consideración de las disposiciones legales y reglamentarias
  - (NIA 260) Comunicación con el cliente de auditoría
  - (NIA 265) Comunicación de las deficiencias del control interno
  
- **Evaluación del riesgo y respuesta a los riesgos**
  - (NIA 300) El plan de auditoría
  - (NIA 315) Identificación y evaluación del riesgo de auditoría
  - (NIA 320) Determinación y uso de la materialidad
  - (NIA 330) Respuesta del auditor a los riesgos valorados
  - (NIA 402) Utilización de una organización de servicios
  - (NIA 450) Evaluación de las incorrecciones identificadas

(NIA 500) Evidencia de la auditoría  
(NIA 501) Consideraciones específicas para determinar áreas  
(NIA 505) Confirmaciones externas  
(NIA 510) Saldo de apertura  
(NIA 520) Procedimientos analíticos  
(NIA 530) Muestreo  
(NIA 540) Estimaciones contables  
(NIA 550) Partes relacionadas  
(NIA 560) Hechos posteriores al cierre  
(NIA 570) Empresa en funcionamiento  
(NIA 580) Manifestaciones escritas

– **Conclusiones e informe de auditoría**

(NIA 700) Formación de la opinión y emisión del informe de auditoría.  
(NIA 701) Asunto clave de auditoría  
(NIA 705) Opinión modificada  
(NIA 706) Párrafos de énfasis y párrafos sobre cuestiones  
(NIA 710) Información comparativa  
(NIA 720) Responsabilidad del auditor con respecto a otra información incluida en los documentos. (Sánchez, 2021, pp.106–107).

### 2.2.3. *Auditoría de gestión*

En el libro con el título de “Auditoría de gestión: conceptos y métodos” le define a la auditoría de gestión como:

*Un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa u operaciones con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado. (Armas, 2008, p.7)*

Se define a la auditoría de gestión como:

*La evaluación de los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de los procesos de una empresa, que permite enfrentar de manera adecuada la complejidad y los problemas de administración y dirección de las empresas, a través de técnicas y procedimientos para la investigación y análisis del proceso administrativo, enfocando un cambio permanente,*

*incluyendo la valoración del cumplimiento de la estrategia de cada empresa.* (Rodríguez et al., 2021, p.2)

En conclusión, la Auditoría de Gestión es la evaluación de los procesos para determinar el nivel de eficiencia, eficacia, con el objetivo de realizar un análisis que permite desafiar la complejidad en la dirección y administración de la entidad a través de técnicas, para así cumplir los objetivos estratégicos.

#### *2.2.3.1. Alcance de la auditoría de gestión*

De acuerdo con el artículo titulado “Auditoría de Gestión como instrumento en la decisión gerencial” menciona el siguiente alcance de la auditoría de gestión:

- La aplicación en base la gestión que ayuda a orientar el área examinada, identificando y analizando las causas de las ineficiencias e ineficacias.
- Se enfoca en las circunstancias particulares de cada entidad, con la ayuda de los programas de trabajo que permite desarrollarse en concordancia (Rivera & Rivera, 2018, p.37).

En el libro con el título de “Auditoría Integral: Normas y Procedimientos (2a. ed.)” manifiesta el siguiente alcance la auditoría de gestión:

- La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión.
- Los principios de gestión no son generalmente aceptados por lo que se encuentran codificados, ya que se basan en la práctica normal de la gestión.
- Las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensa y adaptadas al área examinada, analizando las causas de las ineficacias e ineficiencias y sus consecuencias. (Blanco, 2012, pp.403–404).

En resumen, el alcance de la auditoría de gestión comprende en evaluar cada una de las actividades que se lleva a cabo en la institución, con la finalidad de verificar el cumplimiento de objetivos, metas y normatividad.

#### *2.2.3.2. Objetivos de la auditoría de gestión*

De acuerdo en el libro titulado “Auditoría Integral: normas y procedimientos” señalan como objetivos principales:

- Comprobar la certeza de los objetivos y planes coherentes y realistas.
- El cumplimiento de las políticas adecuadas a la auditoría
- Mantener la efectividad de la información y de los controles establecidos.
- Confirmar los métodos y procedimientos apropiados a la operación y la eficiencia.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos (Blanco, 2012, p.403).

De acuerdo en el libro titulado Auditoría de Gestión: conceptos y métodos se menciona los siguientes objetivos:

- Examinar la eficiencia, eficacia y economía de la entidad.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Controlar el cumplimiento de metas y programas, proyectos u operaciones que se encuentran sujeto al control.
- Analizar el costo de la actividad y el correo uso dado a los recursos aprobados. (Armas García, 2008, p.8).

De acuerdo con la información anterior, en la auditoría de gestión se presenta una opinión acerca de los aspectos administrativos, y operativos haciendo énfasis la efectividad y eficiencia, por ello los objetivos es la base principal a fin de direccionar los procesos para llegar al propósito establecido que permita asegurar el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones y verifique la situación actual de la gestión.

#### 2.2.3.3. *Características de la auditoria de gestión*

De acuerdo con el artículo titulado “Auditoría un enfoque de gestión” informa las siguientes características:

- Permanente: Debe ser continua en el tiempo, apoyando de manera eficiente y oportuna a identificar, analizar, comunicar y monitorear los riesgos prestados.
- Estratégica: Señalan los criterios importantes de la organización que se identifica en el desarrollo de la auditoría.
- Objetiva: En la auditoría se asegura que los hallazgos y conclusiones se basen en evidencia verificable.
- Confiable: De acuerdo con el examen de auditoría, la información deber ser veraz y confiable con el propósito de minimizar los niveles de riesgos.
- Diligente: Se debe atender todos los requerimientos de control con diligencia.

- Efectiva: Desarrolla las recomendaciones y conclusiones de las acciones por ende en correctivas, preventivas a fin de mejorar a la aplicación adecuada respecto a las situaciones detectadas (Arias, 2018, p.3).

A través de la información puedo mencionar que las características ayudan a comunicar y mantener un enfoque central durante el proceso de la auditoría de gestión, con la finalidad de distinguir aquellos aspectos primordiales de los que no lo son.

#### 2.2.3.4. *Elementos de la auditoría de gestión*

En el libro titulado “Auditoría de Gestión” manifiesta que se evalúa cinco elementos los cuales son:

- **Eficacia:** representa la calidad de los programas que consiguen los objetivos propuestos.
- **Eficiencia:** se enfoca en la utilización de la productiva de bienes materiales y recursos humanos y financieros.
- **Economía:** es el término de la cual adquieres bienes y servicios en cantidad y calidad adecuadas en el momento oportuno y con un costo menor.
- **Ética:** se basa en la moral, las obligaciones del hombre, y la conducta del personal en función de sus deberes y la identificación de las normas de buenas costumbres de la sociedad.
- **Ecología:** se enfoca en la evaluación del medio ambiente, teniendo en cuenta el impacto al entorno, presentando las soluciones, reales y potenciales (Maldonado, 2006, p.16).

En el Manual de Auditoría de Gestión señala que se evalúa seis elementos, a continuación, se describe:

**Tabla 2-4:** Elementos de la auditoría de gestión

<b>Elementos de la Auditoría de Gestión</b>	
<b>Economía</b>	Es la adquisición de recursos en relación con los programas de la organización y las condiciones, teniendo en cuenta la calidad y evitar desperdicios.
<b>Eficiencia</b>	Es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios y los recursos utilizados para producirlos, con la finalidad de lograr que las normas de consumo y trabajo sean las correctas cumpliendo con los parámetros técnicos, para ello, contar con objetivos, políticas, estructura operativa, entre otros.
<b>Eficacia</b>	Se relaciona entre los servicios, objetivos y metas proyectados.
<b>Ecología</b>	Son las operaciones relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que debe ser reconocido y evaluados a una gestión institucionales.
<b>Ética</b>	Es un elemento de la gestión institucional expresada en la moral y conducta de los funcionarios y empleados de una entidad basada en el código de ética, en leyes, normas constitucionales.
<b>Equidad</b>	Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta las necesidades de estimular las áreas culturales y económica, respetando las normas institucionales.

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001a)

Realizado por: Taipe L., 2022

En mi opinión, los elementos de la auditoría de gestión son parte fundamental en el proceso de la auditoría de gestión, por la cual mantienen un enfoque en distintos componentes que ayude a medir el grado de nivel en las actividades, a fin de establecer recomendaciones en los procesos de la entidad, y así verificar el cumplimiento de los objetivos.

#### 2.2.3.5. *Riesgos de auditoría de gestión*

Señala en el Manual de Auditoría (MF0232\_3). Certificados de profesionalidad. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría.

El riesgo de auditoría de gestión consiste en “el análisis de los riesgos que existen durante el proceso de auditoría y que pueden afectarle negativamente resulta clave, puesto que estudia la eventual aparición de éstos y las medidas adecuadas para solucionarlos” (Garbajosa, 2016, p.29).

El riesgo de auditoría es la probabilidad conjunta del riesgo inherente, riesgo de control y el riesgo de detección, a la vez se expresa como una ecuación ( $AR=IR*CR*DR$ ). La metodología se completa con la elaboración de la siguiente matriz:

**Tabla 2-5:** Matriz de riesgo de auditoría de gestión

	Riesgos	A	B	C	Valor	%	Puesto
Actividades							
1							
2							
Totales							
%							
Puesto							

Fuente: (Campos et al., 2020)

Realizado por: Taípe L., 2022

En el Manual de Auditoría de Gestión indica los tres componentes de riesgo:

- **Riesgo inherente:** se basa en los errores significativos formados por las características de la entidad.
- **Riesgo de control:** se enfoca en el sistema de Control Interno representando errores que se prevenga.
- **Riesgo de detección:** son errores no identificados por los deslices del sistema de Control Interno y tampoco sean reconocidos por el auditor (Contraloría General del Estado, 2001).

Con respecto a la información anterior, los riesgos de la auditoría son importante porque permite tener un conocimiento sobre los conflictos que se puede presentar en la auditoría.

#### 2.2.3.6. *Técnicas de recolección de información*

En el libro con el título de Auditoría de gestión: conceptos y métodos señalan las siguientes técnicas de recolección de información:

- **Verbales:** consiste en obtener información oral mediante indagaciones, dentro o fuera de la entidad, sobre los puntos débiles en la aplicación de los procedimientos y práctica de control interno. La evidencia encontrada mediante esta técnica se debe documentar mediante papales de trabajo y las técnicas verbales pueden ser: indagación, encuesta y cuestionario.
- **Oculares:** consiste en verificar en forma directa y paralela, la manera en que los responsables desarrollan y documentan los procesos o procedimientos, mediante la entidad auditada que ejecuta las actividades objeto de control. Por ello las técnicas son la observación, comparación, revisión selectiva, y rastreo.



- **Documentales:** consiste en obtener información escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por los auditores, estas pueden ser comprobación, computación, revisión analítica y estudio general.
- **Físicas:** se basa en el reconocimiento de los hechos o situaciones determinadas, lo que resulta una técnica de inspección.
- **Escritas:** consiste en reflejar información importante, para el trabajo del auditor, por lo tanto, se aplica las técnicas de análisis, conciliación, confirmación, cálculo y tabulación (Armas, 2008, pp.38–40).

Las técnicas se clasifican generalmente con base en la acción que se va a efectuar. Estas acciones verificadoras pueden ser oculares, verbales, por escrito, por revisión del contenido de documentos y por examen físico.

**Tabla 2-6:** Técnicas de recolección de información

<b>Técnicas de Recolección de Información</b>	
<b>Verificación Ocular</b>	Observación Comparación Rastreo
<b>Verificación Verbal</b>	Indagación Entrevista Encuesta
<b>Verificación Escrita</b>	Análisis Conciliación Tabulación Confirmación
<b>Verificación Documental</b>	Comprobación Cálculo Revisión selectiva
<b>Inspección</b>	Inspección Física

Realizado por: Taípe L., 2022

De acuerdo con el Manual de la gestión señala las técnicas que ayudarán a la recolección de la información durante la ejecución de la auditoría de gestión que son los siguientes:

- **Comparación:** se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe. Fase 3. Ejecución – Fase 4. Comunicación de resultados.
- **Observación:** es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos y materiales. Fase 1. Conocimiento preliminar – Fase 2. Planificación – Fase 3. Ejecución.

- **Rastreo:** es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso a fin de conocer y evaluar su ejecución. Fase 1. Conocimiento preliminar – Fase 3. Ejecución.
- **Indagación:** es la obtención de información verbal mediante conversaciones directas con los funcionarios. Fase 1. Conocimiento preliminar – Fase 3. Ejecución.
- **Entrevista:** entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la con la finalidad de obtener información. Fase 3. Ejecución.
- **Encuesta:** encuestas realizadas directamente con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad una información mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente calculados. Fase 3. Ejecución.
- **Análisis:** consiste en la separación y evaluación objetiva de los elementos que conforman una operación con la finalidad de establecer su conformidad con criterios normativos y técnicos. Fase 1. Conocimiento preliminar – Fase 2. Planificación – Fase 3. Ejecución – Fase 5. Seguimiento.
- **Conciliación:** consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes. Fase 3. Ejecución.
- **Confirmación:** comunicación independiente y por escrito. Fase 3. Ejecución.
- **Tabulación:** consiste en agrupar resultados obtenidos en segmentos examinados que permitan llegar a conclusiones. Fase 3. Ejecución
- **Comprobación:** consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través de la documentación justificaría.
- **Cálculo:** consiste en la verificación de la exactitud de los resultados, presentado en informes. Fase 3. Ejecución.
- **Revisión selectiva:** consiste en una breve revisión de las operaciones con el propósito de analizar los aspectos que requieren mayor atención. Fase 1. Conocimiento preliminar – Fase 3. Ejecución.

- **Inspección:** es el examen físico y ocular de activos, documentos y otros con el objeto de establecer su existencia y autenticidad. Fase 3. Ejecución (Contraloría General del Estado, 2001).

En mi opinión, las técnicas ayudan a obtener información que servirá durante la ejecución de la auditoría de gestión, con la finalidad almacenar y evaluar la información sobre todos los hechos que afecten directamente la dirección empresarial y sus objetivos estratégicos.

#### 2.2.3.7. Indicadores de gestión

En la revista científica multidisciplinaria con el tema “La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas” conceptualizan que:

*Es la expresión cuantitativa del desempeño de un proceso, ya que, al ser comparada con un nivel de referencia, se produce una desviación la cual puede presentar un acción correctiva o preventiva, a fin de monitoreas los procesos y la ejecución del proyecto o planes estratégicos. (Rodríguez et al., 2021, p.131)*

En el libro sistema de indicadores de gestión presenta el siguiente concepto:

*Un indicador de gestión es una unidad de medida empresarial que permite valorar el desempeño de la organización en base a sus metas, objetivos, responsabilidades con los grupos de referencia (trabajadores, accionistas, comunidad). Ya que es un instrumento de acción y evaluación de procesos y a fin de atribuir a la construcción de objetivos dentro de planes, y ejecución. (Uribe & Reinoso, 2014, p.13)*

Con base al contexto anterior, los indicadores de gestión son unidades de medición que se centran en el desempeño de las funciones internas de la organización, en el cumplimiento del grado de eficiencia, eficacia, con el propósito de mejorar los niveles de aprendizaje y la ejecución de la entidad.

### Tipos de Indicadores

**Tabla 2-7:** Clasificación de indicadores de gestión

Cuantitativos y Cualitativos	
<b>Indicador cuantitativo</b>	Representa los valores de manera periódica en base a los resultados de las operaciones.
<b>Indicador cualitativo</b>	-Se toma en cuenta las amenazas y las oportunidades del entorno empresarial.

	-Permite evaluar con un enfoque de plan estratégico la capacidad de gestión de la dirección.
<b>De Uso Universal</b>	
<b>Indicador de resultados por área</b>	Indica la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información, la calidad, oportunidad.
<b>Indicador estructural</b>	Distingue los niveles de dirección y mando, a la vez el grado de responsabilidad en la dirección empresarial.
<b>Indicador de recursos</b>	Tiene relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Miden: -Proyección de metas y el cumplimiento de los planes determinados -Se enfoca en el presupuesto, metas y los logros de los resultados.
<b>Indicador de procesos</b>	En base en el cumplimiento de su misión y objetivos sociales
<b>Indicador de personal</b>	-Se relaciona con las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. -Sirve para medir el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos.
<b>Indicador Interfásicos</b>	Se relaciona con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales.
<b>Globales, funcionales y específicos</b>	
<b>Indicador global</b>	-Realización la medición en base a los resultados del entorno de la institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios. -El cumplimiento de los programas y proyectos en relación con lo estimado.
<b>Indicador funcional</b>	Cada función debe ser medida de acuerdo con sus propias características.
<b>Indicador específico</b>	Se refiere a función determinada, o bien a una área o proceso en particular.

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001a)

Realizado por: Taipe L., 2022

En la revista científica multidisciplinaria con el tema “La importancia de la Auditoría de Gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectiva” señala los siguientes tipos de indicadores:

- Indicadores de cumplimiento: son relacionado con el entendimiento que indica el grado de consecuencias de las tareas y trabajos.
- Indicadores de evaluación: tiene que ver con el beneficio que se obtiene de un proceso que ayudan a identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- Indicadores de eficiencia: tiene que ver con la actitud y destrezas para llevar a cabo un buen trabajo con el mínimo de recursos.
- Indicadores de eficacia: hacer efectivo a un propósito y se relaciona con la razón que indica la capacidad en la consecuencia de tareas. (Rodríguez et al., 2021, p. 132)

En el libro con el título de “Auditoría de gestión: conceptos y métodos”, señala los tres tipos de indicadores

**Indicadores medidores de la economía:** la evaluación de la gestión económica con que se desempeña una entidad se mide a través de indicadores que comprende la situación real o nominal de la entidad, como su posición crediticia y funcional. Por lo tanto, se encuentra en cuatro grupos son:

- Razón de liquidez y actividad
- Razón de endeudamiento
- Razón de rentabilidad
- Razón de cobertura o de reserva.

**Indicadores medidores de la eficiencia:** se vincula al proceso de producción o de servicios de que se trate, presenta la medida que lleva implícita una cualidad y son los siguientes:

- Indicadores cuantitativos.
- Indicadores cualitativos.

**Indicadores medidores de la eficacia:** se relaciona en el resultado obtenido en base al cumplimiento de los programas, metas o actividades determinadas en el grado de cumplimiento de cantidad, calidad y oportunidad.

- Índice de cobertura
- Índice de cumplimiento en tiempo
- Índice de cumplimiento de la utilización de recursos
- Índice de satisfacción del cliente
- Índice de cumplimiento de gastos ejecutados
- Índice de cumplimiento de metas
- Promedio diario de capacidad instaladas
- Índice ocupacional (Armas, 2008, pp. 74–83).

Con base al contexto anterior, los indicadores de gestión son fundamentales durante el proceso de la auditoría y de allí se obtiene un resultado expresado en valor sobre los cumplimientos de los niveles de eficacia y eficiencia en los procesos, programas, metas, objetivos entre sí.

## 2.2.4. Fases de la auditoría de gestión

**Tabla 2-8:** Fase de la auditoría de gestión

<b>FASE I.-Conocimiento Preliminar</b>	Visita de observación entidad	
	Revisión archivo papeles de trabajo	
	Determinar Indicadores	
	Detectar FODA	
	Definición de objetivo y estrategia de auditoría	
<b>FASE II.-Planificación</b>	Análisis de información y documentación	-Memorando de planificación -Programas de trabajo
	Evaluación de control interno por componentes.	
	Elaboración de plan y programa	
<b>FASE III.-Ejecución</b>	Aplicación de programas	-Archivo corriente -Archivo permanente
	Preparación de papeles de trabajo	
	Hojas resumen hallazgos por componente	
<b>FASE IV.-Comunicación de Resultados</b>	Redacción del borrador del informe	-Borrador del informe final -Conferencia final -Informe Final
	Conferencia final para la lectura del informe	
<b>FASE V.-Seguimiento</b>	De hallazgos y recomendaciones al término de la auditoría	

Realizado por: Taipe L., 2022

De acuerdo en el Manual de Auditoría de Gestión indica las siguientes fases:

### Fase I – Conocimiento Preliminar

**Objetivo:** Permite alcanzar el objetivo de la entidad proporcionando la principal actividad con la finalidad de aplicar una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

Se presenta las siguientes actividades:

- Visitar las instalaciones, y observar las actividades u operaciones de la empresa a fin de comprender su funcionamiento.

- Se realiza una revisión de los archivos tanto corrientes como permanentes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores con el propósito de recopilar información y así actualizarlo.
- Obtener información acerca de la misión, objetivos y planes estratégicos. Enfocarse en la actividad principal, la estructura organizacional y funcional, la situación financiera concluyendo con los directivos y empleados sobre el liderazgo, el ambiente organizacional, la visión.
- Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
- Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
- Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de Auditoría.
- Definición de objetivos y estrategia general de la Auditoría a realizarse

### **Producto**

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- Documentación e información útil para la planificación
- Objetivos y estrategia general de la auditoría (Contraloría General del Estado, 2001a)

### **Fase II - Planificación**

**Objetivo:** permite orientar hacia los objetivos determinados, por este motivo se debe establecer los pasos durante el desarrollo de esta.

La planificación tiene presente los objetivos específicos y el alcance del trabajo, para todo ello se basa en la aplicación de los indicadores de gestión de la entidad.

Se presenta las siguientes actividades:

- El análisis de la documentación obtenida por la fase de conocimiento preliminar a fin de comprender la actividad.
- Revisión y análisis de la documentación obtenida en la fase anterior, para comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y la planificación de la auditoría de gestión.
- Evaluar el control interno en base a los componentes de acuerdo con el objeto del estudio que ayude a recopilar información con respecto al funcionamiento de los controles, a la vez determinar la naturaleza y el alcance del examen. Por tanto, se desarrolla programas específicos para la ejecución de las actividades teniendo en cuenta los plazos para culminar la auditoría.
- Los resultados obtenidos ayudarán a planificar la auditoría de gestión y preparar el informe sobre el control interno.
- En base al conocimiento preliminar y la planificación se desarrolla un Memorándum de planificación cuya estructura se presenta en los modelos.
- Desarrollar programas flexibles que especifiquen los objetivos que ayuda al cumplimiento de las 5 “E” por cada actividad examinada.

### **Producto**

- Memorando de planificación
- Programas de auditoría para cada componente

### **Formatos y modelos de aplicación**

- Cuestionario de evaluación específica de control interno por componente
- Flujogramas de procesos
- Programas de trabajo de componente (Contraloría General del Estado, 2001)

### **Fase III - Ejecución**

**Objetivo:** Se desarrolla los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad basada en los criterios y procedimientos determinados en cada programa para mantener las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Se presenta las siguientes actividades:



- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinar, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría.
- Estadísticas de las operaciones como base para detectar variaciones con la aplicación de los indicadores de gestión (economía, eficiencia, eficacia)
- Elaboración de los papeles de trabajo, que, junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- Elaborar las hojas de resumen de los hallazgos por cada componente examinado, y expresados en los comentarios.
- Concretar la estructura del informe de auditoría, a través de los papeles de trabajo y realizar la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

### **Producto**

- Papeles de trabajo
- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

### **Formatos y modelos de aplicación**

- Estructura del informe de auditoría de gestión (Contraloría General del Estado, 2001).

### **Fase IV - Comunicación de resultados**

**Objetivo:** Se realiza un informe final que indique las deficiencias que se ha encontrado y además corresponde a las conclusiones que se expondrá de manera resumida en base a las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de los recursos de la entidad auditada.

Se presenta las siguientes actividades:

- Redacción del informe de auditoría
- Comunicación de resultados, debe ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios.

## **Producto**

- Informe de auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes, acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría (Contraloría General del Estado, 2001).

## **Fase V Seguimiento**

**Objetivo:** Se realiza en base al resultado de la auditoría de gestión.

Se presenta las siguientes actividades:

- Se ejecuta un seguimiento inmediato a la vez que se termina una auditoría con el fin de comprobar.
- En base a la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, a continuación, se comprueba la auditoría, transcurrido durante un periodo.

## **Producto**

- Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones
- Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento.

## **Formato y modelos de aplicación**

- Cronograma aplicación de recomendaciones
- Encuesta sobre e servicio de auditoría de gestión (Contraloría General del Estado, 2001).

En mi opinión, las fases de auditoría reforzarán al desarrollo de la auditoría de gestión que se aplicará en la compañía de transportes “Cordero Guerra” SA, por la cual se obtendrá toda información sobre los hechos, y detectará los conflictos que no permite mantener una mejor evaluación en sus operaciones.

2.2.5. *Semejanzas y diferencias de las distintas auditorías*

**Tabla 2-9:** Semejanzas y diferencia de las distintas auditorías

	Auditoría de Gestión	Auditoría de Administración	Auditoría Operativa	Auditoría Financiera
<b>SEMEJANZAS</b>	-Se enfoca en la autenticidad de la información presentada en los estados financieros a fin de establecer si la entidad cumple con los objetivos determinados.	-Asegurar la seguridad e integridad de la información, relacionándose con la operacional y financiera.	-Encaminadas a examinar la eficiencia y eficacia de los procedimientos para la elaboración de la información financiera.	-Asegurar confidencialidad e integridad de la información, teniendo en cuenta la base de la auditoría operacional y administrativa.
<b>DIFERENCIAS</b>	-Examina la legalidad y calidad de las operaciones en el ámbito administrativo y contable, destacando en los criterios de eficiencia, eficacia y economía a fin de cumplir las metas y objetivos. -Al realizar el análisis se enfoca en todos los componentes de la organización a fin de conocer la gravedad de la debilidad.	-Se localiza en el campo de la administración y forma parte del medio de control.  -Utiliza los estados financieros como un medio.	-Comprende los procesos de las operaciones, bajo el criterio de economía, eficiencia y efectividad.  -Los estados financieros son un recurso para comprobar la economía, eficiencia y la efectividad de los resultados de las operaciones.	-Comprende el examen de los estados financieros  -Se enfoca en las operaciones financieras al momento de analizar cada rubro a fin de conocer el comportamiento de esta.
<b>OBJETIVO</b>	-Aplicar controles empresariales que sean efectivos y aseguren el desarrollo eficiente de las operaciones de la organización	-Valorar y controlar el cumplimiento del proceso administrativo.	-Mejorar continuamente las operaciones de la organización, a través de la evaluación de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de las operaciones.	-Desarrollar una opinión acerca de las cuentas, rubros y conceptos evaluados a fin de conocer la confiabilidad a los estados financieros.

Realizado por: Taipe L., 2022

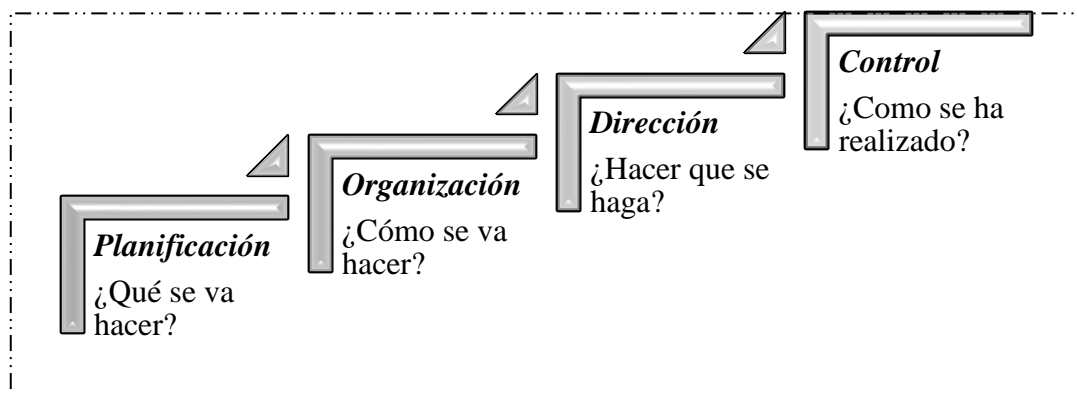
### 2.2.6. Administración

En el libro con el tema de Administración 1 define a la administración como “un proceso completo para proyectar, organizar y componer una actividad que se fundamenta en el manejo de recursos para alcanzar un fin determinado” (Sánchez, 2015, p.44).

De acuerdo con el libro titulado “Fundamentos de Administración” define a la administración como “la base fundamental de un grupo social que contiene metas y fines definidos, rodeando de una serie de actividades que se desarrolle adecuadamente”.(Salgado Benítez et al., 2016, p. 35)

En base a la información presentada anteriormente, la administración es un proceso general que está dirigido por los elementos de la administración con el propósito de mejorar la organización y cumplir con los objetivos.

#### 2.2.6.1. Proceso administrativo



**Ilustración 2-1.** Proceso administrativo

Realizado por: Taipe L. 2022

**Planificación:** Realiza una evaluación acerca del estado y de los recursos de la organización en base a la realidad con la finalidad de fijar los objetivos, se presenta las actividades que se debe tener en cuenta:

- La investigación del entorno e interna
- El planteamiento de estrategias y las políticas
- Acciones por ejecutar en el corto, mediano y largo plazo
- Determinar las estrategias y tácticas para su coordinación y cumplimiento.

**Organización:** Hace referencia a que la empresa debe contar con una estructura organizacional estable y central que permita identificar tareas y funcionamientos para que se cumpla con los objetivos empresariales.

**Dirección:** Apoya en direccionar a todo el personal en base a las tareas, ya que es la parte fundamental para la administración.

**Control:** Mide el desempeño individual y organizacional contra las metas y los planes que son programados con la finalidad de encontrar las desviaciones de acuerdo con los estándares y así poder corregirlo. (Mero, 2018, pp.91–94)

En base a la información establecida en el libro titulado Fundamentos de Administración señala el siguiente proceso administrativo:

**Tabla 2-10:** Proceso administrativo

Planeación	Organización	Dirección	Control
-Objetivos -Políticas -Planes -Programas -Presupuesto	<i>Fase Analítica</i> -División del trabajo -U. Administrativa <i>Fase Sintética</i> -Estructuración -Subordinación	-Mando -Comunicación -Supervisión -Delegación -Toma de decisiones	-Evaluación de resultados -Comparación de resultados vs lo planeado -Determinación de las causas -Corrección de fallas
<b>Fases Teóricas - Mecánicas</b>		<b>Fases Prácticas – Dinámicas</b>	

Fuente: (Salgado Benítez et al., 2016, p.180)

Realizado por: Taipe L., 2022

**Planeación:** compone una función básica para los administradores a fin del origen y establece las subsiguientes etapas del proceso administrativo.

**Organización:** Conjunto de actividades necesarias para llevar a cabo los planes por medio de unidades administrativas definiendo las relaciones jerárquicas. Se presenta los siguientes tipos:

- Lineal o militar: estructura rígida, en la cual la autoridad y la responsabilidad son correlativas.
- Funcional: se utiliza para estructurar la empresa de acuerdo con las áreas de especialización o funciones que en ella se realizan.
- Mixta: Combinación de las dos anteriores, por ello la responsabilidad se trasmite a través de un solo jefe a cada función.

## Manuales

Son documentos que sujetan información sobre instrucciones tales como las políticas y procedimientos de una empresa, para la ejecución de un trabajo. Se presenta los siguientes manuales:

- Manuales de políticas: son la guía básica para la acción
- Manuales de puesto: precisan las labores, procedimientos y rutinas de un puesto particular
- Manuales del personal: reglamentos de oficina, se destinan al personal general, a los supervisores o al área de personal.
- Manuales de procedimiento: señalan el orden preciso que se debe seguir para ejecutar actividades de trabajo

## Diagramas

Son una representación gráfica que indica el proceso en base a una serie de pasos, además, la combinación de las operaciones para mayor circulación física. Se presenta los tipos que son:

- Gráfica de flujo de proceso
- Gráfica esquemática de flujo
- Gráfica de ubicación de equipo
- Gráfica de flujo de forma

**Dirección:** se ejercen representativamente las funciones administrativas

**Control:** es la medición y corrección del desempeño con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes creados para alcanzarlos. (Salgado et al., 2016, pp.180–218)



**Ilustración 2-2.** Proceso de control

Realizado por: Taipe L. 2022

Con base a lo anterior, el procedimiento administrativo permite controlar de manera organizada los recursos y ayuda alcanzar los objetivos de forma eficiente.

