



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previa a la obtención del título de:**  
**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**Contador Público Autorizado**

**TEMA:**

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
RIOBAMBA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,  
EN EL PERIODO ENERO A DICIEMBRE DEL AÑO 2014.

**AUTORA**

VALERIA ALEXANDRA DEL PINO VANEGAS

RIOBAMBA-ECUADOR

2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, ha sido desarrollado por VALERIA ALEXANDRA DEL PINO, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lic. Isabel Logroño Logroño,

**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

Ing. Sonia Guadalupe Arias,

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Valeria Alexandra Del Pino Vanegas, estudiante de la Unidad de Educación a Distancia de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el Trabajo de Titulación que presento es auténtico y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Valeria Alexandra Del Pino Vanegas

0603785064

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios quien me dio la vida, deseos de superación y perseverancia para lograr alcanzar las metas que me he propuesto a lo largo de mi vida personal y estudiantil.

A mi toda mi familia porque sin ellos no habría podido llegar hasta aquí, ya que siempre me apoyaron incluso en los momentos difíciles.

A la “Cooperativa de Transportes Riobamba “ por permitirme la realización de mi Trabajo de Titulación dentro de su organización y así ayudarme a alcanzar mi título y realizarme como profesional.

A la Ing. Sonia Guadalupe y Lic. Isabel Logroño, Miembros del Tribunal de mi Trabajo de Investigación por su gran profesionalismo en la dirección y guía del mismo.

**Valeria Alexandra del Pino Vanegas**

## **DEDICATORIA**

### **A Dios.**

Por haberme dado la fuerza y la perseverancia para poder llegar a concluir mis estudios con responsabilidad y ahínco.

### **A mis padres, a mis hermanos, y a mi familia en general.**

Por haberme ayudado a llegar a esta etapa de mis estudios, ya que ellos siempre han estado para apoyarme. Aconsejándome, dándome palabras de aliento y también de manera económica para que yo haya podido llegar hasta aquí.

También se lo dedico a mi hijo Nicolás y a mi esposo Santiago quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en mis estudios y llegar a ser una profesional de éxito para poder darle lo mejor a mi hijo y ayudarlo a alcanzar las metas que él llegue a proponerse en la vida y también para poder apoyar a mi esposo moral y económicamente desarrollándome como profesional y como ser humano junto a él y a mi hijo.

**Valeria Alexandra del Pino Vanegas**

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	ii
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
ÍNDICE GENERAL .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	ix
ÍNDICE DE ANEXOS.....	x
RESUMEN EJECUTIVO .....	xi
SUMARY.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3 OBJETIVOS.....	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Auditoría.....	8
2.2.2 Tipos de Auditoría.....	9
2.2.3 Administración .....	11
2.2.3.1 Características de la administración .....	12
2.2.3.2 Proceso Administrativo .....	14
2.2.3.3 Campo de aplicación .....	14
2.2.4 Auditoría Administrativa.....	15
2.2.4.1 Necesidades de la Auditoría Administrativa .....	15
2.2.4.2 Objetivos de la auditoria administrativa .....	15
2.2.4.3 Principios de la Auditoría Administrativa .....	16

2.2.5	Políticas .....	17
2.2.5.1	Cumplimiento de Políticas.....	17
2.2.6	Control Interno .....	17
2.2.6.1	Métodos de Evaluación de Control Interno .....	18
2.2.7	Manual de Funciones Cooperativa de Transportes.....	24
2.2.8	Reglamento Interno .....	26
2.3	IDEA A DEFENDER.....	28
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		29
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	29
3.2.1	Metodología.....	29
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	30
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	30
3.5	RESULTADOS .....	30
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....		46
4.1	TÍTULO.....	46
4.2.	Contenido de la Propuesta .....	46
4.2.1	Antecedentes de la Propuesta .....	46
4.2.1	Auditoría Aplicada .....	46
CONCLUSIONES .....		122
RECOMENDACIONES .....		123
BIBLIOGRAFÍA .....		124
LINKOGRAFIA .....		125
ANEXOS .....		126

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	Auditoría es .....	31
Tabla N° 2	Es necesaria la Auditoría.....	32
Tabla N° 3	Clases de Auditoría .....	33
Tabla N° 4	Auditorías realizadas anteriormente.....	34
Tabla N° 5	Informes Auditorias pasadas .....	35
Tabla N° 6	Seguimiento de las Auditorías realizadas .....	36
Tabla N° 7	Misión y Visión de la Cooperativa.....	37
Tabla N° 8	Planificación de actividades .....	38
Tabla N° 9	Personal de Contratación.....	39
Tabla N° 10	Manual de Funciones .....	40
Tabla N° 11	Reglamento Interno .....	41
Tabla N° 12	Perfil Profesional.....	42
Tabla N° 13	Capacitaciones al personal .....	43
Tabla N° 14	Políticas Empresariales .....	44
Tabla N° 15	Políticas Empresariales y objetivos.....	45



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Proceso Administrativo .....	14
Gráfico N° 2	Auditoría es: .....	31
Gráfico N° 3	Es necesaria la Auditoría .....	32
Gráfico N° 4	Clases de Auditoría .....	33
Gráfico N° 5	Auditorías realizadas anteriormente .....	34
Gráfico N° 6	Informes Auditorias pasadas .....	35
Gráfico N° 7	Seguimiento de las Auditorías realizadas .....	36
Gráfico N° 8	Misión y Visión de la Cooperativa.....	37
Gráfico N° 9	Planificación de actividades .....	38
Gráfico N° 10	Personal de Contratación.....	39
Gráfico N° 11	Manual de Funciones .....	40
Gráfico N° 12	Reglamento Interno .....	41
Gráfico N° 14	Capacitaciones al personal .....	43
Gráfico N° 15	Políticas Empresariales y objetivos.....	45

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1 Modelo Entrevista .....	126
Anexo N° 2 Misión y visión de la Cooperativa .....	129
Anexo N° 3 Certificado por parte de la Cooperativa .....	130

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el Ecuador las cooperativas de transporte son una parte indispensable en el desarrollo del país, por lo cual deben estar correctamente estructuradas y con sus objetivos, metas y funciones bien definidas para de esta manera contribuir al desarrollo socio-económico del país, Las cooperativas de transporte dentro de la provincia de Chimborazo son de suma importancia por ser su razón de ser el servicio de transporte de personas y encomiendas a diferentes destinos, en la cooperativa de transportes Riobamba ubicada en la ciudad de Riobamba se observa que existen algunas debilidades de tipo administrativo. Para localizar cuales son los problemas hemos implementado la técnica de la entrevista, utilizando como instrumento el cuestionario y fue aplicada a los empleados del departamento Administrativo de la cooperativa de transportes Riobamba. Para lograr dicho objetivo se debe elaborar un cronograma de actividades; de haber obtenido el oficio de autorización por parte del gerente de la empresa se procederá a la visita previa para el reconocimiento inicial de la situación de la compañía, situación laboral de la misma, y así proceder con la solicitud de los documentos a ser evaluados en el proceso de Auditoría. A la vez, se debe esperar la respuesta por parte de la empresa, luego de obtener los documentos se procederá a calcular el nivel confianza para con el mismo establecer el tipo de pruebas a aplicarse (sustantivas, de cumplimiento, ambas) dependiendo del nivel de riesgo/confianza obtenido. Al comprobar que la empresa tiene los inconvenientes antes mencionados, se procederá a hacer los hallazgos correspondientes con sus respectivas recomendaciones para solucionarlos y finalmente se realizará el informe final dentro de la compañía con el cual se elaborarán las conclusiones y recomendaciones de nuestro trabajo de investigación.

## SUMMARY

In Ecuador transport cooperatives are an indispensable part in the development of the country, which must be properly structured and its objectives, goals and well-defined functions in this way contribute to the socio-economic development of the country. Transport unions within the province of Chimborazo are of utmost importance as its rationale the shuttle of people and parcels to different destinations; transport cooperative in Riobamba located in the city of Riobamba is observed that there are some weaknesses in administrative.

Finding what the problems have implemented the interview technique, using the same questionnaire instrument were applied to employees of administrative department of cooperative. To effectively solve these problems and solvent has agreed to conduct a management audit of the Administrative Department of Transportation Cooperative Riobamba. To meet this objective should develop a schedule of activities; after obtaining the official authorization by the manager of the company will proceed to the previous visit to the initial recognition of the status of the company, employment status of it, and thus proceed with the application for documents to be evaluated in the Audit process. At the same time, you must wait for the response from the company, after obtaining the documents will proceed to calculate the confidence level for the same set the type of tests to be applied (substantive, compliance, both) depending on the level risk/trust obtained. To find that the company has the drawbacks mentioned above, proceed to make the necessary findings with their recommendations to solve them and finally the final report will be made within the company with which the conclusions and recommendations of our research will be developed.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo realizar una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Riobamba en el periodo comprendido entre enero a diciembre del año 2014 para poner en práctica lo aprendido a través del proceso universitario así como corroborar que se estén cumpliendo de manera eficiente y efectiva todos los procedimientos administrativos establecidos en la ley de cooperativas como en el manejo de los documentos del personal que labora dentro de la cooperativa garantizándoles así una estabilidad económica, laboral y social genuina y confiable asegurándoles también mediante contratos legalmente establecidos el salario a recibir, los beneficios de ley pertinentes y demás disposiciones establecidas en la ley.

Es de suma importancia para el país y sus habitantes que las cooperativas de transporte tengan un adecuado manejo tanto económico como administrativo avalando de esta manera un mejor servicio para la colectividad y el país ya que ellas influyen en el desarrollo de la economía del país ayudando muchas veces en el transporte de encomiendas que pueden ser documentos importantes para llevar a cabo negocios de suma importancia para una u otra empresa, por lo que es necesario conocer si el manejo en el caso de mi propuesta el administrativo es el óptimo para dicha empresa.

Es indispensable la satisfacción de los clientes o del mercado al que está enfocada la institución ya que ellos son la razón de ser de la empresa y son los que realmente ayudan a que la empresa alcance uno de sus más grandes objetivos como lo es el alcanzar una ganancia la finalizar un ejercicio económico, por lo que es uno de los puntos vitales para la compañía el control de las actividades de sus empleados y es responsabilidad de la misma brindar capacitaciones al personal que en ella labora para garantizar que se cumpla esta actividad tan importante para la compañía.

Por ello son de vital importancia las actividades de control internas y externas, al tener conocimiento de las importancia de dichas actividades procederemos a realizar la Auditoría para poder localizar los errores existentes en la empresa y poder corregirlos.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el Ecuador las cooperativas de transporte son una parte indispensable en el desarrollo del país, por lo cual deben estar correctamente estructuradas y con sus objetivos, metas y funciones bien definidas para de esta manera contribuir al desarrollo socio-económico del país, por lo cual es indispensable llevar un adecuado manejo en cada una de las áreas que componen la organización y para verificar que éste sea efectivo existen actividades de control entre las que se encuentran las Auditorías que pueden ser: administrativa, financiera o de gestión, las que se realizan de acuerdo a las necesidades o áreas de la empresa a evaluarse.

Las cooperativas de transporte dentro de la provincia de Chimborazo son de suma importancia por ser su razón de ser el servicio de transporte de personas y encomiendas a diferentes destinos por lo que es indispensable su correcto funcionamiento para su crecimiento empresarial.

En la cooperativa de transportes Riobamba ubicada en la ciudad de Riobamba se observa que existen algunas debilidades de tipo administrativo, así como la inexistencia de documentos que permitan realizar un correcto análisis FODA, las capacitaciones se dan cuando el cargo lo amerita pero existen, también es importante recalcar la existencia de un organigrama estructural mal estructurado dentro de la cooperativa y las políticas son inexistentes al igual que los objetivos de la institución.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Es necesaria la aplicación de una auditoría administrativa en la cooperativa de transportes Riobamba de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el periodo enero a diciembre año 2014?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La auditoría va a ser aplicada al área administrativa de la cooperativa de transportes Riobamba, todos documentos referentes al personal, además de todos los documentos administrativos de la institución, como: la misión, visión, etc. de la misma.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La aplicación de una auditoría administrativa dentro de la cooperativa de transportes Riobamba es de gran interés para el autor, las autoridades, la sociedad y la institución, ya que su principal finalidad es dar soluciones a los problemas encontrados dentro de los procesos administrativos, dando lugar de esta manera a la obtención de los objetivos y metas trazadas siempre y cuando éstas se encuentren dentro de las normas, reglamentos y leyes establecidos en la ley de cooperativas de transporte del país.

Dentro de la cooperativa existe una gran necesidad de tener información veraz, oportuna y adecuada la que obligue a todos los entes cooperativistas disponer de documentos donde consten claramente los objetivos y metas propuestas, por eso es indispensable la realización de una auditoría administrativa para facilitar la obtención de dichas metas y objetivos, al igual que manuales donde consten claramente las funciones de cada empleado según su perfil profesional.

Es de igual importancia que la empresa cuente con un análisis FODA bien definido para poder llevar a cabo sus objetivos de la mejor manera apoyándose en sus Fortalezas para poder obtener la mayor cantidad de oportunidades y tratar de convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades para mejorar la rentabilidad de la compañía, dentro de la provincia y del país en general, siempre dirigiendo las políticas al logro de los objetivos y metas propuestos para llegar a obtener un mercado más amplio de clientes satisfechos y abarcar nuevos consumidores garantizando que el servicio que ofrece la cooperativa sea óptimo y personalizado con cada uno de ellos.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Aplicar una auditoría administrativa de la cooperativa de transportes Riobamba, para garantizar el cumplimiento de sus políticas en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el periodo enero a diciembre del año 2014.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Comprobar la existencia de un FODA dentro de la organización al igual que un adecuado organigrama estructural dentro de la cooperativa.
- Verificar que las actividades del personal se cumplan de manera correcta y afín a los objetivos de la organización.



## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

No han existido investigaciones previas con este tema en la cooperativa de transportes Riobamba realizadas por estudiantes.

Las auditorías administrativas realizadas en períodos anteriores fueron elaboradas por profesionales, y a pesar de haberse dado el seguimiento respectivo a cada una de ellas los problemas mencionados persisten dentro de la cooperativa lo que ocasiona ineficiencia en la administración general de la cooperativa.