### **2.2.7. Análisis del FODA**

El análisis FODA también conocido como DAFO y SWOT es “una herramienta que permite evaluar la situación actual de la empresa en base a las habilidades y fortalezas también en las oportunidades y amenazas que brinda su entorno” (Sánchez, 2020, p.15).

El análisis FODA “permite identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de un proyecto específico. Esta herramienta ayuda a planificar estratégicamente y mantener a la vanguardia de las tendencias del mercado” (Asana, 2021).

Con base a lo anterior, el análisis de FODA es fundamental puesto que se conoce las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad con la finalidad de desarrollar un plan estratégico y así mejorar su entorno.

#### **Factores externos e internos**

- El análisis externo: proporciona información sobre las amenazas y oportunidades a las que la empresa se enfrenta actualmente o el futuro.
- El análisis interno: Conoce cuáles son las principales debilidades y fortalezas de la empresa, en base al resultado de la revisión de su perfil estratégico, su cadena de valor y sus recursos y capacidades (Guerras, 2016, p. 15).

En mi opinión, la matriz DOFA es un instrumento metodológico que identifica las acciones viables mediante el cruce de variables que se han obtenido en los diagnósticos externos (identificación y análisis de las oportunidades y amenazas del entorno general, del entorno industrial o sectorial y del entorno competitivo e interno (fortalezas y debilidades de los diferentes recursos y capacidades de las áreas o dependencias: directivas, técnicas o de producción, financiera, comerciales, del potencial humano).

**Tabla 2-11:** Factores internos y externos

		Fortalezas	Debilidades
		<b>INTERNOS</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>EXTERNOS</b>	Estrategias de crecimiento (FO)	Estrategias de supervivencia (DO)
<b>Amenazas</b>		Estrategias de supervivencia (FA)	Estrategia de fuga (DA)

Fuente: (Guerras, 2016, p. 15)

Realizado por: Taípe L., 2022

#### 2.2.7.1. Perfil estratégico

Se realiza un análisis interno a fin de encontrar los puntos débiles y fuertes del estudio de las áreas funcionales de la empresa tales como producción, comercialización, financiación, recursos humanos, organización, etc. Consta de dos partes:

- Lista de variables: son los factores que son agrupados por áreas funcionales, dependiendo en mayor o menor medida, la potencialidad de la empresa para alcanzar sus objetivos.
- Valoración de las variables: Se presenta dentro de una escala del 1 al 5, indicando un comportamiento muy negativo, negativo, equilibrado, positivo o muy positivo de cada variable, respectivamente (Guerras, 2016, p.5).

#### 2.2.7.2. Cadena de valor

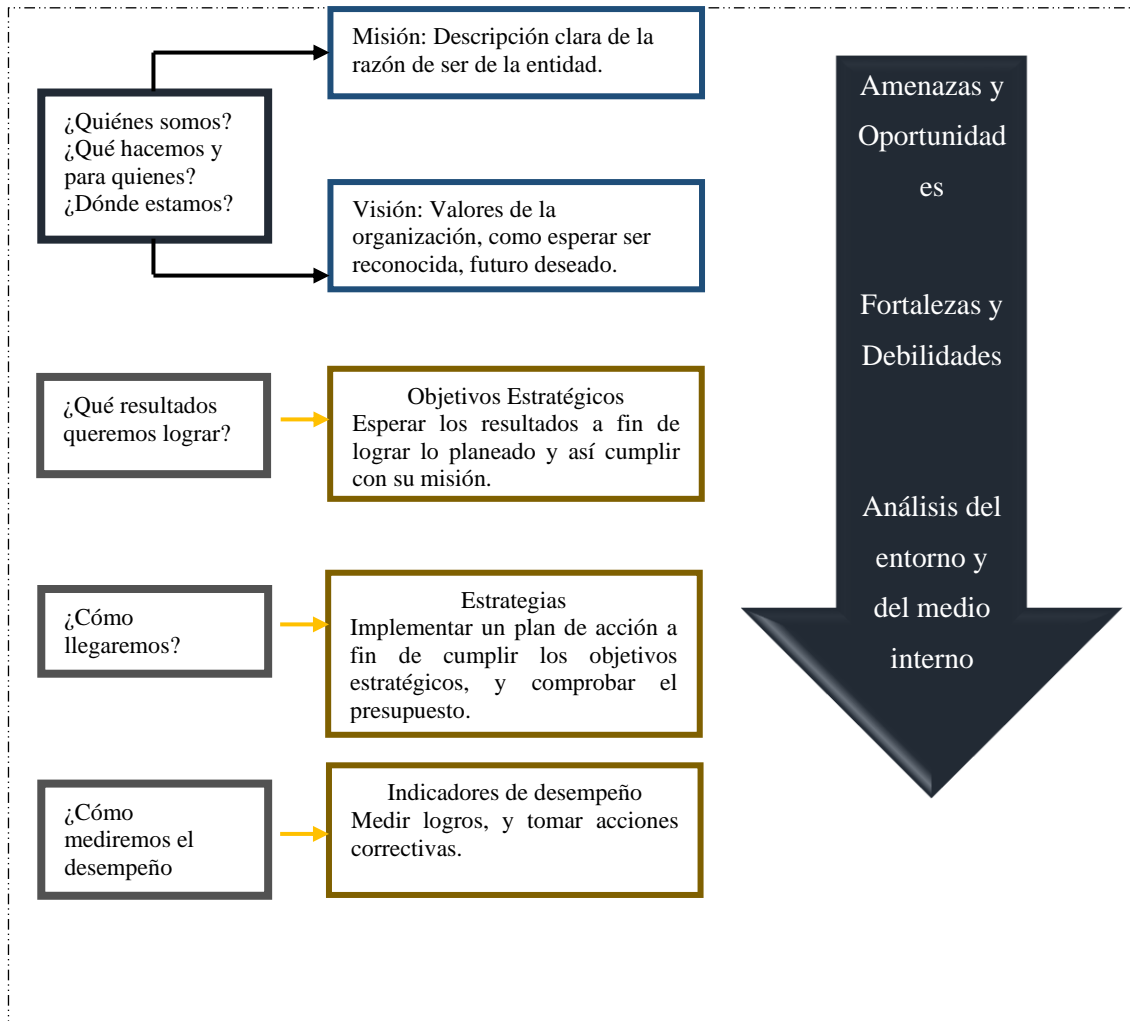
Cumple con el objetivo de identificar las fuentes que se convierten en ventajas en la competencia, es decir son aspectos que contribuyen a la reproducción del valor total alcanzado. Estas fuentes pueden encontrarse en las actividades básicas de la cadena de valor, en las interrelaciones dentro del sistema de valor (Guerras, 2016, p. 7).

#### 2.2.7.3. Herramientas de gestión

### **Planificación Estratégica**

Es una herramienta de gestión que brinda a la organización al apoyo de las decisiones que ayuden a encaminar hacia el futuro teniendo en cuenta los cambios del entorno con la finalidad de lograr la calidad y la eficiencia, eficacia en los bienes y servicios que proporcionan.





**Ilustración 2-3:** Componentes de la planificación estratégica

Realizado por: Taipe L., 2022

Se refiere a las grandes decisiones, al establecimiento de los objetivos estratégicos que permiten materializar la misión y visión.

La definición de los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la programación anual operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto.

### **Plan Operativo Anual**

La planificación operativa se enfoca en la determinación de las metas a corto plazo, a fin de realizar estrategias a partir de ello se puede realizar la programación de las actividades y la estimación del presupuesto que se requiere para llevarlas a cabo.

Son utilizados por las instituciones que permite elaborar una planificación estratégica que se relacione con documentos que contenga la misión, visión y sus objetivos que presenten el cumplimiento de las funciones permanentes.

El POA debe estar relacionado adecuadamente con la PE y las definiciones estratégicas de mediano plazo, tales como la misión, los productos, los miembros, y los objetivos estratégicos.

#### **2.2.8. Control interno**

En el libro titulado Control Interno, Auditoría y Aseguramiento, Revisoría Fiscal y Gobierno Corporativo define al control como “el conjunto de métodos, procedimientos, normas y políticas que se verifique la más alta dirección a fin de proporcionar seguridad para el logro de los objetivos” (Montaño, 2013, p. 55).

En el libro titulado Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales contextualiza que:

*El control interno percibe un plan de organizar y el conjunto de métodos y procedimientos que certifiquen que los activos están apropiadamente protegidos, y que los registros contables sean fidedignos y la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente según las directrices marcadas por la administración.* (Estupiñán, 2016, p.19)

En síntesis, el control interno es un proceso de controles en lo administrativo y operativo de una entidad a través de métodos con la finalidad de lograr la eficiencia y eficacia en sus operaciones.

##### **2.2.8.1. Objetivos del control interno**

De acuerdo en el libro con el título de “Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales” indica que los siguientes objetivos:

- Resguardar los activos y salvaguardar los bienes de la institución
- Confirmar la razonabilidad y confiabilidad de los informes administrativos y contables.
- Promover las políticas administrativas establecidas
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados (Estupiñán, 2016, p.19).

De acuerdo en el Manual Auditoría (MF0232\_3). Certificados de profesionalidad. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría indica los siguientes objetivos del control interno:

- Eficiencia en las operaciones de la empresa
- Calidad de sus productos o servicios
- Salvaguardia del patrimonio y los recursos ante las eventuales irregularidades
- Confidencialidad de los informes de contenido financiero
- Cumplimiento de la ley, que se da en las actividades económicas como en la elaboración y entrega del informe contable y financiero (Garbajosa, 2016, p.25).

En resumen, el control interno es importante en todas las áreas de las entidades que de tal manera indica el cumplimiento de los objetivos de acuerdo con el desempeño de sus funciones con el propósito de conocer el desempeño óptimo de su gestión y administración de recursos.

### **Elementos del Sistema de Control Interno**

Toda organización, bajo la responsabilidad de sus directivos, debe tener en cuenta los siguientes aspectos que orientarán la aplicación del control interno:

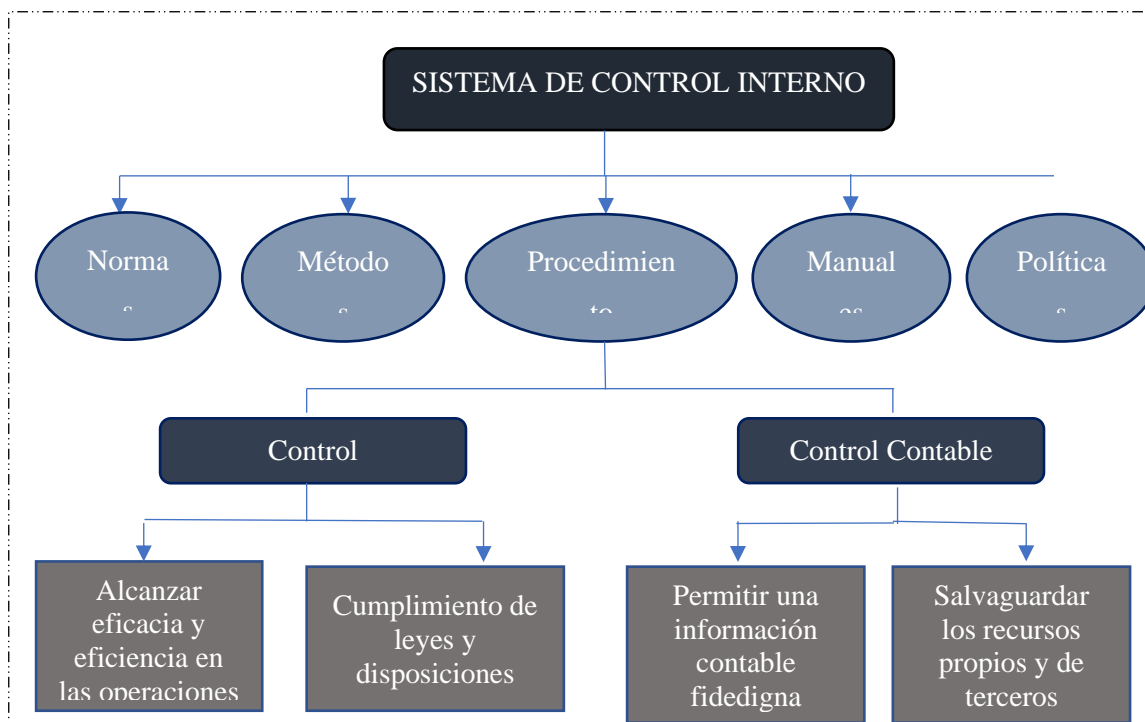
- Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, a la vez se formula los planes operativos.
- Define las políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adoptar un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal teniendo en cuenta el sistema de evaluación.
- Aplicación de las recomendaciones en base a la evaluación del control interno.
- Los mecanismos permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- Los sistemas modernos de información facilitan la gestión y el control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Determinar los programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y personal de la organización.
- Simplificación y actualización de normas y procedimiento (Bermeo, 2016, p.30).

En el libro titulado “Control interno y fraudes: análisis de informe coso I, II y III con base en los ciclos transaccionales” indica los siguientes elementos del control interno.

Organización	Sistemas y procedimientos
-Dirección -Asignación de responsabilidades -Segregación de deberes -Coordinación	-Manuales de procedimientos -Sistemas -Formas -Informes
Personal	Supervisión
-Selección -Capacitación -Eficiencia -Moralidad -Retribución	-Interna -Externa -Autocontrol

**Ilustración 2-4.** Elementos de control interno

Realizado por: Taípe L., 2022



**Ilustración 2-5:** Estructura del sistema del control interno

Realizado por: Taípe L., 2022

#### 2.2.8.2. Métodos de evaluación

##### **Método cuestionario**

Señala en el Manual de Auditoría (MF0232\_3). Certificados de profesionalidad. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría que el método mediante cuestionario consiste en:

*Elaborar una serie de preguntas acerca de diferentes ramas que involucre para obtener respuestas de efectividad al momento de aplicar el control interno. Los propios integrantes se convierten en los destinatarios que ayudará a obtener las respuestas y dar a conocer si es fiable o no la evaluación del control interno. (Garbajosa, 2016, p.27)*

El método cuestionario consiste en:

*El procedimiento que se desarrolla preguntas en base a las operaciones a investigar, a fin de obtener respuestas que ayude a conocer el grado de cumplimiento, por ello las preguntas se formulan con la suerte de que las respuestas adviertan las debilidades en el control interno y así poder presentar una solución. (Mendivil, 2010, p.40)*

Con respecto a lo antes mencionado, el método mediante cuestionario es un elemento importante para reunir información acerca de las operaciones administrativas de la compañía transportes “Cordero Guerra” para así poder descubrir las evidencias, hechos, en si las causas que lleguen afectar, mientras tanto la información obtenida será tabulada y servirá como soporte del informe de auditoría establecidos en los papeles de trabajo.

##### **Método grafico o de diagramas de flujos**

Señala en el Manual de Auditoría (MF0232\_3). Certificados de profesionalidad. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría que el método de gráfico o diagrama de flujos consiste en:

*En que la información se puede enfocar de manera visual trasladando dicha información a través de cuadros, figuras, líneas y similares. Este método brinda una visión general del funcionamiento del control interno, de manera fácil y rápida de interpretar. (Garbajosa, 2016, p.27)*

El método gráfico tiene como base “a que las operaciones se representen a través del uso de dibujos tales como: flechas, cuadros, figuras geométricas varias. Enfocando los departamentos, formas, archivos a fin de identificar y explicar los flujos de las operaciones” (Mendivil, 2010, p.41).

En mi opinión, el método gráfico es importante en la que se puede visualizar detalladamente los procedimientos de distintas áreas de la entidad así mantener un control general.

### **Método narrativo o descriptivo**

Señala en el Manual de Auditoría (MF0232\_3). Certificados de profesionalidad. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría que el método descriptivo consiste en:

*Redactar de manera clara y descifrable todos los procedimientos que se han involucrado en la parte del control interno, el personal que ha participado, las conclusiones halladas, la información contable y financiera, y las correcciones de errores encontradas.*  
(Garbajosa, 2016, p.27)

De acuerdo con el libro titulado “Elementos de la Auditoría” indica que el método descriptivo consiste:

*En la explicación escrita de las rutinas determinadas para la ejecución de las diferentes operaciones o aspectos específicos del control interno, es decir el desarrollo de memorandos en que se transcribe de forma fluida los distintos pasos de un operativo.*  
(Mendivil, 2010, p.40)

Con base a lo antes planteado, el método narrativo o descriptivo permite al auditor tener una idea amplia acerca de los procedimientos de las operaciones del control internos, por las cuales se detallan en un memorándum que obtendrán los pasos de un aspecto operativo.

#### **2.2.8.3. Diagrama de flujos de proceso**

Se presenta de manera gráfica que identifica los pasos permitiendo obtener una visualización de las acciones que constituye un proceso.









Las principales son:

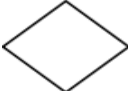

- Se visualiza la secuencia de etapas de un proceso, para identificar los aspectos propios.
- Se visualiza las frecuencias y las relaciones entre etapas, es decir los departamentos involucrados.
- Explica el proceso y existe varias intervenciones de diversas áreas de la organización.
- Es una herramienta que identifica la desconexión en entradas y salidas, y flujos.
- Detecta los elementos y aspectos que pueden influir en el rendimiento del proceso.
- Permite mantener y estandarizar el proceso (Aldana et al., 2011, p.199).

### Simbología utilizada en los flujogramas

Tienen por objeto poner en evidencia el origen, proceso y destino de la información escrita y verbal competente de un sistema.

**Tabla 2-12:** Simbología utilizada en los flujogramas

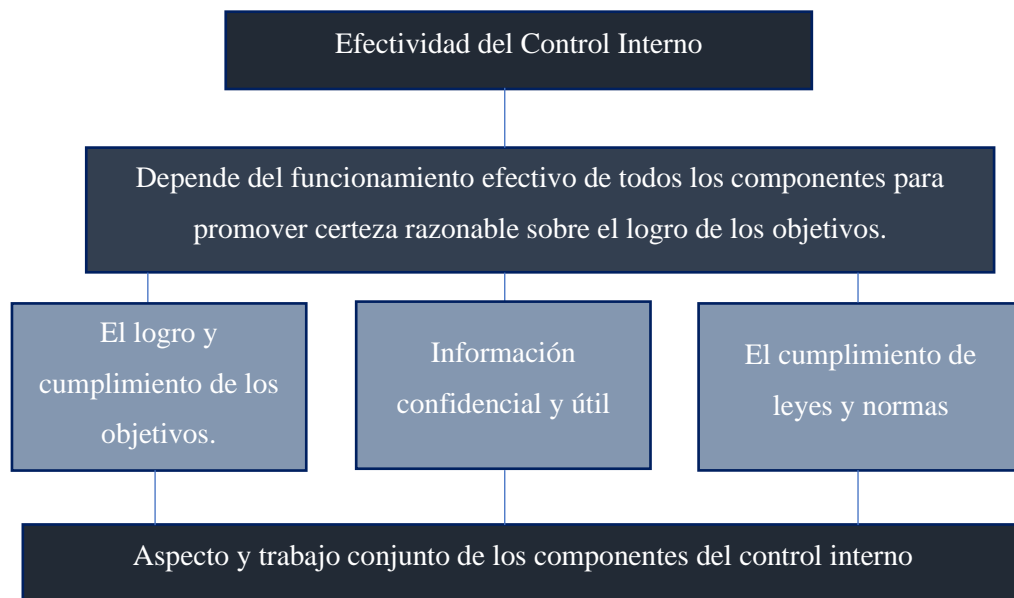
Símbolo	Denominación	Significado
	Inició /fin	Representa el inicio o finalización de un procedimiento o subsistema
	Proceso	Identifica la modificación o incorporación de alguna información de la operación.
	Línea de flujo	Señala la conexión de las operaciones o cualquier documento que se relación.
	Conector	Utilizado para enlazar dos partes de un diagrama a través de un conector de salida y uno de entrada; éste forma un enlace en la misma página del flujograma
	Conector fuera de página	Ayuda a enlazar las partes que no se encuentra en la misma página.
	Demora	Representa el retraso del proceso en base al acontecimiento.
	Documento	Representa el tipo de documento que se encuentra en el proceso de alguna acción.
	Varios documentos /copias	Identifica cualquier tipo de documento con varias copias originado o recibido en el sistema.

	Decisión	Representa para las decisiones que se tomara acabo en base a la operación que se sujete.
	Archivo	Representa las funciones de archivo de información bajo control directo de la misma unidad en la cual se están representando los procedimientos de la empresa.

Fuente: (Aldana et al., 2011, p. 201)

Realizado por: Taípe L., 2022

### 2.2.9. Método COSO I



**Ilustración 2-6.** Efectividad del control interno

Realizado por: Taípe L. 2022

### Componentes del Control Interno

**Ambiente de Control:** se establece en función de la integridad y competencia del personal de una organización; los valores éticos es el elemento fundamental que sobresalta a otros componentes del control. Además, contiene factores de integridad, y competencia del personal. (Estupiñán, 2016, p.36)

**Evaluación de Riesgo:** Identifica y analiza los riesgos que se relaciona con el cumplimiento de los objetivos, a la vez se cuantifica la magnitud de la administración proyectando la probabilidad de las consecuencias (Estupiñán, 2016, p.39).



**Actividades de Control:** Son políticas y procedimientos que aseguran las directrices administrativas que tienen a fin de garantizar las metas de la empresa que se llegue a alcanzar (Estupiñán, 2016, p.40).

**Información y Comunicación:** la información debe ser comunicada clara y estructurada a fin de que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades (Estupiñán Gaitán, 2016, p.40).

**Actividades de Monitoreo:** evalúa de manera periódica la calidad del control interno a fin de establecer si opera de acuerdo con lo planeado y si tal vez exista la necesidad de modificar los cambios de las condiciones (Estupiñán Gaitán, 2016, p.41).

### **2.2.10. Método COSO II**

Como resultado, el COSO II brinda una serie de beneficios, entre los cuales están:

- Alinea la gestión de riesgos con la estrategia para analizarlos.
- Mejora las decisiones importantes de respuesta ante los riesgos o crisis.
- Reduce el número de eventos sorpresivos y, en consecuencia, de pérdidas operacionales.
- Identifica, agrupa y gestiona toda la diversidad de eventos perjudiciales para la empresa.
- Mejora la inversión y el presupuesto de una compañía, disminuyendo los impactos negativos.

El Método COSO II O ERM contiene los siguientes componentes:

- **Ambiente de control:** Hace referencia al entorno interno de una empresa y forma la base de cómo el personal distingue y trata los riesgos.
- **Establecimiento de objetivos:** Deben desarrollarse en base a la visión, misión de la organización, teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto.
- **Identificación de acontecimientos:** Deben identificarse los eventos que afectan los objetivos de la compañía diferenciado entre riesgos y oportunidades, para que la empresa pueda enfrentar y prevenir de la mejor forma.
- **Evaluación de riesgos:** Se analiza de acuerdo con el impacto para determinar cómo deben ser administrados.
- **Respuesta a los riesgos:** Se debe identificar y evaluar posibles respuestas en relación con las necesidades de la organización.

- **Actividades de control:** Comprenden las políticas y procedimientos que permiten asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos.
- **Información y Comunicación:** Es necesaria hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta ante ello.
- **Supervisión:** Se monitorea que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los elementos del marco COSO funcionen adecuadamente (Estupiñán, 2016, pp.383–386).

### **2.2.11. Método COSO III**

En mayo del 2013, el comité COSO expande la actualizada del marco integrado del control interno (COSO III) y sus objetivos son:

- Explicar los requerimientos del control interno
- Actualizar el contexto de la utilización del control interno a varios cambios en las empresa y ambientes operativos
- Aumentar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes

Como resultado, el COSO III ofrece una serie de beneficios, entre los cuales están:

- Mejora los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos
- Obtener confianza en la eliminación de riesgos y consecuencia de objetivos
- Presenta la información y comunicación de manera clara (Delgado, 2019).

El Método COSO III contiene los siguientes componentes y principios

#### **Ambiente de control**

Se enfoca en el ambiente que se desarrolla todas las actividades organizacionales en base a la gestión de la administración. Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización.

Comprende los siguientes principios:

- La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
- El Consejo Directivo demuestra independencia de la gestión y supervisa el desarrollo y desempeño del control interno.

- La Dirección establece, con la supervisión del Comité, estructuras y líneas de información, y designa apropiadamente las responsabilidades para lograr los objetivos.
- La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a individuos competentes de acuerdo con los objetivos.
- La organización hace responsables a los individuos de sus respectivas obligaciones de control interno en la consecución de los objetivos.

### **Evaluación de riesgo**

Identifica los riesgos agrupados con el logro de los objetivos, es decir, que la organización debe pasar por una serie de riesgos tanto interno como externo y que ser evaluados.

Comprende los siguientes principios:

- La organización especifica los objetivos de manera clara a fin de identificar y evaluar los riesgos relacionados con ellos.
- La organización identifica los riesgos para el logro de sus objetivos y se analiza para determinar cómo se deben gestionar.
- La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de los riesgos para el logro de los objetivos.
- La organización identifica y evalúa los cambios que podrían tener un impacto significativo en el sistema de control interno.

### **Actividades de control**

Las actividades de control son acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que apoyan a garantizar a que las instrucciones se lleven a cabo para mitigar los riesgos con impacto en los objetivos.

Comprende los siguientes principios:

- La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a mitigar el riesgo y a lograr los objetivos en niveles aceptables.
- La empresa escoge y lleva a cabo actividades de control general sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

- La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen ciertas expectativas y procedimientos.

### **Información y comunicación**

La información es importante para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos. Para el progreso de los objetivos implican la información acerca de la gestión de los niveles de la empresa.

Comprende los siguientes principios:

- La organización utiliza información notable y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
- La organización proporciona internamente la información necesaria, que adjunta los objetivos y las responsabilidades, para apoyar el funcionamiento del control interno.
- La organización se comunica con las partes externas interesadas sobre asuntos que afectan el funcionamiento del control interno.

### **Supervisión – Monitoreo**

El proceso se monitorea a fin de incorporar el concepto de mejorar continuamente; a la vez, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias.

Comprende los siguientes principios:

- La organización distingue, desarrolla y ejecuta evaluaciones continuas o separadas para establecer si los componentes del control interno están funcionando.
- La organización evalúa y notifica las deficiencias de control interno de forma adecuada al momento de tomar medidas correctivas, incluyendo la Dirección y el Comité Directivo (Delgado, 2019).

De acuerdo con la información presentada, en el trabajo de investigación se aplicará el método de control COSO III con la finalidad de buscar información donde se llegará a conocer las irregularidades que afectan a las actividades de la compañía. En sí conocer la falla del entorno interno y externo de la entidad, y de esa manera poder ofrecer distintas soluciones que ayude a la

ejecución tanto administrativa y operativa teniendo en cuenta todos los comportamientos laborales de los miembros de la compañía.

#### **2.2.12. Programa de auditoría de gestión**

Son un vínculo clave entre el desarrollo de los objetivos y la conducta de un reporte sustentable de auditoría. Por lo que sirve como guía para:

- Una guía para obtener evidencia competente, relevante y suficiente, durante la fase de la ejecución.
- Un marco para asignar trabajo, entre los miembros del equipo de auditoría
- Una base para documentar el trabajo hecho y el ejercicio de la debida precaución

#### **Factores en los programas de auditoría de gestión**

- Complejidad y tamaño
- Dispersión geográfica
- Procedimientos detallados
- Ambiente de auditoría

#### **Elementos del programa de auditoría de gestión**

- El nombre de la entidad que se refiere al proyecto sobre la cual se realiza el programa
- El objetivo del programa
- Los criterios de la auditoría previamente investigados para el objetivo establecido
- Los tipos de evidencia requeridos
- Las técnicas y procedimientos de auditoría, con indicación expresa de las referencias de papeles de trabajo (Armas, 2008, pp.20–22).

#### **2.2.13. Papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo son “documentos elaborados por el auditor, que se registran los datos e información obtenida de un examen y los resultados de las pruebas realizadas” (Mendívil, 2010, p.19).

Los papeles de trabajo son “el conjunto de documentación que contienen información obtenida por el auditor, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de estas que sustenta la opinión y emite al suscribir su informe” (Zamarrón, 2009, p.4).

Por tanto, los papeles de trabajo son documentos que llevan registros de los procesos ante el desarrollo de la auditoría, la cual servirá como evidencia obtenida para informar los resultados. Además, mantiene un ordenamiento lógico de acuerdo conforme al listado de los rubros en las hojas de trabajo.

### **Naturaleza y Características**

Los papeles de trabajo deberán:

- Preparase en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas
- Su contenido incluirá tan sólo los datos exigidos a juicio profesional del auditor
- Debe elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información
- Se adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas (Contraloría General del Estado, 2001, p.72).

### **Archivo de los Papeles de Trabajo**

**Archivo Permanente:** Incluye datos y documentos de interés no sólo ejercicio en revisión sino a futuros ejercicios, historia de la empresa los propósitos con los siguientes:

- Conocer el desarrollo normal de operaciones financieras y económicas.
- Proporcionar en el resumen de partidas, de manera inmediata.
- Sirve para evitar de preparar nuevas cédulas
- Agenda para separar y organizar datos especializados para auditorías subsecuentes (Pereda, 2002, p.42).

En el archivo permanente se encuentran anotaciones del auditor que van a servir para la próxima revisión. Juega un papel importante, puesto que proporciona la historia de la entidad. El contenido del archivo permanente como:

- Historia de la empresa, expansión, financiamiento, cambio de giro, organización, etc.
- Organigrama estructural y funcional de la empresa.
- Escritura de constitución, modificatoria de los estatutos.

- Cuestionario de control interno
- Política Contable
- Copia de Registros de Acciones
- Plan o Catálogo de cuentas
- Circulación de cuentas por pagar y cobrar
- Extractos de Actas de Juntas Generales de Accionistas y acuerdos importantes del Directorio (Pereda, 2002, pp. 42–43).

**Archivo Corriente:** Incluye todos los datos y documentos relacionados al ejercicio fiscal. Contiene lo siguiente:

- Cita de asuntos pendiente que resolver.
- Cuestionario de control interno
- Modificaciones de la escritura de constitución, estatutos.
- Extractos de Actas
- Papeles de trabajo de la Balanza de Comprobación
- Informe de Auditoría
- Programas de Auditoría
- Cédulas Numéricas y Analíticas
- Ajuste y reclasificaciones de auditoría, en algunos casos asientos de cierre y apertura (Pereda, 2002, p. 43).

#### **2.2.14. Hallazgo de auditoría**

Los hallazgos de auditoría, “es la base para una o más conclusiones y recomendaciones y disposiciones” (Armas García, 2008, p. 87).

Los hallazgos de auditoría son un “producto generado durante la ejecución del proceso indicando a las entidades sobre la gestión de los sujetos auditados, que evidencian el alcance de la función fiscalizadora sobre la hacienda pública realizada a través de las auditorías” (Restrepo, 2018, p. 116).

En conclusión, los hallazgos de la auditoría son la base esencial para poder redactar en el informe ya que se refiere a las respuestas dadas al gerente de la compañía transportes “Cordero Guerra”.

## **Atributos de Hallazgo de Auditoría**

En el artículo titulado “Calidad de los hallazgos de auditoría” señala los siguientes atributos del hallazgo.

La mayoría de las normas técnicas que regulan los procesos de auditoría establece que los hallazgos de auditoría se integran por cuatro elementos:

- **Criterio:** comprende la concepción de “lo que debe ser”, en que el auditor mide la condición del hecho y determina el grado de cumplimiento de normas u objetivos de la organización.
- **Condición:** se refiere a la situación actual, entendida como “lo que es”. Refleja el grado en que el criterio está siendo logrado o aplicado a la vez se determina la existencia de una situación irregular o insuficiencia en los documentos analizados.
- **Causa:** es la razón básica por la que ocurrió la condición. Para identificar las causas, el auditor debe preguntarse el porqué de cada condición, hasta descubrir las razones que originaron la desviación.
- **Efecto:** es el resultado de la condición encontrada, que dispone la evidencia sobre la importancia del hallazgo y ayuda a demostrar la necesidad de adelantar acciones correctivas. Se define en términos cuantitativos, tales como la: moneda, tiempo, unidades de producción o números de transacciones (Restrepo, 2018).

En el libro con el título de Auditoría de gestión: conceptos y métodos señala los siguientes atributos del hallazgo de la auditoría:

**Condición (lo que es):** refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados (Armas, 2008, p.89).

**Criterio (lo que debe ser):** son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual. Como criterios típicos tenemos:

- Disposiciones por escritos (leyes, reglamentos, objetivos, políticas y metas, planes, manuales, procedimientos y entre otros)
- Indicadores de gestión
- Prácticas comerciales prudentes
- Instrucciones escritas (Armas García, 2008, p.89).



**Causa (por que sucede):** el motivo por lo que no se cumplió el criterio. Entre las causas se tiene:

- Falta de capacidad
- Falta de comunicación
- Normas inadecuadas, inexistente, obsoletas
- Falta de control (Armas, 2008, p.90).

**Efecto (la consecuencia):** son los resultados potenciales al comparar la condición y el criterio respectivo. Permite persuadir a la administración de la necesidad de un cambio para alcanzar el criterio o meta. Estos son los siguientes:

- Uso ineficiente de los recursos
- Incumplimiento de disposiciones normativas
- Control inadecuado de recursos o actividades
- Inseguridad en el cumplimiento del trabajo (Armas, 2008, p.91).

#### **2.2.15. Evidencia de auditoría**

En el libro con el título de Auditoría de gestión: conceptos y métodos define a la evidencia como:

*Aquella información o hechos que utiliza el auditor para comprobar las actividades que se están auditando, se presenta de acuerdo o no con los estándares y criterios establecidos. Los hechos que se obtienen durante el trabajo de campo para documentar y justificar las observaciones y conclusiones.* (Armas, 2008, p.94)

En el libro con el título Auditoría de gestión definen a la evidencia como “registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son adecuados para los criterios de auditoría y verificables” (Maldonado, 2006).

En mi opinión, la evidencia es información obtenida mediante el proceso de la ejecución de la auditoría con la cual servirá como base para sustentar todos los hechos encontrados.

#### **Tipos de evidencia**

- Evidencia documental: puede ser de carácter física o electrónica, y a la vez ser externas o internas a la organización.

- Evidencia física: se presenta mediante la inspección y observación directa de las actividades, bienes o sucesos; esta evidencia puede evidenciar en forma de documentos, fotografías, gráficos, cuadros, mapas o muestras materiales.
- Evidencia testimonial: se obtiene de otras personas a través de declaraciones hechas en el curso de investigación o entrevistas.
- Evidencia informática: puede encontrarse en datos, sistemas de aplicaciones, instalaciones y soportes tecnológicos, y personal informático (León, 2017, p.21).

**Tabla 2-13:** Tipos de evidencia

Tipo de evidencia	Fuentes de evidencia
<b>Físicas</b>	Se obtiene por: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Observaciones de procesos, procedimientos, etc.</li> <li>- Sitios visitados para obtener conocimiento personal de la práctica y el estado físico del trabajo.</li> <li>- Verificación física, etc.</li> </ul>
<b>Testimonial</b>	Se presenta de entrevistas. Se documenta en forma de conversaciones grabadas, y por testimonios que tienen conocimiento de los temas tratados.
<b>Documentada</b>	La evidencia recolectada es procesada dentro de la documentación de la evidencia. Documentos donde la evidencia puede ser obtenida: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manuales</li> <li>- Archivos</li> <li>- Reportes</li> <li>- Instrucciones</li> <li>- Facturas, etc.</li> </ul>
<b>Analítica</b>	La evidencia desarrollada por el auditor.

Fuente: (Armas García, 2008)

Realizado por: Taípe L., 2022

En base a la información anterior, la evidencia se obtiene de diferentes maneras en la que es factible para la aportación de la ejecución de la auditoría.

### 2.2.16. Marcas, índices y referencias de auditoría

#### Marcas

Las marcas de auditoría son “signos particulares y distintos que hace el auditor para identificar el tipo de trabajo realizado y el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Además, permite conocer que partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuales no” (Contraloría General del Estado, 2001, p.80).

Las marcas de auditoría son símbolos convencionales que utiliza el auditor para dejar constancia de las pruebas y técnicas de auditoría; generalmente se registran con lápiz rojo.

Las marcas se clasifican de la siguiente manera:

- *Estándar*: se utilizan para hacer referencia a técnicas o procedimientos que se aplican constantemente en la auditoría.
- *Específicas*: en la medida que se adopte se debe integrar al índice de marcas y señalar al pie de los papeles de trabajo (Palomino, 2010).

Con respecto a lo antes mencionado, las marcas son signos convencionales que utiliza el auditor durante la ejecución de la auditoría con la finalidad de que identifique concretamente la información sujeta a revisión.

## **Índice**

En el libro de Elementos de Auditoría menciona que el índice sirve para “facilitar su localización, como en los papeles de trabajo se marcan con índices que señalan con claridad la sección del expediente en el que deben ser archivados y, a fin de ayudar al momento de que se necesite después” (Mendivil, 2010, p.22).

“Es necesario la anotación de índice en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, iniciando con la definición de los códigos a emplearse que debe ser iguales a los aplicados en los archivos y a la vez la determinación debe considerarse la clase de archivos y los tipos de papeles de trabajo” (Contraloría General del Estado, 2001, p.79).

Sobre la información de lo anterior mencionado, el índice son claves que se debe emplear durante el proceso de la auditoría con la finalidad de ordenar los papeles de trabajo

Para relacionar los papeles de trabajo entre sí, los índices de auditoría se utilizan a manera de cruces; de esta manera, se podrá vincular la información contenida en dos o más cédulas, teniendo el siguiente propósito:

- Simplificar la revisión de los papeles de trabajo, porque se presentan en forma ordenada y permiten ir de lo general a lo particular.
- Evitar la duplicación del trabajo, puesto que al asignar un lugar específico a cada cédula se elimina el riesgo de que ésta se elabore nuevamente.

- Interrelacionar dos o más cédulas de auditoría (Palomino, 2010).

## **Referenciación**

Tiene por objetivo relacionar información importante contenida en un papel de trabajo con respecto a otro. Una práctica común constituye la referencia entre los procedimientos de auditoría contenidos en los programas y los papeles de trabajo que lo respaldan como las hojas de resumen de hallazgos (Contraloría General del Estado, 2001, p.239).

Se denominan referencias de las hojas de trabajo a los caracteres alfanuméricos que las distingue y permiten ordenar los papeles de trabajo de una forma lógica, se presenta de esta manera, el manejo de archivo (Bermeo, 2016, p.50).

En mi opinión, la referenciación es muy útil durante el proceso de la auditoría ya que ayuda a mantener en orden los papeles de trabajo y generalmente se escribe en rojo en la esquina de la derecha de esta.

### **2.3. Marco conceptual**

#### **Auditor**

Es una persona con experiencia que detecta los problemas que puedan surgir, a la vez se evalúa la información disponible y busca una solución. Además, tiene los conocimientos de un contador y la destreza de un investigador a fin de encontrar pruebas de algo que no funciona bien en una empresa (Indeed, 2021).

#### **Sociedad Anónima**

“Es una sociedad mercantil, cuyo capital social está dividido en partes iguales, y a su la responsabilidad de los socios está limitada a la aportación realizada” (Fonseca, 2018).

#### **Empresa**

“Un conjunto de personas dedicada a las actividades empresariales, de producción o prestación de servicios, ya sea con fines o sin fines de lucro” (Antón, 2011, p. 9).

## **Auditoría de Gestión**

“Es un análisis objetivo, sistemático de evidencias para proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una organización, programa o proyecto, con un enfoque de mejora en el uso de recursos” (Lara, 2013).

## **Control Interno**

“El control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la organización, diseñado para disponer de seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización” (Mantilla, 2013, p.17).

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Enfoque de investigación

El trabajo investigativo “Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA, de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, período 2021, tuvo un enfoque mixto ya que se ha contextualizado bajo los métodos cualitativo y cuantitativo.

El enfoque cualitativo “es un procedimiento en el cual se utiliza la metodología ante la realidad, de acuerdo con la información obtenida del estudio de la población” (Bernal, 2010, p.60).

De acuerdo con la definición anterior, el trabajo de titulación es de enfoque cualitativo, por lo que permite levantar información relevante, tales como: concepto, teorías, principios, entre otros, con respecto a la auditoría de gestión de diversos tratadistas para sustentar el marco referencial de la investigación.

En cuanto a conceptualizan el enfoque cuantitativo:

*Es la manera de recopilar información o datos alcanzados de las diferentes fuentes, a través de la aplicación de las herramientas en base a la informática, estadística y matemáticas a fin de obtener los resultados deseados. Con el propósito de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado a través de la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor. (Alan & Cortez, 2018, p.69)*

De acuerdo con el concepto anterior, en la investigación se aplicó el enfoque cuantitativo para adquirir información fundamental y conocer de manera imparcial la realidad con los datos estadísticos recopilados, al haber aplicado las encuestas al personal de la compañía de transportes “Cordero Guerra” SA, para así saber el cumplimiento de los objetivos ante el proceso administrativo y operativo.

#### 3.2. Nivel de investigación

El presente trabajo investigativo fue de carácter descriptivo y exploratorio

### **3.2.1. Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva:

*Tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos semejantes de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes.* (Guevara et al., 2020)

Se puede señalar que, el trabajo de titulación fue de tipo descriptivo, porque se describió el problema de la compañía transportes “Cordero Guerra” SA en toda su dimensión, y tiempo, analizando el contexto de manera general del proceso de la auditoría de gestión, con la finalidad de saber el cumplimiento de sus actividades en el ámbito administrativo y operativo.

### **3.2.2. Investigación exploratoria**

La investigación exploratoria “efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados establecen una visión aproximada del objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos” (Arias, 2011, p.7).

En ese sentido la investigación es de tipo exploratorio, por que ayudará a comprobar el problema del cual se analiza anticipadamente de la compañía transportes “Cordero Guerra” SA, además permitirá a conocer el grado de cumplimiento de eficiencia, eficacia y economía, en la planificación.

## **3.3. Diseño de investigación**

El trabajo de investigación se basará en el diseño de investigación no experimental y transversal.

### **3.3.1. Investigación no experimental**

Según Álvarez (2020, p.4), indica que el diseño de investigación no experimental hace referencia a que en parte del investigador no realiza ninguna manipulación de las variables.

Con respecto a lo anterior, el trabajo de investigación es de tipo no experimental puesto que no se manipula ninguna de las variables que se presenta en el trabajo, por ello se establece en la idea de defender en la cual se ha recopilado información.

### **3.3.2. *Investigación transversal***

La investigación transversal “mide una sola vez las variables y con esa información realiza el análisis; dominando las características de uno o más grupos de unidades en un momento específico, sin evaluar la evolución de esas unidades” (Álvarez, 2020, p. 4).

En definitiva, en el trabajo de titulación se basa en el carácter transversal visto que la auditoria a la compañía transportes “Cordero Guerra” S.A., se enfoca en el período 2021.

## **3.4. Tipo de estudio**

El trabajo de investigación se encamina en tres tipos de estudio: Aplicada, Documental y de Campo.

### **3.4.1. *Investigación aplicada***

La investigación aplicada “el propósito de este tipo de investigación se desarrolla base a un conocimiento técnico que tenga una aplicación inmediata para corregir una situación determinada” (Escudero & Cortez, 2018, p.19).

Con base de lo antes planteado, el trabajo de investigación se orienta en la investigación aplicada a la compañía transportes “Cordero Guerra” SA, dado que se genera conclusiones y recomendaciones para el problema encontrado.

### **3.4.2. *Investigación documental***

Según Arias (2020) indica que: la investigación documental es donde se obtiene información de la recopilación de la organización y análisis de fuentes documentales escritas como diarios, libros, bibliografías, etc.

Por lo consiguiente en el trabajo de investigación se determinada la aplicación de la investigación documental puesto que se utilizará distintas fuentes documentales de diferentes autores como:



libros, revistas, páginas web, tesis de grado con la finalidad de argumentar y recopilar información para el desarrollo de la investigación al problema.

### 3.4.3. *Investigación de campo*

Para menciona que la investigación de Campo:

*Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin controlar la variable. A la vez en una investigación de campo también se emplean datos secundarios, sobre todo los derivados de fuentes bibliográficas a partir de los cuales se construye el marco teórico. (Arias, 2011, pp.11–12)*

En tal sentido, el trabajo de investigación se orienta en la investigación de campo por tal motivo que se realizó visitas a la compañía Transportes “Cordero Guerra” SA visto que se recolectara información directa de la empresa y también en base al contacto directo con los trabajadores, con la finalidad de obtener datos relevantes al problema de la investigación.

### 3.5. **Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra**

#### 3.5.1. *Población*

Según Arias (2021, p.113) define la población como: el estudio total de los elementos que es delimitada por el investigador conforme a la conceptualización que se desarrolle en el estudio.

El presente trabajo de investigación está enfocado en la compañía transportes “Cordero Guerra” por ende todo el personal se encuentra involucrada durante el desarrollo de la investigación, por ello se presenta lo siguiente:

**Tabla 3-1:** Nomina del personal

<b>Cargos</b>	<b>Número de Empleados</b>
Gerente General	1
Presidente	1
Junta general de accionistas	15
Contadora	1
Asistente Administrativo	1
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>

Fuente: Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA

Realizado por: Taipe L., 2022

### **3.5.2. Muestra**

Para García (2016, p.130) menciona que la muestra es un subconjunto de la población el cual se realiza la medición que permitirá conclusiones generales a toda la población.

No se aplicará el cálculo de la muestra a causa de contar con un personal mínimo que cuenta la compañía de transportes “Cordero Guerra”.

## **3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **3.6.1. Métodos**

#### *3.6.1.1. Método inductivo – deductivo*

Para García (2016, p.66) menciona que el método inductivo es la forma de razonamiento por medio de que excede del conocimiento de cosas particulares a un conocimiento más general con reflejo de lo común en los fenómenos individuales.

Según García (2016, p.67) menciona que el método deductivo es una forma del razonamiento, mediante el cual se introduce de un conocimiento general y a otro de menor nivel de generalidad.

De acuerdo con ello, el trabajo de investigación se emplea los métodos (inductivo-deductivo) para llegar a conclusiones generales a través de la ejecución de la auditoria de gestión, y al mismo tiempo indagar lo general como reglamentos, procesos que sistematiza las actividades con el propósito de reconocer la idea a defender.

### **3.6.2. Técnicas**

Las técnicas utilizadas en el proyecto de investigación de ayuda para conseguir información son las siguientes:

#### *3.6.2.1. Observación*

La observación “se mantiene en contacto tanto el investigador como el personal con los hechos que se basa en investigar” (Mendoza & Ramírez, 2020, p.34).

### 3.6.3. *Encuesta*

La encuesta “es una técnica aplicada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones indefinidas, interesan al investigador. Para ello se elabora un listado de preguntas escritas las cuales se presenta preguntas abiertas o cerradas” (Mendoza & Ramírez, 2020, p.35).

### 3.6.4. *Entrevista*

Según Ruiz (2012, p.159) señala que la entrevista consiste en obtener información a través de una conversación profesional entre personas con la finalidad de ayudar en una investigación determinada o en el diagnóstico y tratamiento de un problema.

## 3.7. **Instrumentos**

En el trabajo de investigación se aplicará el cuestionario como instrumento de investigación con la finalidad de evaluar el control interno basado en el método COSO I de la compañía transportes “Cordero Guerra” SA.

**Tabla 3-2:** Instrumentos de investigación

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
Observación	Guía de observación
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Guía de entrevista

Realizado por: Taipe L., 2022

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

Posteriormente se realiza la encuesta a los socios de la compañía transportes “Cordero Guerra” SA, con el propósito de obtener información entorno a las operaciones internas, seguidamente se presenta la tabulación de la encuesta realizada.

#### Pregunta N° 1

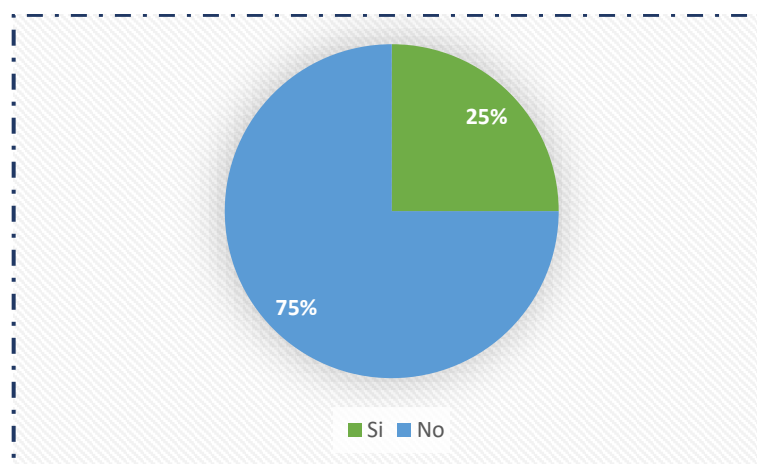
1. ¿La compañía ha implementado un plan estratégico para cumplir acciones a alcanzar en un tiempo determinado?

**Tabla 4-1:** Plan estratégico

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Si	4	25%
No	12	75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA, 2023

Realizado por: Taipe L., 2022



**Ilustración 4-1.** Plan estratégico

Realizado por: Taipe L., 2022

**Análisis.** - En base a la encuesta realizada el 25% de las personas manifiestan de que, si ha implementado un plan estratégico, mientras que el 75% están seguros de que no se ha presentado ni ha socializado un plan estratégico para mejorar como compañía.

## Pregunta N°2

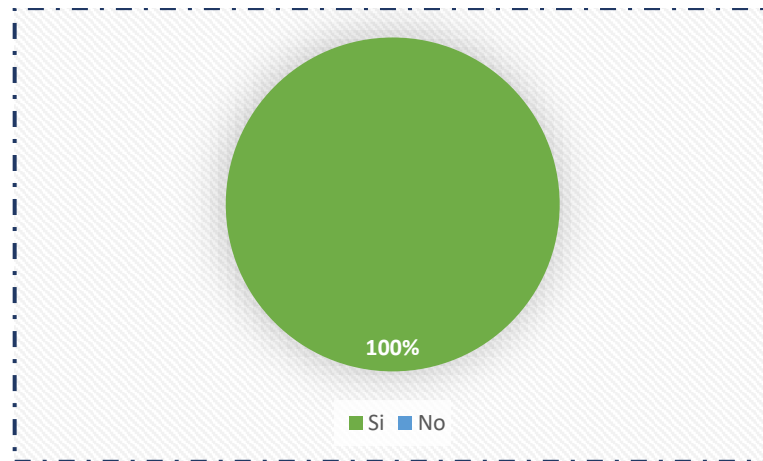
2. ¿Es importante el planteamiento de estrategias para mejorar la eficacia y eficiencia en las acciones que conlleven a prosperar como compañía?

**Tabla 4-2:** La importancia del planteamiento de estrategias

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Si	16	100%
No	-	-
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA, 2023

Realizado por: Taípe L, 2022



**Ilustración 4-2.** La importancia del planteamiento de estrategias

Realizado por: Taípe L., 2022

**Análisis.** - De acuerdo con la encuesta realizada el 100% las personas han manifestado que es importante tener un plan estratégico con la finalidad de mejorar las actividades de manera eficiente y eficaz y así la compañía tenga un mejor progreso en un futuro.

### Pregunta N°3

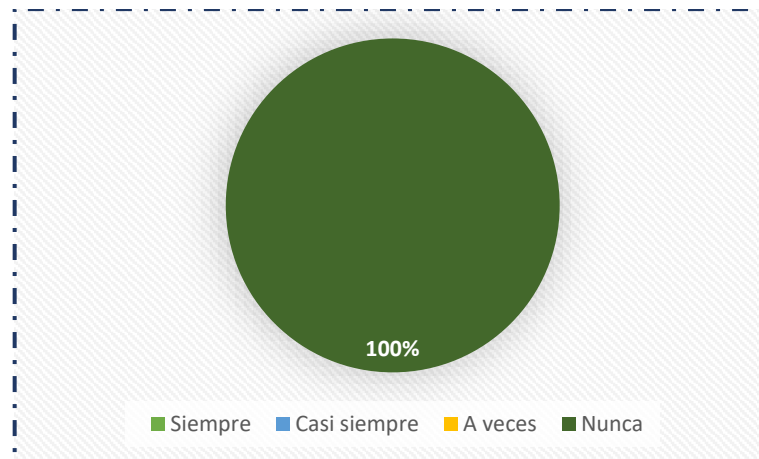
3. ¿El gerente de la compañía ha informado a los socios el manual de funciones y el manual de procedimientos que cumplirá el asistente administrativo y el gerente?

**Tabla 4-3:** Manuales de funciones y procedimientos

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
A veces	-	-
Nunca	16	100%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA, 2023

Revisado por: Taipe L., 2022



**Ilustración 4-3.** Manuales de funciones y procedimientos

Realizado por: Típe L., 2022

**Análisis.** - De acuerdo con la encuesta realizada, el 12,50% de las personas han mencionado que, si se guía de manuales para las actividades, pero al mismo tiempo han reflejado su inseguridad mientras que el 87,50% desconocen que se guíe de manuales ya que el trabajo lo realizan de manera empírica por los hechos que se presenta en la administración de la compañía.

#### Pregunta N°4

#### 4. ¿Usted está conforme de la manera que manejan los recursos?

Tabla 4-4: Conformidad de los recursos

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Conforme	2	12,50%
Mas o menos conforme	2	12,50%
Inconforme	4	25%
Totalmente inconforme	8	50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA, 2023

Revisado por: Taipe L., 2022

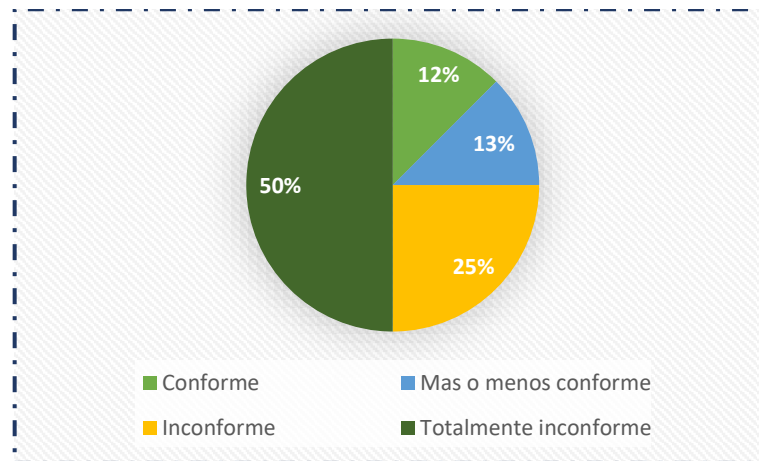


Ilustración 4-4. Conformidad de los recursos

Realizado por: Taipe L., 2022

**Análisis.** - En base a la encuesta realizada el 12,25% de las personas han estado conforme de cómo se maneja los recursos, y de acuerdo con el reporte que entregan cada año, a la vez el 12,50% de las personas han indicado que están más o menos conformes por las irregularidades presentadas, por el contrario el 25% de las personas han manifestado que están inconformes de cómo se maneja el dinero y el 50% ha afirmado que se sienten totalmente inconforme por lo que no se detalla con claridad como se maneja los recursos disponibles al tener en cuenta que realizan aportaciones cada día.

## Pregunta N°5

### 5. ¿Tiene conocimiento del reglamento interno de la compañía?

Tabla 4-5: Reglamento interno

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Si	10	62,50%
No	6	37,50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes "Cordero Guerra" SA, 2023

Revisado por: Taipe L., 2022

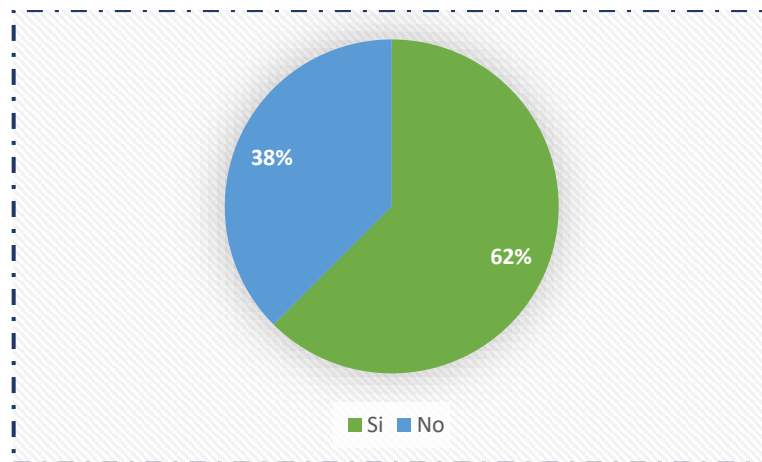


Ilustración 4-5. Reglamento interno

Realizado por: Típe L., 2022

**Análisis.** - En base a la encuesta realizada el 62,50% de las personas han indicado que, si cuenta con un reglamento interno, a la vez conoce lo que sea ha redactado en el reglamento interno, mientras que el 37,50% no tienen conocimiento del reglamento interno, teniendo en cuenta que existe un reglamento interno.



## Pregunta N° 6

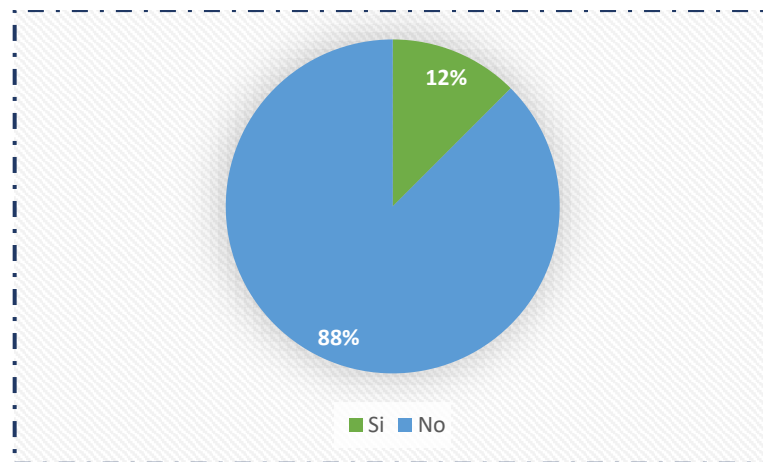
### 6. ¿Todas las peticiones por los socios son escuchados por los Directivos?

**Tabla 4-6:** Peticiones de los socios

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Si	2	12,50%
No	14	87,50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes "Cordero Guerra" SA, 2023

Revisado por: Taipe L., 2022



**Ilustración 4-6.** Peticiones de los socios

Realizado por: Taipe L., 2022

**Análisis.** - En función a la encuesta realizada el 12,50% de las personas mencionan que la directiva si ha tenido el tiempo de poder dar soluciones en ciertos temas, mientras que el 87,50% expresan que los directivos no han tenido presente las peticiones y que por ello no se ha podido buscar varias soluciones que los socios puedan tener claridad en diferentes temas.

## Pregunta N° 7

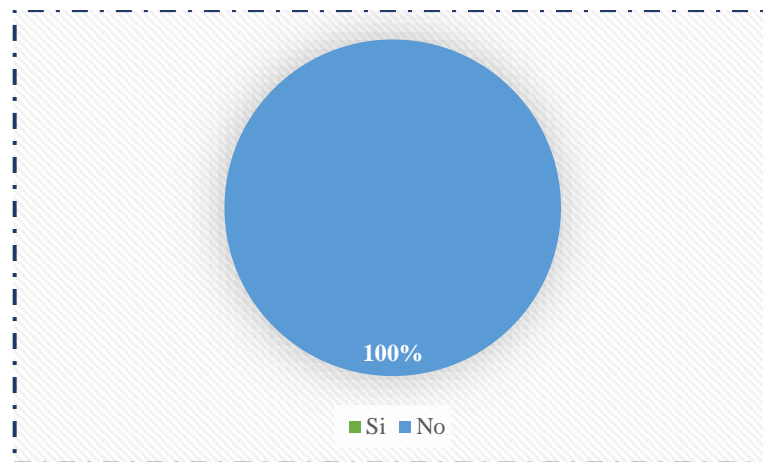
### 7. ¿La compañía cuenta con la misión y visión, a la vez ha sido socializado?

**Tabla 4-7:** Misión y visión de la compañía

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Si	-	-
No	16	100%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes "Cordero Guerra" SA, 2023

Revisado por: Taipe L., 2022



**Ilustración 4-7.** Misión y visión de la compañía

Realizado por: Taipe L., 2022

**Análisis.** - En base a la encuesta el 100% las personas manifiestan que la compañía no ha tenido un tiempo oportuno donde pueda socializar la misión y visión de la compañía, por tanto, desconocen si la compañía cuenta con ello.

## Pregunta N° 8

### 8. ¿Usted revisa el estatuto de la compañía?

Tabla 4-8: Estatuto de la compañía

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Siempre	1	6,25%
A veces	4	25%
Nunca	11	68,75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes "Cordero Guerra" SA, 2023

Revisado por: Taipe L., 2022

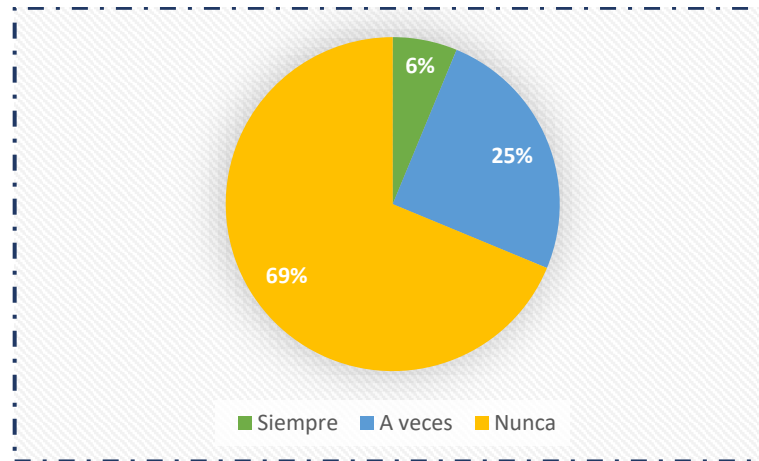


Ilustración 4-8. Estatuto de la compañía

Realizado por: Taipe L., 2022.

**Análisis.** - Basándose en la encuesta realizada el 6,25% de las personas han mencionado que siempre revisa el estatuto de la compañía, después se presenta el 25% que a veces lo revisa el estatuto cuando se le presenta una inquietud, mientras que el 68,75% que nunca han revisado el estatuto, cabe recalcar que no cuenta con el documento físicamente.

## Pregunta N°9

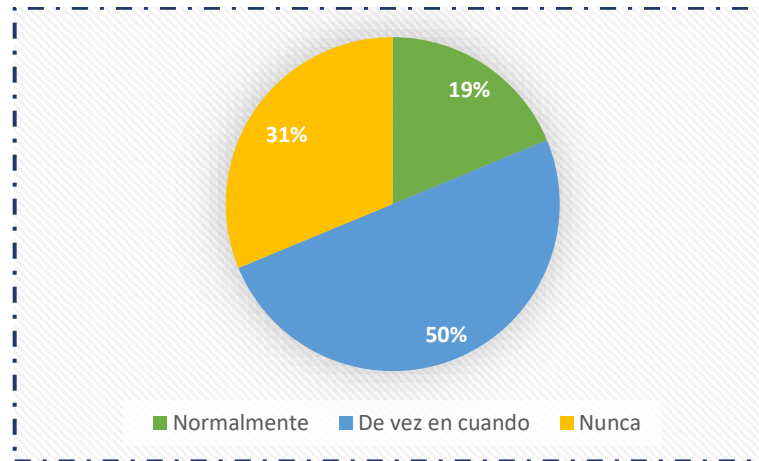
### 9. ¿Usted está al tanto de las actividades que realiza la compañía?