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Hechos históricos de mayor relevancia para la Administración, en especial como antecedentes para la formación de una rama especializada que se dedique al control revisión periódica del desempeño organizacional:

- En 1800, James Watt y Mathew Bolton desarrollaron una propuesta para estandarizar y medir procedimientos de operación;
- Charles Babbage en 1832, Daniel C. McCallum en 1856 y Henry Metcalfe en 1886, realizaron valiosas aportaciones a la eficiencia operativa, al uso de organigramas y al estudio de la administración respectivamente;
- En 1933, Lyndal F. Urwick sostiene la importancia de los controles para estimular la productividad de la empresa;
- En 1935, James O. McKinsey propone la evaluación de todos los aspectos de una empresa, a la luz de su presente y futuro probable;
- En 1945, El Instituto de Auditores Internos Norteamericanos menciona que la revisión de una empresa puede realizarse analizando sus funciones;

- En 1949, Billy E. Goetz declara que la auditoría administrativa es la encargada de descubrir y corregir errores de administración;
- En 1952, William S. Spriegel y Ernest Coulter contemplan una aplicación basada en conjuntos de preguntas para captar información en una empresa;
- En 1953, George R. Terry menciona la necesidad de evaluar a una organización a través de una auditoría, utilizando cuatro procedimientos: Apreciación de Conjuntos, Informal, por Comparación e Ideal;
- En 1955, Harold Koontz y Ciryll O'Donnell proponen la auto auditoría;
- En 1962, William Leonard incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la auditoría administrativa;
- En 1963, Stephen R. Michael aborda el tema de la medición del desempeño y evaluación de la eficiencia en una organización productiva;
- En 1964, Dimitris N. Chorafas contempla la necesidad de que las empresas tomen en cuenta que sus elementos tienden al desarrollo como consecuencia de su evolución y transformación, lo que las obliga a tener un adecuado control de sus acciones;
- En 1965, David Anderson y Leo Schmitdt relacionan la conformación idónea de una unidad de auditoría, específicamente en cuanto a sus funciones, personal y estructura;
- En 1966, José Antonio Fernández desarrolla un marco comparativo entre diferentes enfoques de la auditoría administrativa;
- En 1968, C. A. Clark visualiza la auditoría como un elemento de peso en la evaluación de la función y responsabilidad social de la empresa. John C. Burton destaca los aspectos fundamentales de la auditoría administrativa. Fernando Vilchis

Plata explica cómo está integrado el informe de auditoría, cómo debe prepararse y que beneficios puede traer a una empresa su correcta observancia;

- En 1971, Agustín Reyes Ponce ofrece una visión general de la auditoría administrativa;
- En 1972, el Centro Natural de Productividad elabora las Bases de Autodiagnóstico, obra que brinda una alternativa para que las empresas puedan determinar y jerarquizar los elementos que inciden en su operación a efectos de toma de decisiones;
- En 1974, César González Alcántara retoma la importancia de la función del control como etapa final del proceso además de definir el contenido estructural, funcional y humano de una contraloría;
- En 1975, Roy A. Lindberg y Theodore Cohn desarrollan el marco metodológico para instrumentar una auditoría de las operaciones que realiza una empresa;
- En 1977, Patricia Diez de Bonilla y Jorge Álvarez Anguiano proponen aplicaciones viables de llevar a la práctica y un marco metodológico que permite entender la esencia de la auditoría de manera más accesible, respectivamente;
- En 1978, Ladislao Solares Vera difunde el trabajo cuya síntesis reúne normas de auditoría, las características del servicio de un auditor interno e independiente el alcance de una empresa con base en la consideración de sus funciones y su aplicación en la empresa privada y sector público;
- En 1983, Spencer Hyden analiza los procedimientos de trabajo de una empresa y propone una forma para evaluarlos;
- En 1987, Gabriel Sánchez Curiel aborda el concepto de auditoría operacional, la metodología para utilizarla, la evaluación de sistemas, el informe y la implantación y seguimiento de sugerencias;
- En 1989, Joaquín Rodríguez Valencia analiza los aspectos teóricos y prácticos de la auditoría administrativa, las diferencias con otra clase de auditorías, los enfoques más representativos, incluyendo su propuesta y el procedimiento para llevarla a cabo;

- 1994, Jack Fleitman S. incorpora conceptos fundamentales de evaluación con un enfoque profundo; muestra las fases y metodología para su aplicación, la forma de diseñar y emplear cuestionarios y cédulas, y el uso de casos prácticos para ejemplificar una aplicación específica.

Los trabajos sobre auditoría en sus diferentes acepciones son tantos y tan variados que sólo hemos listado los más significativos y algunos de los más difundidos, para establecer un punto de partida. Es innegable la importancia del tema y la preocupación por abordarla con diferentes enfoques, por lo cual, podemos esperar que la generación de obras en torno a la auditoría continuará acrecentándose día con día.

(Dolande Fernando. (2001, Noviembre 5). *Antecedentes históricos de la auditoría administrativa*)

## 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.2.1 Auditoría

La **auditoría** es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto. La auditoría es una serie de métodos de investigación y análisis con el objetivo de producir la revisión y evaluación profunda de la gestión efectuada.

El origen de la palabra es del verbo inglés *to audit*, que significa ‘revisar’, ‘intervenir’, Y es utilizado principalmente en *to audit accounting*, que es el concepto de auditoría.

El origen etimológico de la palabra es del verbo latino *audire*, que significa ‘oír’, que a su vez tiene su origen en que los primeros auditores ejercían su función juzgando la verdad o falsedad de lo que les era sometido a su verificación principalmente oyendo.

El requisito básico para la realización de una auditoría es la independencia, que comprende los siguientes puntos:

- Independencia mental: El estado mental que permite proporcionar una opinión sin ser afectados por influencias que comprometan el juicio profesional y su dirección, permitiendo a una persona actuar con integridad, y ejercer objetividad y escepticismo profesional.
- Independencia aparente: Cuando se evitan hechos y circunstancias que sean tan importantes que un tercero juicioso e informado, con conocimiento de toda la información relevante, incluyendo cualesquiera salvaguardas que se apliquen, concluiría de manera razonable que la integridad, objetividad o escepticismo profesional del equipo auditor para atestiguar hubieran sido comprometidos.( Amado Suárez, Adriana *et al.* 2008. *Auditoría de comunicación*, editorial La Crujía, Buenos Aires, pág.28)

### 2.2.2 Tipos de Auditoría

- **Auditoría financiera**, la realizada por un profesional, experto en contabilidad, sobre los estados contables de una entidad.
- **Auditoría administrativa**, es la técnica de control administrativo que examina - sistemática e integralmente- el grado de eficiencia en la aplicación del proceso administrativo a las distintas funciones de una entidad, así como la manera en que esta eficiencia influye en la efectividad de las mismas.
- **Auditoría informática**, proceso de recoger, agrupar y evaluar evidencias para determinar si un sistema de información salvaguarda el activo empresarial, mantiene la integridad de los datos, lleva a cabo eficazmente los fines de la organización y utiliza eficientemente los recursos.
- **Auditoría medioambiental**, cuantificación de los logros y la posición medioambiental de una organización.
- **Auditoría social**, proceso que una empresa u organización realiza con ánimo de presentar balance de su acción social y su comportamiento ético.

- **Auditoría de seguridad de sistemas de información**, análisis y gestión de sistemas para identificar y posteriormente corregir las diversas vulnerabilidades que pudieran presentarse en una revisión exhaustiva de las estaciones de trabajo, redes de comunicaciones o servidores.
- **Auditoría de innovación**, proceso de obtención información sobre la situación actual de la empresa frente a la innovación.
- **Auditoría política**, revisión sistemática de los procesos y actividades, orientadas ideológicamente, de toma de decisiones de un grupo para la consecución de unos objetivos, en beneficio de todos.
- **Auditoría electoral**, la realizada a sistemas electorales de los diferentes países con sistema democrático y se realizan para darle confiabilidad y transparencia al sistema.
- **Auditoría de accesibilidad**, revisión de la accesibilidad de un sitio web por parte de un experto.
- **Auditoría de marca**, metodología para medir el valor de una marca.
- **Auditoría de código de aplicaciones**, proceso de revisar el código de una aplicación para encontrar errores en tiempo de diseño.
- **Auditoría forense**, cuando se revisan datos y documentos históricos de empresas y se comparan con el fin de detectar principalmente fraudes, robos, trucos fiscales, trucos contables o cualquier otra situación anómala en la que se investiga a los involucrados intelectuales y materiales del hecho; regularmente se hacen estimaciones en dinero de las cifras malversadas. (Mancilla Pérez, Eduardo J. (2001). *La Auditoría Administrativa*. Trillas. p. 34. ISBN 968-24-6333-5. )  
Diccionario inglés—español (1993). Editorial Cultural, Madrid. ISBN 84-86732-25-5.

### 2.2.3 Administración

Es la ciencia social aplicada o tecnología social que tiene por objeto de estudio las organizaciones, y la técnica encargada de la *planificación, organización, dirección y control* de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

Administración moderna de una organización, centrada en la estrategia y enfocada a las necesidades del cliente.

Otras definiciones de Administración (según varios autores) son las siguientes:

- La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.
- La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (George R. Terry)
- La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (José A. Fernández Arenas)
- La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad. (Lourdes Münch Galindo y José García Martínez)
- Andreas Kaplan específicamente describe la administración europea como "una gestión intercultural y social, basada en un enfoque interdisciplinario".
- La Administración es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización. Con el objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo, donde este toma un papel preponderante en su desarrollo óptimo y eficaz dentro de

las organizaciones, lo que genera certidumbre en el proceder de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos.

Todas estas definiciones contienen ciertos elementos en común:

- a) La existencia de un objetivo(s) hacia el cual está enfocada la administración.
- b) Menciona la eficacia, es decir, lograr los objetivos en el mejor tiempo y cantidad.
- c) La eficiencia que se refiere al logro de los objetivos pero al menor costo y la máxima calidad.
- d) La administración se da en grupos sociales.
- e) Debe existir la coordinación de recursos para lograr el fin común.
- f) Productividad, es la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de eficacia y eficiencia.

### **2.2.3.1 Características de la administración**

- **Universalidad.** El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección (liderazgo) y control. Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr, por medio de la comparación y jerarquía un objetivo con eficacia y eficiencia. La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados. Porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales. Se puede decir que La administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.
- **Especificidad.** Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo



administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas

- **Unidad temporal.** Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.
- **Unidad jerárquica.** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.
- **Valor instrumental.** La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
- **Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa, etc.
- **Interdisciplinaria.** La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, psicología, filosofía, antropología, ciencia política.
- **Flexibilidad.** Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

### 2.2.3.2 Proceso Administrativo

Gráfico N° 1 Procesos Administrativos



### 2.2.3.3 Campo de aplicación

El administrador es un organizador de recursos materiales y humanos.

Estudiando administración las habilidades y conocimientos que desarrolles te permitirán detectar, prevenir y corregir errores en la planeación del trabajo de las personas.

Como administrador puedes ayudar a las personas a hacer mejor las cosas y a ser más efectivos en su trabajo.

El campo de trabajo del administrador comprende todas las Organizaciones

Humanas, Públicas y Privadas, Despachos de Asesoría y servicio como emprendedor independiente.

Un buen administrador debe conocer todas las escuelas administrativas, para aplicar la más adecuada a las necesidades de la organización para la cual trabaja, sin restarle importancia al hecho de comprender y comunicar a sus subordinados, ya que la coordinación de ideas y voluntades de acción sólo se logra cuando los componentes

coadyuvan para alcanzar un objetivo común. Cuando hay conflictos o inconformidad entre los miembros del grupo de trabajo, los esfuerzos podrían llegar a desviarse del objetivo principal.

#### **2.2.4 Auditoría Administrativa**

Es la técnica de control administrativo que examina sistemática e integralmente el grado de eficiencia en la aplicación del proceso administrativo a las distintas funciones de una entidad, así como la manera en que esta eficiencia influye en la efectividad de las mismas.

##### **2.2.4.1 Necesidades de la Auditoría Administrativa**

Con el desarrollo de la tecnología de sistemas de información ha crecido la necesidad de examinar y evaluar lo adecuado de la información administrativa, así como su exactitud.

En la actualidad, es cada vez mayor la necesidad por parte de los funcionarios, de contar con alguien que sea capaz de llevar a cabo el examen y evaluación de:

- La calidad, tanto individual como colectiva, de los gerentes (auditoría administrativa funcional)
- La calidad de los procesos mediante los cuales opera un organismo (auditoría analítica)

Lo que realmente interesa destacar, es que realmente existe una necesidad de examinar y evaluar los factores externos e internos de la empresa y ello debe hacerse de manera sistemática, abarcando la totalidad de la misma.

##### **2.2.4.2 Objetivos de la auditoría administrativa**

Entre los objetivos prioritarios para instrumentarla de manera consistente tenemos los siguientes:

- De control
- De productividad

- De organización
- De servicio
- De calidad
- De toma de decisiones

### **2.2.4.3 Principios de la Auditoría Administrativa**

#### **a) Sentido de evaluación**

La Auditoría Administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de ingenieros, contadores, abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos. Más bien se ocupa de llevar a cabo un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los gerentes, es decir, las personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, que aseguren: que la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma apropiada.

#### **b) Importancia del proceso de verificación**

Una responsabilidad de la Auditoría es determinar qué es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la práctica nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que el responsable del área o el supervisor, piensan que está ocurriendo.

Los procedimientos de Auditoría Administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información de terrenos, y el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

#### **c) Habilidad para pensar en términos administrativos**

El auditor administrativo, deberá ubicarse en la posición de un administrador a quien se le responsabilice de las funciones operativas y debe pensar como él lo haría, (o como debería).

Es decir se debe pensar en sentido administrativo, el cual es un atributo indispensable para un auditor administrativo. (MSC. Jorge Revelo, 2012, pág. 7-8)

### **2.2.5 Políticas**

En el mundo empresarial, al igual que en el laboral, el cumplimiento marcará de alguna manera el camino del éxito o no, porque en tanto y en cuanto una empresa cumpla con sus obligaciones de pagos, tanto con sus acreedores como con sus proveedores y recursos humanos, tal situación hará que la misma pase a ser una compañía que inspirará confianza a sus potenciales inversores por llevar efectivamente un cumplimiento en sus obligaciones.

Se puede definir la política como el "ejercicio del poder". No obstante definiciones posteriores han diferenciado poder como forma de acuerdo y decisión colectiva de fuerza y la conducta de toma de decisión de un grupo.

#### **2.2.5.1 Cumplimiento de Políticas**

Los objetivos indican las acciones concretas que deben realizarse exitosamente para dar por cumplidas las políticas, luego deben ser cuantitativos y medibles. Al igual que en el caso de las políticas, al definirlos, es necesario considerar si están afectados por factores internos y externos y en qué grado.

### **2.2.6 Control Interno**

El Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En este sentido la Administración se utiliza para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objetivo de la entidad económica.

Abarca por lo tanto las actividades de dirección, financiamiento promoción distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia sobre su patrimonio y sobre aquellos de quienes depende su conservación y crecimiento.

William L Chapman, Procedimientos de auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la capital Federal de Buenos Aires 1965.

Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la Administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.