**Tabla 4-9:** Actividades de la compañía

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Normalmente	3	18,75%
De vez en cuando	8	50%
Nunca	5	31,25%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA, 2023

Revisado por: Taípe L., 2022.



**Ilustración 4-9.** Actividades de la compañía

Realizado por: Taípe L., 2022.

**Análisis.** - En base a la encuesta realizada el 18,75% de las personas han mencionado que normalmente está al tanto de las operaciones, después el 31,25% que nunca está al tanto de las operaciones puesto que solo obtiene información insatisfecha, mientras que 50% de vez en cuando están al tanto de las operaciones o actividades que llegan hacer en la compañía.

## Pregunta N° 10

10. ¿La compañía contiene un organigrama estructural que detalle la estructura jerárquica y se encuentre plasmado en un documento?

Tabla 4-10: Organigrama estructural

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Si	1	6,25%
No	15	93,75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes "Cordero Guerra" SA, 2023

Revisado por: Taipe L., 2022

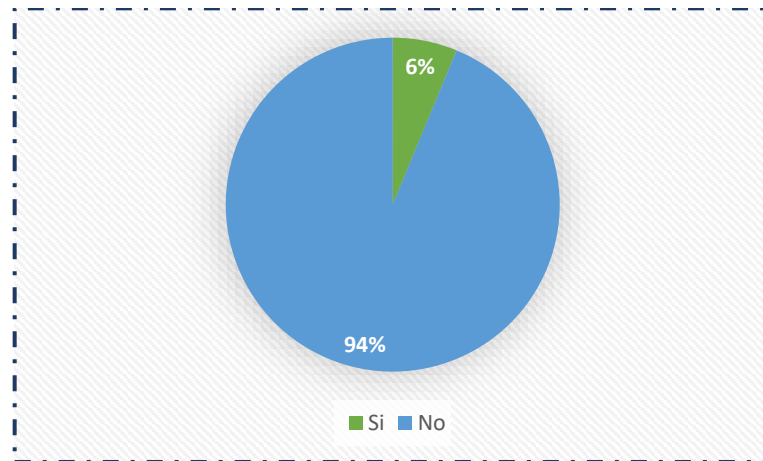


Ilustración 4-10. Organigrama estructural

Realizado por: Taipe L., 2022

**Análisis.** - De acuerdo con la encuesta realizada el 6,25% de las personas han manifestado que la compañía tiene un organigrama estructural, mientras que el 93,75% desconocen si la compañía cuenta con un organigrama estructural. Cabe mencionar que algunas personas tienen conocimiento de manera empírica de cómo están estructura el organigrama de acuerdo con los puestos de trabajo.

## Pregunta N° 11

### 11. ¿Usted está de acuerdo que la compañía no cuente con un código de ética?

Tabla 4-11: Código de ética

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
A veces	-	-
Nunca	16	100%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA, 2023

Revisado por: Taipe L., 2022

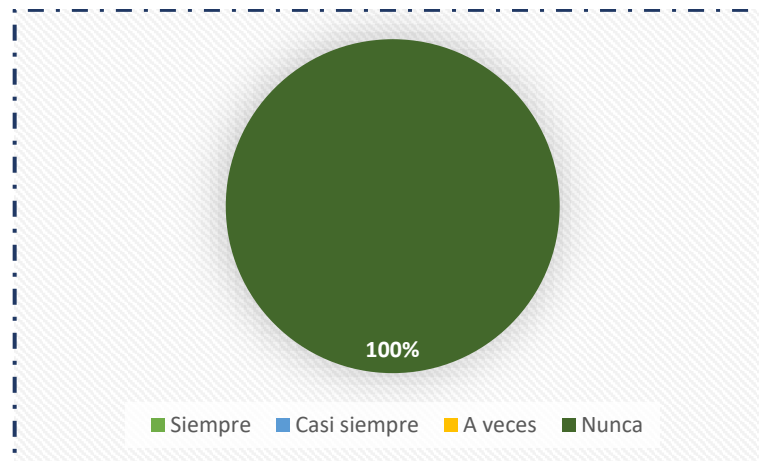


Ilustración 4-11. Código de Ética

Realizado por: Taipe L., 2022

**Análisis.** - En base a la encuesta realizada, el 100% las personas están de acuerdo que la compañía cambie totalmente la administración, que tenga más claridad para todos los socios y que se pueda reflejar todos los hechos en documentos que sean de manera entendible.

## Pregunta N°12

### 12. ¿Cómo es la relación de trabajo entre los Directivos y miembros de la compañía?

Tabla 4-12: Comunicación entre los Directivos y miembros

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Excelente	2	12,5%
Buena	13	81,25%
Mala	1	6,25%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA, 2023

Revisado por: Taipe L., 2022

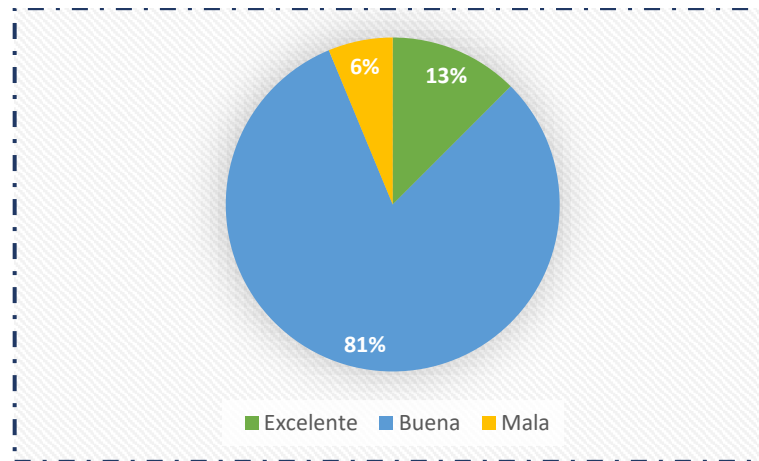


Ilustración 4-12. Comunicación entre los Directivos y miembros

Realizado por: Taipe L., 2022

**Análisis.** - De acuerdo con la encuesta realizada el 6,25% de las personas han mencionado que no tienen una buena relación con la directiva por el motivo que no están de acuerdo con ciertos temas del ámbito laboral, de ahí se presenta que el 12,50% mantiene una relación excelente con los directivos, por último, el 81,25% que mantiene una relación buena ya que han obtenido respuestas en algunos temas.

## GUIA DE ENTREVISTA

Se presenta la entrevista realizada al secretario de la compañía transportes “Cordero Guerra” SA, con la finalidad de poder recabar datos y así tener información detallada de las actividades.

**Pregunta N°1.- ¿Se siente conforme con el cargo de puesto?**

Si, por que le permite aprender más y mejorar su desempeño

**Pregunta N°2.- ¿El uso de los recursos se aplica teniendo en cuenta la eficiencia?**

Los recursos se utilizan de acuerdo con el presupuesto establecido.

**Pregunta N°3.- ¿Conoce usted la misión y visión de la compañía?**

La compañía no cuenta con una misión ni visión establecida por el cual no tiene conocimiento.

**Pregunta N°4.- ¿Cuáles son las funciones de acuerdo con el cargo de trabajo?**

No tiene funciones específicas. Ejemplos de funciones:

- Manejo de documentación
- Manejo de los recursos

**Pregunta N° 5.- ¿Alguna vez se le ha evaluado el desempeño laboral?**

No, porque se basan en los resultados finales de cualquier operación.

**Pregunta N°6.- ¿Tiene alguna dificultad en el trabajo?**

Si porque hay el exceso de funciones.

**Pregunta N°7.- ¿Qué documentos fuentes facilita a la contadora?**

Facturas, nota de ventas comprobante de egresos, forma de pago (cheques).

**Pregunta N°8.- ¿Cómo es la comunicación entre los socios y usted?**

Buena porque se trata de mejorar la comunicación en ciertos temas que les dificulta entender a los socios.

**Pregunta N°9.- ¿Usted considera que los miembros de la compañía deben capacitarse en los temas de manejo administrativo?**

Si, porque se les dificulta entender y a su vez produce disgustos de la información presentada.



**Pregunta N°10.- ¿Usted está de conforme de que la compañía no exista un código de ética?**

No, porque en las entidades se debe basarse en principios y valores durante el ámbito laboral.

**Pregunta N°11.- ¿Se ha implementado planes estratégicos para mejorar la gestión de la compañía?**

No, se ha implementado por parte del gerente.

**Pregunta N°12.- ¿Considera que es importante la implantación de manuales?**

Si, y se está llevando a cabo.

**Pregunta N°13.- ¿En el reglamento interno se ha realizado modificaciones?**

Actualmente no, porque aún no se actualizado de acuerdo con la nueva razón social.

**Pregunta N°14.- ¿Conoce lo que es un plan operativo anual?**

Se desconoce del tema.


## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Título

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A DE LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 2021

#### 5.2. Contenido de la propuesta

<h1>ARCHIVO</h1> <h1>PERMANENTE</h1> 	
<b>Naturaleza del Trabajo:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Ente Auditado:</b>	Compañía de Transportes “Cordero Guerra” SA
<b>Gerente</b>	Sr. Mario Polibio Paredes Cisneros
<b>Período:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021
<b>Dirección:</b>	Barrio México - Calle Cumandá y Lucindo Ortega
<b>Ciudad – Provincia</b>	Puyo – Pastaza

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>AP</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**

<b>ÍNDICE DE AUDITORÍA</b>	
Archivo permanente	<b>AP</b>
Carta de presentación	<b>CP</b>
Propuesta de servicios de auditoría	<b>PSA</b>
Carta de aceptación	<b>CA</b>
Contrato de servicios de auditoría	<b>CSA</b>
Carta de compromiso	<b>CC</b>
Requerimiento de información	<b>RI</b>
Orden de trabajo	<b>OT</b>
Notificación de inicio de la auditoría	<b>NIA</b>
Información general de la compañía	<b>IG</b>
Hoja de marcas	<b>HM</b>
Hoja de abreviaturas	<b>HA</b>
Hoja de simbología	<b>HS</b>
Programa general de auditoría	<b>PGA</b>

# FORMALIDADES DE AUDITORÍA

<b>Naturaleza del Trabajo:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Ente Auditado:</b>	Compañía de Transportes “Cordero Guerra” SA
<b>Gerente</b>	Sr. Mario Polibio Paredes Cisneros
<b>Período:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021
<b>Dirección:</b>	Barrio México - Calle Cumandá y Lucindo Ortega
<b>Ciudad – Provincia</b>	Puyo – Pastaza

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CP</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

CARTA DE PRESENTACIÓN

Puyo, 19 de diciembre de 2023

Sr. Mario Paredes

**Gerente general de la Compañía de Transportes Cordero Guerra S.A.**

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y a la vez deseándole éxitos en las actividades a usted encomendadas, me es grato dirigirme a usted con el propósito de presentarle la propuesta de AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A., DE LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2021, la presente tiene como finalidad determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de la compañía.

La responsabilidad de la Auditoría de Gestión estará a cargo de la Señorita Johanna Lucero Taipei Tonato como Auditora Senior, y Dr., Patricio Robalino e Lic. Luis Sanandrés en calidad de Supervisores del Equipo de Auditoría, quienes realizarán la auditoría de acuerdo con las técnicas.

A la vez solicito su cooperación y la de sus colaboradores para acceder a toda la información necesaria para llevar a cabo la auditoría.

Seguro de contar con su colaboración, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,

Lic. Luis Sanandrés

**Jefe de Auditoría**

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>19-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>19-12-22</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>PSA</b>  <b>1/3</b>
---	------------------------------

PROPUESTA DE SERVICIOS DE AUDITORÍA

Puyo, 20 de diciembre de 2023

Sr. Mario Polibio Paredes Cisneros

**Gerente general de la compañía de Transportes Cordero Guerra S.A.**

Presente. -

De mi consideración:

Se presenta nuestra propuesta de AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A., DE LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2021 con la finalidad de manifestar ciertas soluciones a cada uno de los requerimientos, teniendo en cuenta el alcance de la auditoría de gestión.

**Enfoque Empresarial**

El trabajo de Auditoría se enfoca en poder mitigar todas las falencias o riesgos que lleguen afectar en las operaciones de la compañía por lo tanto a través de la ayuda de herramientas, técnicas e instrumentos permitirá a evaluar el control interno de la compañía, así verificar que las actividades se realicen en base a la eficiencia y eficacia.

**Objetivo**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, período 2021 aplicando las fases correspondientes de la auditoría para optimizar los recursos y procesos administrativos de acuerdo con la eficiencia, eficacia y economía.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>20-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>20-12-22</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>PSA</b>  <b>2/3</b>
--	------------------------------

### **Naturaleza**

La Naturaleza de nuestro trabajo es la ejecución de una Auditoría de Gestión con el propósito de evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos.

### **Alcance**

El período se comprende desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 2021

### **Metodología del trabajo**

Se trabaja en base a las fases de la auditoría la que permite conocer de qué manera se maneja los recursos, las actividades si mantiene un respaldo a través de políticas, reglamentos internos, manuales, plan estratégico entre otros.

Para ello se aplica ciertas técnicas que permita obtener información a la vez se enlaza con un control interno para conocer específicamente en que pueda indicar cual son las debilidades que no le permite mejorar como compañía.

Además, se elabora un informe final para poder dar a conocer todos los hallazgos encontrados y a la vez presentar diferentes recomendaciones que ayude a mejorar o fortalecer con la finalidad de que la organización sea eficiente.

### **Equipo de Trabajo**

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Dr. Patricio Robalino	Supervisor
Lic. Luis Sanandrés	Jefe de Auditoría
Lucero Taipe	Auditor Senior

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>20-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>20-12-22</b>

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**PSA**  
**3/3**

**Recursos Materiales**

CANT	DENOMINACIÓN	V/UNITARIO	V/TOTAL
1	Computadora	-	-
1	Celular	-	-
1	Borrador	0,25	0,25
1	Lápiz / esfero	1,00	1,00
2	Resmas de Papel Bond	2,75	5,50
	Materiales extras	25,00	25,00
	<b>TOTAL</b>	<b>27,75</b>	<b>31,75</b>

**Cronograma General**

N°	ACTIVIDAD	Dic		Enero				Feb	
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
1	Planificación								
2	Ejecución								
3	Comunicación de resultados								

Contando con su confirmación, antemano le agradezco

Atentamente,

Lic. Luis Sanandrés

**Jefe de auditoría**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>20-12-22</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>20-12-22</b>



<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CA</b>  <b>1/1</b>
--	-----------------------------

CARTA DE ACEPTACIÓN

Puyo, 22 de diciembre de 2022

Licenciado

Luis Sanandrés

**Jefe de auditoría**

Presente. -

De mi consideración:

Posterior al análisis realizado a su gentil propuesta, la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., que la Firma Auditora la cual usted representa, sea la proveedora del servicio de Auditoría que requerimos para los procesos de gestión en el período que comprende desde el 1 de enero al 31 de diciembre de 2021.

Anticipo mi agradecimiento por la atención y la colaboración ofrecida con nuestro establecimiento.

Atentamente,

Sr. Mario Polibio Paredes Cisneros  
**GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA**  
**TRANSPORTES “CORDERO GUERRA” SA**

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>22-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>22-12-22</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CSA</b>  <b>1/2</b>
--	------------------------------

CONTRATO DE SERVICIO DE AUDITORÍA

En la ciudad de Puyo, el 23 de diciembre de 2022, la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A, se le denominará el **Contratante**, representado por el Gerente Sr. Mario Paredes y por otra parte el Equipo de Auditoría se le denominará **Contratista** quienes convienen en forma libre y voluntaria, con capacidad legal suficiente para contratar, ejercer derechos y contraer obligaciones, comparecen a celebrar el presente CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORIA, conteniendo las siguientes clausulas:

**PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO**

Se compromete con la compañía (**contratante**), a desarrollar la Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., aplicando todo el conocimiento y a su vez sujetándose de las habilidades que permitirá evaluar con las técnicas y cuestionarios de control a las actividades que se lleva a cabo de forma eficiente.

**SEGUNDO: PLAZO**

El tiempo estipulado para la entrega del informe Final de Auditoría de Gestión, es de 40 días laborables contados desde la suscripción del presente contrato.

**TERCERA: HONORARIOS**

Se ha mencionado que no se presenta ninguna remuneración como parte de los honorarios profesionales ya que el trabajo de investigación se desarrolla con el fin de obtener el título como Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA.

**CUARTA: ALCANCE DEL EXAMEN DE AUDITORÍA**

El examen de auditoría se percibe en el período entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2021, a la gestión general de la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>23-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>23-12-22</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CSA</b>  <b>2/2</b>
--	------------------------------

**QUINTA: HORARIO DE TRABAJO**

No se especifica un horario por lo que se basará en el cronograma de actividades que se llegó a presentar.

**SEXTA: INFORMES DE AUDITORÍA**

Se presenta un informe final detallando todos los hallazgos encontrados y a su vez se manifestará ciertas recomendaciones con la finalidad de dar a conocer al Gerente de la Compañía.

**SEPTIMA: CONFIDENCIALIDAD**

Se garantiza que toda información que proporcione la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., se totalmente protegida y solo se hará uso exclusivamente para el desarrollo de la Auditoría de Gestión.

**OCTAVO: LUGAR DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

El servicio de la Auditoría de llevar a cabo en la ciudad de Puyo.

El contrato está conforme a lo acordado con las ambas partes, por lo que se procede a las firmas de los representantes legales en el respectivo documento.

---

Mario Polibio Paredes Cisneros  
**GERENTE GENERAL DE LA  
 COMPAÑÍA TRANSPORTE  
 CORDERO GUERRA S.A.**

---

Johanna Lucero Taípe Tonato  
**AUDITORA  
 INDEPENDIENTE**

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>23-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>23-12-22</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CC</b>  <b>1/1</b>
--	-----------------------------

CARTA DE COMPROMISO

Puyo, 26 de diciembre de 2022

Señor

Mario Polibio Paredes Cisneros

**Gerente General de la Compañía Cordero Guerra S.A.**

Presente. –

De mi consideración:

El propósito de este documento es demostrar un compromiso de confidencialidad con la entidad sobre la información recibida; el equipo de auditoría encargado de ejecutar la auditoría de gestión a Cordero Guerra S.A., de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, período 2022, se comprometen durante y después de la evaluación a no divulgar la información a terceras personas, en caso de que la información sea utilizada indebidamente y no realice el trabajo prometido, el representante legal realizará las acciones civiles o penales que correspondan.

Previamente expresarle triunfos en sus funciones y mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Lic. Luis Sanandrés  
**Jefe de auditoría**

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>26-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>26-12-22</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>RI</b>  <b>1/2</b>
--	-----------------------------

REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN

Puyo, 27 de diciembre de 2022

Sr.

Mario Polibio Paredes Cisneros

**Gerente General de la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A.**

Con relación al examen sobre la razonabilidad de la gestión de la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A. Solicitamos a usted que en el término no menor de dos días, se sirva alcanzarnos la documentación e informes siguientes:

- Datos generales de la empresa
- Organigrama estructural de la empresa
- Misión y visión
- Manuales, reglamentos y políticas internas de la compañía
- Código de ética
- Constitución y resolución de la compañía
- Nómina del personal – directivos y funcionales
- Presupuesto
- Planificación estratégica
- Planificación Operativa Anual

Atentamente,

Lic. Luis Sanandrés  
**Jefe de Auditoría**

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>27-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>27-12-22</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>RI</b>  <b>2/2</b>
--	-----------------------------

REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN

Puyo, 27 de diciembre de 2022

Sra.

Gloria Martínez Pozo

**Presidente de la Junta de socios de la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A.**

Con relación al examen sobre la razonabilidad de la gestión de la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A. Solicitamos a usted que en el término no menor de dos días, se sirva alcanzarnos la documentación e informes siguientes:

- Datos generales de la empresa
- Organigrama estructural de la empresa
- Misión y visión
- Manuales, reglamentos y políticas internas de la compañía
- Código de ética
- Constitución y resolución de la compañía
- Nómina del personal – directivos y funcionales
- Presupuesto
- Planificación estratégica
- Planificación Operativa Anual

Atentamente,

Lic. Luis Sanandrés  
**Jefe de Auditoría**

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>27-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>27-12-22</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b style="font-size: 2em; color: red;">OT</b>  <b style="font-size: 2em; color: red;">1/1</b>
--	---

ORDEN DE TRABAJO

Puyo, 29 de diciembre de 2022

Lic. Luis Sanandrés

**Jefe de Auditoría**

Presente. –

Por medio del presente, me permito a disponer a usted a procesar a la realización de la Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., durante el período interpretado del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021.

**Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, período 2021 aplicando las fases correspondientes de la auditoría para optimizar los recursos y procesos administrativos de acuerdo con la eficiencia, eficacia y economía.

**Equipo de trabajo**

NOMBRE	CARGO
Dr. Patricio Robalino	Supervisor
Lic. Luis Sanandrés	Jefe de Auditoría
Lucero Taipe	Auditor Senior

La presente Auditoría de Gestión se realizará en el plazo de 58 días laborables, sus resultados se presentarán mediante un informe, en la cual constarán los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Dr. Patricio Robalino  
**SUPERVISOR**

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>29-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>29-12-22</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>NIA</b>  <b>1/1</b>
--	------------------------------

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Puyo, 29 de diciembre de 2022

Sr.

Mario Polibio Paredes Cisneros

**Gerente de la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A.**

Presente. –

En cumplimiento a la orden de trabajo, me permito comunicar el inicio de la AUDITORÍA DE GESTIÓN, a la GERENTE GENERAL CORDERO GUERRA S.A, por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre 2021.

El examen inicia a partir de la presente fecha y concluirá el 13 de febrero, a la vez se llevará a cabo las pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos con la finalidad de obtener información necesaria para la ejecución del trabajo.

De seguro contar con su total colaboración

Atentamente,

Lic. Luis Sanandrés  
**Jefe de auditoría**

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>27-12-22</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>27-12-22</b>



# INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
Informe General de la compañía	<b>IG</b>
Constitución de la compañía	<b>CC</b>
Resolución de la compañía	<b>RC</b>
Reglamento Interno	<b>RI</b>
Nómina de los directivos	<b>ND</b>
RUC de la compañía	<b>RUC</b>

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**IG**  
**1/3**

INFORMACIÓN GENERAL



<b>Razón Social</b>	Transportes “Cordero Guerra” S.A.
<b>Representación Legal</b>	Mario Polibio Paredes Cisneros
<b>RUC</b>	1690014315001
<b>Tipo de empresa</b>	Privada
<b>Actividad económica</b>	Transportes terrestres de pasajeros por sistemas transporte urbano que pueden abarcar líneas de autobús, tranvía, trolebús, metro, ferrocarril, elevado, líneas de transporte entre la ciudad y el aeropuerto o la estación etc. El transporte se realiza por rutas establecidas siguiendo normalmente un horario fijo, y el embarque y desembarque de pasajeros en paradas establecidas. Incluye la explotación de funiculares, teleféricos, etc., que formen parte del sistema de transporte urbano.
<b>Establecimiento</b>	Matriz
<b>Ubicación</b>	comanda y Lucindo Ortega
<b>Cantón</b>	Puyo
<b>Provincia</b>	Pastaza
<b>Correo</b>	<a href="mailto:cordero.guerra@yahoo.com">cordero.guerra@yahoo.com</a>

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>02-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>02-01-23</b>

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

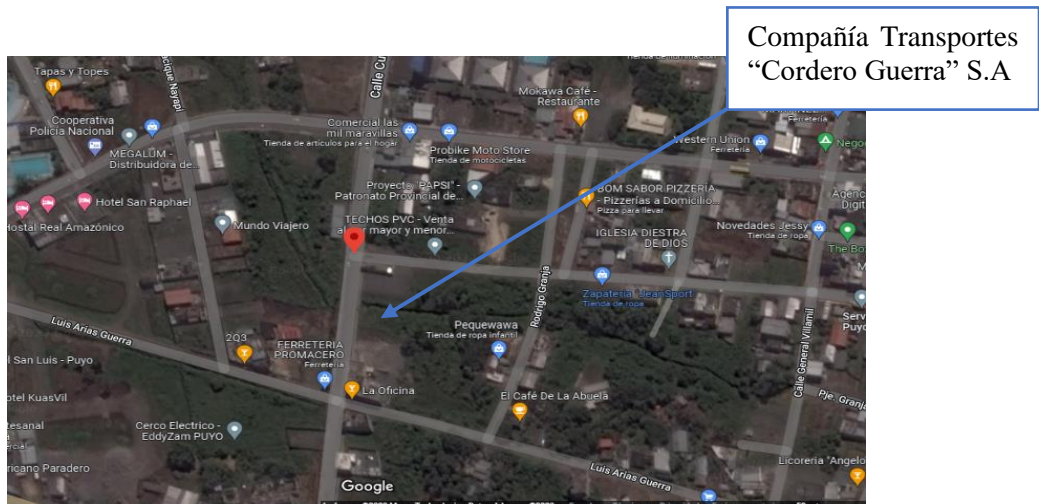
**IG**  
**2/3**

**Reseña Histórica**

La Compañía Transportes “Cordero Guerra” fue la primera compañía en prestar el servicio de transporte urbano en la ciudad del Puyo por la cual fue constituida el 24 de enero de 1991 en la ciudad de Ambato, la cual fue aprobada por la Superintendencia de Compañías y la Agencia Nacional de Tránsito, suscrita en la notaría tercera del Dr. Jorge Ruiz Albán, en la que se hace el trámite de la suscripción de los señores Mario Polibio Paredes Cisneros, Marlene Padilla de Paredes, Julio Cordero Hugo y Mariana de Jesús Benalcázar Vinueza de Cordero , Eliecer Guerra Pulles y Elina Pilco Pulgar de Guerra, constituida con un valor de \$700.000.00 sucres. La compañía brindara un servicio oportuno de acuerdo con su función y rendimiento, orientada al servicio social.

La compañía cuenta con buen estado 19 unidades que laboran en la ciudad del Puyo, para dar cumplimiento su servicio, cabe indicar que la oficina actualmente se localiza en el barrio México entre las calles Cumandá y Lucindo Ortega.

**Ubicación Geográfica**



**Ilustración 5-1:** Ubicación Geográfica de la compañía

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>02-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>02-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>IG</b>  <b>3/3</b>
--	-----------------------------

**Objetivo Social**

La prestación del servicio de transporte terrestre publico intracantonal de pasajeros a través de las siguientes líneas de acuerdo con las especificaciones o parámetros del servicio.

**Normas Legales**

La compañía Transportes Cordero Guerra S.A., está sometida a las normas legales establecidas en la ley y reglamentos de Tránsito, y a las resoluciones que dictaran la empresa pública de la Mancomunidad de Tránsito, Transporte Terrestre y seguridad vial de la provincia de Pastaza.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>02-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>02-01-23</b>

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

CC  
1/1

COSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA

D o c t o r  
 Jorge Ruiz Alban  
 Notario 3ro Abogado  
**AMBATO**

D o c t o r  
 Jorge Ruiz Alban  
 Notario 3ro Abogado  
**AMBATO**

COPIA CERTIFICADA.- CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA

1 EL SR. MARIO POLIVIO PAREDES CORDEROS Y OTROS.-

2 "TRANSPORTES CORDERO GUERRA CIA. LTDA.- \$ 700.000,00.-

3 EN LA CIUDAD DE AMBATO, CAPITAL DE LA PROVINCIA DEL TUN-

4 gurahua, República del Ecuador, hoy día Jueves veinticuatro

5 de E n e r o de mil novecientos noventa y uno/ ante mí, Doctor

6 Jorge Ruiz Albán, Notario Público de este cantón; com-  
 7 parecen a la celebración y suscripción de la presente es-  
 8 critura los señores cónyuges, MARIO POLIVIO PAREDES CIS-  
 9 NEROS y MARLENE PADILLA DE PAREDES; JULIO CORDERO HUGO y  
 10 MARIANA DE JESUS BENALCÁZAR VINUEZA DE CORDERO; y, ELÍ-  
 11 CHER GUERRA PULLÉS y ELINA PILCO PULGAR DE GUERRA; todos

12 los comparecientes son mayores de edad, ecuatorianos, de  
 13 domicilio en la ciudad de El Puyo, de tránsito por este  
 14 lugar, legalmente capaces, dicen: que elevan a escritu-  
 15 ra pública, el contenido de la siguiente minuta: - **S E -**  
 16 **N O E N O T A R I O .** - En su Registro de Escrituras  
 17 Públicas, sírvase incorporar una de la cual conste el con-  
 18 trato de una Compañía de Responsabilidad Limitada, conte-  
 19 nido en las siguientes cláusulas: - **T E R M I N A .** - COM-  
 20 PARCIANTES.- Comparecen los siguientes señores: MARIO  
 21 POLIVIO PAREDES CORDEROS, ecuatoriano, mayor de edad, de  
 22 estado civil casado, con domicilio en la ciudad del Puyo;  
 23 JULIO CORDERO HUGO, ecuatoriano, mayor de edad, de estado  
 24 civil casado, con domicilio en la ciudad del Puyo; ELÍ-  
 25 CHER GUERRA PULLÉS, ecuatoriano, mayor de edad, de estado  
 26 civil casado, con domicilio en la ciudad del Puyo.- Com-  
 27 parecen también las señoras: MARLENE PADILLA, ecuatoriana,

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	J.L.T.T.	02-01-23
Revisado por:	A.P.R.	02-01-23

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
Período: enero – diciembre 2021

**RC**  
**1/1**

RESOLUCIÓN DE LA COMPAÑÍA



SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS  
INTENDENCIA REGIONAL DE AMBATO



**Resolución No. SCVS-IRA-2022-0000842**

Abg. Walter Sandro Soriano Yépez  
**INTENDENTE DE COMPAÑÍAS DE AMBATO**

**CONSIDERANDO:**

**QUE**, el artículo 213 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que: "(...) *Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que presten las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general*";

**QUE**, el artículo 10 de la Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos publicada en el suplemento del Registro Oficial No. 353 de 23 de octubre de 2018, referido a la veracidad de la información presentada en trámites administrativos prescribe en el primer inciso, en su parte pertinente, lo siguiente: "Art. 10.- *Las entidades reguladas por esta Ley presumirán que las declaraciones, documentos y actuaciones de las personas efectuadas en virtud de trámites administrativos son verdaderas, bajo aviso a la o el administrado de que, en caso de verificarse lo contrario, el trámite y resultado final de la gestión podrán ser negados y archivados o los documentos emitidos carecerán de validez alguna, sin perjuicio de las sanciones y otros efectos jurídicos establecidos en la ley...*";

**QUE**, el artículo 3 de la Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos que señala los principios a los que estarán sujetos los trámites administrativos dispone en sus numerales 9 y 10 lo siguiente: "9. *Presunción de veracidad.- Salvo prueba en contrario, los documentos y declaraciones presentadas por las y los administrados, en el marco de un trámite administrativo y de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente, se presumirán verdaderos, sin perjuicio de las responsabilidades administrativas, civiles y penales que se generen por faltar a la verdad en lo declarado o informado. // 10. Responsabilidad sobre la información.- La veracidad y autenticidad de la información proporcionada por las y los administrados es de su exclusiva responsabilidad*";

**QUE**, el artículo 430 de la Ley de Compañías determina que: "(...) *La Superintendencia de Compañías y Valores es el organismo técnico y con autonomía administrativa, económica y financiera, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley*";

**QUE**, mediante Escritura Pública otorgada ante la Notaría Tercera del cantón Ambato, de fecha 24 de enero de 1991 e inscrita en el Registro Mercantil de Pastaza, el 26 de marzo de 1991, se constituyó la compañía de **TRANSPORTES CORDERO GUERRA CIA. LTDA.**, con domicilio en la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza;

**QUE**, junto con la solicitud para su aprobación, la compañía **TRANSPORTES CORDERO GUERRA CIA. LTDA.** ha presentado a este Despacho, tres testimonios de la Escritura Pública otorgada ante la Notaría Única del Cantón Cevallos, de fecha 07 de enero del 2022, que contiene la transformación de Compañía Limitada en una compañía anónima, adopción de la nueva denominación y de un nuevo estatuto de la referida compañía;

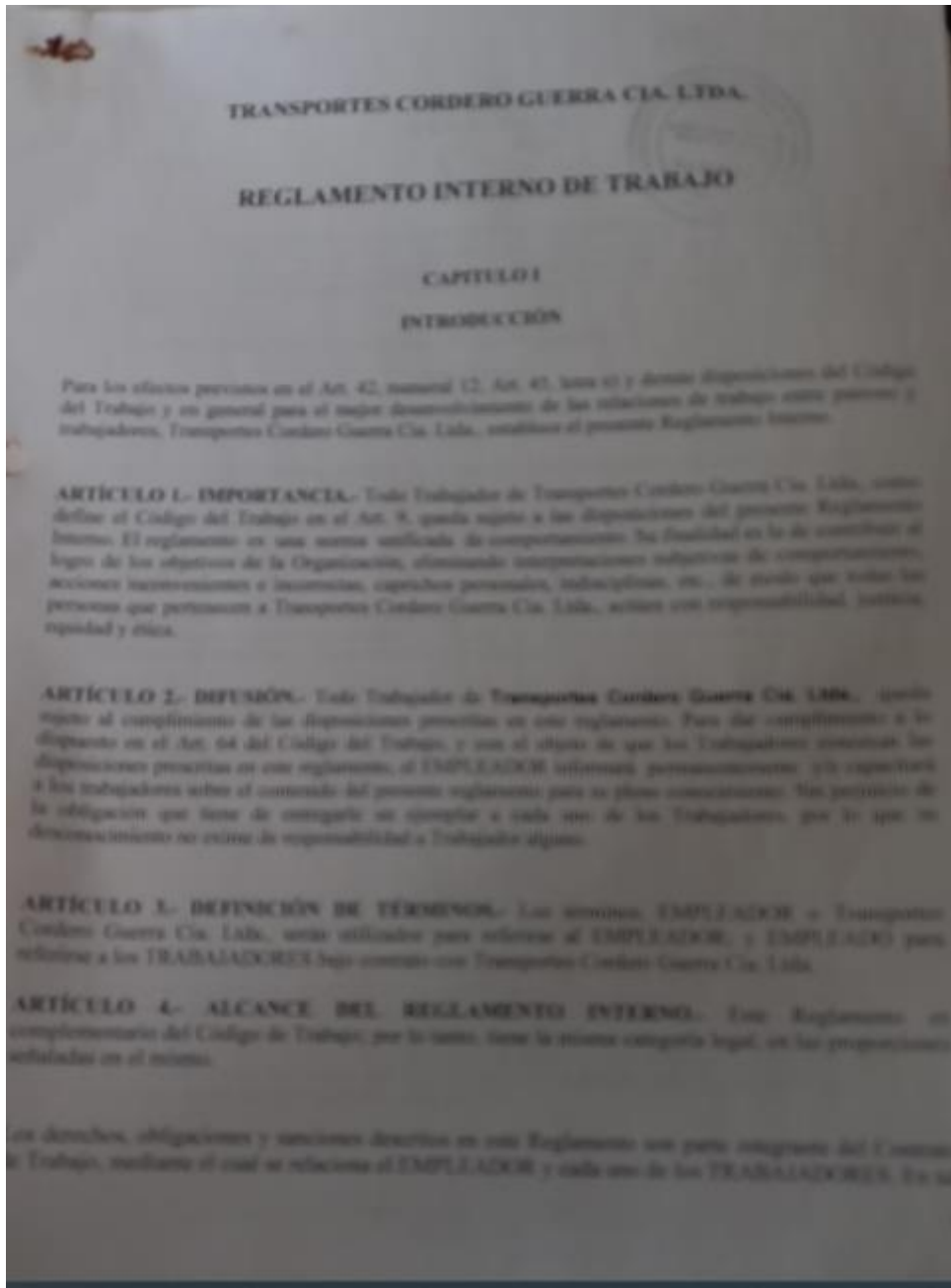
**QUE**, luego de la revisión realizada a la Escritura Pública antes referida, se observa que la misma contiene la resolución de la Junta Nacional de Sociedades de transformar a

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	J.L.T.T.	02-01-23
Revisado por:	A.P.R.	02-01-23

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**RI**  
**1/1**

REGLAMENTO INTERNO



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	J.L.T.T.	02-01-23
Revisado por:	A.P.R.	02-01-23

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**ND**  
**1/1**

NÓMINA DE LOS DIRECTIVOS Y FUNCIONARIOS



REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR  
 REGISTRO DE SOCIEDADES

ADMINISTRADORES ACTUALES DE LA COMPAÑÍA

No. de Expediente:

No. de RUC de la Compañía:

Nombre de la Compañía:

IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	CARGO	FECHA NOMBRAMIENTO	PERIODO	FECHA DE REGISTRO MERCANTIL	No. DE REGISTRO MERCANTIL	ART.	RL/ADM
1690158388	MARTINEZ POZO GLORIA MAGDALENA	ECUADOR	PRESIDENTE	06/04/2022	2	11/04/2022	33	21	SRL
1801061571	PAREDES MARIO	ECUADOR	GERENTE GENERAL	06/04/2022	2	11/04/2022	32	23	RL

La información referente a los representantes legales y administradores se la concede sin perjuicio de la que consta inscrita actualmente en el Registro Mercantil o de la posible renuncia de los indicados funcionarios y que no haya sido comunicado a esta institución.

FECHA DE EMISIÓN: 30/01/2023 10:34:01

Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando a la página [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldainformacion/verificar\\_certificado.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldainformacion/verificar_certificado.zul) con el siguiente código de seguridad:



A9JX2194904

30/01/2023 10:28:58

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>02-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>02-01-23</b>



**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**RUC**  
**1/2**

**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE**

El registro único del contribuyente de la compañía transportes Cordero Guerra S.A., se presenta a continuación:

<b>SRI</b>		<b>Certificado</b> Registro Único de Contribuyentes
<b>Razón Social</b> TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.		<b>Número RUC</b> 1690014315001
<b>Representante legal</b> • PAREDES CISNEROS MARIO POLIVIO		
<b>Estado</b> ACTIVO	<b>Régimen</b> REGIMEN GENERAL	
<b>Fecha de registro</b> 18/06/1991	<b>Fecha de actualización</b> 03/06/2022	<b>Inicio de actividades</b> 26/03/1991
<b>Fecha de constitución</b> 26/03/1991	<b>Reinicio de actividades</b> No registra	<b>Cese de actividades</b> No registra
<b>Jurisdicción</b> ZONA 3 / PASTAZA / PASTAZA		<b>Obligado a llevar contabilidad</b> SI
<b>Tipo</b> SOCIEDADES	<b>Agente de retención</b> SI	<b>Contribuyente especial</b> NO
<b>Domicilio tributario</b> <b>Ubicación geográfica</b> Provincia: PASTAZA Cantón: PASTAZA Parroquia: PUYO Dirección Barrio: LIBERTAD Calle: CUMANDA Número: 5001 Intersección: LUCINDO ORTEGA Referencia: A MEDIA CUADRA DEL PABELLON DE LOS DEPORTES		
<b>Medios de contacto</b> Teléfono domicilio: 032884460 Email: cordero.guerra@yahoo.com		
<b>Actividades económicas</b> • H49210202 - TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS POR SISTEMAS DE TRANSPORTE INTERURBANO, QUE PUEDEN ABARCAR LÍNEAS DE AUTOBÚS PROVINCIAL. EL TRANSPORTE SE REALIZA POR RUTAS ESTABLECIDAS SIGUIENDO NORMALMENTE UN HORARIO FIJO, Y EL EMBARQUE Y DESEMBARQUE DE PASAJEROS EN PARADAS ESTABLECIDAS. INCLUYE LA EXPLOTACIÓN DE FUNICULARES, TELEFÉRICOS, ETCÉTERA, QUE FORMEN PARTE DEL SISTEMA DE TRANSPORTE INTERURBANO.		
<b>Establecimientos</b>		
<b>Abiertos</b> 1	<b>Cerrados</b> 0	
<b>Obligaciones tributarias</b> • 2011 - DECLARACION DE IVA • 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE • 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES • ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA		

1/2

www.sri.gob.ec

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>02-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>02-01-23</b>

**CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
Período: enero – diciembre 2021

**RUC**  
**2/2**

**Razón Social** TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A. **Número RUC** 1690014315001

- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES – ANUAL
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI

**i** Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec).

**Números del RUC anteriores**

No registra



Código de verificación: CATRCR2022001275521  
Fecha y hora de emisión: 06 de junio de 2022 09:10  
Dirección IP: 10.1.2.142

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERGCG15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

2/2

[www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>02-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>02-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HM</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

HOJA DE MARCAS

MARCAS	DENOMINACIÓN
√	Revisado o verificado
∅	No existe documentación
♦	Evidencia
©	Confirmado
@	Hallazgo
M	Inexistencia de manuales
D	Debilidad
P	Incumplimiento de procesos
Σ	Sumatoria

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>03-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>03-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HA</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

HOJA DE ABREVIATURA











ABREVIATURA	DENOMINACIÓN
<b>AP</b>	Archivo Permanente
<b>AC</b>	Archivo Corriente
<b>PA</b>	Programa de Auditoría
<b>CCI</b>	Cuestionario de Control Interno
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgo
<b>MF</b>	Matriz del FODA
<b>IG</b>	Indicadores de Gestión
<b>IAG</b>	Informe de Auditoría de Gestión
<b>APR</b>	Alberto Patricio Robalino
<b>JLTT</b>	Johanna Lucero Taipe Tonato

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>03-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>03-01-23</b>

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**HS**  
**1/1**

HOJA DE SIMBOLOGÍA

SIMBOLOGÍA	DENOMINACIÓN
	Inició /fin
	Proceso
	Línea de flujo
	Conector
	Conector fuera de página
	Demora
	Documento
	Varios documentos /copias
	Decisión
	Archivo

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>03-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>03-01-23</b>

# **PLANIFICACIÓN**

## **PRELIMINAR**

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>PA</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA

<b>Entidad:</b>	Transportes Cordero Guerra S.A
<b>Dirección:</b>	Cumandá y Lucindo Ortega
<b>Naturaleza:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	1 de enero al 31 de diciembre de 2021
Realizar la planificación preliminar de la auditoría de gestión a la compañía con la ayuda de los instrumentos de evaluación a fin de recopilar información y conocer la situación actual de la actividad.	

N°	PROCEDIMIENTO	REF./ P-T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice el memorándum de planificación	<b>MP</b>	<b>JLTT</b>	<b>05-01-23</b>
2	Narrativa de la visita preliminar	<b>VP</b>	<b>JLTT</b>	<b>06-01-23</b>
3	Entrevista al Gerente general	<b>EG</b>	<b>JLTT</b>	<b>09-01-23</b>
4	Análisis del FODA	<b>AF</b>	<b>JLTT</b>	<b>10-01-23</b>
5	Matriz de medios internos y externos	<b>MMIE</b>	<b>JLTT</b>	<b>11-01-23</b>
6	Perfil estratégico interno y externo	<b>PEIE</b>	<b>JLTT</b>	<b>13-01-23</b>

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>04-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>04-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>MP</b>  <b>1/3</b>
---	-----------------------------

MEMORÁNDUM DE LA PLANIFICACIÓN

**Tipo de Examen:** Auditoría de Gestión

**Período:** 1 de enero al 31 de diciembre de 2021

**Responsable:** Johanna Lucero Taipe Tonato

**1.- Antecedentes**

Fue la primera compañía en prestar sus servicios de transporte urbano en la ciudad de Puyo, constituida el 24 de enero de 1991 en la ciudad de Ambato, aprobada por la Superintendencia de Compañías y la Agencia Nacional de Tránsito.

**2.- Motivo de la Auditoría**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., tiene como motivo optimizar los recursos y procesos administrativos de acuerdo con la eficiencia, eficacia y economía.

**3.- Objetivo de la Auditoría**

**Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, período 2021 aplicando las fases correspondientes de la auditoría para optimizar los recursos y procesos administrativos de acuerdo con la eficiencia, eficacia y economía.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>05-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>05-01-23</b>



<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b style="color: red;">MP</b>  <b style="color: red;">2/3</b>
---	---

#### Objetivos Específicos

- Conocer el entorno de la compañía a través de un análisis general para obtener información acerca de su actividad.
- Examinar el sistema del control interno a través de la aplicación del COSO III para garantizar el cumplimiento de sus actividades.
- Desarrollar el informe de auditoría mediante los resultados reflejados en la hoja de hallazgo para dar conocer las dificultades y presentar las siguientes recomendaciones.

#### 4.- Alcance de la Auditoría

El alcance del trabajo de auditoría de gestión se enfoca en la evaluación del control interno en el área administrativa y operativa de la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2021, a la vez comprende las normas del control interno COSO III y las normas internacionales de auditoría

#### 5.- Personal encargado

El equipo de auditoría se conforma de la siguiente manera:

NOMBRE	CARGO
Lic. Luis Sanandrés	Jefe de Equipo
Dr. Patricio Robalino	Supervisor
Lucero Taipe	Auditor Senior

#### 6.- Conocimiento de la Entidad

Razón Social	Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA
Ubicación	Calle Cumandá y Lucindo Ortega
RUC	1690014315001
Clase de Contribuyente	Contribuyente Especial
Actividad Económica	Servicio de Transportes
Representante Legal	Mario Paredes
Teléfono	032-884-460

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>05-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>05-01-23</b>

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
Período: enero – diciembre 2021

**MP**  
**3/3**

### 7.- Tiempo Estimado

La Auditoría de Gestión tiene determinado para presentar el informe final durante un tiempo de 40 días, se inicia a partir del oficio de trabajo.

### 8.- Recursos Materiales

Para realizar el trabajo de auditoría de gestión se aplica los siguientes recursos materiales:

CANT	DESCRIPCIÓN
3	Computadora
1	Celular
1	Impresora
1	Borrador
3	Lápiz / esfero
1	Bicolor
2	Resmas de Papel Bond
4	Tintas de la impresora
1	Carpeta
1	Caja de clips
1	Grapadora

### 9.- Metodología

En el desarrollo de la auditoría de gestión para la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., se aplicará las técnicas de auditoría como la observación, la entrevista al gerente, la encuesta a los miembros de la compañía y sobre todo se guiará mediante el método del cuestionario del control interno COSO III con el propósito de conocer si sus actividades se manejan de acuerdo con la eficiencia, eficacia y economía.

Lic. Luis Sanandrés  
**Jefe de Auditoría**

Dr. Patricio Robalino  
**Supervisor**

Srta. Lucero Taipe  
**Auditor Senior**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>05-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>05-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>VP</b>  <b>1/1</b>
--	-----------------------------

NARRATIVA DE LA VISITA PRELIMINAR

**Nombre de la Institución:** Cordero Guerra S.A.

**Fecha:** 20 de enero de 2023

**Hora:** 10:00 – 11:00

El 20 de enero de 2023, se visita a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., ubicada en la ciudad de Puyo, en la Calle Cumandá y Lucindo Ortega, la cual se dedica a la prestación de servicio de transportes interurbano, la cual se realiza por rutas establecidas siguiendo normalmente un horario fijo y el embarque y desembarque de pasajeros en paradas establecidas.

Con la invitación del Sr. Daniel se acercó a conocer el establecimiento por la que cuenta con unas oficinas más o menos amplias y no con un adecuado orden, cabe mencionar que le falta personal de limpieza.

Además, menciono el gerente que es importante la auditoría la cual se está implementando en la compañía por lo que quiere conocer las deficiencias que no le permite surgir como compañía en las áreas administrativas, para así ofrecer soluciones.

También se pudo observar que no cuenta con la misión, visión, organigrama estructural y manuales de funciones y procedimientos, código de ética y reglamento interno.

Actualmente la compañía cuenta con 18 miembros que conforman la compañía

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>06-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>06-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>EG</b>  <b>1/2</b>
--	-----------------------------

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

Se presenta la entrevista realizada al gerente de la compañía transportes Cordero Guerra S.A., con la finalidad de poder recabar datos y así tener información detallada de las actividades.

**¿La compañía transportes “Cordero Guerra” SA en que año se fundó y cuál es su actividad económica?**

La compañía se constituyó en el año 1991, presta el servicio de transportes a la ciudadanía de Puyo.

**¿Cree usted que mantiene una buena comunicación con los miembros de la compañía?**

Si, mantiene una buena comunicación pero a la vez manifestó que no está de acuerdo con las diferentes ideas de los socios por lo que le disgusta un poco ya que esa es la causa que la compañía no puede prosperar.

**¿De qué manera monitorea el desempeño del personal administrativo?**

No mantiene un control específico ya que solo se basa en los resultados finales, y a la vez se basa en los conocimientos que tiene la persona al momento de otorgarle el trabajo de acuerdo con el cargo.

**¿La compañía cuenta con una misión y visión, a la vez es socializado a los socios?**

Si, cuenta con una misión y visión, pero no ha sido socializado con los socios, a la vez manifiesto que el gerente no tiene una misión ni visión estabilizada.

**¿Está conforme como se maneja las actividades de la compañía?**

Si, está conforme por que se basa en los resultados.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>09-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>09-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>EG</b>  <b>2/2</b>
--	-----------------------------

**¿La compañía cuenta con un plan operativo anual?**

No cuenta con un plan operativo anual.

**¿Cree que usted que es importante el planteamiento de estrategias para mejorar la eficacia y eficiencia en las acciones que conlleven a prosperar como compañía?**

Si, es importante mantener ciertas estrategias ayude a mejorar el proceso como compañía, pero no se ha desarrollado ningún plan estratégico por la cual ha tenido ciertas diferencias de ideas con algunos socios.

**¿La compañía tiene un organigrama estructural donde permita optimizar las funciones de acuerdo con el cargo de trabajo?**

Si, la compañía cuenta con un organigrama estructural, de manera empírica.

**¿Usted considera que la auditoría de gestión reforzará a mejorar la eficiencia, eficacia tanto en los procesos operativos y administrativos?**

Si, la auditoría de gestión ayudara a mantener un control y así poder encaminar de mejor manera para progresar como compañía.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>09-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>09-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>AF</b>  <b>1/1</b>
--	-----------------------------

ANÁLISIS DEL FODA

Se desarrolla el análisis del FODA para poder establecer las falencias que la compañía padece durante el año y al mismo tiempo los atributos, a su vez se puede conocer las debilidades que se dará una solución y las amenazas que se buscará disminuirlas.

<b>ANÁLISIS INTERNOS</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-La compañía puede aumentar el número de unidades y socios mientras que exista una demanda alta.</li> <li>- Tiene su propia instalación</li> <li>-Dispone de experiencia necesaria en el manejo de las unidades de transportes</li> <li>-Recursos Propios</li> <li>-Responsabilidad social en cuanto al servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de manual de funciones</li> <li>-No esta renovado el reglamento interno</li> <li>-Inexistencia de un organigrama estructural</li> <li>-Falta de un manual de procedimientos</li> <li>-Carencia de un plan estratégico</li> <li>-No cuenta con un código de ética</li> </ul>
<b>ANÁLISIS EXTERNOS</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuenta con los proyectos de la alcaldía en mejorar las calles de la ciudad de Puyo.</li> <li>-En la ciudad de Puyo se están desarrollando zonas urbanas</li> <li>-El alza de precio “apoyo económico”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Competencia de transportes “urbanos”</li> <li>-Cambios de leyes de transito</li> <li>-Recursos insuficientes</li> </ul>

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>10-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>10-01-23</b>

**TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**MMIE**  
**1/5**

MATRIZ DE MEDIOS DE INTERNOS Y EXTERNOS

*Matriz de Correlación (Fortaleza -Oportunidades)*

		OP1	OP2	OP3	OP4	TOTAL	%
		Cuenta con los proyectos de la alcaldía en mejorar las calles de la ciudad.	En la ciudad se están desarrollando zonas urbanas	Aplicación de nuevas tecnologías	Aprovechar las rutas asignadas		
<b>F1</b>	Tiene su propia instalación.	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>7,69%</b>
<b>F2</b>	Responsabilidad social al servicio.	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>23,08%</b>
<b>F3</b>	Aumento de número de socios y unidades de acuerdo con el aumento de la demanda.	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>26,92%</b>
<b>F4</b>	Experiencia necesaria en el manejo de las unidades de transportes.	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>30,77%</b>
<b>F5</b>	Cuenta con recursos propios	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>11,54%</b>
<b>Σ TOTAL</b>		<b>11</b>	<b>19</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>52</b>	
<b>%PORCENTAJE</b>		<b>21,15%</b>	<b>36,54%</b>	<b>13,46%</b>	<b>28,85%</b>		<b>100%</b>

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>11-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>11-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>MMIE</b>  <b>2/5</b>
--	-------------------------------

**Calificación:**

- Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad: **(5)**
- Si la fortaleza tiene media relación con la oportunidad: **(3)**
- Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad: **(1)**

**Análisis:**

**FORTALEZA**

De acuerdo con la evaluación se encuentra el primer factor con un 30,77% que presenta que la compañía cuenta con un personal eficiente en el manejo de las unidades, siguiendo con el 26,92% que indica que entre mayor incremento de la demanda se produce el aumento de número de socios y unidades, por último el 23,08% señala que tiene un mayor responsabilidad social al servicio, todo ello permite a mejorar el ámbito laboral con la finalidad de que el trabajo conlleve a un mejor futuro y beneficios para todo los que conforman parte de la compañía.

**OPORTUNIDAD**

Por medio de la evaluación se halla el primer factor con un 19% que indica que mediante la ciudad se extienda se puede desarrollar nuevas zonas en la cual pueden ofrecer el servicio y seguir avanzando económica.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>11-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>11-01-23</b>



**TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**MMIE**  
**3/5**

MATRIZ DE MEDIOS DE INTERNOS Y EXTERNOS

*Matriz de Correlación (Debilidades y Amenazas)*

		A1	A2	A3	TOTAL	%
		Competencia de transportes “urbanos”	Cambios de leyes de transito	Recursos Insuficiente		
<b>D1</b>	Falta de un manual de funciones	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>16,67%</b>
<b>D2</b>	No esta renovado el reglamento interno	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>16,67%</b>
<b>D3</b>	Inexistencia de un organigrama estructural	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>11,90%</b>
<b>D4</b>	Falta de un manual de procedimientos	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>16,67%</b>
<b>D5</b>	Carencia de un plan estratégico	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>21,42%</b>
<b>D6</b>	No cuenta con un código de ética.	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>16,67%</b>
<b>Σ TOTAL</b>		<b>28</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>42</b>	
<b>% PORCENTAJE</b>		<b>66,67%</b>	<b>14,29%</b>	<b>19,04%</b>		<b>100%</b>

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>11-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>11-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>MMIE</b>  <b>4/5</b>
--	-------------------------------

**Calificación**

- Si la debilidad tiene relación con la amenaza: **(5)**
- Si la debilidad tiene media relación con la amenaza: **(3)**
- Si la debilidad no tiene relación con la amenaza: **(1)**

**Análisis:**

**DEBILIDAD**

Con la ayuda de la evaluación, se halla el primer factor con un el 20% señalando que la compañía no cuenta con un plan estratégico ya que representa una herramienta estratégica que permite que la compañía pueda cumplir sus objetivos, continuamente con un 15,56% indica que carecen de manuales de funciones y procedimientos, código de ética y sin un reglamento interno vigente.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>11-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>11-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>MMIE</b>  <b>5/5</b>
--	-------------------------------

MATRIZ DE MEDIOS DE INTERNOS Y EXTERNOS

<b>FORTALEZA</b>	
F4	Experiencia necesaria en el manejo de las unidades de transportes
F3	Aumento de número de socios y unidades de acuerdo con el aumento de la demanda
F2	Responsabilidad social al servicio
F5	Cuenta con recursos propios
F1	Tiene su propia instalación
<b>DEBILIDADES</b>	
D5	Carencia de un plan estratégico
D1	Falta de un manual de funciones
D2	No esta renovado el reglamento interno
D4	Falta de un manual de procedimientos
D7	No cuenta con un código de ética
D3	Inexistencia de un organigrama estructural
<b>OPORTUNIDADES</b>	
OP2	En la ciudad se están desarrollando nuevas zonas urbanas
OP4	Aprovechar las rutas asignadas
OP1	Cuenta con los proyectos de la alcaldía en mejorar las calles de la ciudad
OP3	Aplicación de nuevas tecnologías
<b>AMENAZAS</b>	
A1	Competencia de transportes “Urbanos”
A3	Recursos Insuficientes
A2	Cambios de las leyes de transito

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>11-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>11-01-23</b>

**TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**PEIE**  
**1/3**

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO Y EXTERNO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZA	
		Gran Debilidad	Debilidad	Equilibrio	Fortaleza	Gran Fortaleza
<b>D5</b>	Carencia de un plan estratégico	●				
<b>D1</b>	Falta de un manual de funciones	●				
<b>D2</b>	No esta renovado el reglamento interno		●			
<b>D4</b>	Falta de un manual de procedimientos	●				
<b>D7</b>	No cuenta con un código de ética	●				
<b>D3</b>	Inexistencia de un organigrama estructural		●			
<b>F4</b>	Experiencia necesaria en el manejo de las unidades de transportes				●	
<b>F3</b>	Aumento de número de socios y unidades de acuerdo con el aumento de la demanda					●
<b>F2</b>	Responsabilidad social al servicio					●
<b>F5</b>	Cuenta con sus recursos propios					●
<b>F1</b>	Tiene su propia instalación				●	
	<b>Σ TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	<b>3</b>
	<b>% PORCENTAJE</b>	<b>36,36%</b>	<b>18,18%</b>		<b>18,18%</b>	<b>27,28%</b>

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	J.L.T.T.	13-01-23
Revisado por:	A.P.R.	13-01-23

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>PEIE</b>  <b>2/3</b>
--	-------------------------------

**Análisis:**

Al conocer el impacto que se genera en los factores, con el 36,36% representa a la gran debilidad que tiene la compañía como; carencia de un plan estratégico, falta de manuales de funciones, procedimientos y no cuenta con un código de ética. Mientras que el 27,28% hace referencia a la gran fortaleza que presenta la compañía que es la responsabilidad social al servicio, cuenta con recursos propios, y que se puede incrementar los socios y unidades conforme la demanda aumente.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>13-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>13-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>PEIE</b>  <b>3/3</b>
--	-------------------------------

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO Y EXTERNO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMA L	OPORTUNIDADES	
		Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran Oportunidad
A1	Competencia de transportes “Urbanos”	●				
A3	Recursos Insuficientes		●			
A2	Cambios de leyes de de transito		●			
OP 2	Nuevas zonas urbanas					●
OP 4	Aprovechar las rutas asignadas				●	
OP 1	Calles en mejor estado				●	
OP 3	Aplicación de nuevas tecnologías				●	
	<b>Σ TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>		<b>3</b>	<b>1</b>
	<b>%PROMEDIO</b>	<b>14,29%</b>	<b>28,57%</b>		<b>42,86%</b>	<b>14,29%</b>

**Análisis:**

A través de la evaluación se conoce el impacto de los factores, por ello el 14,29% indica la gran debilidad como la competencia de nuevas compañías de transporte urbano, en cambio la gran fortaleza con el 14,29% que se refleja por las nuevas zonas urbanas que se desarrolle en la ciudad.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>13-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>13-01-23</b>

# ARCHIVO

# CORRIENTE



<b>Naturaleza del Trabajo:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Ente Auditado:</b>	Compañía de Transportes “Cordero Guerra” SA
<b>Gerente</b>	Sr. Mario Polibio Paredes Cisneros
<b>Período:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021
<b>Dirección:</b>	Barrio México - Calle Cumandá y Lucindo Ortega
<b>Ciudad – Provincia</b>	Puyo – Pastaza

<b>CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>AC</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

<b>ÍNDICE DE AUDITORÍA</b>	
<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>	<b>FPE</b>
Cuestionario del Control Interno	<b>CCI</b>
Matriz de Calificaciones de Confianza y Riesgo	<b>MCCR</b>
Informe del Control Interno	<b>ICI</b>
<b>FASE III EJECUCIÓN</b>	<b>FE</b>
Hoja de Hallazgo	<b>HH</b>
Hoja de Procesos	<b>HP</b>
Flujogramas	<b>F</b>
Indicadores de Gestión	<b>IG</b>
<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>FCR</b>
Notificación de la lectura Informe	<b>NLI</b>
Carta de presentación del informe final	<b>CPI</b>
Informe Final	<b>IF</b>
Acta de conferencia final	<b>ACF</b>
<b>FASE V SEGUIMIENTO</b>	<b>FS</b>
Plan de Acción	<b>PA</b>



# PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>PE</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA

<b>Entidad:</b>	Transportes Cordero Guerra S.A
<b>Dirección:</b>	Cumandá y Lucindo Ortega
<b>Naturaleza:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	1 de enero al 31 de diciembre de 2021
Evaluar el sistema del control interno por medio de la aplicación del cuestionario COSO III con el propósito de garantizar el cumplimiento de sus actividades.	

N°	PROCEDIMIENTO	REF./ P-T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice el cuestionario del control interno por el COSO III	<b>CCI</b>	<b>JLTT</b>	16-01-23
2	Realice la matriz de calificación de confianza y riesgo	<b>MC</b>	<b>JLTT</b>	19-01-23
3	Realice el informe del control interno	<b>ICI</b>	<b>JLTT</b>	20-01-23

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Período: enero – diciembre 2021</b>	<b>CCI</b>  <b>1/11</b>
--	-------------------------------

CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO

En la fase II se inicia con la evaluación del sistema del control interno de la Compañía Transportes “Cordero Guerra” S.A, empleando el método del COSO III, con la finalidad de determinar los riesgos que existan.