(Segunda Convención Nacional de Auditores Internos. Auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires, 1975)

Leidisara Martínez Calderin

Profesora de Ciencias Contables

Universidad de Cienfuegos.

El control interno: Un medio eficaz para la toma de decisiones en el

Control de la gestión pág 16.

#### **2.2.6.1 Métodos de Evaluación de Control Interno**

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Según el Boletín 3050 emitido por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, dentro de sus generalidades nos explica que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que "el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría".

El control interno se divide en:

Control Administrativo, donde se debe observar y aplicar en todas las fases o etapas del proceso administrativo.

Control Financiero - Contable, orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una entidad.

A la conjunción de estos dos elementos deriva en el Sistema Integral de Control Interno.

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su boletín 5030, muestra la metodología para el Estudio y evaluación del control Interno, donde recomienda que ese proceso se efectúe por ciclos de transacciones, ya que un estudio por cuentas pierde de vista la dinámica de las empresas. Los ciclos básicos de transacciones a considerar son: ingresos, compras, producción, nóminas y tesorería.

El estudio del control interno tiene por objeto conocer como es dicho control interno, no solamente en los planes de la dirección sino en la ejecución real de las operaciones cotidianas.

La evaluación del control interno es la estimación del auditor, hecha sobre los datos que ya conoce a través del estudio, y con base en sus conocimientos profesionales, del grado de efectividad que ese control interno suministre.

De este estudio y evaluación, el Contador Público podrá desprender la naturaleza de las pruebas diferentes sobre una misma partida. De ello dependerá la extensión que deba dar a los procedimientos de auditoría de empleados y la oportunidad en que los va a utilizar para obtener los resultados más favorables posibles.

a) Método Descriptivo o de memorándum.

b) Método Gráfico.

c) Método de Cuestionario.

**a) Métodos.**

En el proceso de evaluación del control interno un auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la confiabilidad de sus operaciones.

Para dar certeza sobre la objetividad de una prueba selectiva y sobre su representatividad, el auditor tiene el recurso del muestreo estadístico, para lo cual se deben tener en cuenta los siguientes aspectos primordiales:

- La muestra debe ser representativa.
- El tamaño de la muestra varía de manera inversa respecto a la calidad del control interno.
- El examen de los documentos incluidos debe ser exhaustivo para poder hacer una inferencia adecuada.
- Siempre habrá un riesgo de que la muestra no sea representativa y por lo tanto que la conclusión no sea adecuada.

Consiste en usar como instrumento para la investigación, cuestionarios previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo; la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se definen o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones.

Consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen. Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.



## **b) Utilización de cuestionarios**

Como parte de la preparación para el examen de estados financieros, el auditor debe elaborar el cuestionario de comprobación sobre control interno. Este documento está constituido por varias listas de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la entidad bajo revisión o que el auditor mismo contesta durante el curso de la auditoría basado en sus observaciones.

Cuando el auditor llena el cuestionario por medio de una entrevista con uno o más funcionarios de la entidad, debe tomar en cuenta la necesidad de confirmar durante el curso de la auditoría la veracidad de las respuestas dadas, sin confiar completamente en las obtenidas. La aplicación correcta de los cuestionarios sobre control interno, consiste en una combinación de entrevistas y observaciones. Es esencial que el auditor entienda perfectamente los propósitos de las preguntas del cuestionario.

## **c) Flujo gramas**

El método de flujo gramas es aquel que se expone, por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor diseña un flujo grama del sistema, será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujo grama debe elaborarse, usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema. Si el auditor usa un flujo grama elaborado por la entidad, debe ser capaz de leerlo, interpretar sus símbolos y sacar conclusiones útiles respecto al sistema representado por el flujo grama.

Con certeza no puede decirse que cualquiera de los tres métodos es completo o eficaz, aisladamente, en todos los casos. En algunos, tal vez sea aplicable el método de gráficos; en otros puede ser conveniente usar el método de cuestionarios y en otros puede ser más fácil o puede ser de mejor interpretación el método descriptivo. En frecuentes ocasiones se usa una combinación de los tres métodos; es decir el relevamiento específicamente, la recopilación de antecedentes y la comprobación de los mismos se lleva a efecto usando, tanto gráficos o flujo gramas, como cuestionarios o narrativos.

## **Ventajas:**

Representa un ahorro de tiempo.

Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.

Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

### **Desventajas.**

El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.

Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas.

Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

De los métodos vistos anteriormente, ninguno de ellos trata con relativa profundidad, el elemento clave de la entidad, el humano.

Para cubrir ese vacío se presenta un cuarto método:

### **f) Detección de funciones incompatibles.**

El auditor mediante el uso de sencillos cuestionarios, detectará funciones incompatibles del personal involucrado en la operación, administración, control y marcha de la entidad sujeta a auditoría.

Se presenta como una hoja de cuestionario, que en la parte superior derecha, se menciona la función clave y ahí mismo se anotan los nombres de los ejecutantes, a continuación, sobre el lado izquierdo de la hoja, están consignadas otras funciones donde se anotarán los nombres de los ejecutantes, si el nombre de la persona que realiza la función clave se repite en las otras funciones, se constituye así una función incompatible que será anotada a continuación en la columna de observaciones y en consecuencia habremos descubierto una falla en el control interno.

### **g) Cuestionario**

El método descriptivo consiste, como su nombre lo indica, en describir las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Sin embargo, no debe incurrirse en el error de describir las actividades de los departamentos o de los empleados aislada u objetivamente. Debe hacerse la descripción siguiendo el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos citados.

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos, etc.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador Público, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio del Contador Público observada al respecto, y que puede consistir en:

a). Preparar sus notas relativas al estudio de la compañía de manera que cubran todos los aspectos de su revisión.

b). Que las notas relativas contengan observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas y deben ser mencionadas en sus papeles de trabajo, también cuando el control existente en las otras secciones no cubiertas por sus notas es adecuado.

Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto en la unidad siguiente.

**Ventajas:**

El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.

Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

**Desventajas:**

Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.

No se tiene un índice de eficiencia.

**Narrativo**

(Emilio, Galindo Huamani. Métodos y técnicas para la evaluación de control interno 2006, pág. 2)

**2.2.7 Manual de Funciones Cooperativa de Transportes**

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional década uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por

las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

### **Importancia:**

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos. También es muy importante mencionar que hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc), lo requieran, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades divide el trabajo y fomenta el orden, etc. Además, es el factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros. El Manual de Organización y Funciones debe de estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas.

La ficha ocupacional

La ficha ocupación

Es un documento o formato que tiene como principales componentes

Los siguientes datos de un puesto de trabajo:

Funciones del trabajador

Requisitos:

- Habilidades
- Educación
- Experiencia,
- Iniciativa e ingenio.

Esfuerzo:

- Mentales y físicos

.Responsabilidades:

- Sobre maquinarias y equipos,
- Materiales o productos, trabajo de otros.

Condiciones de trabajo:

- Ambiente y riesgos.

Con esta cantidad de datos el empleado o colaborador queda totalmente definido en su puesto laboral así se evitan antagonismos, se definen responsabilidades y se trabaja de forma más eficaz en busca de alcanzar los objetivos de la organización.

(Nelson Dávalos Arcentales, 2010, Fundamentos y Prácticas de Auditoría, pág 22-23)

### **2.2.8 Reglamento Interno**

El Reglamento Interno son las disposiciones normativas obligatorias entre trabajadores y patronos vinculados por un contrato individual que regulan el papel de las partes, sobre todo de los trabajadores durante el desarrollo del contrato de trabajo

#### **1) Objeto**

Precisar las condiciones obligatorias a que deben someterse el empleador y sus trabajadores con motivo de la ejecución o prestación de servicios.

#### **2) Elaboración y aprobación**

- a. Ser elaborado en proyecto y presentado al MITRADEL, por el empleador.

- b. Haberse pedido la opinión, por medio del MITRADEL, con anterioridad a su aprobación, al Sindicato de Trabajadores, o en su defecto, a los trabajadores de la empresa
- c. Ser aprobado por el MITRADEL, previo informe de los servicios técnicos de las Direcciones Generales de Trabajo.
- d. Poner en conocimiento de los trabajadores por lo menos 15 días antes de la fecha en que empezará a regir.
- e. Estar escrito con carácter fácilmente legible y colocado permanentemente en lugar visible.

### **3) Relación del reglamento interno**

Cuerpo de normas de orden técnico y administrativo necesarias para la buena marcha de la empresa relacionada con:

- a) Higiene
- b) Primeros Auxilios
- c) Seguridad en las Labores

### **Contenido del reglamento interno**

- Hora de entrada y salida de los trabajadores
- Tiempo destinado para las comidas
- Períodos de descanso durante la jornada
- Lugar y momento en que deben comenzar y terminar las Jornadas de trabajo
- Forma de remuneración y el lugar, día y hora de pago
- Las disposiciones disciplinarias y forma de aplicarlas
- La designación de los primeros miembros del Comité de Empresa
- Las labores que no deben ejecutar las mujeres, ni los menores de 16 años
- El tiempo y forma en que los trabajadores deben someterse a exámenes médicos
- Además de las medidas profilácticas que dicten las autoridades
- Las demás reglas o indicaciones necesarias para mantener la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo.

- El Reglamento Interno de Trabajo, no podrá vulnerar los derechos consignados en los contratos y convenciones de trabajo (Diana Fuentes M, DERECHO LABORAL. Pág 1)

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

La implementación de una Auditoría Administrativa dentro de la cooperativa es necesaria no solo para detectar los errores existentes y poder corregirlos sino también porque a través de ella y verificando su buen funcionamiento y manejo administrativo se garantiza la estabilidad laboral del personal que en ella labora lo que acarrearía un impacto social positivo al mismo tiempo tendría un impacto económico para la compañía ya que un buen manejo garantizaría una buena rentabilidad.



## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

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

La investigación planteada está orientada a determinar los errores de tipo administrativo existentes en el departamento administrativo de la cooperativa de transportes Riobamba para el efecto se desarrollado aspectos cualitativos y cuantitativos para realizar el análisis mediante las fases de la Auditoría que son: Planificación Preliminar, Planificación Específica, Fase de Ejecución, y Comunicación.

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El Trabajo se orienta en los siguientes tipos de investigación.

De campo porque los datos serán recolectados en el lugar de los hechos.

Bibliográfica, se fundamentara en los criterios y conceptos fundamentales que permitan un análisis adecuado de la investigación basada en libros, manuales e información obtenida de internet.

Descriptiva, porque pretende ir detallando los aspectos necesarios para la implementación de la auditoría a la cooperativa de transportes Riobamba.

Explicativa en la medida que se van detallando los procesos y sub procesos necesarios para la implementación de la auditoría.

#### **3.2.1 Metodología**

El método que voy a aplicar en mi investigación son los métodos inductivo y deductivo, inductivo que es el que de los hechos particulares a los generales de los resultados a los pasos que se llevaron a cabo para obtener dichos resultados utilizando las técnicas

observación, experimentación, comparación, abstracción y generalización. Y el deductivo que es el que va de lo particular a lo general hacia lo particular aplicando los pasos que son: Aplicación, Comprensión y Demostración.

También se aplica el método científico ya que aplicamos procedimientos lógicos y sistematizados.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La Población a la que voy a aplicar mi investigación es pequeña de un total de 4 personas que conforman el departamento administrativo de la cooperativa de transportes Riobamba: que son: el gerente, el presidente, la secretaria el director, quienes fueron los que se aplicaron las entrevistas.

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

La técnica que aplique fue la entrevista con su instrumento el cuestionario para recabar información, y técnicas y procedimientos de auditoría los mismos que son necesarios para poder emitir un informe veraz y confiable al final de la aplicación del examen.

### **3.5 RESULTADOS**

Los resultados que se presenta a continuación son el producto de la realización de una entrevista dirigida a los miembros del departamento administrativo de la cooperativa de transportes Riobamba con el propósito de determinar las condiciones en las que se encuentra la empresa previa la realización de la Auditoría a aplicarse.

Las preguntas han sido realizadas de forma cerrada y directamente relacionadas con el tema de investigación el instrumento de cuestionario de encuesta puede verse en el Anexo N° 1

### Pregunta 1

Auditoría es:

Una Revisión

Un examen especial a una empresa o una parte de ella

Un especie de control

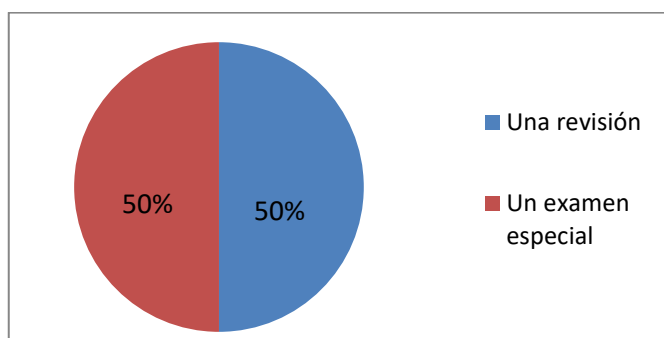
Ninguna de las anteriores

**Tabla N° 1 Auditoría es**

Categoría	Número	Porcentaje
Una revisión	2	50%
Un examen especial	2	50%
Una especie de control	0	0%
Ninguna de las anteriores	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados  
Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 2 Auditoría es:**



Fuente: Entrevista a los empleados  
Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Se puede observar que del total de los entrevistados 2 los que representan el 50% de los han respondido de manera positiva y el 50% de manera negativa.

Por lo que se observa claramente que la mitad del personal entrevistado conoce lo que es Auditoría.

## Pregunta 2

¿Es necesaria la realización de una Auditoría dentro de la cooperativa?

SI

NO

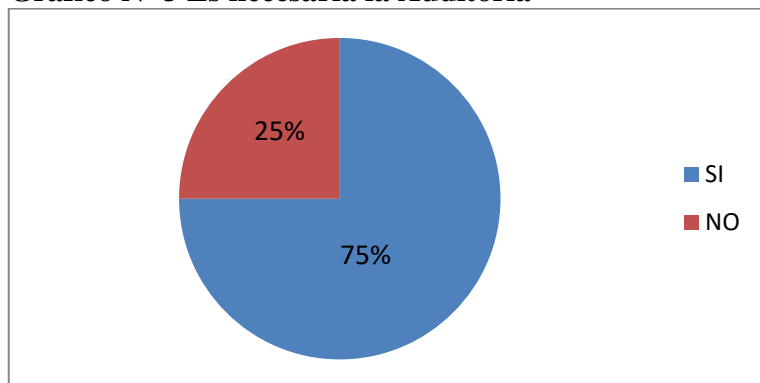
**Tabla N° 2 Es necesaria la Auditoría**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	3	75%
NO	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 3 Es necesaria la Auditoría**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Se puede observar que del total de los entrevistados El 75% contestó de manera afirmativa, mientras que el 25% contestó de manera negativa.

La mayoría del personal piensa que si es necesario la realización de una Auditoría administrativa dentro de la cooperativa.

### Pregunta 3

¿Conoce las clases de Auditoría que existen?

SI

NO

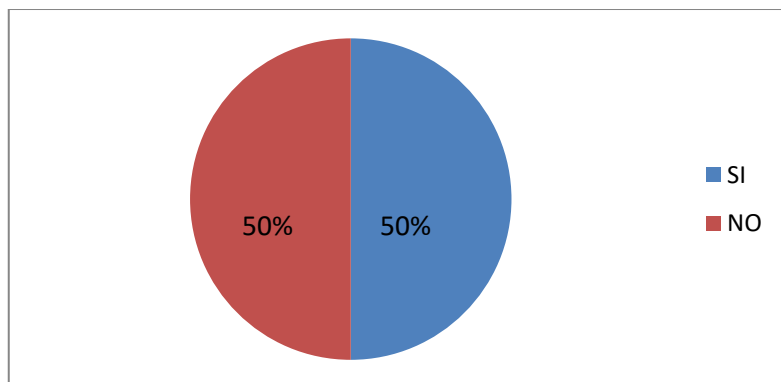
**Tabla N° 3 Clases de Auditoría**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	2	50%
NO	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 4 Clases de Auditoría**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Se puede observar que del total de los entrevistados El 50% de los empleados contestó de manera afirmativa y el 50% de manera negativa.

La mitad del personal conoce los tipos de Auditoría.

#### Pregunta 4

¿Se han realizado auditorías administrativas anteriormente dentro de la cooperativa?

SI

NO

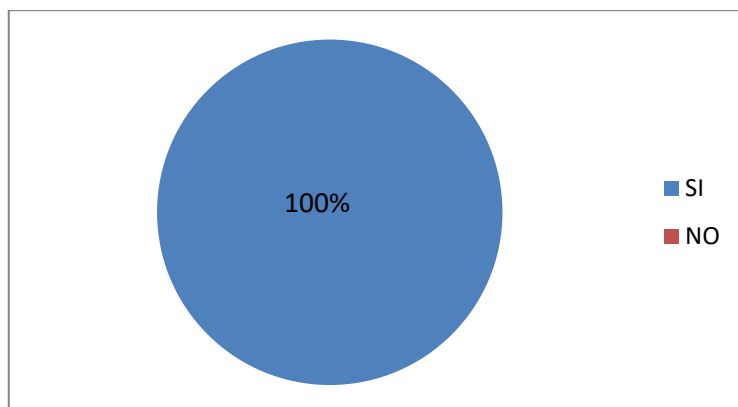
**Tabla N° 4 Auditorías realizadas anteriormente**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 5 Auditorías realizadas anteriormente**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

#### **Análisis e interpretación**

Del total del personal entrevistado 100% contestó de manera afirmativa a la pregunta.

Todo el personal coincide en que si se han realizado Auditorías Administrativas anteriormente dentro de la cooperativa.

### Pregunta 5

¿De ser así conservan los informes de dichas auditorías?

SI

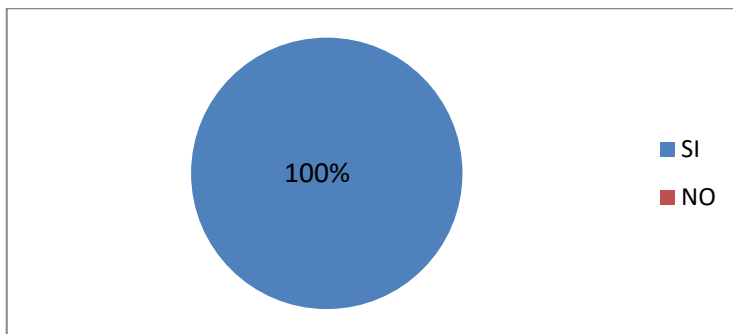
NO

**Tabla N° 5 Informes Auditorias pasadas**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados  
Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 6 Informes Auditorias pasadas**



Fuente: Entrevista a los empleados  
Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Del total del personal entrevistado el 100% del personal han contestado de manera afirmativa.

El personal confirma que los informes de Auditorias anteriores si se conservan en la empresa.

### Pregunta 6

¿Se han dado seguimiento a las Auditorías antes realizadas?

SI

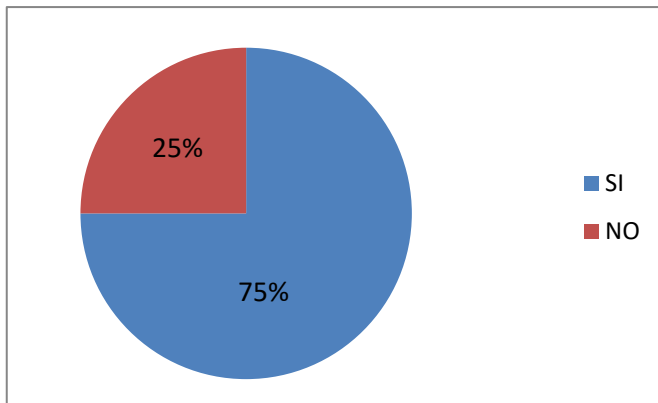
NO

**Tabla N° 6 Seguimiento de las Auditorías realizadas**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	3	75%
NO	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados  
Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 7 Seguimiento de las Auditorías realizadas**



Fuente: Entrevista a los empleados  
Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Del total del personal entrevistado el 75% ha contestado de manera afirmativa mientras que el 25% contesta de forma negativa.

La mayoría del personal dice que si se ha dado seguimiento a Auditorías antes realizadas.



### Pregunta 7

¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la cooperativa?

SI

NO

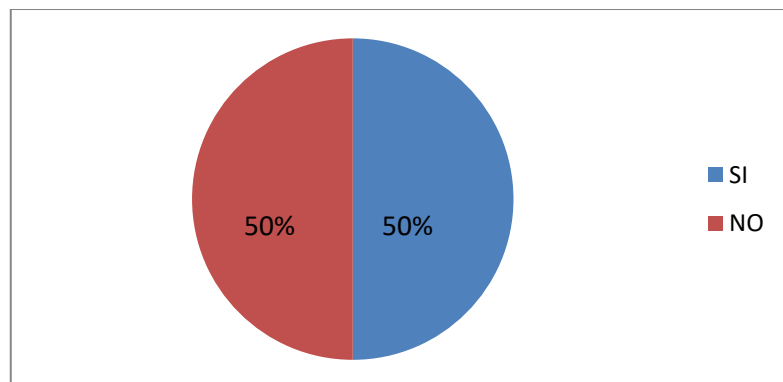
**Tabla N° 7 Misión y Visión de la Cooperativa**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	2	50%
NO	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 8 Misión y Visión de la Cooperativa**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Del total del personal que ha sido entrevistado el 50% del personal contestó de manera afirmativa y el 50% de manera negativa.

La mitad del personal conoce la misión y visión de la empresa.

### Pregunta 8

¿Han existido planificaciones de las actividades de la cooperativa en los periodos pasados?

SI

NO

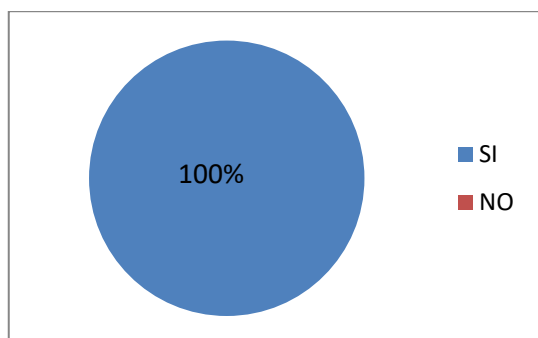
**Tabla N° 8 Planificación de actividades**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 9 Planificación de actividades**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Del total del personal que ha sido entrevistado el 100% del personal contestó de manera afirmativa.

Todo el personal coincide en que si se han hecho planificaciones de actividades en periodos pasados.

### Pregunta 9

¿Existe alguien encargado de legalizar la situación laboral del personal y del manejo de sus documentos?

SI

NO

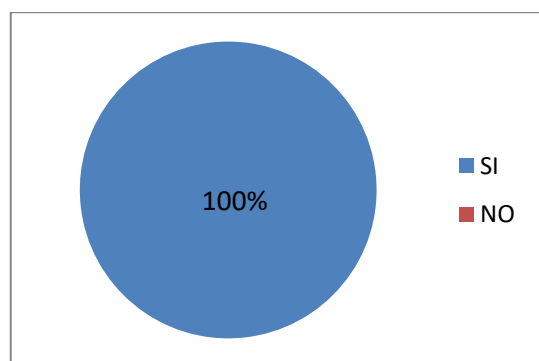
**Tabla N° 9 Personal de Contratación**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 10 Personal de Contratación**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Del total del personal que ha sido entrevistado el 100% ha contestado de manera afirmativa.

Todo el personal coincide con que existe una persona encargada de la contratación y el manejo de los documentos del personal.

### Pregunta 10

¿Existe un manual de funciones dentro de la cooperativa?

SI

NO

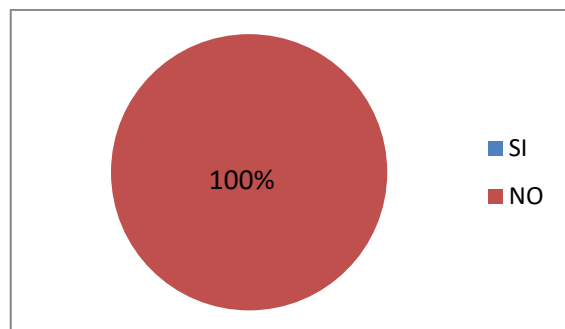
**Tabla N° 10 Manual de Funciones**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 11 Manual de Funciones**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Del total del personal entrevistado el 100% del personal respondió de manera negativa.

Todo el personal respondió que la empresa carece de un Manual de Funciones.

### Pregunta 11

¿Existe un reglamento que regule el funcionamiento de la cooperativa?

SI

NO

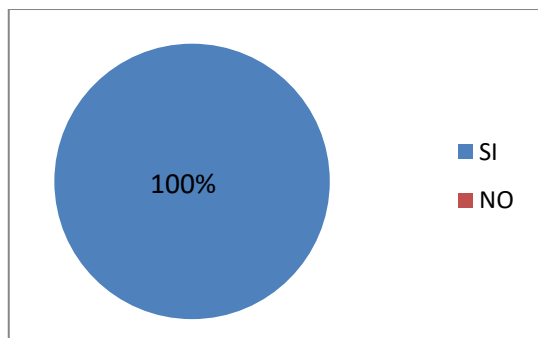
**Tabla N° 11 Reglamento Interno**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 12 Reglamento Interno**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

El 100% del personal contestó de manera afirmativa.

Todo el personal coincidió en que si existe un reglamento que regula el funcionamiento de la cooperativa.

### Pregunta 12

¿Las designaciones laborales se realizan de acuerdo al perfil profesional de los empleados?

SI

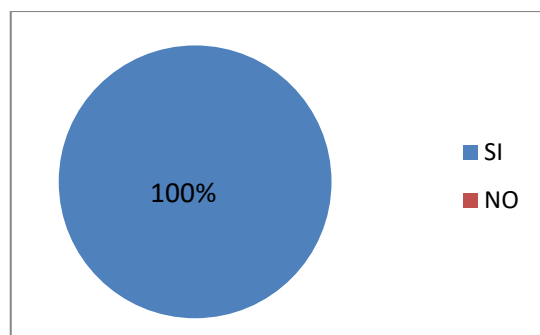
NO

**Tabla N° 12 Perfil Profesional**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados  
Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 13 Perfil Profesional**



Fuente: Entrevista a los empleados  
Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

El 100% del personal respondió de manera afirmativa.

Todo el personal está de acuerdo que las contrataciones se realizan de acuerdo al perfil profesional que cada cargo exige.

### Pregunta 13

¿Se realizan capacitaciones al personal cuando el cargo lo amerita?

SI

NO

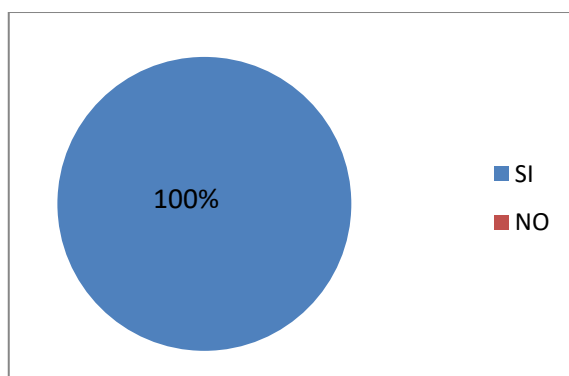
**Tabla N° 13 Capacitaciones al personal**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 14 Capacitaciones al personal**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Del total del personal entrevistado el 100% del personal respondió de manera afirmativa.

Todo el personal dijo que recibe capacitaciones cuando el cargo lo amerita.

#### Pregunta 14

¿Las políticas empresariales son conocidas por todos los miembros de la organización?

SI

NO

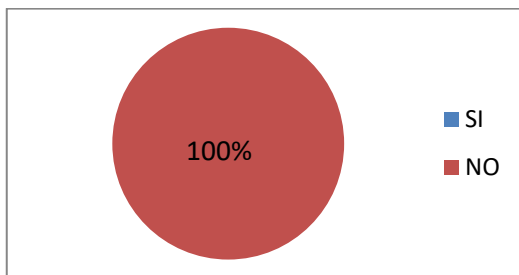
**Tabla N° 14 Políticas Empresariales**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 15 Políticas Empresariales**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

#### **Análisis e interpretación**

Del total del personal entrevistado el 100% del personal respondió de manera negativa.

Nadie del personal conoce las políticas empresariales, ya que la cooperativa carece de ellas.



### Pregunta 15

¿Dichas políticas están afines con los objetivos de la organización?

SI

NO

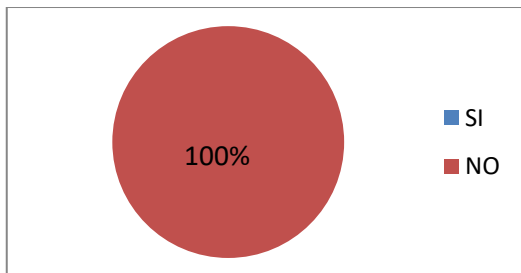
**Tabla N° 15 Políticas Empresariales y objetivos**

Categoría	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

**Gráfico N° 15 Políticas Empresariales y objetivos**



Fuente: Entrevista a los empleados

Elaborado por: Valeria Del Pino

### **Análisis e interpretación**

Del total del personal entrevistado el 100% del personal contestó de forma negativa.