<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
N°	PREGUNTAS	Si	No	Pnd.	Cf.	OBSERVACIONES
<i>Principio 1: Compromiso con la integridad y los valores éticos</i>						
1	¿La compañía cuenta con un código ética?		X	10	1	No cuenta con un código de ética <b>D1</b>
2	¿Existe en el ámbito laboral una buena comunicación entre los socios y la directiva?	X		10	5	Pero algunos miembros han tenido dificultades con los Directivos por las diferentes ideas y que se llegan a sentir inconforme con ciertas informaciones
3	¿Se lleva a cabo actividades que ayuden a integrar al personal?	X		10	10	
<i>Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión</i>						
4	¿La compañía cuenta con manuales de funciones y procedimientos?		X	10	1	Inexistencia de manuales de funciones y procedimientos <b>D2</b>
5	¿Se supervisa la ejecución de las actividades desarrolladas por el personal administrativo?	X		10	5	
6	¿La compañía Cordero Guerra cuenta con un organigrama estructural?		X	10	5	Empíricamente mencionan el organigrama estructural <b>D3</b>
7	¿El reglamento interno se encuentra actualizado con las nuevas normativas?		X	10	5	El reglamento interno no se encuentra actualizado <b>D4</b>
<i>Principio 3: Establece estructura, autoridad y responsabilidad</i>						
8	¿La compañía cuenta con la filosofía empresarial (misión y visión)?		X	10	5	Los socios desconocen la misión y visión de la compañía <b>D5</b>
9	¿La compañía cuenta con guías para la contratación del personal operativo?	X		10	10	

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CCI</b>  <b>2/11</b>
---	-------------------------------

<i>Principio 4: Competencia profesional</i>						
10	¿Se desarrolla capacitación para el personal a fin de mejorar el desempeño de las actividades?	X		10	5	Solo es capacitado el gerente, y el presidente de la junta de socios
11	¿Se evalúa al personal administrativo con fin de conocer las habilidades y destrezas de acuerdo con su puesto de trabajo?		X	10	1	No se evalúa al personal administrativo <b>D6</b>
12	¿La compañía cuenta con plan estratégico?		X	10	1	No cuenta con un plan estratégico <b>D7</b>
<i>Principio 5: Hacer cumplir con la responsabilidad</i>						
13	¿Se realiza reuniones para comunicar la situación económica a toda la junta general de accionistas, y al personal operativo?	X		10	10	
14	¿La compañía cumple con el objetivo por lo que fue elaborada?	X		10	10	
<b>Σ TOTAL</b>			7	7	140	74

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Formulas

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



$$NR = 100\% - NC$$

$$NC = \frac{7}{14} * 100 = 50\%$$

$$NR = 100\% - 50\% = 50\%$$

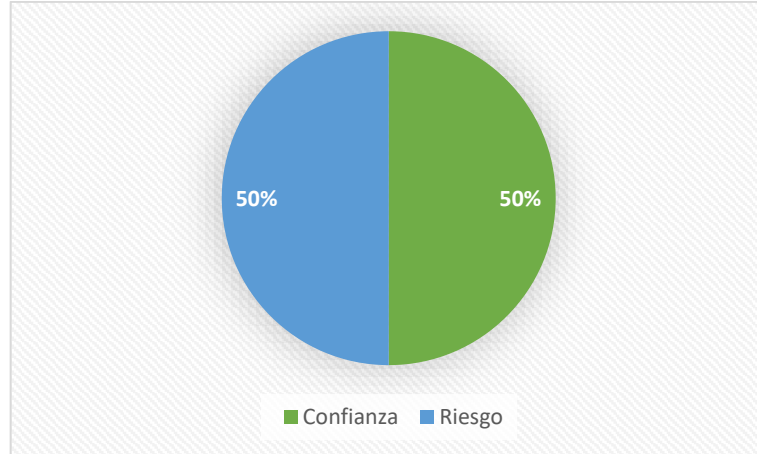
**Tabla 5-1:** Calificación del componente del ambiente de control

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

Fuente: Campo de investigación

Realizado por: Taipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	J.L.T.T.	16-01-23
Revisado por:	A.P.R.	16-01-23



**Ilustración 5-2.** Componente del Ambiente de Control

Realizado por: Taípe L., 2022

**Análisis.** - Por medio de la aplicación del cuestionario del control interno se pudo evaluar el componente del ambiente de control que influye la actividad del personal con respecto al control de sus actividades, por ende se reflejó el grado de confianza de un 50% indicado que se encuentra en el nivel bajo, mientras que en el riesgo se presenta el 50% lo cual se ubica en el nivel alto.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CCI</b>  <b>4/11</b>
---	-------------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EVALUACIÓN DEL RIESGO						
N°	PREGUNTAS	Si	No	Pond	Calif	OBSERVACIONES
<b><i>Principio 6: Objetivos Claros</i></b>						
1	¿El objetivo general permite el cumplimiento de las metas de la compañía?	X		10	10	
2	¿La compañía cumple con las leyes establecidas por el país?	X		10	10	
3	¿La compañía ha implementado indicadores para medir el grado de cumplimiento de las metas?		X	10	1	No se ha aplicado indicadores para el cumplimiento de metas <b>D8</b>
4	¿Socializan los estados financieros de manera clara a fin de que todos conozcan la situación económica?	X		10	5	Existe inconformidad de los accionistas
<b><i>Principio 7: Gestión de riesgos</i></b>						
5	¿La compañía identifica los riesgos que se pueden presentar en los factores internos y externos?		X	10	1	Ausencia de un análisis FODA <b>D9</b>
6	¿Se ha tenido en cuenta la experiencia de lo ocurrido en ejercicios pasados?	X		10	10	
7	¿Se analiza las falencias en los controles que pueden haber incitado a la pérdida de recursos?	X		10	10	
8	¿La compañía cumple con las leyes establecidas por la superintendencia de compañías?	X		10	10	
<b><i>Principio 8: Identificación de fraude en la evaluación de riesgos</i></b>						
9	¿Registran las facturas expuestas y recibidas de acuerdo con la fecha proporcionado?	X		10	10	
<b><i>Principio 9: Monitoreo de cambios que podrían impactar al sistema del control interno</i></b>						
10	¿Se presenta un respaldo de los procedimientos realizados en el departamento contable?	X		10	10	
11	¿Realiza un seguimiento al cumplimiento del POA?		X	10	1	Desconocimiento de un POA <b>D10</b>
12	¿Realiza un registro apropiado de los cambios que lleguen afectar a la unidad?	X		10	5	Si lo tienen en cuenta, pero no lo registran
<b>Σ TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>3</b>	<b>120</b>	<b>83</b>	

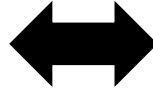
	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CCI</b> <b>5/11</b>
---	---------------------------

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Formulas

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



$$NR = 100\% - NC$$

$$NC = \frac{9}{12} * 100 = 75\%$$

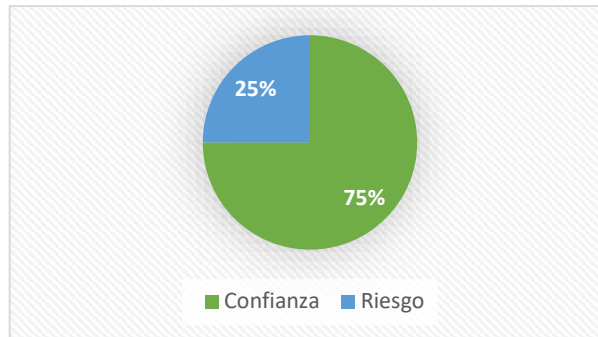
$$NR = 100\% - 75\% = 25\%$$

**Tabla 5-2:** Calificación del componente de evaluación de riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
NIVEL DE RIESGO		

Fuente: Campo de investigación

Realizado por: Taípe L., 2022



**Ilustración 5-3.** Componente de Evaluación de riesgo

Realizado por: Taípe L., 2022

**Análisis.** - A través de la aplicación del control interno se puede examinar el componente de la evaluación de riesgo que ayuda a identificar y evaluar los riesgos para alcanzar las metas, por ello se observado que la compañía cuenta con un nivel de confianza moderado del 75% en cambio con el 25% que ubica en el nivel de riesgo de tipo moderado.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CCI</b>  <b>6/11</b>
---	-------------------------------

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
N°	PREGUNTAS	Si	No	Pond	Calif	OBSERVACIONES
<b><i>Principio 10: Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos</i></b>						
1	¿Antes de realizar alguna transacción se consulta al gerente?	X		10	10	
2	¿Las transacciones son registradas en el momento que se lo realiza?	X		10	10	
3	¿La compañía cuenta con mecanismos de seguridad al acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes?	X		10	10	
4	¿Las aportaciones de los socios son justificadas?	X		10	5	
5	¿Mantiene un registro de asistencia de trabajo al personal de la compañía?	X		10	10	
<b><i>Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología</i></b>						
6	¿Ante una manipulación de información del sistema es identificado a través del software implementado?	X		10	10	
7	¿Las operaciones financieras se desarrolla en el sistema contable?	X		10	10	
8	¿Se utiliza el medio tecnológico para comunicar información acerca de ciertas acciones que haga uso de los recursos disponibles?	X		10	10	
9	¿Tienen implementados controles para asegurar el uso de las unidades y la administración de la información que realice?	X		10	10	
<b><i>Principio 12: Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos</i></b>						
10	¿El sistema refleja la información financiera de manera transparente y ayuda a la toma de decisiones?	X		10	10	
11	¿La compañía controla los procesos?		X	10	1	No realiza un control ya que no cuenta con un manual de procedimiento <b>D11</b>
<b>Σ TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>1</b>	<b>110</b>	<b>96</b>	

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>



NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Formulas

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



$$NR = 100 - NC$$

$$NC = \frac{10}{11} * 100 = 90,90\%$$

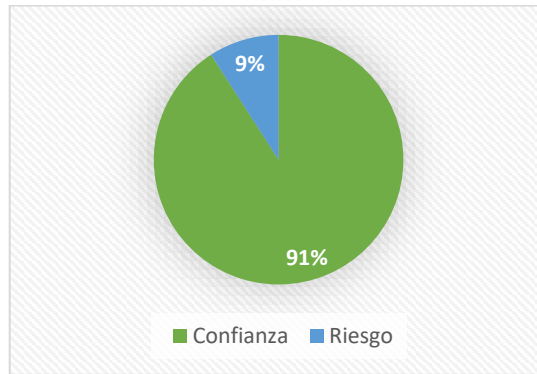
$$NR = 100\% - 90,90\% = 9,10\%$$

**Tabla 5-3:** Calificación del componente de actividades de control

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
NIVEL DE RIESGO		

Fuente: Campo de investigación

Realizado por: Taipe Tonato, Lucero, 2023



**Ilustración 5-4** Componente Actividad de Control

Realizado por: Lucero T. 2023

**Análisis.** - A través de la aplicación del control interno se puede evaluar el componente de actividad de control en la que se reflejó un nivel de confianza de tipo alto que es el 91% y un nivel de riesgo de tipo bajo que es el 9%.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	J.L.T.T.	16-01-23
Revisado por:	A.P.R.	16-01-23

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CCI</b> <b>8/11</b>
---	---------------------------

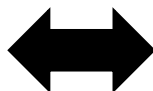
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
N°	PREGUNTAS	Si	No	Pond	Calif	OBSERVACIONES
<b><i>Principio 13: Información de calidad para el control interno</i></b>						
1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?	<b>X</b>		10	10	
2	¿Los socios se sienten conforme con la información presentada de todas las acciones que se ha realizado y también del uso de los recursos de la compañía?		<b>X</b>	10	1	Los socios se sienten inconforme con la información <b>D12</b>
3	¿La compañía documenta toda la información?	<b>X</b>		10	10	
<b><i>Principio 14: Comunicación interna</i></b>						
4	¿Establecen líneas de información con el personal para socializar los políticas, metas, visión y visión de la compañía?		<b>X</b>	10	1	No cuenta con líneas de información para dar a conocer las políticas, visión y misión. <b>D13</b>
5	¿Existen canales de comunicación formales para poder informar?	<b>X</b>		10	10	
<b><i>Principio 15: Comunicación externa</i></b>						
6	¿La compañía dispone de canales de comunicación para informar sus servicios?	<b>X</b>		10	10	
7	¿La compañía tiene comunicación son otras entidades?	<b>X</b>		10	10	
<b>Σ TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	<b>70</b>	<b>52</b>	

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Formulas

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



$$NR = 100 - NC$$

$$NC = \frac{5}{7} * 100 = 71,43\%$$

$$NR = 100\% - 71,43\% = 28,57\%$$

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

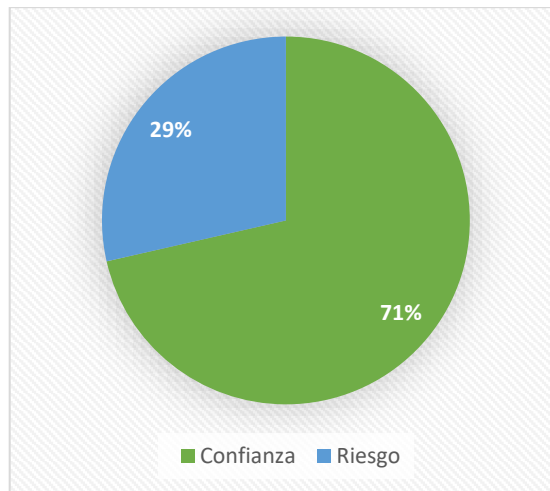
<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CCI</b>  <b>9/11</b>
---	-------------------------------

**Tabla 5-4:** Calificación del componente de información y comunicación

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
NIVEL DE RIESGO		

Fuente: Campo de investigación

Realizado por: Taípe L., 2022



**Ilustración 5-5** Componente de Información y Comunicación

Realizado por: Taípe L., 2022

**Análisis.** - A través de la aplicación del control interno se puede evaluar el componente de información y comunicación, por ende, con el 71,43% que indica que existe un nivel de confianza moderado y a la vez existe un nivel de riesgo moderado del 28,57%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CCI</b> <b>10/11</b>
---	----------------------------

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN						
N°	PREGUNTAS	Si	No	Pond	Calif	OBSERVACIONES
<i>Principio 16: Evaluación para comprobar el control interno</i>						
1	¿Se ha determinado indicadores de eficiencia y eficacia?		<b>X</b>	10	1	No se ha aplicado indicadores de eficiencia y eficacia <b>D14</b>
2	¿Se realizan auditorias habitualmente en la compañía?		<b>X</b>	10	1	No se ha realizado auditorias <b>D15</b>
<i>Principio 17: Comunicación de deficiencia de control interno</i>						
3	¿Se ha analizado las causas de las deficiencias?	<b>X</b>		10	5	
4	¿Se comunica las deficiencias de los tramites realizados y las posibles soluciones al Gerente?	<b>X</b>		10	5	
<b>Σ TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>40</b>	<b>12</b>	

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Formulas

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



$$NR = 100 - NC$$

$$NC = \frac{2}{4} * 100 = 50\%$$

$$NR = 100\% - 50\% = 50\%$$

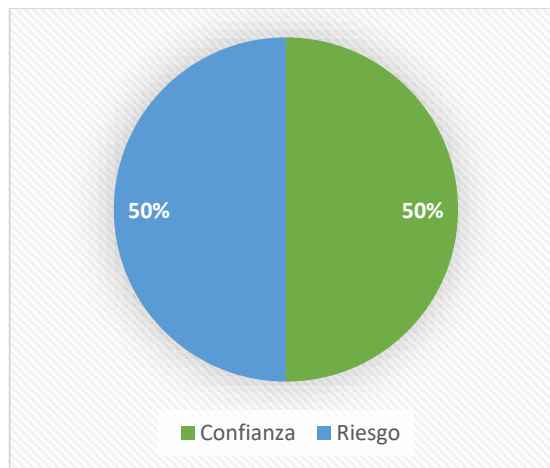
	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

**Tabla 5-5:** Calificación del componente de supervisión

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

Fuente: Campo de investigación

Realizado por: Taípe L., 2022



**Ilustración 5-6.** Componente de Supervisión

Realizado por: Taípe L., 2022

**Análisis:**

Presenta que el componente de información y comunicación presenta un nivel de confianza bajo del 50% y un nivel de riesgo alto con el 50%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>MCCR</b>  <b>1/1</b>
---	-------------------------------

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO

COMPONENTE	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	50	50
Evaluación del Riesgo	75	25
Actividades de Control	90,90	9,10
Información y Comunicación	71,43	28,57
Monitoreo	50	50
<b>Σ TOTAL</b>	<b>337,33</b>	<b>162,67</b>
<b>% PROMEDIO</b>	<b>67,47</b>	<b>32,53</b>

**TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA**

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>

**Análisis.** - Por medición de los 5 componentes del control interno se ha identificado tanto el nivel de confianza y riesgo que padece la compañía, es decir que nos ayuda a conocer el grado de control que llegue a manejar la compañía. Cabe mencionar que el componente de mayor riesgo es del ambiente de control con el 50%. Por lo en general la compañía cuenta con un nivel de confianza de 67,47% y de un nivel de riesgo de 32,53%.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>19-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>19-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>ICI</b>  <b>1/5</b>
---	------------------------------

INFORME DEL CONTROL INTERNO

Sr. Mario Paredes

**Gerente General de la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A.**

Presente. –

De mi consideración

De acuerdo a la Auditoría de Gestión que se aplica en la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., del período 2021 se ha implementado para la evaluación del control interno con el método del COSO III, con la finalidad de encontrar las diferentes debilidades que afecte en las operaciones de la misma.

Se presenta a continuación las siguientes debilidades, acompañada de una recomendación que puedan llegar hacer consideradas:

**D1.- NO CUENTA CON UN CÓDIGO DE ÉTICA**

La compañía no cuenta con un código de ética que conlleva a presentar conflictos de conducta a la vez afecta de manera sustancial el entorno en que se desempeña.

***Recomendación N°1***

Se sugiere al Gerente implementar un código de ética a fin de mejorar el ámbito laboral, además aplicar los principios morales que ayuda a desempeñar dignamente sus actividades.

**D2.- INEXISTENCIA DE MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**

La compañía no cuenta con manual de funciones, por lo que puede estimular una serie de dificultades al no tener un orden de actividades de acuerdo con el cargo, ya que durante este tiempo se ha trabajado de manera empírica.

***Recomendaciones N°2***

Se sugiere al Gerente que se implemente los manuales tanto de funciones y procedimientos lo cual permite mantener un control más eficaz

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>20-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>20-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>ICI</b>  <b>2/5</b>
---	------------------------------

**D3.- EMPÍRICAMENTE REDACTAN EL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

La compañía no tiene definida el organigrama estructural, solo lo estructura de manera verbal.

**Recomendación N°3**

Se sugiere al Gerente que la estructura organigrama se defina, se establezca y a la vez que sea visible para todos los miembros de la compañía con la finalidad de mantener un orden y para la toma de decisiones.

**D4.- EL REGLAMENTO INTERNO NO SE ENCUENTRA ACTUALIZADO**

La compañía no actualizó el reglamento interno desde que se cambió de razón social.

**Recomendación N°4**

Se sugiere al Gerente con la agrupación de la directiva que se desarrolle un reglamento interno actualizado teniendo en cuenta que se cambió de razón social.

**D5.- LOS SOCIOS DESCONOCEN LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMPAÑÍA**

La compañía no presenta una misión y visión concreta por lo que no está ni determinada, y a la vez los socios desconocen si la compañía cuenta con lo mencionado.

**Recomendación N°5**

Se sugiere al Gerente que es muy importante que la compañía cuenta con una misión y visión ya que son los elementos que ayudan a comunicar los propósitos y objetivos de la compañía, a la vez indica en lo que se va a lograr.

**D6.- NO SE EVALÚA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

La compañía no evalúa al personal administrativo, solo menciona que se fija en los resultados de cada actividad asignada.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>20-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>20-01-23</b>



<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>ICI</b>  <b>3/5</b>
---	------------------------------

**Recomendación N°6**

Se sugiere al Gerente que de vez en cuando evalúe al personal con la finalidad de ayudar a mejorar su conocimiento.

**D7.- NO CUENTA CON UN PLAN ESTRATÉGICO**

La compañía no cuenta con un plan estratégico, cada mención que desconocen la aplicación de un plan estratégico y a la vez indicaron que no existe la necesidad de implementarlo.

**Recomendación N°7**

Se sugiere al Gerente que tenga en cuenta en elaborar un plan estratégico donde especifique algunos proyectos que ayude a mejorar como compañía ante la competencia.

**D8.- NO SE HA APLICADO INDICADORES PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS**

La compañía no aplica indicadores de cumplimiento de metas, a la vez desconocen cual es el objetivo al conocer sobre los indicadores de gestión.

**Recomendación N°8**

Se recomienda al Gerente a capacitarse sobre como poder medir la gestión de una compañía con la finalidad de que conozca herramientas empresariales estratégicas que controle todos los procesos de la compañía.

**D9.- AUSENCIA DE UN ANÁLISIS FODA**

La compañía no ha realizado actualmente ningún análisis de los factores interno y externo del entorno de la compañía.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>16-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>16-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>ICI</b>  <b>4/5</b>
---	------------------------------

**Recomendación N°9**

Se sugiere al Gerente que realiza una capacitación al personal administrativo con la finalidad de que se tenga conocimiento sobre lo que es importante evaluar el ambiente de control ya que permite conocer más el entorno laboral

**D10.- DESCONOCIMIENTO DE UN POA**

La compañía desconoce lo que es un plan operativo anual.

**Recomendación N°10**

Se sugiere al Gerente a tener capacitaciones sobre todo lo que es relaciona con el ambiente de la empresa y herramientas empresariales.

**D11.-NO REALIZA UN CONTROL EN BASE AL MANUAL DE PROCEDIMIENTO**

La compañía no cuenta con un manual de procedimiento para hacer el respectivo control.

**Recomendación N°11**

Se sugiere al Gerente tener en cuenta el implemento de un manual de procedimiento y de no trabajar empíricamente.

**D12.- LOS SOCIOS SE SIENTEN INCONFORME CON LA INFORMACIÓN**

Los socios están desacuerdo con ciertos procesos que realiza la compañía

**Recomendación N°12**

Se sugiere al Gerente que se comuniquen las actividades que van a realizar a los socios antes de ejecutarlas ya que se sienten inconforme con las acciones que hacen.

**D13.- NO CUENTA CON LÍNEAS DE INFORMACIÓN PARA DAR A CONOCER LAS POLÍTICAS, VISIÓN Y MISIÓN**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>20-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>20-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>ICI</b>  <b>5/5</b>
---	------------------------------

La compañía no cuenta con líneas de información sobre la misión, visión y políticas de calidad.

***Recomendación N°13***

Se sugiere que la compañía debe poner en la línea de información con la finalidad que sea visible ante los socios.

**D14.- NO SE HA APLICADO INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA**

La compañía desconoce los indicadores de gestión (eficiencia y eficacia)

***Recomendación N°14***

Se sugiere al Gerente realizar capacitaciones sobre el conocimiento de la gestión empresarial para que puedan utilizar todas las herramientas empresariales.

**D15.- NO SE HA REALIZADO AUDITORIAS**

La compañía no ha realizado ningún tipo de auditoría actualmente.

***Recomendación N°15***

Se recomienda al Gerente que permita que la compañía se sometida a una auditoría.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>20-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>20-01-23</b>

# **EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA**

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>PA</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA

<b>Entidad:</b>	Transportes Cordero Guerra S.A
<b>Dirección:</b>	Cumandá y Lucindo Ortega
<b>Naturaleza:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	1 de enero al 31 de diciembre de 2021
Examinar los procesos de la compañía con las herramientas de medición a fin de preparar la hoja de hallazgos hallados en la evolución del control interno.	

N°	PROCEDIMIENTO	REF./ P-T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice la hoja de hallazgos	HH	JLTT	23-01-23
2	Elabore las Hojas de Procesos	CCI	JLTT	25-01-23
3	Realice los flujogramas	CCI	JLTT	27-01-23
4	Aplique los indicadores de gestión	MC	JLTT	30-01-23

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HH</b>  <b>1/6</b>
---	-----------------------------

HOJA DE HALLAZGO N°1

**CONDICIÓN**

La Compañía Transportes Cordero Guerra S.A, no cuenta con un código de ética

**CRITERIO**

La compañía debe contar con el código de ética mediante el cual se plasme el conjunto de valores, normas y principios a ser adoptados como cultura del negocio con la finalidad de mitigar los posibles conflictos en las operaciones. De conformidad de la norma de control interno 200-01 hace referencia a que: *“La máxima autoridad y los directivos crearán los principios y valores éticos como guía de la cultura organizacional para que estén al tanto los cambios de las personas de libre remoción; estos valores controlan la conducta de su personal, enfocando su integridad y compromiso hacia la institución”*.

**CAUSA**

La falta de conocimiento por parte del gerente de que un código de ética es importante desde un principio

**EFECTO**

Al no contar con el código de ética se genera un problema de desconfianza en las actividades de trabajo y un inadecuado comportamiento de los miembros de la compañía, por lo tanto, se debe implementar con fin de tener una calidad de vida laboral

**CONCLUSIÓN**

La compañía no cuenta un código de ética por la falta de planificación ya que no se ha prestado mayor atención, por ello ha existido pérdida de respeto y credibilidad, entre otros, además la falta de capacitación ante los temas de cultura empresarial para poder implementar un código de ética.

**RECOMENDACIÓN**

Se recomienda al Gerente que implemente el código de ética y a la vez socializar con todos los miembros de la compañía con fin de que se manejen en la misma dirección y así garantiza una buena imagen y reputación de la compañía protegiendo al capital humano frente posibles injusticias.

**TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE**  
Período: enero – diciembre 2021

**HH**  
**2/6**

HOJA DE HALLAZGO N°2

**CONDICIÓN**

La Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., no cuenta con un manual de funciones

**CRITERIO**

No existe un manual de funciones dentro de la compañía, por el desconocimiento de como elaborar un manual por consiguiente se presenta un inconveniente al momento de realiza el respectivo control. Conforme a la norma de control interno 407-03 señala que: *“La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, y los requisitos de cada puesto de trabajo en base a la estructura organizacional, cabe menciona que se realiza una revisión y actualización final en base a que los procedimientos indicados, se ha conforme del personal”*.

**CAUSA**

La compañía debe desarrollar un manual de funciones en la cual contenga información y responsabilidades de cada puesto de trabajo a fin de mejorar el rendimiento laboral, a la vez respetando los tiempos de cada una de las funciones encomendadas y así poder cumplir el objetivo social de la compañía. Por ello para la elaboración del manual de funciones se debe sustentar en el código de trabajo.

**EFECTO**

El personal puede llegar a realizar las funciones que no es acorde al puesto de trabajo, por lo que genera una carga de tareas y en sí duplicarse las actividades que no se encuentren involucradas en sus funciones.

**CONCLUSIÓN**

En la compañía no se encuentra establecido un manual de función, por falta de conocimiento sobre la gestión y la seguridad de trabajar de manera empírica sin tener algún respaldo, por ello se puede producir duplicidad de funciones, una mala coordinación, todo ello se conlleva por una inadecuada organización por parte la directiva.

**RECOMENDACIÓN**

Se recomienda al Gerente realizar un manual de funciones que describa y determine las funciones básicas de acuerdo con el cargo de trabajo, las relaciones de autoridad y coordinación.

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HH</b>  <b>3/6</b>
---	-----------------------------

HOJA DE HALLAZGO N°3

**CONDICIÓN**

La compañía Transportes Cordero Guerra S.A., no cuenta con un manual de procedimientos.

**CRITERIO**

La compañía debe desarrollar e implementar un manual de procedimientos que contenga los lineamientos de las actividades que se debe realizar con la finalidad de que se llegue a cumplir con las actividades, por ende, se basa en el código de trabajo y en la ley de compañías para su respectiva elaboración. Además, en la norma del control interno 404-03 menciona que: *“Este documento será aprobado por la máxima autoridad y deberá actualizarse permanentemente, con el objeto de que los procesos legales, administrativos y financieros estén acorde a los tipos de operaciones para el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes”*.

**CAUSA**

La compañía no cuenta con un manual de procedimientos por falta de conocimiento y por qué no conocía que era importante contar con un manual de procedimientos que respalde cada proceso y que solo lo realizan manera empírica.

**EFECTO**

Los procesos se presentan de manera empírica visto que ocasiona irregularidades en los procedimientos dado que no cuenta con una guía que permita conocer el propósito de ejecutar cada tarea en base a las políticas y normas de la compañía.

**CONCLUSIÓN**

La compañía no ha presentado un interés anteriormente sobre la elaboración de un manual de procedimientos por falta de conocimiento y preparación acerca de un sistema de control interno que permite llevar una inspección de los procesos y facilite minimizar los riesgos que pueda contraer.

**RECOMENDACIÓN**

Se recomienda al gerente desarrollar el manual de procedimientos que contenga las reglas y pautas que indiquen como se debe ejecutar ciertos procesos a fin de que ayuda a guiar y administrar sus operaciones manteniendo un estándar de calidad y eficiencia.



<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HH</b>  <b>4/6</b>
---	-----------------------------

HOJA DE HALLAZGO N°4

**CONDICIÓN**

La compañía Transportes Cordero Guerra S.A., no cuenta con un plan estratégico.

**CRITERIO**

La compañía debe llevar a cabo un plan estratégico para progresar en el funcionamiento, por ello es importante trabajar en estrategias que facilite enfrentar las adversidades que pueda a travasar la compañía internamente como externamente. Con forme a la norma de control interno 200-02 indica que: *“Pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que accedan a evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión organizacional”*.

**CAUSA**

Se presenta por la falta de planificación de parte de la directiva y puede producir desviaciones en la dirección de los objetivos.

**EFECTO**

La compañía al no contar con un plan estratégico, se genera deficiencias en la toma de decisiones, una mala dirección empresarial, incumplimiento de sus metas entre otros, ya que un plan estratégico ayuda a mejorar la situación actual e incrementar los ingresos de la compañía.

**CONCLUSIÓN**

La compañía por falta de planificación y conocimiento no se ha llegado a realizar un plan estratégico excluyendo que es una herramienta importante para obtener beneficios y obtener ventaja competitiva dentro del mercado y así alcanzar los objetivos y logros económicos.

**RECOMENDACIÓN**

Se recomienda al Gerente que se implemente un plan estratégico siempre y cuando primero tenga el conocimiento necesario de la herramienta que permite ofrecer beneficios para mejorar la gestión de manera eficiente y eficaz.

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HH</b>  <b>5/6</b>
---	-----------------------------

HOJA DE HALLAZGO N°5

**CONDICIÓN**

La Compañía Transporte Cordero Guerra S.A., no definen claramente el organigrama estructural

**CRITERIO**

La compañía debe implementar definitivamente el organigrama estructural lo cual permite clasificar las funciones y a la vez identificar fallos en la organización estructural, que ayude a mejorar y optimizar las funciones evitando. De acuerdo con la norma de control interno 200-04 menciona que: *“La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de su misión y el apoyo de los objetivos empresariales, enfocándose en los procesos, laborales y la aplicación de los controles adecuados”.*

**CAUSA**

La compañía no tiene claramente definida el organigrama estructural por falta de interés por parte de la directiva.

**EFECTO**

La compañía al no tener definida el organigrama estructural es probable que exista una lenta toma de decisiones, al mismo tiempo exista una inadecuada función y puede afectar al rendimiento económica en un largo plazo.

**CONCLUSIÓN**

La compañía no cumple con un organigrama estructural, solo que lo manifiesta de manera verbal y empírica por lo que no se ha determinado definitivamente, por ende, produce incumplimiento de metas.

**RECOMENDACIÓN**

Se recomienda al Gerente y a la Directiva que tenga en cuenta que el organigrama estructural es parte importante para una compañía, por ello debe realizarse, con la finalidad de que se visualice la estructura administrativa.

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HH</b> <b>6/6</b>
---	-------------------------

HOJA DE HALLAZGO N°6

***CONDICIÓN***

La compañía Transportes Cordero Guerra S.A., no tiene actualizada el reglamento interno.

***CRITERIO***

La compañía debe tener presente en que el reglamento interno tiene que estar actualizado para así cumplir con toda aquella información que respalde a los miembros y la directiva, por objeto se vuelve la base principal con respecto al ámbito laboral. Cabe mencionar que el reglamento interno debe tener el respaldo del código de trabajo y la ley de compañía.

***CAUSA***

La compañía al no actualizar el reglamento interno, a causa de una falta de interés y falta de tiempo, por lo que conlleva a generar un desequilibrio en el entorno del trabajo y a su vez afecta desconocen cuales son las reglas por cumplir.

***EFECTO***

Al no tener un reglamento interno actualizado, se presenta un desconocimiento de que reglas seguir o viceversa, por lo tanto, produce un desequilibrio en el ámbito laboral y cultural de la organización.

***CONCLUSIÓN***

La compañía al no actualizar el reglamento interno y cuenta con el anterior que pertenece cuando seguía como una compañía limitada, presenta dificultades en las normas de comportamiento dentro de las políticas, a la vez en las labores vigentes que determinan los derechos y obligaciones tanto para el empleador como para los trabajadores.

***RECOMENDACIÓN***

Se sugiere al Gerente con la agrupación de la directiva que se desarrolle un reglamento interno actualizado teniendo en cuenta que se cambió de razón social.