El personal no conoce las políticas empresariales.

## **CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Riobamba en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en el período de enero a diciembre del año 2014.

### **4.2. Contenido de la Propuesta**

En el caso de la cooperativa de transportes Riobamba hemos podido evidenciar que tiene ciertas falencias en el área administrativa por lo que se ha realizado una Auditoría Administrativa.

#### **4.2.1 Antecedentes de la Propuesta**

La Auditoría administrativa constituye una herramienta muy importante encaminada a evaluar el cumplimiento de los procedimientos administrativos dentro de una empresa o parte de ella, y por medio de la misma localizar los errores existentes en las empresas y poder corregirlos evitando así pérdidas de tiempo y recursos y optimizando su funcionamiento.

En la actualidad las cooperativas de transporte juegan un papel fundamental en la sociedad ya que ayudan al progreso de la economía participando de manera activa en el transporte de pasajeros y el envío de encomiendas las que en múltiples ocasiones son de suma importancia incluso en el cierre de negocios cuando se trata de importante documentación, por eso es de vital importancia su óptimo funcionamiento tanto para la sociedad como para sus miembros.

#### **4.2.1 Auditoría Aplicada**

# ARCHIVO PERMANENTE

Carta de compromiso. Riobamba Julio del 2015

Ing. Juan Zuñiga

Gerente Cooperativa de Transportes Riobamba

Posterior de haber recibido su respuesta a mi solicitud de realizar mi trabajo de titulación llamado” Auditoría Administrativa de la Cooperativa de Transportes Riobamba, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el período enero a diciembre del año 2014”, tengo el agrado de comunicar a usted que el trabajo se realizará con el objetivo de expresar una opinión sobre el departamento administrativo de la cooperativa de transportes Riobamba.

Responsabilidades y limitaciones de la auditoría

Efectuaré la auditoría de acuerdo a las Normas de Auditoría vigentes en el país. Dichas Normas requieren que planee y desarrolle la auditoría para obtener una seguridad razonable sobre el estado de la cooperativa, una auditoría conlleva la aplicación de procedimientos los mismos que serán elegidos de acuerdo al juicio del auditor tomando en cuenta el riesgo de que existan errores tanto en desarrollo de las actividades como dentro de la estructura de la cooperativa, la auditoría también incluye la evaluación de las políticas y su adecuación a las necesidades de la empresa de acuerdo al paso del tiempo y a los cambios que sufre, así como el desempeño global del departamento administrativo.

Al evaluar el riesgo se toma en cuenta el control interno relacionado con la administración de la cooperativa y las actividades del departamento administrativo de la cooperativa con el fin de que los procedimientos a aplicarse vayan en concordancia con las a las circunstancias que se presenten a lo largo de la aplicación de la auditoría.

Finalmente se comunicarán por escrito las deficiencias encontradas y las recomendaciones elaboradas por el auditor para corregir las mismas.

Atentamente

Valeria Del Pino

Tesista ESPOCH

## **ANTECEDENTES:**

La Cooperativa de Transportes Riobamba, inicia sus actividades comerciales hace 50 años, en la provincia de Chimborazo en ese entonces cantón Penipe por un grupo de transportistas y varios socios de las parroquias aledañas de Bayushig, Matus, El Altar , Puela, quienes deciden radicar su cooperativa de transportes en esta ciudad satisfaciendo las necesidades de la población de forma eficiente, ofreciendo un servicio de calidad que cumpla las normas que requiere el área de la de transporte de pasajeros.

## **RESEÑA HISTÓRICA**

La Cooperativa de transportes Riobamba, nació con el objetivo de satisfacer la necesidad de transportación de la comunidad y las parroquias aledañas hacia diferentes destinos, lo que dio como resultado que la población tenga una opción segura para transportarse a sus diferentes destinos, los primeros lugares a los que llegaba la cooperativa era Baños, Santo Domingo de los Tzáchilas, y en la época del Boom de la colonización, expande su servicio hacia Quito, más tarde a Guayaquil, Puyo, Tena y fue la pionera de la provincia de Chimborazo en servir en la ruta de integración nacional, esto es Atillo, 9 de Octubre Macas, También se realiza el servicio de encomiendas. Hoy por hoy presenta a la ciudadanía un parque automotor de lujo, con unidades último modelo, equipadas bajo la norma INEN, que hacen de un viaje por turismo o negocio un verdadero placer.

## **UBICACIÓN GEOGRÁFICA**

La Cooperativa de Transportes Riobamba está ubicada en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo.

- Dirección: San Luis y Av. 9 de Octubre- Av. De la Prensa y Eplicachima.
- Teléfono: (032)940-996

## **PRINCIPALES ACTIVIDADES**

### **ACTIVIDADES**

La actividad principal de la Cooperativa de Transportes Riobamba es el transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas hacia las ciudades de Riobamba, Quito Santo Domingo de los Tzáchilas, Guayaquil, Milagro, Baños, Puyo, Tena, Macas.

## **BASE LEGAL**

A.P 3/10

La organización tiene como base legal:

- Constitución General del Estado
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social IESS
- Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y su reglamento
- Ley Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial
- Ley de Economía Popular y Solidaria
- Código Civil
- Código de Trabajo
- Reglamento Interno
- Manual de Funciones
- Superintendencia de Compañías

## **POLÍTICAS**

La cooperativa carece de políticas empresariales.

## **MISIÓN**

La cooperativa “RIOBAMBA” es una institución dedicada al transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas hacia las ciudades de Riobamba, Quito, Santo Domingo de los Tzáchilas, Guayaquil, Milagro, Baños, Puyo, Tena, Macas, labor que la realiza con calidad, eficiencia, y excelencia, con modernas y cómodas unidades, conducidas por sus propietarios que hacen de cada viaje una experiencia inolvidable.

## **VISIÓN**

Para el año 2018, la Cooperativa interprovincial de pasajeros “RIOBAMBA”, será una institución sólida producto de una fusión con otras operadoras, aplicando un plan estratégico de servicio a la comunidad hacia las distintas ciudades del país, modernas unidades, con el funcionamiento de la caja común, sujeta estrictamente a la ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y Supervigilado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**OBJETIVO**

La Cooperativa carece de objetivos.

**VALORES CORPORATIVOS**

Responsabilidad.

Honradez.

Servicio.

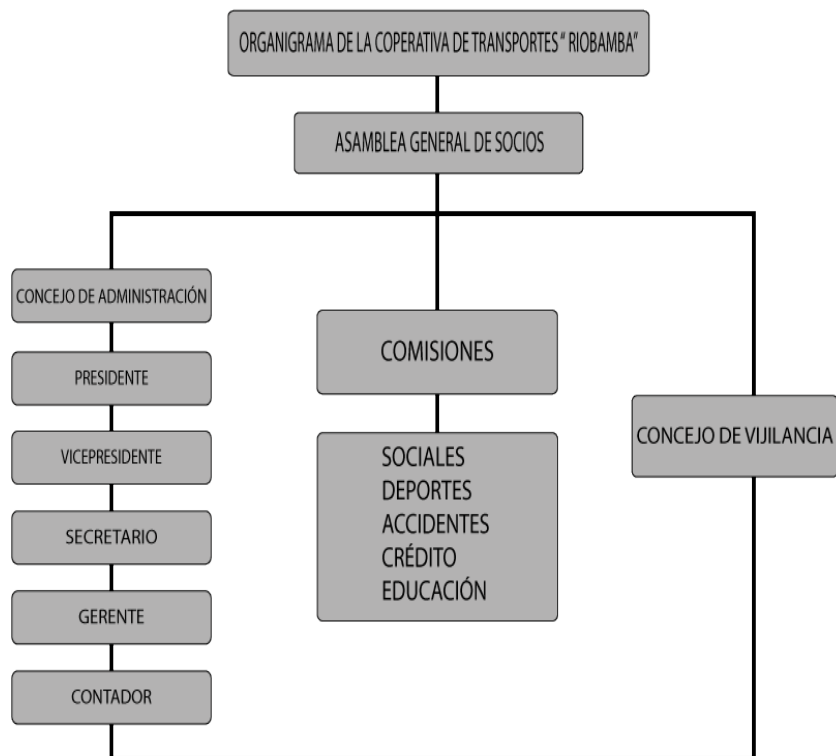
Respeto.

Capacitación.

Solidaridad.

**FODA**

La empresa carece de un análisis FODA.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

## **ESTRUCTURA FUNCIONAL**

### **ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS**

Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones, Elegir a los vocales de Consejos de Administración y Vigilancia, aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia, entre otras.

### **PRESIDENTE**

Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración, suscribir junto con el gerente los cheques cuando el reglamento interno así lo determine.

### **VICEPRESIDENTE**

El Vicepresidente cumplirá las comisiones que sean encargadas por el Presidente y las delegaciones dispuestas por el Consejo de Administración, en caso de renuncia ausencia, inhabilidad del presidente o encargo de la presidencia, asumirá todos los deberes y atribuciones del Presidente.

### **SECRETARIO**

Cumplir con las funciones requeridas por el gerente en las labores diarias de oficina así como las establecidas en el manual de funciones, elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes, custodiar y conservar ordenadamente el archivo y notificar las resoluciones.

### **GERENTE**

Encargado de planear, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento del Área Administrativa y Ventas, así como la creación e implementación de estrategias y políticas. Gestiona, ejecuta, supervisa las actividades administrativas, financieras y ventas.

### **CONTADOR**

Responsable de obtener y registrar datos contables a través de las facturas en compras y ventas, así como de los gastos realizados, además de las realización de los estados financieros, registro de roles de pago y registro de las operaciones resultantes de las actividades de la cooperativa.

### **VENEDORES**

Responsables por la venta y atención directa con clientes frecuentes o potenciales de mayor complejidad, así como dar seguimiento hasta el momento de la cancelación de la venta. Coordina con el Gerente posterior a su gestión de Ventas.



**NOMINA DEL PERSONAL DE COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
RIOBAMBA**

<b>N°</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>CEDULA IDENTIDAD N°</b>
1	MEDINA LUIS	PRESIDENTE	0601035223
2	ING. PALACIOS MARÍA FERNANDA	CONTADORA	0602035412
3	ING. ZUÑIGA JUAN	GERENTE	0603040494
4	DR. ALBEAR ANÍBAL	SECRETARIO	0600831168



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

**NUMERO RUC:** 0103847398001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** SANTILLAN CARGUA MIGUEL ANTONIO

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.:** 22/12/2004

**NOMBRE COMERCIAL:**

**FEC. CIERRE:**

**FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

FABRICACION DE BLOQUES, ADOQUINES.  
CONSTRUCCION DE EDIFICIOS COMPLETOS O PARTES DE EDIFICIOS.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MADERA NO TRABAJADA.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.  
ACTIVIDADES DE MECANICA INDUSTRIAL.  
VENTA AL POR MENOR DE CEMENTO.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: GUAMOTE Parroquia: GUAMOTE Barrio: ASO. SAN AGUSTIN NUEVO PARAISO Referencia: A DOS CUADRAS DE LA ESTACION DE BOMBEROS Celular: 094373682

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.:** 21/10/2002

**NOMBRE COMERCIAL:**

**FEC. CIERRE:** 19/09/2005

**FEC. REINICIO:** 03/03/2010

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE PLASTICO.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE EQUIPO DE SEGURIDAD INCLUSO PARTES, PIEZAS Y MATERIALES.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIORAMBA Parroquia: MALDONADO Calle: VENEZUELA Número: 18-58 Intersección: VELASCO Referencia: A UNA CUADRA DE LA GASOLINERA SAN ALFONSO Celular: 094373682

**No. ESTABLECIMIENTO:** 003 **ESTADO:** CERRADO **FEC. INICIO ACT.:** 15/02/2005

**NOMBRE COMERCIAL:** FERRETERIA SANTILLAN

**FEC. CIERRE:** 21/10/2011

**FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.  
VENTA AL POR MENOR DE VIDRIO.  
VENTA AL POR MENOR DE CEMENTO.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MADERA NO TRABAJADA.  
SERVICIOS DE MECANICA INDUSTRIAL.  
ACTIVIDADES DE CARPINTERIA.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIORAMBA Parroquia: MALDONADO Calle: VENEZUELA Número: 18-58 Intersección: VELASCO Referencia: A UNA CUADRA DE LA GASOLINERA SAN ALFONSO Celular: 094373682

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

**Usuario:** XPPA010919

**Lugar de emisión:** RIORAMBA PRIMERA

**Fecha y hora:** 21/10/2011 13:02:10

Página 2 de 3

**SRI.gob.ec**





# REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

**NUMERO RUC:** 0103847398001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** SANTILLAN CARGUA MIGUEL ANTONIO

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: GUAMDTE Parroquia: GUAMDTE Calle: 10 DE AGOSTO Número: 024 Intersección: AV. MACAS  
Referencia: A UNA CUADRA DEL MUNICIPIO Telefono Trabajo: 032918292 Celular: 094373662

**No. ESTABLECIMIENTO:** 004 **ESTADO:** CERRADO **FEC. INICIO ACT.:** 24/10/2005

**NOMBRE COMERCIAL:** **FEC. CIERRE:** 11/08/2007

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:** **FEC. REINICIO:**

FABRICACION DE BALCONES, ESCALERAS, INCLUSO DE INCENDIO, PERSIANAS, POSTIGOS, REJAS, PUERTAS, VENTANAS Y SUS MARCOS.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: AV. DE LA PRENSA Número: SN Intersección: CANONIGO RAMOS Referencia: FRENTE A IMPORTADORA TOMBAMBA

## DECLARACIONES

El contribuyente declara que la información contenida en el presente formulario es verdadera y completa, y que no ha sido objeto de ninguna denuncia o procedimiento sancionatorio por parte de la autoridad tributaria. Asimismo, declara que no ha sido objeto de ninguna denuncia o procedimiento sancionatorio por parte de la autoridad tributaria. Asimismo, declara que no ha sido objeto de ninguna denuncia o procedimiento sancionatorio por parte de la autoridad tributaria.

*[Firma del Contribuyente]*  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

*[Firma del Funcionario Responsable]*  
FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS



Usuario: XPPAD10906 Lugar de emisión: RIOBAMBA GUIMERA Fecha y hora: 21/10/2011 13:02:10



## CÓDIGO DE TRABAJO

### Capítulo IV

#### DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR Y DEL TRABAJADOR

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

## CAPITULO V

### DE LA DURACIÓN MÁXIMA DE LA JORNADA DE TRABAJO, DE LOS DESCANSOS OBLIGATORIOS Y DE LAS VACACIONES

#### **Párrafo 1ro.**

#### **De las jornadas y descansos**

Art. 47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

# PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
PROGRAMA DE AUDITORIA  
FASE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**Objetivo:**

Lograr un conocimiento estructural y organizacional de la Cooperativa de transportes Riobamba con la finalidad de encaminar la Auditoria a realizarse.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF	ELABORAD O POR:	OBSERVACIÓN
1	Emisión de oficios para la realización de la planificación preliminar.	P.P 1/10Y 2/10	Valeria Del Pino V.	Oficios
2	Realice una visita previa a la cooperativa con el fin de dar conocer el trabajo a realizar y solicitar facilidades para la obtención de información.	P.P 3/10	Valeria Del Pino V.	Cédula Narrativa
3	Realicé una entrevista al Gerente para conocer conformación del equipo de auditoria	P.P. 4/10,5/10,6 /10,7/10,8/ 10	Valeria Del Pino V.	Entrevista
4	Efectué una visita a la instalaciones de la cooperativa, del cual se genera un papel de trabajo para lograr así las pistas para la auditoria	A.P. 8/12	Valeria Del Pino V.	RUC
5	Verifiqué si la empresa posee un análisis FODA para obtener información que nos orienten a la realización de nuestro trabajo, solicité la base legal de la empresa y revise la estructura orgánica para conocer los diferentes procesos y departamentos que posee la cooperativa.	A.P 5/12	Valeria Del Pino V.	Base Legal
6	Elabore el informe correspondiente a la primera fase.	P.P 9/10 Y 10/10	Valeria Del Pino V.	Informe Diagnostico General

**PROGRAMA DE AUDITORIA**

P.P 1/10

Riobamba, 15 de Julio del 2014

Oficio 2014-001

Ingeniero:

Juan Zuñiga

**GERENTE COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

Presente.

De mi consideración.-

Reciba un cordial saludo, reconociendo el esfuerzo que realizan para mejorar la economía del mercado, el motivo principal del presente, es para informar que en el mes de agosto se realizarán las visitas de conocimiento para la Auditoria a realizarse, por lo mismo, se pide y se pone en conocimiento la petición de autorización para poder ejecutar las visitas en un horario y cronograma planificado. Todo esto dando como resultado un conocimiento general de la empresa COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA.

Anticipando nuestro agradecimiento por la atención prestada

Atentamente,

Valeria Del Pino

Tesista de la ESPOCH

Nota: Días de visita prevista, del 30 de Julio al 01 de Agosto del 2014 a la oficina de Administración a cargo de Lilia Cují, Auditora Junior



## PROGRAMA DE AUDITORIA

### FERRETERÍA Y CONSTRUCCIONES "SANTILLÁN"

*"Cada paso en construcción, en las mejores marcas."*



Oficio N° FKSA-001-2014

Guamote, 29 de Julio del 2014

Señores:  
VELX AUDITORES INDEPENDIENTES  
Presente.

En su despacho,

Por medio del presente me permito informar que de acuerdo al oficio N° VELX2014-01emitido con fecha 28 de Julio del 2014, se acepta y se informa que su empresa auditoria dispone de autorización para realizar las visitas correspondientes en las fechas previstas por uds para la Auditoria a realizarse.

Sin otro particular,

Atentamente,

Sr. Miguel Santillan  
GERENTE GENERAL  
FERRETERIA Y CONTRUCCIONES SANTILLÁN

#### **Dirección**

Matriz: Barrio Aso. San Agustín Nuevo Paraíso  
Email: [miguel.santillan@velxhoo.es](mailto:miguel.santillan@velxhoo.es)

Teléfono : 03-2916-292  
Cell: 094373002 - 094520549

Guamote - Ecuador

COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
CEDULA NARRATIVA  
PERIODO DEL 01/01/2014 AL 31/12/2014  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

En la visita previa e inspección realizada a la Cooperativa de Transportes Riobamba, se confirmó que esta cooperativa se dedica al transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas hacia las ciudades de Riobamba, Quito Santo Domingo de los Tzáchilas, Guayaquil, Milagro, Baños, Puyo, Tena, Macas.

La empresa tiene agencias en las diferentes ciudades en las que oferta sus servicios siendo Riobamba la ciudad donde funciona su oficina matriz, a la que enfocaremos nuestra auditoría a su departamento administrativo para localizar sus deficiencias y sugerir posibles soluciones a las mismas al finalizar el trabajo de investigación.

## ENTREVISTA CON EL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA

### EMPRESA COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA

**HORA** 15h00 pm **FECHA** 03/08/2015

#### Propósito de nuestro trabajo

Dar a conocer la distribución de nuestro equipo de trabajo

#### A. Equipo de trabajo

Valeria del Pino

#### B. Solicitar información general que contenga:

1. ¿Cuál es la razón social de la empresa?
2. ¿Cuál es la dirección de la empresa?
3. ¿Cuál es la visión, misión y objetivos?
4. ¿Cuál es la actividad a la que se dedica la empresa?
5. ¿Cuáles son los niveles de la organización?
6. ¿Defina los funcionarios principales?
7. ¿Con cuántos empleados cuenta cada nivel?
8. ¿Cuáles es sus principales servicios?
9. ¿Se han realizado auditoria administrativas en periodos pasados?

**1 NOMBRE DE LA EMPRESA:** Cooperativa de Transportes Riobamba

**2. DIRECCIÓN:** San Luis y Av. 9 de Octubre

**3. TELÉFONO:** 032940-996

**4. FECHA DE CREACIÓN:** 03/03/1962

**5. HORARIO DE ATENCIÓN:** 08h00 a 18h00

**6. OBJETIVO DE LA ENTIDAD:** La cooperativa carece de objetivos institucionales.

#### **7. CUALES SON LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN**

**NIVEL ADMINISTRATIVO** Gerente General, Presidente, Secretario, Contadora.

**NIVEL OPERATIVO** Comisiones, Consejo de Vigilancia, Trabajadores.

#### **8. DEFINA LOS FUNCIONARIOS PRINCIPALES**

**GERENTE GENERAL:** Ing. Juan Zúñiga

**CONTADORA:** Ing. CPA. Ma. Fernanda Palacios.

#### **9. CUAL ES SU PRINCIPAL SERVICIO**

La actividad principal de la Cooperativa de Transportes Riobamba es el transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas.

#### **10. A QUE CIUDADES BRINDA SUS SERVICIOS**

El servicio está enfocado hacia las ciudades de Riobamba, Quito Santo Domingo de los Tzáchilas, Guayaquil, Milagro, Baños, Puyo, Tena, Macas.

#### **11. SE HAN REALIZADO AUDITORIAS ADMINISTRATIVAS EN PERIODOS PASADOS.**

SI



#### **12. ALCANCE DEL EXAMEN.**

La auditoría administrativa será realizada al departamento administrativo de la Cooperativa de transportes Riobamba con respecto al periodo comprendido entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

### **GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

#### **ANTECEDENTES:**

La Cooperativa de Transportes Riobamba, inicia sus actividades comerciales hace 50 años, en la provincia de Chimborazo en ese entonces cantón Penipe por un grupo de transportistas y varios socios de las parroquias aledañas de Bayushig, Matus, El Altar , Puela, quienes deciden radicar su cooperativa de transportes en esta ciudad satisfaciendo las necesidades de la población de forma eficiente, ofreciendo un servicio de calidad que cumpla las normas que requiere el área de la de transporte de pasajeros.

#### **BASE LEGAL**

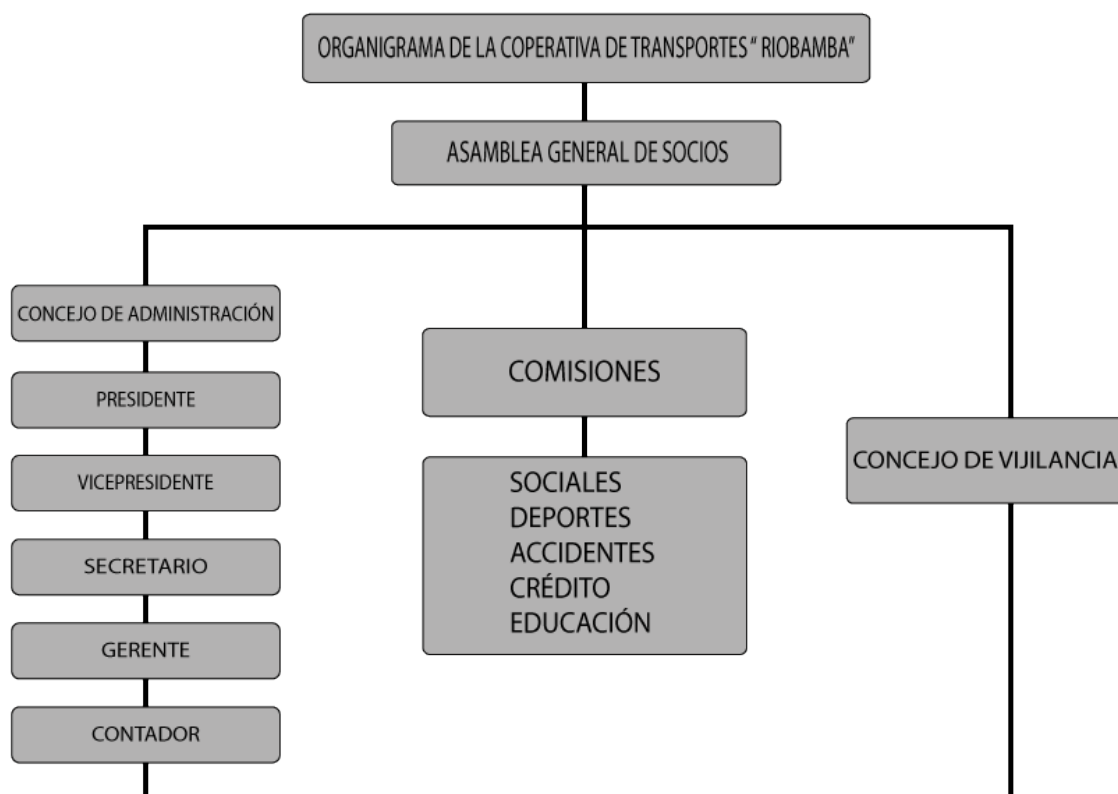
La organización tiene como base legal:

- Constitución General del Estado
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social IESS
- Código Civil
- Código de Trabajo
- Reglamento Interno
- Manual de Funciones

## POLÍTICAS

La cooperativa carece de políticas empresariales.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



## ESTRUCTURA FUNCIONAL

### ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones, Elegir a los vocales de Consejos de Administración y Vigilancia, aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia, entre otras.

### PRESIDENTE

Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración, suscribir junto con el gerente los cheques cuando el reglamento interno así lo determine.

### VICEPRESIDENTE

El Vicepresidente cumplirá las comisiones que sean encargadas por el Presidente y las delegaciones dispuestas por el Consejo de Administración, en caso de renuncia ausencia, inhabilidad del presidente o encargo de la presidencia, asumirá todos los deberes y atribuciones del Presidente.

### **SECRETARIO**

Cumplir con las funciones requeridas por el gerente en las labores diarias de oficina así como las establecidas en el manual de funciones, elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes, custodiar y conservar ordenadamente el archivo y notificar las resoluciones.

### **GERENTE**

Encargado de planear, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento del Área Administrativa y Ventas, así como la creación e implementación de estrategias y políticas. Gestiona, ejecuta, supervisa las actividades administrativas, financieras y ventas.

### **CONTADOR**

Responsable de obtener y registrar datos contables a través de las facturas en compras y ventas, así como de los gastos realizados, además de la realización de los estados financieros, registro de roles de pago y registro de las operaciones resultantes de las actividades de la cooperativa.

### **VENEDORES**

Responsables por la venta y atención directa con clientes frecuentes o potenciales de mayor complejidad, así como dar seguimiento hasta el momento de la cancelación de la venta. Coordina con el Gerente posterior a su gestión de Ventas.

### **MISIÓN**

La cooperativa “RIOBAMBA” es una institución dedicada al transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas hacia las ciudades de Riobamba, Quito, Santo Domingo de los Tzáchilas, Guayaquil, Milagro, Baños, Puyo, Tena, Macas, labor que la realiza con calidad, eficiencia, y excelencia, con modernas y cómodas unidades, conducidas por sus propietarios que hacen de cada viaje una experiencia inolvidable.

### **VISIÓN**

Para el año 2018, la Cooperativa interprovincial de pasajeros “RIOBAMBA”, será una institución sólida producto de una fusión con otras operadoras, aplicando un plan estratégico de servicio a la comunidad hacia las distintas ciudades del

país, modernas unidades, con el funcionamiento de la caja común, sujeta estrictamente a la ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y Supervigilado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

### **OBJETIVOS**

La Cooperativa carece de objetivos.

Ingeniero  
Juan Zúñiga  
GERENTE DE COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA

Una vez realizada la visita previa a la empresa y luego de haber entrevistado al dirigente de la misma obtuvimos información relevante que nos sirvió para conocer el entorno de Cooperativa de Transportes Riobamba.

Con estos antecedentes emitimos el siguiente informe con la descripción de COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA y recomendaciones propuestas por la auditoria para solucionar las deficiencias encontradas.

A.  
DATOS GENERALES DE COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA

La Cooperativa de transportes Riobamba, nació con el objetivo de satisfacer la necesidad de transportación de la comunidad y las parroquias aledañas hacia diferentes destinos, lo que dio como resultado que la población tenga una opción segura para transportarse a sus diferentes destinos, los primeros lugares a los que llegaba la cooperativa era Baños, Santo Domingo de los Tzáchilas, y en la época del Boom de la colonización, expande su servicio hacia Quito, más tarde a Guayaquil, Puyo, Tena y fue la pionera de la provincia de Chimborazo en servir en la ruta de integración nacional, esto es Atillo, 9 de Octubre Macas, También se realiza el servicio de encomiendas. Hoy por hoy presenta a la ciudadanía un parque automotor de lujo, con unidades último modelo, equipadas bajo la norma INEN, que hacen de un viaje por turismo o negocio un verdadero placer.

B. AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Las deficiencias y recomendaciones determinadas durante la ejecución de la fase de diagnóstico general son:

1. FODA.

La empresa carece de un análisis FODA.

Recomendación

Revisar la documentación existente dentro de la cooperativa para una adecuada realización del análisis FODA.

2. Manual de funciones

No existe un manual de funciones dentro de la cooperativa.

Recomendación

Revisar el organigrama estructural para la elaboración del manual de funciones.

3. Políticas



La empresa carece de políticas empresariales.

Recomendación:

Revisar la misión, visión y objetivos para la creación de las políticas.

#### 4. Organigrama Estructural

El organigrama presentado a nuestro equipo de trabajo no se encuentra debidamente estructurado de acuerdo a las necesidades de la organización.

Recomendación:

Reformar el organigrama para poder determinar la estructura organizacional existente en la Cooperativa.