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HP</b>  <b>1/6</b>
---	-----------------------------

CREACIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA

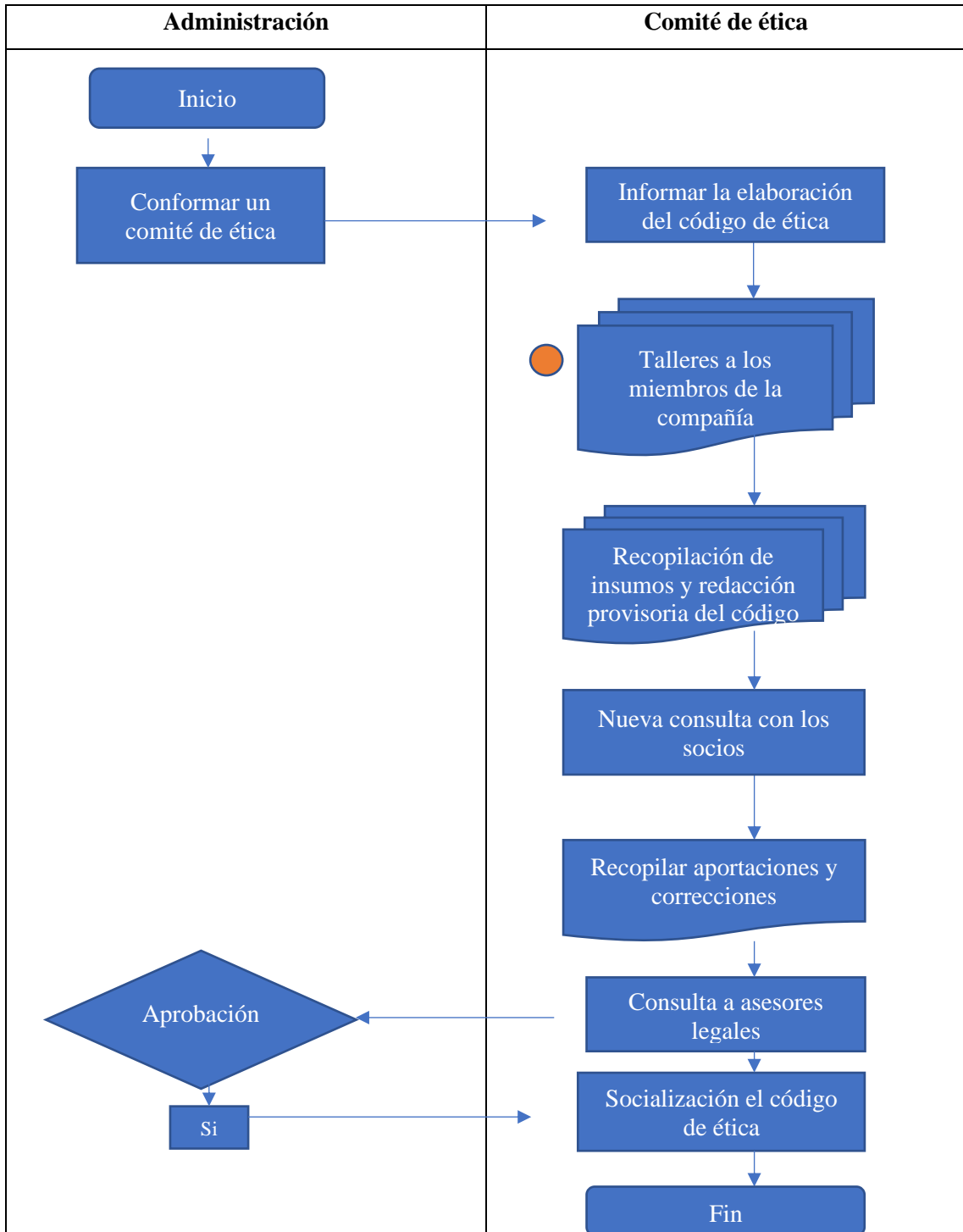
**Tabla 5-6:** Código de ética

N°		ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Decisión de alta dirección	Conformar al menos con 5 personas para que formen parte del comité de ética.	Directiva	1 hora
2		Enseñar el proyecto para el desarrollo del documento respectivo		15 minutos
3	A quien se aplica	Informar a todos los miembros de la compañía que se va a elaborar un código de ética.	Comité de ética	15 minutos
4		Realizar una variedad de talleres o actividades para que los integrantes interactúen a fin de conocer la conducta personal.		1 hora
5		Selección de materiales y redacción circunstancial del código.		1 hora
6	Consultas multisectoriales	Hacer una nueva ronda de consulta a todos los miembros de la compañía y así recoger las aportaciones y correcciones.		1 hora
7		Consultar son asesores legales con respecto al tema.		30 minutos
8	Redacción final	La aprobación del documento de código de ética.	Directiva	30 minutos
9	Aplicación	Socializar con todos los miembros de la compañía.	Comité de ética	45 minutos

Realizado por: Taipe L., 2022

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>

FLUJOGRAMA. – CREACIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA



**Ilustración 5-7:** Código de ética

Realizado por: Taipe L., 2022

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HP</b>  <b>2/6</b>
---	-----------------------------

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES

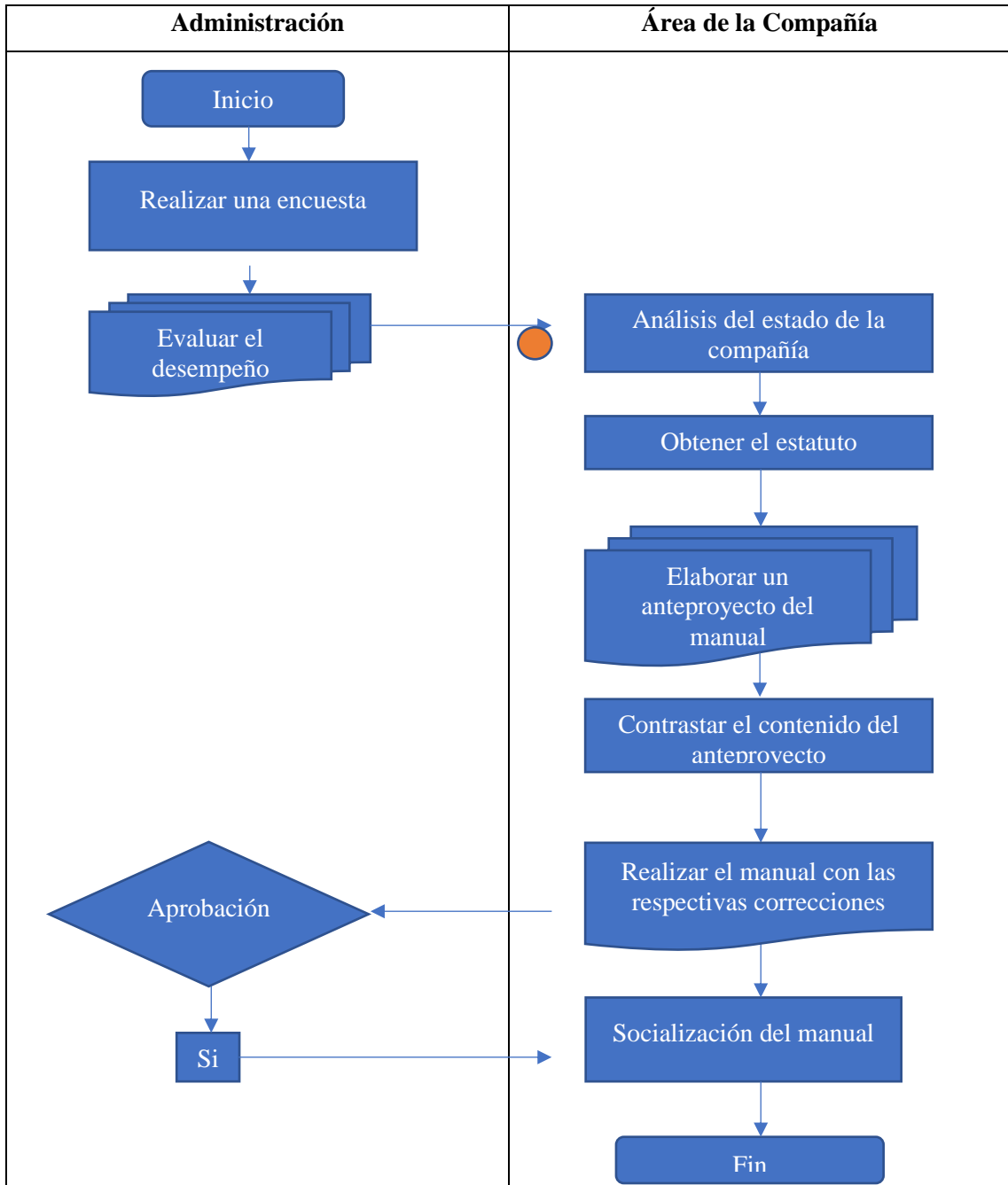
**Tabla 5-7:** Manual de funciones

N°		ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Obtener información	Realizar una encuesta para conocer acerca de la compañía	Administración	1 hora
		Evaluar el desempeño de acuerdo con el cargo de puesto		1 hora
2	Documentación	Análisis del estado de la compañía	Área de la compañía	30 minutos
3		Obtener el estatuto actual		15 minutos
4		Elaboración de un plan para la ejecución de un manual con el personal de la compañía		1 hora
5		Redacción final		1 hora
6		Modificar y realizar correcciones		1 hora
7	Aplicación	Aprobación del manual de funciones de la compañía	Directiva	30 minutos
8		Socializar el manual a todos los miembros de la compañía		45 minutos

Realizado por: Tipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>

FLUJOGRAMA. – ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES



**Ilustración 5-8:** Manual de funciones

Realizado por: Taipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HP</b>  <b>3/6</b>
---	-----------------------------

ELABORACIÓN DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

**Tabla 5-8:** Organigrama estructural

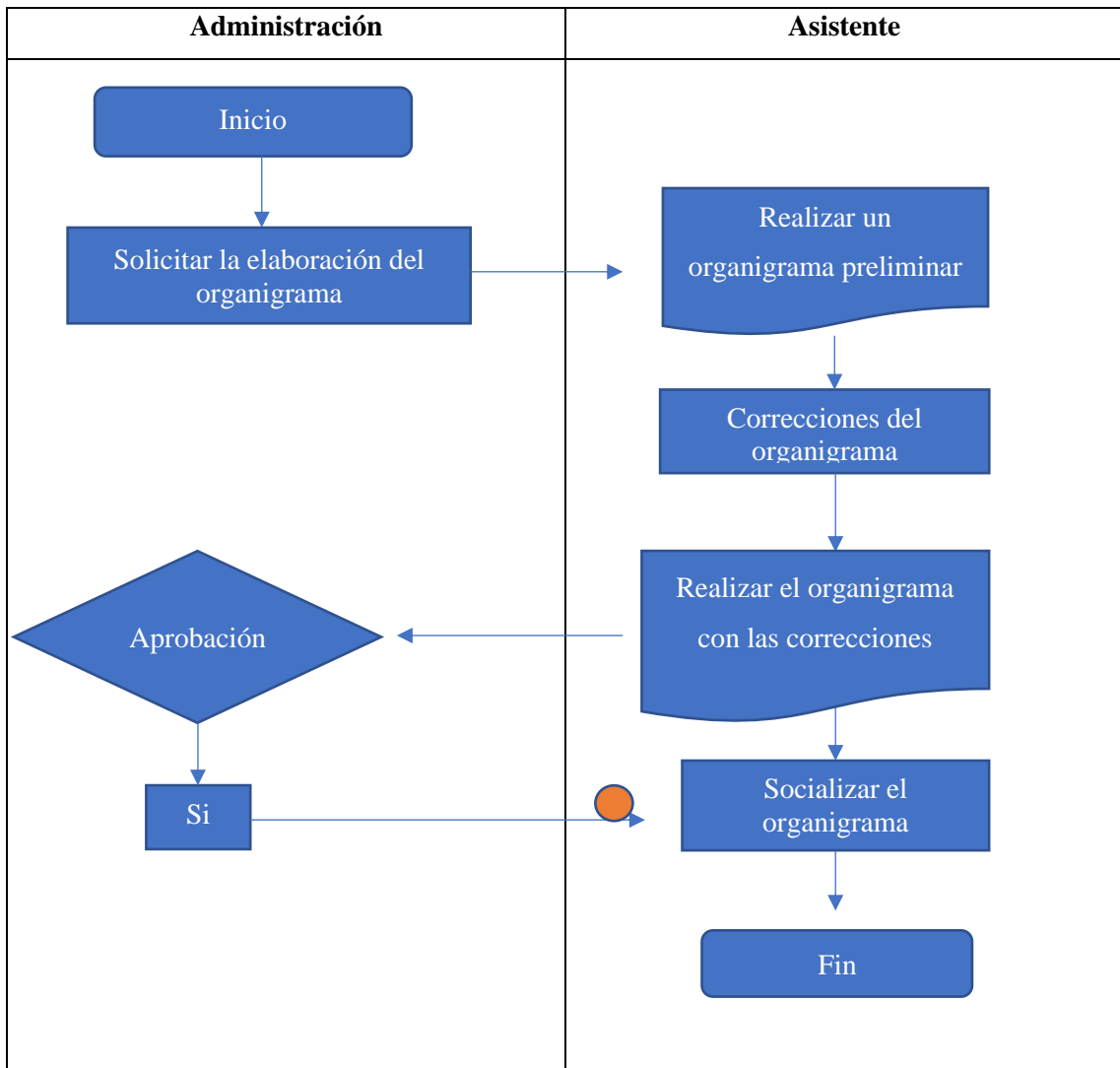
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO
<b>1</b>	Solicitar a la asistente de gerencia la elaboración de un organigrama estructural	Administración	15 minutos
<b>2</b>	Realizar un organigrama preliminar	Asistente	1 hora
<b>3</b>	Mejorar el organigrama preliminar y obtener el organigrama mejorado	Asistente	1 hora
<b>4</b>	Realizar el organigrama estructural de la compañía	Asistente	1 hora
<b>5</b>	Aprobar el organigrama estructural de la compañía	Administración	30 minutos
<b>6</b>	Socializar el organigrama estructural a todos los miembros de la compañía	Administración	45 minutos

Realizado por: Tipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>



FLUJOGRAMA. – ELABORACIÓN DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



**Ilustración 5-9:** Organigrama estructural

Realizado por: Tipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	J.L.T.T.	25-01-23
Revisado por:	A.P.R.	25-01-23

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HP</b>  <b>4/6</b>
---	-----------------------------

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRÁTEGICO

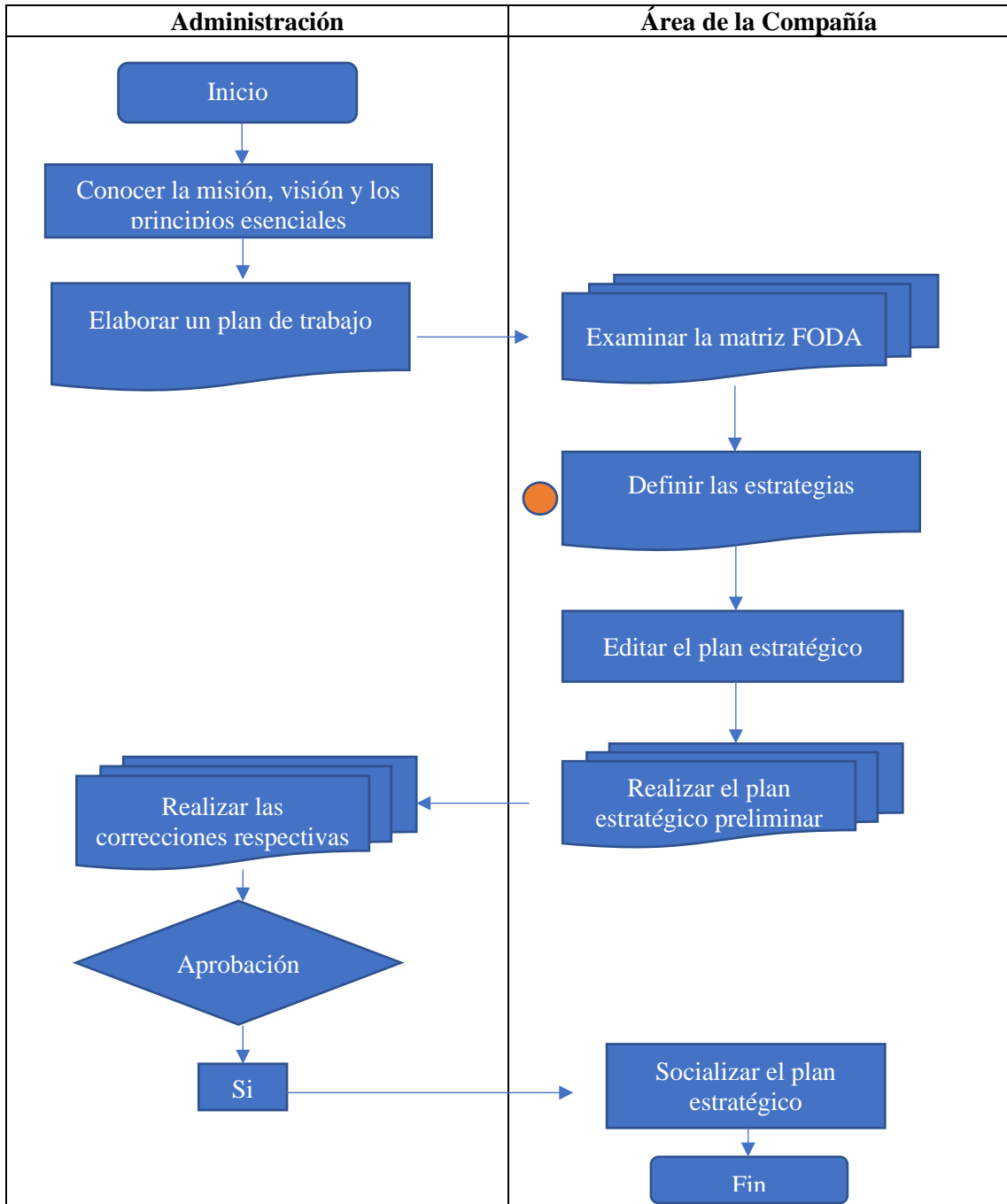
**Tabla 5-9:** Plan estratégico

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Conocer la misión, visión, valores con sus principios esenciales y permanentes de la compañía.	Administración	30 minutos
2	Elaborar un plan de trabajo para el desarrollo de planeación de estrategias.		30 minutos
3	Examinar los procesos internos y externos (matriz FODA).	Área de la compañía	1 hora: 30 minutos
4	Definir las estrategias de la compañía		1 hora
5	Editar el Plan Estratégico		2 hora
6	Realizar el plan estratégico preliminar		1 hora
7	Mejorar el Plan Estratégico preliminar y obtener el plan estratégico mejorado	Administración	1 hora
8	Entregar al directorio el plan estratégico para su conocimiento		15 minutos
9	Revisar y aprobar el Plan Estratégico		30 minutos

Realizado por: Tipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>

FLUJOGRAMA. – ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRÁTEGICO



**Ilustración 5-10:** Plan estratégico

Realizado por: Tipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	J.L.T.T.	25-01-23
Revisado por:	A.P.R.	25-01-23

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HP</b>  <b>5/6</b>
---	-----------------------------

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

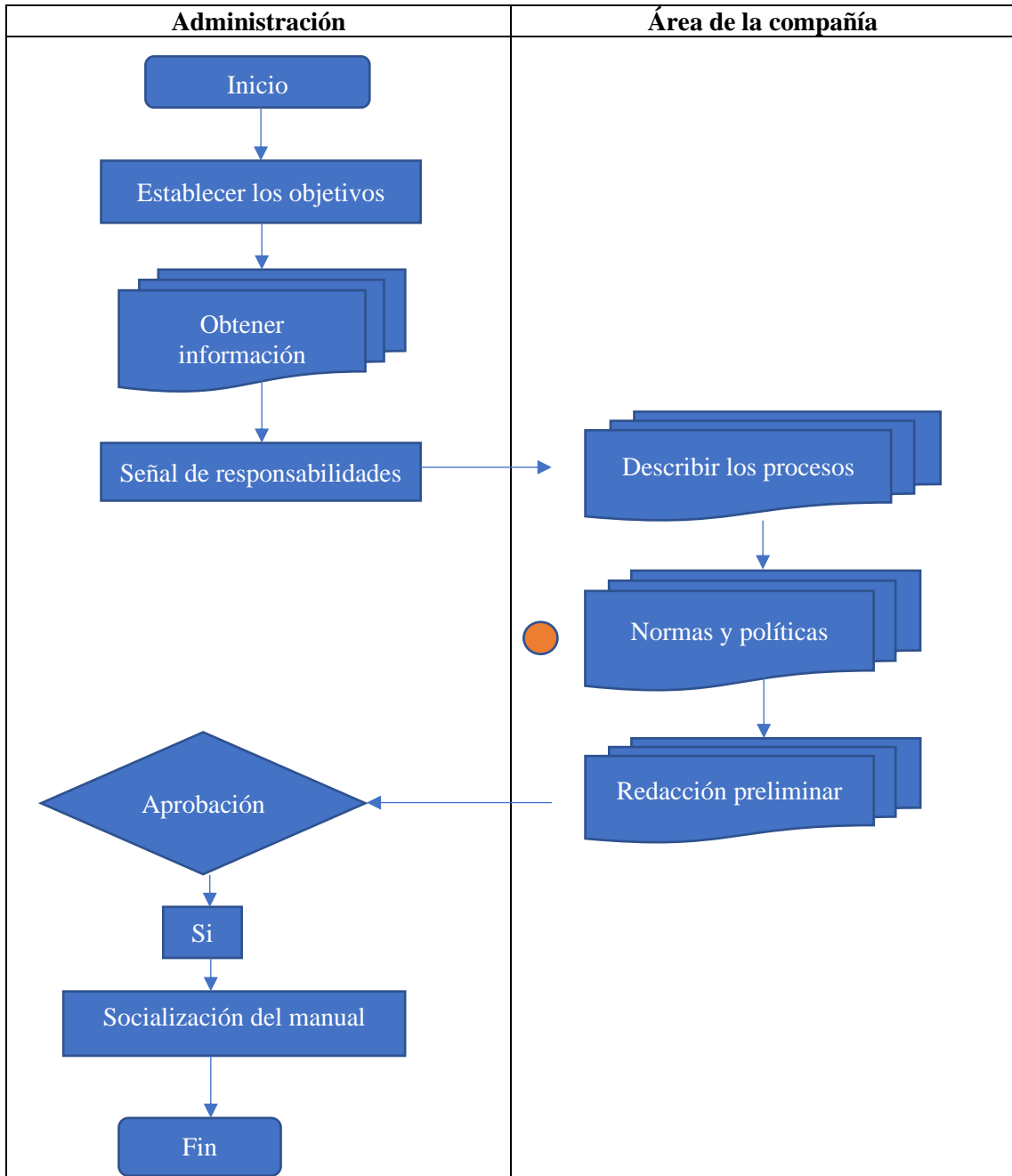
**Tabla 5-10:** Manual de procedimientos

N°		ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Establecer objetivos	Conocer lo que quiere obtener del manual	Administración	1 hora
2	Obtener información	Conocer el panorama completo de la compañía, y así clasificar atendiendo al ámbito y su alcance		1 hora
3	Señal responsabilidades	Identificar el área a fin de redactar el proceso		15 minutos
4	Describir los procesos	Redactar los procedimientos que deberían documentarse de acuerdo el puesto de trabajo para que conozca la operatividad del área.	Área de la compañía	3 horas
5	Normas y políticas	Debe estar regida por el código de ética, los objetivos empresariales, y por las normas establecidas.		2 horas
6	Redacción del documento preliminar	Realizar el manual de procedimientos preliminar		3 horas
7	Aprobación	Entregar al directorio el manual de procedimientos para su conocimiento	Administración	30 minutos
8	Socializar	Aprobación y socialización del manual de procedimientos.		45 minutos

Realizado por: Tipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	J.L.T.T.	25-01-23
Revisado por:	A.P.R.	25-01-23

FLUJOGRAMA. – ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



**Ilustración 5-11:** Manual de procedimientos

Realizado por: Tipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>HP</b>  <b>6/6</b>
---	-----------------------------

ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO

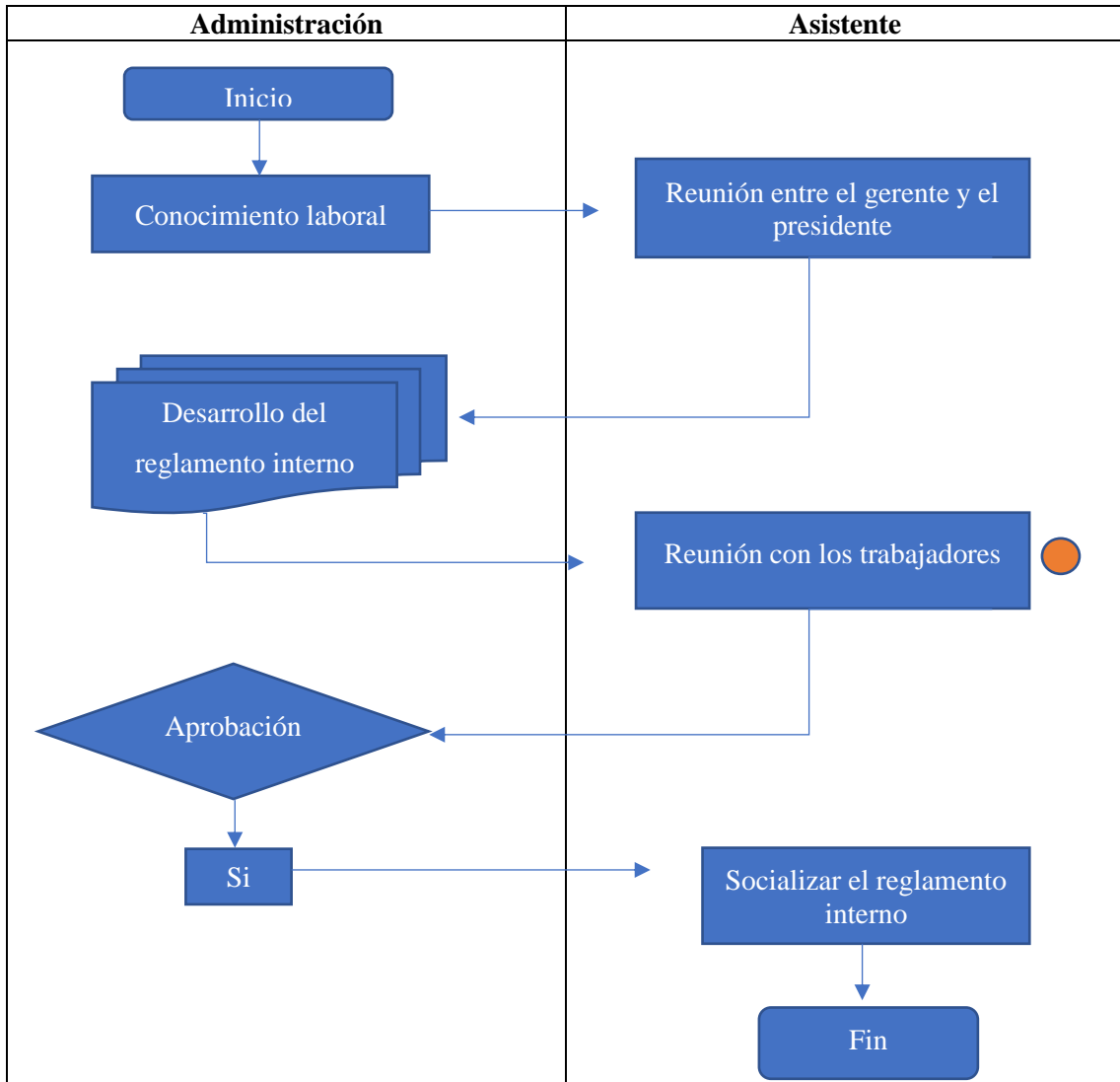
Tabla 5-11: Reglamento interno

N°		ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Diagnóstico de la empresa	Realizar un análisis de las acciones de la empresa.	Administración	1 hora
2	Conocimiento laboral	Debe estar inscrito en la legislación vigente, a fin de conocer las leyes que rigen la relación laboral.	Administración	1 hora
3	Reunión entre el gerente y la presidenta	Conocer las propuestas para el reglamento interno a fin de poder redactar las condiciones y corregir de una mejor manera.	Asistente	45 minutos
4	Desarrollo	Elaborar el reglamento con las respectivas correcciones	Administración	3 horas
5	Reunión con los trabajadores	Socializar el reglamento redactado las normas que se deben cumplir todos los que conforman parte de la compañía.	Asistente	45 minutos
6	Aprobación	Ser aprobado por parte la Gerencia.	Administración	30 minutos
7	Actualización	Difundir y registrar los nuevos resultados para medir la eficacia del reglamento interno.	Administración	45 minutos

Realizado por: Tipe L., 2022

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>

FLUJOGRAMA. – ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO



**Ilustración 5-12:** Reglamento interno

Realizado por: Tipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>IG</b>  <b>1/3</b>
---	-----------------------------

INDICADORES DE GESTIÓN

**Tabla 5-12:** Indicadores de gestión

<b>EFICACIA</b>			
<b><i>Conocer el grado de conocimiento</i></b> -Conoce la misión y visión de la compañía.	<b>(#de empleados enterados / # total de miembros de la compañía) *100</b>	$\frac{1}{17} * 100 = 5,88\%$	De acuerdo con los socios se ha determinado que el 5,88% conocen la misión y visión de la compañía. Mientras que el 94,12% han manifestado que desconocen la misión y visión de la compañía.
<b><i>Descubrir el grado de conocimiento</i></b> -La compañía cuenta con una gráfica estructural organizacional	<b>(#de empleados enterados / # total de miembros de la compañía) *100</b>	$\frac{2}{17} * 100 = 11,76\%$	Se ha indicado que el 88,24% de los socios desconocen que existe una estructura organizacional, mientras que el 11,76% han dicho que si cuenta con la estructura organizacional.
<b><i>Conocer el grado de conocimiento</i></b> -Se aplica manuales de funciones y procedimientos en el ámbito laboral de la compañía.	<b>(#de empleados que conozcan / # total de miembros de la compañía) *100</b>	$\frac{0}{17} * 100 = 0\%$	Las respuestas de los miembros han manifestado que desconocen que la compañía cuenta con los manuales que representa el 0% ya que no se ha socializado.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>



**TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**IG**  
**2/3**

<i>Determinar el grado de conocimiento</i> -La compañía cuenta con un código de ética.	(#de empleados que conocen / # total de miembros de la compañía) *100	$\frac{0}{17} * 100 = 0\%$	El 0% los miembros han manifestado que la compañía no cuenta con un código de ética por lo cual sea la razón que no existe una adecuada comunicación.
<i>Comprobar el grado de cumplimiento</i> -Cumplen con el reglamento interno	(#de empleados que cumplen / # total de miembros de la compañía) *100	$\frac{7}{17} * 100 = 41,18\%$	En la compañía el 41,18% de los socios han indicado que si cumplen con el reglamento interno.
<i>Determinar el grado de conocimiento</i> -Se conoce que la compañía tenga un plan estratégico	(#de empleados que conocen / # total de miembros de la compañía) *100	$\frac{0}{17} * 100 = 0\%$	Los miembros que representan el 0% han indicado que la compañía no cuenta con un plan estratégico ya que no se ha presentado avances de mejorar como compañía.
<b>EFICIENCIA</b>			
Comprobar el porcentaje de los miembros que ha recibido capacitaciones	(#de empleados capacitados / # total de empleados) *100	$\frac{2}{17} * 100 = 11,76\%$	Se determina que el 11,76% indican que han sido capacitados, mientras que el 88,24% no han recibido capacitaciones actuales.

Realizado por: Tipe L., 2022

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>25-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>25-01-23</b>

# INFORME

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>PA</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA

<b>Entidad:</b>	Transportes Cordero Guerra S.A
<b>Dirección:</b>	Cumandá y Lucindo Ortega
<b>Naturaleza:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	1 de enero al 31 de diciembre de 2021
Desarrollar el informe de auditoría gracias a los resultados reflejados en la hoja de hallazgos con el objetivo de conocer las dificultades y presentar las recomendaciones.	

**Tabla 5-13:** Programa de auditoría

N°	PROCEDIMIENTO	REF./ P-T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice la notificación de la lectura del informe de auditoría	<b>NLI</b>	<b>JLTT</b>	<b>31-01-23</b>
2	Elabore la carta de presentación del informe de auditoría	<b>CPI</b>	<b>JLTT</b>	<b>01-02-23</b>
3	Realice el informe final	<b>IF</b>	<b>JLTT</b>	<b>03-02-23</b>
4	Desarrolle el acta de conferencia final	<b>ACF</b>	<b>JLTT</b>	<b>06-02-23</b>

Realizado por: Tipe L., 2022

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>J.L.T.T.</b>	<b>31-01-23</b>
Revisado por:	<b>A.P.R.</b>	<b>31-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>NLI</b>  <b>1/2</b>
---	------------------------------

NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL INFORME DE AUDITORÍA

**PARA:** GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A

**DE:** Equipo Auditor

**ASUNTO:** Borrador del informe

En concordancia con el contrato establecido entre ambas partes donde se estipula los servicios profesionales, se le convoca a la lectura del informe final de la Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A que se llevará a cabo el 03 de febrero del año en curso a las 14:00 en la sala de reuniones de la Compañía.