#### 5. Misión y Visión

La empresa tiene la misión y visión solamente en formalidades teniendo los respaldos de entrega pero falta mayor difusión al personal.

Recomendación:

Difundir y promocionar a personal la misión y visión para que tengan presente hacia dónde quiere ir la empresa a un futuro para lo cual se necesita del apoyo de los colaboradores.

#### 6. Objetivos

La organización no posee objetivos generales ni específicos

Recomendación:

Elaborar los objetivos de manera afín con la misión y visión de la cooperativa para que las actividades se cumplan para que la empresa tenga un futuro promisorio.

Riobamba, 8 de septiembre del 2015

Atentamente.

Valeria Del Pino Vanegas

Estudiante de la ESPOCH

# PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

**PROGRAMA DE AUDITORIA**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: Objetivos, metas y políticas**

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSER V.
		N/A	SI	NO			
1	¿La cooperativa cuenta con una misión y misión correctamente definidos?		✓		1	1	
2	¿Los empleados conocen la misión y la visión de la cooperativa?		✓		1	1	
3	¿Los objetivos de la empresa están enfocados a la misión y visión de la cooperativa?			✓	1	0	
4	¿Los objetivos de la cooperativa son conocidos por sus miembros?			✓	1	0	
5	¿Existen planificaciones dentro de la cooperativa			✓	1	0	
6	¿Las metas de la empresa están bien definidas?			✓	1	0	
7	¿De ser así son conocidas por los miembros de la organización?			✓	1	0	
8	¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos?		✓		1	1	
9	¿Es importante esta información para el cumplimiento de las políticas?		✓		1	1	
10	¿Existen responsables específicos para garantizar el cumplimiento de las políticas?		✓		1	1	

11	La cooperativa posee políticas enfocadas al cumplimiento de los objetivos establecidos			✓	1	0	
12	¿Los miembros de la organización conocen dichas políticas?			✓	1	0	
13	¿Las actividades de cada empleado están enfocadas al cumplimiento de metas, objetivos, y políticas establecidos?		✓		1	1	
14	¿Se toman actividades correctivas cuando ocurren errores en las funciones de los empleados?			✓	1	0	
		<b>TOTAL</b>			14	6	

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA EN LA  
COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

$$NC = (CT/PT) * 100$$

$$NC = (6/14) * 100$$

$$NC = 43\%$$

**RANGOS DE MEDICIÓN**

**RIESGO**

ALTO	MEDIO	BAJO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
BAJO	MEDIA	ALTO

**CONFIANZA**

R/ Podemos decir que el nivel de riesgo es de 43% nivel bajo dando a si un nivel de confianza del 57% por lo q se aplicarán pruebas sustantivas.

**PROGRAMA DE AUDITORIA  
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: Estructura Organizativa**

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSERV
		N/A	SI	NO			
1	¿La cooperativa cuenta con un organigrama estructural?		✓		1	1	
2	¿El organigrama se encuentra estructurado de acuerdo a las necesidades de la cooperativa?			✓	1	0	
3	¿Existen mecanismos definidos para la revisión y actualización de los procedimientos en función de los riesgos existentes?		✓		1	1	
4	¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones y actividades de la entidad?		✓		1	1	
5	¿Existe manual de funciones dentro de la cooperativa?			✓	1	0	
6	¿De ser así este ha sido socializado a los empleados para evitar errores en las funciones desempeñadas?			✓	1	0	
7	¿La información que el personal recibe se realiza en ambas direcciones?		✓		1	1	
8	¿Existe constancia por escrita cuando se solicita información?		✓		1	1	
9	¿Las reuniones y sesiones del consejo de administración son comunicadas por escrito a los asistentes?		✓		1	1	
10	¿En las sesiones realizadas se sigue el orden		✓		1	1	

	del día?						
11	¿Existe constancia escrita del cumplimiento del orden del día en las sesiones realizadas?		✓		1	1	
12	¿El consejo de administración tiene conocimiento de las políticas existentes?			✓	1	0	
13	¿Existen informes de las resoluciones de Consejo de administración?		✓		1	1	
14	¿Existe un sistema de control interno definido por el gerente dentro de la cooperativa?		✓		1	1	
15	¿La cooperativa posee un análisis FODA?		✓		1	0	
		<b>TOTAL</b>			15	10	

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA EN LA  
COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

$$NC = (CT/PT) * 100$$

$$NC = (10/15) * 100$$

$$NC = 67\%$$

**RANGOS DE MEDICIÓN**

**RIESGO**

ALTO	MEDIO	BAJO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
BAJO	MEDIA	ALTO

**CONFIANZA**

R/ Podemos decir que el nivel de riesgo es de 33% nivel bajo dando a si un nivel de confianza del 67% por lo q se aplicarán pruebas sustantivas y de cumplimiento.

**PROGRAMA DE AUDITORIA  
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: Personal v funciones**

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSER V.
		N/A	SI	NO			
1	¿Existe un proceso de contratación dentro de la cooperativa?		✓		1	1	
2	¿Dicho proceso se encuentra por escrito?			✓	1	0	
3	¿Al momento de las contrataciones los documentos del personal son archivados?		✓		1	1	
4	¿Existe una persona encargada de dicho archivo?		✓		1	1	
5	¿Las funciones de cada puesto son designadas de acuerdo al perfil profesional?		✓		1	1	
6	¿Existe duplicidad de funciones en la cooperativa?			✓	1	0	
7	¿Existen registros de entrada y salida del personal?			✓	1	0	
8	¿Los horarios de trabajo se cumplen de acuerdo a los contratos?		✓		1	1	
9	¿Se conservan las actas de las sesiones realizadas en los libros correspondientes?		✓		1	1	
10	¿Existe un registro de las resoluciones de los Consejos de Administración realizados?		✓		1	1	
11	¿De ser así estos son archivados?		✓		1	1	

12	¿Existe un registro de asistencia a los Consejos de Administración por parte de los miembros?		✓		1	1	
14	¿Existe un registro actualizado de los socios?		✓		1	1	
15	¿El Estatuto es reformado cuando es necesario?		✓		1	1	
		<b>TOTAL</b>			14	12	

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA EN LA  
COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

$$NC = (CT/PT) * 100$$

$$NC = (12/14) * 100$$

$$NC = 85\%$$

**RANGOS DE MEDICIÓN**

**RIESGO**

ALTO	MEDIO	BAJO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
BAJO	MEDIA	ALTO

**CONFIANZA**

R/ Podemos decir que el nivel de riesgo es de 15% nivel bajo dando a si un nivel de confianza del 85% por lo q se aplicarán pruebas de cumplimiento.



**PROGRAMA DE AUDITORIA**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

<b>No</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>1</b>	Determinamos los componentes	P.E1/1, 2/2,3/3,4/4,5/5Y6/6	Valeria Del Pino V.	
<b>2</b>	Definimos las preguntas por componentes	P.E1/1, 2/2,3/3,4/4,5/5Y6/6	Valeria Del Pino V.	
<b>3</b>	Aplicar los cuestionarios de evaluación de control interno	P.E1/1, 2/2,3/3,4/4,5/5Y6/6	Valeria Del Pino V.	
<b>4</b>	Determinamos el nivel de confianza y riesgo	P.E1/1, 2/2,3/3,4/4,5/5Y6/6	Valeria Del Pino V.	El nivel de confianza ha variado de acuerdo al componente.
<b>5</b>	Determinamos las pruebas q se van aplicar	P.E1/1, 2/2,3/3,4/4,5/5Y6/6	Valeria Del Pino V.	Las pruebas que se aplicarán serán sustantivas y de cumplimiento de acuerdo a cada componente.
<b>6</b>	Emitimos oficios por componente		Valeria Del Pino V.	
<b>7</b>	Verificación documentación: - Recepción documentos		Valeria Del Pino V.	No todos los documentos solicitados fueron entregados.

**EMPRESA: Cooperativa de Transportes Riobamba**  
**RESPONSABLE: Valeria Del Pino**  
**FECHA: 08/09/2015**  
**COMPONENTE: Objetivos, metas y políticas**

<b>No</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>1</b>	Solicitamos la misión y visión de la cooperativa.	FE-NP1 1/1	Valeria Del Pino	
<b>2</b>	Solicitamos los objetivos de la cooperativa.	FE-NP1 1/1	Valeria Del Pino	No Presenta
<b>3</b>	Solicitamos las políticas de la cooperativa.	FE-NP1 1/1	Valeria Del Pino	No Presenta

**EMPRESA: Cooperativa de Transportes Riobamba**  
**RESPONSABLE: Valeria Del Pino**  
**FECHA: 08/09/2015**  
**COMPONENTE: Estructura Organizativa**

<b>No</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>1</b>	Solicitamos el organigrama estructural de la cooperativa	FE-NP2 1/1	Valeria Del Pino	
<b>2</b>	Solicitamos el manual de funciones de la cooperativa.	FE-NP2 1/1	Valeria Del Pino	No presenta
<b>3</b>	Solicitamos una muestra de las actas de resolución de los consejos de administración	FE-NP2 1/1	Valeria Del Pino	
<b>4</b>	Solicitamos el último informe del control interno realizado por parte del gerente.	FE-NP2 1/1	Valeria Del Pino	No presenta
<b>5</b>	Solicitamos una muestra de los documentos que certifiquen el cumplimiento del orden del día de las sesiones realizadas.	FE-NP2 1/1	Valeria Del Pino	
<b>6</b>	Solicitamos el análisis FODA de la cooperativa.	FE-NP2 1/1	Valeria del Pino	No presenta

**EMPRESA: Cooperativa de Transportes Riobamba**  
**RESPONSABLE: Valeria Del Pino**  
**FECHA: 08/09/2015**  
**COMPONENTE: Personal y Funciones**

<b>No</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>1</b>	Solicitamos los contratos de trabajo del departamento administrativo.	FE-NP3 1/1	Valeria Del Pino	Por cambio de oficinas el contrato del secretario se ha extraviado.
<b>2</b>	Solicitamos el registro actualizado de los socios.	FE-NP3 1/1	Valeria Del Pino	
<b>3</b>	Solicitamos el registro de asistencia de los miembros del consejo de administración a las sesiones realizadas.	FE-NP3 1/1	Valeria Del Pino	
<b>4</b>	Solicitamos el estatuto reformado de la cooperativa.	FE-NP3 1/1	Valeria Del Pino	

Riobamba, 01 Septiembre del 2015

**Ingeniero**  
**Juan Zúñiga**  
**GERENTE**  
**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**  
**Presente.-**

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me dirijo a usted con el propósito de solicitarle, me facilite la información que requiero para el trabajo de investigación de mi Tesis de Grado titulada “Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Riobamba, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el período de enero a diciembre del año 2014” la misma que detallo a continuación:

- ✓ MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA
- ✓ OBJETIVOS DE LA EMPRESA
- ✓ POLÍTICAS EMPRESARIALES

Por la favorable acogida anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,

**Valeria Del Pino**  
**Tesista de la ESPOCH**

Riobamba, 01 Septiembre del 2015

**Ingeniero  
Juan Zúñiga  
GERENTE  
COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
Presente.-**

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me dirijo a usted con el propósito de solicitarle, me facilite la información que requiero para el trabajo de investigación de mi Tesis de Grado titulada “Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Riobamba, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el período de enero a diciembre del año 2014” la misma que detallo a continuación:

- ✓ ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
- ✓ MANUAL DE FUNCIONES
- ✓ ACTAS DE SESIONES REALIZADAS
- ✓ DOCUMENTOS DEL ORDEN DEL DÍA
- ✓ ANÁLISIS FODA
- ✓ ÚLTIMO INFORME DE CONTROL INTERNO

Por la favorable acogida anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,

**Valeria Del Pino  
Tesisista de la ESPOCH**

Riobamba, 01 Septiembre del 2015

**Ingeniero  
Juan Zúñiga  
GERENTE  
COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
Presente.-**

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me dirijo a usted con el propósito de solicitarle, me facilite la información que requiero para el trabajo de investigación de mi Tesis de Grado titulada “Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Riobamba, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el período de enero a diciembre del año 2014” la misma que detallo a continuación:

- ✓ CONTRATOS DE TRABAJO
- ✓ REGISTRO ACTUALIZADO DE SOCIOS
- ✓ REGISTRO POR ESCRITO DE LA ASISTENCIA DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN
- ✓ ESTATUTO REFORMADO DE LA COOPERATIVA

Por la favorable acogida anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,

**Valeria Del Pino  
Tesista de la ESPOCH**

## EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO ENTORNO DE CONTROL

	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL	La empresa dispone de una descripción escrita formal de los puestos de trabajo que es de conocimiento de todos los trabajadores. Se realiza entrevistas para su contratación	Realizar un plan de capacitación del personal dependiendo del área de trabajo que va a desarrollar brindando un servicio de calidad
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	La estructura organizativa es no es la apropiada al igual que su capacidad de suministrar información.	Reformar la estructura organizacional ya que no se toman en cuenta todas las áreas de la empresa.
PRACTICAS EN CONTRATACIÓN	Para el reclutamiento de personal existe un proceso adecuado de contratación.	Mantener el proceso de contratación del personal definido.

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
OBJETIVOS	No existen objetivos dentro de la cooperativa.	Tomar en cuenta la misión y la visión para la creación de los objetivos.
RIESGOS	La empresa no realiza una evaluación del riesgo	Realizar una evaluación del riesgo que existe con relación a la administración para evitar desperdicio de recursos.
RIESGO Y SU ANÁLISIS	La administración no pone énfasis en detectar los riesgos que se presenta en la empresa	Efectuar el análisis de los riesgos que se tiene en el departamento para eliminar los riesgos que se presenta en la empresa
MANEJO DEL CAMBIO	No existe evaluación del riesgo	Realizar evaluaciones de riesgo para evitar inconvenientes y solucionar problemas existentes.



**ACTIVIDADES DE CONTROL**

	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL	Existe una colaboración por parte del personal, la documentación del personal es revisada en el momento de contratación	La información del personal debe ser actualizada para tenerla evaluación correcta del personal que labora en la empresa
CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE CONTROL	La empresa efectúa las capacitaciones al personal, por lo que el personal cumple adecuadamente con sus funciones.	Mantener las capacitaciones que se realizan al personal para evitar inconvenientes.

**INFORMACIÓN y COMUNICACIÓN**

	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
INFORMACIÓN	La información en la cooperativa fluye de manera adecuada.	Seguir difundiendo la información adecuada dependiendo de las áreas que requiere la misma
COMUNICACIÓN	Existe constancia de la comunicación hacia el personal	Existen oficios y de demás constancias de los requerimientos de información y demás actividades que la cooperativa realiza.