Atentamente,

Srta. Lucero Taipe  
**AUDITOR SENIOR**

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>31-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>31-01-23</b>

<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>NLI</b>  <b>2/2</b>
---	------------------------------

NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL INFORME DE AUDITORÍA

**PARA:** PRESIDENTA DE LA JUNTA DE SOCIOS DE LA COMPAÑÍA TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.

**DE:** Equipo de Auditoría

**ASUNTO:** Borrador del Informe

En concordancia con el contrato establecido entre ambas partes donde se estipula los servicios profesionales, se le convoca a la lectura del informe final de la Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A que se llevará a cabo el 03 de febrero del año en curso a las 14:00 en la sala de reuniones de la Compañía.

Atentamente,

Srta. Lucero Taipe  
**AUDITOR SENIOR**

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.L.T.T.</b>	<b>31-01-23</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>A.P.R.</b>	<b>31-01-23</b>

# **AUDITORÍA EXTERNA**

## **INFORME GENERAL**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TRANSPORTES “CORDERO GUERRA” SA  
DE LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2021.

## ÍNDICE DEL INFORME

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
Siglas y Abreviaturas utilizadas	1
Carta de presentación	2
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>Informe introductorio</b>	
Motivo de la auditoría	3
Objetivo de la auditoría	3
Alcance de la auditoría	3
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>Informe general</b>	
Misión	6
Visión	6
Estructura orgánica	6
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>Resultados generales</b>	

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS**

**S.A.:** Sociedad Anónima

**FODA:** Fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas

**COSO:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway



<b>TRANSPORTES CORRDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>CPI</b> <b>1/1</b>
---	--------------------------

**Carta de presentación del informe de auditoría**

Puyo, 01 de enero de 2023

Señores

Accionistas

**De la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A.**

Presente. –

De mi consideración:

Mediante la ejecución de la auditoría de gestión a la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., del período 2021, se ha llegado a la etapa final en que se analizó el control de la calidad de la gestión e impacto que genera en la colectividad con el propósito de determinar la eficiencia y la eficacia en sus unidades de negocio. Por lo tanto, se aplicó diferentes técnicas de evaluación y así llegar a tener una información adecuada y clara para poder reportar a los directivos de la compañía.

En base a la naturaleza del control interpretadas, los resultados se expresan en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se manifiesta en el presente informe.

Atentamente,

Lic. Luis Sanandrés

**Jefe de Auditoría**

## CAPÍTULO I

### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### **Motivo de la Auditoría**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes Cordero Guerra S.A., tiene como motivo optimizar los recursos y procesos administrativos de acuerdo con la eficiencia, eficacia y economía.

#### **Objetivo General de Auditoría**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía Transportes “Cordero Guerra” SA de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, período 2021 aplicando las fases correspondientes de la auditoría para optimizar los recursos y procesos administrativos de acuerdo con la eficiencia, eficacia y economía

#### **Objetivos Específicos de la Auditoría**

- Conocer el entorno de la compañía a través de un análisis general para obtener información acerca de su actividad.
- Examinar el sistema del control interno a través de la aplicación del COSO III para garantizar el cumplimiento de sus actividades.
- Desarrollar el informe de auditoría mediante los resultados reflejados en la hoja de hallazgo para dar conocer las dificultades y presentar las siguientes recomendaciones.

#### **Alcance de la Auditoría**

El alcance del trabajo de auditoría de gestión se enfoca en la evaluación del control interno en el área administrativa y operativa de la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2021, a la vez comprende las normas del control interno COSO III y las normas internacionales de auditoría

## CAPÍTULO II

### INFORME GENERAL

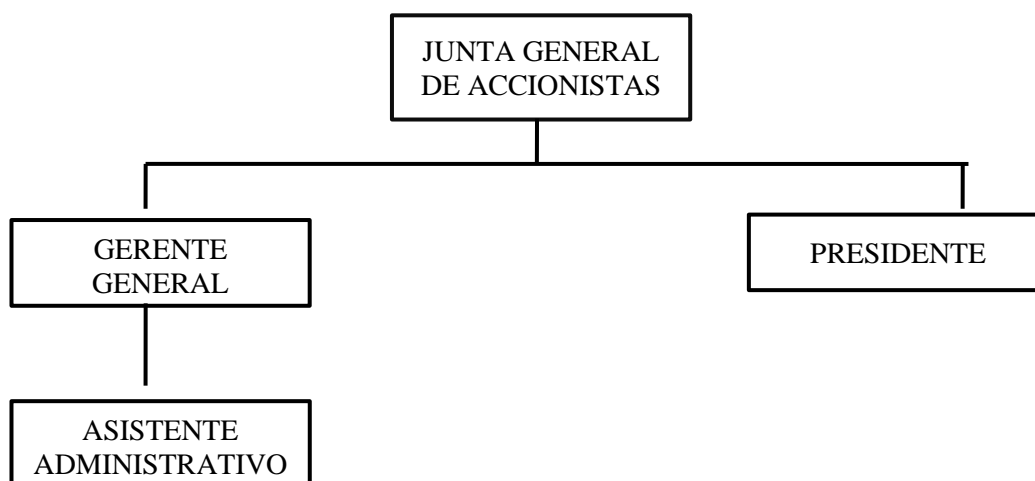
#### **Misión**

La Compañía Cordero Guerra está orientada en brindar un servicio de calidad, en base a la eficiencia y eficacia, en base al servicio de transporte público en diferentes rutas dentro de la ciudad de Puyo, con el propósito de liderar el servicio de transporte público urbano, tratando de encontrar el bienestar social y la preferencia de los usuarios.

#### **Visión**

La Compañía Cordero Guerra liderará el transporte público por ofrecer el bienestar de la sociedad y el respeto a cada usuario, preparando al personal en que la felicidad del usuario será la única satisfacción, desarrollando una cultura organizacional enfocando la seguridad y la calidad de servicio en prestación a los usuarios.

#### **Estructura Organizacional de la compañía Transportes Cordero Guerra S.A.**



**Ilustración 5-13:** Estructural organizacional

Realizado por: Tipe L., 2022

### **CAPÍTULO III**

#### **RESULTADOS GENERALES**

De acuerdo con la evaluación de la auditoría se presenta lo siguiente:

#### **OBSERVACIÓN N°1**

Carencia de un código de ética. Según establecido en la norma de control 200-01 hace referencia a que: *“La máxima autoridad y los directivos crearán los principios y valores éticos como guía de la cultura organizacional para que estén al tanto los cambios de las personas de libre remoción; estos valores controlan la conducta de su personal, enfocando su integridad y compromiso hacia la institución”*.

#### **CONCLUSIÓN N°1**

La compañía no cuenta un código de ética por la falta de planificación ya que no se ha prestado mayor atención, por ello ha existido pérdida de respeto y credibilidad, entre otros, además la falta de capacitación ante los temas de cultura empresarial para poder implementar un código de ética.

#### **RECOMENDACIÓN N°1**

Se sugiere al Gerente diseñar, implementar y socializar un código de ética por el motivo que ayuda a mejorar el ámbito laboral, además a los principios morales para desempeñar dignamente sus actividades.

#### **OBSERVACIÓN N°2**

No cuenta con un manual de funciones. Por ende, el manual debe contar con información y responsabilidades de cada puesto. Según en la norma de control interno 407-02 señala que: *“La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, y los requisitos de cada puesto de trabajo en base a la estructura organizacional, cabe mencionar que se realiza una revisión y actualización final en base a que los procedimientos indicados, se ha conforme del personal”*.

#### **CONCLUSIÓN N°2**

En la compañía no se encuentra establecido un manual de función, por falta de conocimiento sobre la gestión y la seguridad de trabajar de manera empírica sin tener algún respaldo, por ello se puede producir duplicidad de funciones, una mala coordinación, todo ello se conlleva por una inadecuada organización por parte la directiva.

## **RECOMENDACIÓN N°2**

Se recomienda al Gerente realizar un manual de funciones que describa y determine las funciones básicas de acuerdo con el cargo de trabajo, las relaciones de autoridad y coordinación.

## **OBSERVACIÓN N°3**

No cuenta con manual de procedimientos. Conforme a la norma de control 404-03 menciona que: *“Este documento será aprobado por la máxima autoridad y deberá actualizarse permanentemente, con el objeto de que los procesos legales, administrativos y financieros estén acorde a los tipos de operaciones para el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes”*.

## **CONCLUSIÓN N°3**

La compañía no ha presentado un interés anteriormente sobre la elaboración de un manual de procedimientos por falta de conocimiento y preparación acerca de un sistema de control interno que permite llevar una inspección de los procesos y facilite minimizar los riesgos que pueda contraer.

## **RECOMENDACIÓN N°3**

Se recomienda al Gerente desarrollar el manual de procedimientos que contenga las reglas y pautas que indiquen como se debe ejecutar ciertos procesos a fin de que ayude a guiar y administrar sus operaciones manteniendo un estándar de calidad y eficiencia.

## **OBSERVACIÓN N°4**

No dispone de un plan estratégico. Cabe mencionar que desconocen la elaboración de un plan estratégico. De acuerdo con la norma de control 200 -02 indica que: *“Pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que accedan a evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión organizacional”*.

## **CONCLUSIÓN N°4**

La compañía por falta de planificación y conocimiento no se ha llegado a realizar un plan estratégico excluyendo que es una herramienta importante para obtener beneficios y obtener ventaja competitiva dentro del mercado y así alcanzar los objetivos y logros económicos.

## **RECOMENDACIÓN. N°4**

Se recomienda al Gerente que se implemente un plan estratégico siempre y cuando primero tenga el conocimiento necesario de la herramienta que permite ofrecer beneficios para mejorar la gestión de manera eficiente y eficaz.

#### **OBSERVACIÓN N°5**

No tiene definida el organigrama estructural, solo lo estructura de manera verbal por ello puede ocasionar una inadecuada organización y planificación. Según en la norma de control interno 200-04 indica que: *“La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de su misión y el apoyo de los objetivos empresariales, enfocándose en los procesos, laborales y la aplicación de los controles adecuados”*.

#### **CONCLUSIÓN N°5**

La compañía no cumple con un organigrama estructural, solo que lo manifiesta de manera verbal y empírica por lo que no se ha determinado definitivamente, por ende produce incumplimiento de metas.

#### **RECOMENDACIÓN N°5**

Se recomienda al Gerente y a la Directiva que tenga en cuenta que el organigrama estructural es parte importante para una compañía, por ello debe realizarse, con la finalidad de que se visualice la estructura administrativa.

#### **OBSERVACIÓN N° 6**

La compañía no actualizada el reglamento interno desde que se cambió de razón social. Debe tener presente en que el reglamento interno tiene que estar actualizado para así cumplir con toda aquella información que respalde a los miembros y la directiva, por objeto se vuelve la base principal con respecto al ámbito laboral. Cabe mencionar que el reglamento interno debe tener el respaldo del código de trabajo y la ley de compañía.

#### **CONCLUSIÓN N°6**

La compañía al no actualizar el reglamento interno y cuenta con el anterior que pertenece cuando seguía como una compañía limitada, presenta dificultades en las normas de comportamiento dentro de las políticas, a la vez en las labores vigentes que determinan los derechos y obligaciones tanto para el empleador como para los trabajadores.

#### **RECOMENDACIÓN N°6**

Se sugiere al Gerente con la agrupación de la directiva que se desarrolle un reglamento interno actualizado teniendo en cuenta que se cambió de razón social.

## INDICADORES DE GESTIÓN

### **EFICACIA**

- Conocer el grado de conocimiento si la compañía cuente con una misión y visión.

$$\text{(#de empleados enterados / \# total de miembros de la compañía) *100}$$

$$\frac{1}{17} * 100 = 5,88\%$$

#### **Análisis:**

De acuerdo con los socios se ha determinado que el 5,88% conocen la misión y visión de la compañía. Mientras que el 94,12% han manifestado que desconocen la misión y visión de la compañía.

- Descubrir el grado de conocimiento de la estructura organizacional

$$\text{(#de empleados enterados / \# total de miembros de la compañía) *100}$$

$$\frac{2}{17} * 100 = 11,76\%$$

#### **Análisis:**

Se ha indicado que el 88,24% de los socios desconocen que existe una estructura organizacional, mientras que el 11,76% han dicho que si cuenta con la estructura organizacional.

- Conocer el grado de conocimiento y aplicación de los manuales de funciones y procedimientos

$$\text{(#de empleados que conozcan / \# total de miembros de la compañía) *100}$$

$$\frac{0}{17} * 100 = 0\%$$

#### **Análisis:**

Las respuestas de los miembros han manifestado que desconocen que la compañía cuenta con los manuales que representa el 0% ya que no se ha socializado.

- Determinar el grado de conocimiento si la compañía cuenta con un código de ética

$$\text{(#de empleados que conocen / \# total de miembros de la compañía) *100}$$

$$\frac{0}{17} * 100 = 0\%$$

**Análisis:**

El 0% los miembros han manifestado que la compañía no cuenta con un código de ética por lo cual sea la razón que no existe una adecuada comunicación.

- Comprobar el grado de cumplimiento del reglamento interno

$$\text{(#de empleados que cumplen / \# total de miembros de la compañía) *100}$$

$$\frac{7}{17} * 100 = 41,18\%$$

**Análisis:**

En la compañía el 41,18% de los socios han indicado que si cumplen con el reglamento interno.

- Determinar el grado de conocimiento si la compañía implemento un plan estratégico y un plan operativo.

$$\text{(#de empleados que conocen / \# total de miembros de la compañía) *100}$$

$$\frac{0}{17} * 100 = 0\%$$

**Análisis:**

Los miembros que representan el 0% han indicado que la compañía no cuenta con un plan estratégico ya que no se ha presentado avances de mejorar como compañía

## EFICIENCIA

- Comprobar el porcentaje de los miembros que ha recibido capacitaciones

$$\text{(#de empleados capacitados / \# total de miembros de la compañía) *100}$$

$$\frac{2}{17} * 100 = 11,76\%$$

**Análisis:**

De acuerdo con la respuesta de los miembros el 11,76% indican que han sido capacitados, mientras que el 88,24% no han recibido capacitaciones actuales.



## ACTA DE CONFERENCIA FINAL

Puyo, 06 de febrero de 2023

En la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza a los 3 días del mes de febrero de 2023, a las 11:00h, la Srta. Lucero Taípe, Auditor Senior, declaró instalada la reunión en la sala de juntas de la compañía, contando con la presencia del gerente general Mario Paredes con la finalidad de dejar constancia de la comunicación final de resultados mediante la lectura del borrador del informe de Auditoría de Gestión a la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2021, que fue realizado por la Orden de Trabajo N°001.

En cumplimiento con lo dispuesto en el programa de auditoría, se convocó mediante oficio N°001, a las autoridades e involucrados con el examen, con la finalidad de que asistan a la presente diligencia, misma que se cumplió en los términos previstos por la ley y las normas profesionales sobre la materia.

A efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador de informe y se analizaron los resultados del examen constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

---

Mario Polibio Paredes Cisneros  
CI 180106157-1  
**Gerente General**

---

Gloria Martínez Martínez Pozo  
CI 160015838-8  
**Presiente de la Junta de socios**

# SEGUIMIENTO

<b>TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE</b> Período: enero – diciembre 2021	<b>PA</b>  <b>1/1</b>
---	-----------------------------

PROGRAMA DE AUDITORÍA

<b>Entidad:</b>	Transportes Cordero Guerra S.A
<b>Dirección:</b>	Cumandá y Lucindo Ortega
<b>Naturaleza:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	1 de enero al 31 de diciembre de 2021
Realizar un seguimiento de las recomendaciones a través de un plan de acción con intención de conocer el cumplimiento	

**Tabla 5-14:** Plan de acción - plan de acción

N°	PROCEDIMIENTO	REF./P-T	RESPONSABLE	FECHA
22	Elabore el plan de acción	<b>PA</b>	<b>JLTT</b>	<b>08-02-23</b>

Realizado por: Tipe L., 2022

**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**  
 Período: enero – diciembre 2021

**PA**  
**1/1**

PLAN DE ACCIÓN

**Tabla 5-15:** Plan de acción

RECOMEDACIONES SUGERIDAS					
OBSERVACIONES	ACTIVIDADES POR CUMPLIR	UNIDAD INVOLUCRADA	CUMPLIMIENTO	PLAZO	DOCUMENTO DE SUSTENTO
La compañía no cuenta con un código de ética, por lo que puede provocar diferentes conflictos de conducta y a la vez afecta al ámbito laboral. Según en la norma de control interno 200-01 hace referencia a que: <i>“La máxima autoridad y los directivos crearán los principios y valores éticos como guía de la cultura organizacional para que estén al tanto los cambios de las personas de libre remoción; estos valores controlan la conducta de su personal, enfocando su integridad y compromiso hacia la institución”</i> .	Desarrollar y poner en práctica el código de ética para mejorar el ámbito laboral	Gerencia y directiva	√	05/03/2023	Documento del código de ética
La compañía no cuenta con manual de funciones, por lo que puede estimular una serie de dificultades al no tener un orden de actividades de acuerdo con el cargo. Según en la norma de control interno 407-02 señala que: <i>“La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, y los requisitos de cada</i>	Realizar el manual de funciones que especifique las funciones que deben cumplir en el puesto de trabajo.	Gerencia	√	10/03/2023	Documento del manual de funciones y procedimientos  La fecha de la reunión donde se socializa el manual

<i>puesto de trabajo en base a la estructura organizacional, cabe menciona que se realiza una revisión y actualización final en base a que los procedimientos indicados, se ha conforme del personal”.</i>	Socialización del manual de funciones.				de funciones y procedimientos
La compañía no cuenta con un manual de procedimiento para hacer el respectivo control. Conforme a la norma de control 404-03 menciona que: <i>“Este documento será aprobado por la máxima autoridad y deberá actualizarse permanentemente, con el objeto de que los procesos legales, administrativos y financieros estén acorde a los tipos de operaciones para el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes”.</i>	Elaborar un manual de procedimientos.  Socialización del manual de procedimientos.	Gerencia	√	15/03/2023	
La compañía no cuenta con un plan estratégico, cade mencionar que desconocen la aplicación de un plan estratégico. De acuerdo con la norma de control 200 -02 indica que: <i>“Pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que accedan a evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión organizacional”.</i>	Realzar un plan estratégico basado en sus objetivos, la misión y visión.	Gerencia	√	20/03/2023	Documento del plan estratégico.
La compañía no tiene defina el organigrama estructural, solo lo estructura de manera verbal. De acuerdo con la norma de control interno 200-04 menciona que: <i>“La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de su misión y el apoyo de los objetivos empresariales, enfocándose en los procesos,</i>	Socializar la estructura organizacional	Gerencia	√	22/03/2023	Verificación de la gráfica estructural

<i>laborales y la aplicación de los controles adecuados”.</i>					
<p>La compañía no actualizada el reglamento interno desde que se cambió de razón social. Debe tener presente en que el reglamento interno tiene que estar actualizado para así cumplir con toda aquella información que respalde a los miembros y la directiva, por objeto se vuelve la base principal con respecto al ámbito laboral. Cabe mencionar que el reglamento interno debe tener el respaldo del código de trabajo y la ley de compañía.</p>	<p>La actualización del reglamento interno teniendo en cuenta su razón social.</p>	<p>Gerencia</p>	<p>√</p>	<p>30/03/2023</p>	<p>Documento del reglamento interno.</p>

Realizado por: Tipe L., 2022

## **CAPÍTULO VI**

### **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

Con relación al marco teórico se basó en las normas APA y referencias bibliográficas que se consiguió información adecuada y actualizada para el tema de auditoría de gestión, a la vez ayudó a poder desarrollar y clasificar de mejor manera la información ya que es el sustento para los demás capítulos del trabajo de titulación.

Referente al marco metodológico se enfocó en las diferentes técnicas, métodos y herramientas que se aplicó para la recolección de la información sobre el manejo de gestión de la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., a fin de conocer las afectaciones del entorno de trabajo que se llegará a encontrar, lo que ha ocasionado que el personal este desorientado del objetivo, la mala ejecución de los deberes, entre otros.

En cuanto al marco de análisis e interpretación de resultados se centró en el desarrollo de la encuesta que permitió obtener información acerca de los problemas propuestos, cabe recalcar que también se desarrolló una entrevista al personal administrativo para conocer el desempeño laboral, y la vez evidenciar las debilidades que forman parte de la evaluación de la gestión en la compañía.

Finalmente, la auditoría de gestión a la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., permitió determinar el grado de cumplimiento de los niveles de eficiencia, eficacia en la administración y procesos operativos en el entorno laboral, por lo tanto se ha evidenciado que no presenta una planificación conforme, ni un control interno de sus actividades, ni en el desempeño laboral, a la vez se presenta las hojas de hallazgos que reflejan las conclusiones y recomendaciones en base a la ejecución de la auditoría que servirá como guía para mejorar las afectaciones.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., que se implemente continuamente la ejecución de una auditoría de gestión con el propósito de obtener información de las debilidades que estén afectando y conocer sus fortalezas para así pueda tomar decisiones que mejore la gestión internamente de la compañía.

Conjuntamente los investigadores deben aplicar técnicas, métodos, procedimientos e instrumentos de investigación con el objetivo de obtener información clara, y relevante que se será la base para la evaluación del control interno sobre la gestión laboral para disponer acciones correctivas que disminuya los riesgos.

Del mismo modo se sugiere a los investigadores emplear la encuesta a los miembros de la compañía a fin de evidenciar las falencias que se presente y sea la causa de tener un mal enfoque en sus funciones, por ello es necesario formular preguntas que facilite la investigación.

A los directivos de la compañía Transportes Cordero Guerra S.A., deben implementar las recomendaciones del informe final de la auditoría de gestión a fin de evitar las dificultades que lleguen a perjudicar en el presente y futuro de la compañía ya que las recomendaciones son indicadas para las debilidades que no le permiten surgir en el ámbito laboral de mejor manera y solo llegue a contraer conflictos con los socios y no ser competente con las otras compañías.



## BIBLIOGRAFÍA

Desde esta página no debe llevar numeraciones.

- Agreda, M. (2016). *Auditoría de Gestión a la compañía anónima transportes y servicios “Ramos Agreda” S.A del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana en el período 2014* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/12102>
- Alan, D., & Cortez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12498>
- Aldana, L., Álvarez, M., Bernal, C., Díaz, M., González, C., Galindo, O., & Villegas, A. (2011). *Administración por calidad*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/espoch/102014>
- Álvarez, A. (2020). *Clasificaciones de las Investigación*. (Tesis de pregrado, Universidad de Lima). Recuperado de: <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10818>
- Antón, J. (2011). *Empresa y Administración*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/espoch/52804?page=1>
- Arias, F. (2011). *Metodología de la investigación en las ciencias aplicadas al deporte: un enfoque cuantitativo*. Recuperado de: <http://www.efdeportes.com/efd157/investigacion-en-deporte-enfoque-cuantitativo.htm>
- Arias Gonzáles, J. L. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>
- Arias, I. (2018). *Auditoría un enfoque de gestión*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Arias, E. (2020). *Investigación documental*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-documental.html>
- Armas, R. (2008). *Auditoría de gestión: conceptos y métodos*. Recuperado de: <https://doi.org/10.0/CSS/ALL.MIN.D74D1A5D029B.CSS>
- Asana, F. (2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Bermeo, M. (2016). *Auditoría de Gestión de la compañía de Taxis “SERVICHAMBO” S.A del cantón Chambo provincia de Chimborazo, período 2014*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/12198>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral: normas y procedimientos*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/espoch/69204?page=422>

- Bonilla, M. (2021). *Técnicas de Auditoría*. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/6063-tecnicas-de-auditoria-lo-que-todo-auditor-debe-saber>
- Campos, A., Castañeda, R., & Holguín, F. (2020). *Auditoría de estados financieros y su documentación: con énfasis en riesgos*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/151231>
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Recuperado de: <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=7&tipo=nor>
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría Financiera Gubernamental*. Recuperado de: <https://www.contraloria.gob.ec>
- Delgado, A. (2019). *COSO III*. Recuperado de: <https://prezi.com/p/lx1bwbfpc7u/coso-iii/>
- Escudero, C., & Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12501>
- Estupiñán, R. (2016). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70422>
- Estupiñán, R. (2016). *Control interno y fraudes*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70433?page=38>
- Garbajosa, C. (2016). *Manual auditoría (MF0232\_3). Certificado de profesionalidad. Gestión contable y gestión administrativa para auditoría*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/51015>
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70269>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación-acción)*. Recuperado de: <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Indeed. (2021). *¿Qué hace un auditor y qué cualidades necesita?*. Recuperado de: <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/como-encontrar-empleo/que-hace-auditor>
- Iturriaga, C., Nigenda, S., Prieto, S., & Rojas, E. (2019). *Fundamentos de auditoría: Aplicación práctica de las Normas Internacionales*. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=4TLfDwAAQBAJ&lpg=PT2&ots=HeeQDiCG-6&dq=normas%20internacionales%20de%20auditor%C3%ADa&lr&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>
- León, A. (2017). *Auditoría de gestión a la compañía de transportes planeta "Transplaneta" S.A. de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, período 2014*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/12759>

- López, G., Mata, M., & Becerra, F. (2018). *Planificación de empresas*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/120837>
- Mendívil, V. (2010). *Elementos de auditoría integral*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39923>
- Mero, J. (2018). *Empresa, administración y proceso administrativo*. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.59>
- Montaño, E. (2013). *Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/129501>
- Palomino, J. (2010). *Auditoría*. Recuperado de: <http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>
- Peña, L. (2020). *Clasificación de las Empresas: Tipos y Definición*. Recuperado de: <https://www.billin.net/blog/clasificacion-empresas/>
- Pereda, C. (2002). *Importancia, contenido y Transcendencia de los papeles de trabajo de Auditoría*. Recuperado de: <https://doi.org/10.15381/quipu.v9i18.5546>
- Restrepo, M. (2018). *Calidad de los hallazgos de Auditoría*. Recuperado de: <https://doi.org/10.15446/INNOVAR.V28N70.74452>
- Rivera, F., & Rivera, F. (2018). *Auditoría de Gestión como Instrumento en la Decisión Gerencial*. Recuperado de: <https://doi.org/10.15381/gtm.v21i41.15420>
- Rodríguez, G., Pincay, D., & Rodríguez, N. (2021). *La importancia de la Auditoría de Gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas*. Recuperado de: <https://doi.org/10.47230/unsum-ciencias.v5.n3.2021.568>
- Ruiz, H. (2012). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39957>
- Salgado, J., Guerrero, L., & Salgado, N. (2016). *Fundamentos de Administración*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/130328>
- Sánchez, W. (2021). *Teoría de la auditoría*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/188499>
- Sánchez, M. (2015). *Administración*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39474?page=55>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis DAFO o FODA: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/189293?page=1>
- SuperCIAS. (2018). *Ley de compañías*. Recuperado de: [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley\\_Comp%C3%B1as.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley_Comp%C3%B1as.pdf)
- Uribe, M., & Reinoso, J. (2014). *Sistema de Indicadores de Gestión*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70236>

Zamarrón, B. (2009). *Papeles de trabajo: auditoría*. Recuperado de:  
<https://elibro.net/es/ereader/epoch/29109>

Zambrano, I., & Li, A. (2018). *Ciencia y auditoría de gestión en las instituciones públicas de educación superior de la República del Ecuador*. Recuperado de:  
<http://www.cofinhab.uh.cu/index.php/RCCF/article/view/275/266>

## ANEXOS

### ANEXO A: CARTA DE AUSPICIO



**TRANSPORTES CORDERO GUERRA S.A**  
**CUMANDÁ Y LUCINDO ORTEGA**  
**RUC: 1690014315001**  
**TELF: 032884460**  
**PUYO-PASTAZA-ECUADOR**  
**Correo: [cordero.guerra@yahoo.com](mailto:cordero.guerra@yahoo.com)**



Puyo, 06 de octubre del 2022

Ing.

Natali Torres – PHD

**PRESIDENTA DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE LA CARRERA  
DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Presente:

De nuestras consideraciones

Con un cordial saludo, tengo a bien, indicar a usted que la señorita **JOHANNA LUCERO  
TAIPE TONATO**, con cedula de ciudadanía N° **160060517-2**, estudiante de la Carrera de  
Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, cuenta con el **AUSPICIO** de la Compañía de Transporte  
Cordero Guerra S.A., para realizar su Trabajo de Titulación en el que desarrollará una Auditoría  
de Gestión

La Compañía de Transporte Cordero Guerra S.A., le presentara todas las facilidades para cada  
una de las actividades que se requieran, durante el tiempo en el que se realice este estudio. Es lo  
que informo para los fines consiguientes.

Expreso mis reconocimientos de las mas altas consideraciones y estima

Atentamente,

  
**TRANSPORTES**  
**Sr. Mario Palacios**  
**Gerente General**  
**CORDERO GUERRA S.A.**

## ANEXO B: ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y EMPRESAS  
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Encuesta para los socios de la Compañía transportes "Cordero Guerra" S.A

**Objetivo:** La presente encuesta tiene como objetivo obtener información para la realización de una Auditoría de Gestión a la empresa.

1. ¿La compañía ha implementado un plan estratégico para cumplir las acciones a alcanzar en un tiempo determinado?

Si	
No	

2. ¿Es importante el planteamiento de estrategias para mejorar la eficacia y eficiencia en las acciones que conlleven a prosperar como compañía?

Si	
No	

3. ¿La compañía, se guía de un manual de funciones y procedimientos en el ámbito laboral?

Si	
No	

4. ¿Usted está conforme de la manera que manejan los recursos?

Conforme	
Mas o menos conforme	
Inconforme	
Totalmente inconforme	

5. ¿Tiene conocimiento del reglamento interno de la compañía?

Si	
No	

6. ¿Todas las peticiones por los socios son escuchados por los Directivos?

Si	
No	

7. ¿Usted cree que en la compañía ha desarrollado un plan operativo anual en algún momento?

Si, creo	
Tal vez	
No, creo	

8. ¿La compañía cuenta con la misión y visión, a la vez ha sido socializado?

Si	
No	



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y EMPRESAS  
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



9. ¿Usted revisa el estatuto de la compañía?

Siempre	
A veces	
Nunca	

10. ¿Usted está al tanto de las actividades que realiza la compañía?

Normalmente	
De vez en cuando	
Nunca	

11. ¿La compañía contiene un organigrama estructural que detalle la estructura jerárquica?

Si	
No	

12. ¿Usted está de acuerdo que la compañía no cuente con un código de ética

Sin importancia	
Total desacuerdo	

13. ¿Cómo es la relación de trabajo entre los Directivos y miembros de la compañía?

Excelente	
Buena	
Mala	

*“Trabaja duro en silencio y tu éxito hará todo el ruido” 😊*

## ANEXO C: ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y EMPRESAS  
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Entrevista para el Gerente de la Compañía transportes “Cordero Guerra” S.A

**Objetivo:** La presente entrevista tiene como objetivo recabar información acerca de los conflictos para la realización de una Auditoría de Gestión a la compañía.

1. ¿La compañía transportes “Cordero Guerra” SA en que año se fundó y cuál es su actividad económica?
2. ¿Cree usted que mantiene una buena comunicación con los miembros de la compañía?
3. ¿De qué manera monitorea el desempeño del personal administrativo?
4. ¿Usted considera que es importante que la compañía cuenta con una misión y visión?
5. ¿Cree usted que es importante que todos los que conforman parte de la compañía debe tener conocimiento sobre la misión y visión?
6. ¿De qué manera usted evalúa el proceso de las actividades que lleguen a cumplir de una manera eficaz y eficiente?
7. ¿La compañía tiene un organigrama estructural donde permita optimizar las funciones de acuerdo con el cargo de trabajo?
8. ¿Cree usted que es importante el planteamiento de estrategias para mejorar la eficacia y eficiencia en las acciones que conlleven a prosperar como compañía?
9. ¿La compañía ha desarrollado un plan operativo anual?
10. ¿Usted considera que la auditoría de gestión reforzará a mejorar la eficiencia, eficacia en los procesos operativos y administrativos?