**SUPERVISIÓN**

	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
ACTIVIDADES MONITOREO	No existen actividades para detectar deficiencias	Se recomienda crear un sistema de control interno
REPORTE DEFICIENCIAS	Al no haber control no existe reporte de deficiencias	Se debería tomar mayor atención en la búsqueda de deficiencias.

## **INFORME DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

### **COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

Ingeniero  
Juan Zúñiga  
GERENTE Cooperativa de Transportes Riobamba  
Presente  
De mi consideración:

En cumplimiento al contrato de la auditoria administrativa de la cooperativa del 1 de enero al 31 diciembre del año 2014 realizamos la evaluación del control interno y la verificación de las recomendaciones emitidas en nuestro examen con la espera de que sean implementadas:

#### **1. ENTORNO DE CONTROL**

La empresa tiene su planificación por escrito y no se ejecuta la misma lo que se puede determinar que el control interno es deficiente y empírico.

#### **2. EVALUACIÓN DE RIESGOS**

La empresa no se preocupa por definir objetivos ni por dar a conocer a sus trabajadores los mismos, ni de realizar evaluaciones de riesgo dentro de la misma.

##### **RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda la oportuna creación de objetivos dentro de la cooperativa para un mejor desempeño y desarrollo de la misma.

#### **3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

La empresa posee todos los documentos que legalizan las contrataciones del personal y los trabajadores reciben capacitaciones cuando el cargo lo amerita.

#### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

En la empresa la información fluye de manera adecuada, y existe constancia de comunicación con el personal.

##### **RECOMENDACIÓN:**

Se debe mantener una comunicación adecuada con el personal para tener un ambiente laboral óptimo y una relación laboral fluida.

#### **4. SUPERVISIÓN**

No existe supervisión de ningún tipo.

##### **RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda la creación de un Sistema de Control Interno para la oportuna detección de deficiencias.

Atentamente

Valeria Del Pino  
Tesista de la ESPOCH

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA****MEMORANDO # 1**

**PARA:** Gerente Juan Zúñiga  
**DE:** Valeria Del Pino Vanegas  
**ASUNTO:** ORDEN DE TRABAJO  
**FECHA:** 15-07-2015

El objetivo principal del trabajo a desarrollar es el de efectuar una REVISIÓN del DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA, del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, a fin de poder emitir una Opinión Profesional Independiente respecto al funcionamiento del departamento administrativo de acuerdo a las practicas legales permitidas en el país.

La auditoría de la COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA, se procederá atendiendo la resolución del GERENTE Juan Zúñiga, referente a la aprobación trabajo a efectuarse.

Atentamente,  
**Valeria Del Pino V**  
**Estudiante de la ESPOCH**

## **PROGRAMA DE TRABAJO**

**Entidad:** Cooperativa de Transportes Riobamba

**Auditoria de Gestión:** Cooperativa de Transportes Riobamba

**Periodo:** 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

**Preparado Por:** Valeria Del Pino Vanegas

### **REQUERIMIENTOS DE LA AUDITORIA**

- Información General
- Misión, Visión, Metas de la Organización.
- Organigrama de la empresa
- Manual de funciones de la empresa
- FODA
- Objetivos y metas
- Políticas

### **FECHA DE LA AUDITORIA**

- Orden de Trabajo 15/07/15
- Debido a que requerimos la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, es necesario que se nos preste la facilidad requerida. Siendo que la información se procesa por medio de sistemas electrónicos de los datos necesarios que se encuentra capturada e impresa.
- El trabajo a desarrollar y el tiempo a emplear por el personal de esta Firma, dependerá en forma primordial y definitiva de la cooperación que tengamos por parte del personal encargado del Departamento administrativo, incluyendo la localización de comprobantes y la preparación de algunos análisis.
- En su oportunidad, fijaremos de común acuerdo la forma y plazos en que nos serian proporcionados los datos e informes necesarios para el desarrollo de nuestro trabajo profesional, con el propósito de estar en condiciones de entregar nuestro informe con la mayor oportunidad.

### **EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO**

Valeria Del Pino

#### 4. DÍAS PRESUPUESTARIO

ACTIVIDADES	HORAS ESTIMADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión y análisis de la misión y la visión.</li> </ul>	20 h
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión – análisis y evaluación manual de funciones</li> </ul>	25 h
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión – evaluación objetivos y metas institucionales</li> </ul>	25 h
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión – evaluación de políticas existentes.</li> </ul>	25 h
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión – análisis del reglamento interno de la empresa.</li> </ul>	15 h
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>TOTAL HORAS ESTIMADAS</b></li> </ul>	<b>110H</b>

#### 5. ENFOQUE DE LA AUDITORIA

##### MISIÓN

La cooperativa “RIOBAMBA” es una institución dedicada al transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas hacia las ciudades de Riobamba, Quito, Santo Domingo de los Tzáchilas, Guayaquil, Milagro, Baños, Puyo, Tena, Macas, labor que la realiza con calidad, eficiencia, y excelencia, con modernas y cómodas unidades, conducidas por sus propietarios que hacen de cada viaje una experiencia inolvidable.

##### VISIÓN

Para el año 2018, la Cooperativa interprovincial de pasajeros “RIOBAMBA”, será una institución sólida producto de una fusión con otras operadoras, aplicando un plan estratégico de servicio a la comunidad hacia las distintas ciudades del país, modernas unidades, con el funcionamiento de la caja común, sujeta estrictamente a la ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y Supervigilado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Sostener un alto grado de responsabilidad social y comercial que nos garantice solidez financiera y crecimiento sostenible.

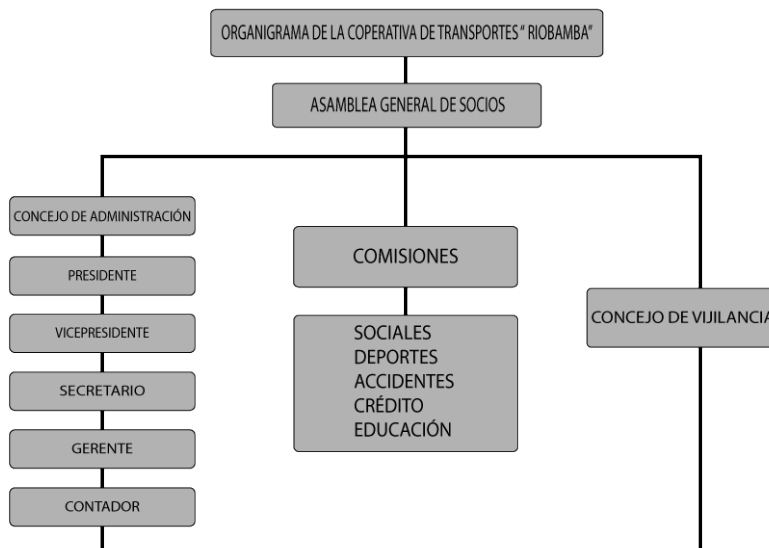
**PCI 3**

La empresa tiene la misión y visión solamente en formalidades teniendo los respaldos de entrega pero falta mayor difusión al personal.

**Recomendación.-**

Difundir y promocionar a personal la misión y visión para que tengan presente hacia dónde quiere ir la empresa a un futuro para lo cual se necesita del apoyo de los colaboradores.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



**ESTRUCTURA FUNCIONAL**

**ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS**

Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones, Elegir a los vocales de Consejos de Administración y Vigilancia, aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia, entre otras.

**PRESIDENTE**

Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración, suscribir junto con el gerente los cheques cuando el reglamento interno así lo determine.

### **VICEPRESIDENTE**

El Vicepresidente cumplirá las comisiones que sean encargadas por el Presidente y las delegaciones dispuestas por el Consejo de Administración, en caso de renuncia ausencia, inhabilidad del presidente o encargo de la presidencia, asumirá todos los deberes y atribuciones del Presidente.

### **SECRETARIO**

Cumplir con las funciones requeridas por el gerente en las labores diarias de oficina así como las establecidas en el manual de funciones, elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes, custodiar y conservar ordenadamente el archivo y notificar las resoluciones.

### **GERENTE**

Encargado de planear, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento del Área Administrativa y Ventas, así como la creación e implementación de estrategias y políticas. Gestiona, ejecuta, supervisa las actividades administrativas, financieras y ventas.

### **CONTADOR**

Responsable de obtener y registrar datos contables a través de las facturas en compras y ventas, así como de los gastos realizados, además de las realización de los estados financieros, registro de roles de pago y registro de las operaciones resultantes de las actividades de la cooperativa.

## **FODA**

La cooperativa carece de un análisis FODA.

EL DEPARTAMENTO A ANALIZAR ES EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

**Enfoque a:** Está orientada a la evaluación del departamento Administrativo y de la eficacia de las actividades administrativas.

### **Objetivo de la Auditoría:**

El objetivo principal del trabajo a desarrollar es el de efectuar una REVISIÓN del DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA, del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, a fin de poder emitir una Opinión Profesional Independiente respecto al funcionamiento del departamento Administrativo de acuerdo a las practicas legales permitidas en el país.

### **Alcance**

Nuestro examen se efectuara de conformidad con las normas de auditoria generalmente aceptadas, dichas pruebas son de carácter selectivo y no necesariamente servirán para detectar todas las irregularidades que pudieran existir en la empresa sin embargo, tendríamos presente esa posibilidad, que de presentarse las haríamos de su conocimiento inmediatamente. Nuestra opinión con respecto a la auditoria administrativa al departamento administrativo será el resultado de la aplicación de las normas de auditoria antes mencionadas.

### **Resumen de los resultados de la evaluación de Control Interno:**

- ENTORNO DE CONTROL.- El Control es deficiente.
- EVALUACIÓN DE RIESGOS.- La Evaluación de Riesgo es inexistente.
- ACTIVIDADES DE CONTROL.- Las actividades de Control son inexistentes.
- INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.- La Información y Comunicación es correcta OPORTUNA.
- SUPERVISIÓN.- La Supervisión dentro de la empresa es inexistente.



N°	PROCEDIMIENTO
1	Elaboré los objetivos para su posterior aplicación dentro de la cooperativa.
2	Elaboré las políticas necesarias para un mejor desempeño de la cooperativa.
3	Reestructuré el organigrama de la cooperativa de acuerdo a sus necesidades.
4	Realicé un análisis FODA de la cooperativa.
5	Elaboré las hojas de Hallazgos con el propósito de conocer las debilidades encontradas en el transcurso del trabajo realizado.
6	Elaboré el manual de funciones para el departamento administrativo de la cooperativa
7	Elaboré un check list para analizar la información de las pruebas de cumplimiento.

### **FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN.**

**Valeria Del Pino Vanegas**  
**Tesista de la ESPOCH**

# EJECUCIÓN

**COOPERATIVA DE TRASPORTES RIOBAMBA  
PROGRAMA DE AUDITORIA**

**Objetivos:**

Obtener evidencia suficiente y relevante mediante la aplicación de pruebas y

**Procedimientos de auditoria.**

<b>No</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>REF</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>
<b>1</b>	Elaboré los objetivos para su posterior aplicación dentro de la cooperativa.	<b>F.E 1/21</b>	<b>Valeria Del Pino V.</b>	<b>20/07/2015</b>
<b>2</b>	Elaboré las políticas necesarias para un mejor desempeño de la cooperativa.	<b>F.E 2/21</b>	<b>Valeria Del Pino V.</b>	<b>22/07/2015</b>
<b>3</b>	Reestructuré el organigrama de la cooperativa de acuerdo a sus necesidades.	<b>F.E 9/21</b>	<b>Valeria Del Pino V.</b>	<b>24/07/2015</b>
<b>4</b>	Realicé un análisis FODA de la cooperativa.	<b>F.E 3/21</b>	<b>Valeria Del Pino V.</b>	<b>26/07/2015</b>
<b>5</b>	Elaboré el manual de funciones departamento administrativo.	<b>F.E 4/21, 5/21, 6/21, 7/21 8/21</b>	<b>Valeria Del Pino V.</b>	<b>05/08/2015</b>
<b>6</b>	Elaboré un check list para facilitar la revisión de los documentos de las pruebas de cumplimiento.	<b>F.E 10/21 11/21</b>	<b>Valeria Del Pino V.</b>	<b>15/08/2015</b>
<b>6</b>	Elaboré las hojas de hallazgos con el propósito de conocer las debilidades encontradas a lo largo del trabajo realizado.	<b>F.E 12/21 13/21 14/21 15/21 16/21 17/21 18/21</b>	<b>Valeria Del Pino V.</b>	<b>17/08/2015</b>
<b>7</b>	Elaboré el borrador del informe	<b>F.E 19/21 20/21 21/21</b>	<b>Valeria Del Pino V.</b>	<b>23/08/2015</b>

## **PROGRAMA DE AUDITORIA COOPERATIVA DE TRASPORTES RIOBAMBA**

### **OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

- Permanecer en el mercado entre un nivel alto de reconocimiento por nuestros servicios de pasajeros y envío de encomiendas.
- Mantener el buen servicio al cliente garantizando así el buen nombre de la cooperativa y la mayor credibilidad dentro del mercado y lo más importante la satisfacción de nuestros usuarios.
- Mejorar la rentabilidad y utilidades de la cooperativa.
- Lograr que el ambiente de Cooperativa de transportes Riobamba sea un lugar de trabajo más agradable para que así sus empleados tengan más confianza en todos los aspectos y por ende un mejor desempeño laboral.
- Mantener unidades de punta para brindar un servicio de calidad a los usuarios de nuestros servicios.
- Responder de manera inmediata ante devoluciones, reembolsos, quejas, entre otros.
- Trabajar en un ambiente amistoso y honrado, que genere sentido de pertenencia y bienestar económico a socios y empleados.

**Elaborado por: Valeria Del Pino Vanegas**

## **PROGRAMA DE AUDITORIA COOPERATIVA DE TRASPORTES RIOBAMBA**

### **POLÍTICAS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

- Poner en conocimiento del personal los objetivos de la cooperativa para poder alcanzarlos de una manera óptima y satisfactoria.
- Mantener y/o mejorar la atención al cliente mediante cursos de capacitación periódicos impartidos a nuestros vendedores y al personal en general.
- Garantizar el crecimiento de la cooperativa brindando un servicio de calidad para poder competir en el mercado al habernos ganado el título de una cooperativa de renombre y los usuarios nos prefieran al resto de cooperativas de transporte.
- Aumentar el número de usuarios de nuestros servicios por la calidad y calidez de nuestros servicios respetando las leyes a las que estamos sujetos al igual que cualquier disposición que se vaya presentando al o largo del tiempo.
- Fomentar las actividades recreativas entre empleados para mejorar el ambiente laboral al igual que su desempeño en sus labores diarias.
- Dar un mantenimiento continuo y periódico a las unidades para garantizar la seguridad de los usuarios del servicio al igual que de los profesionales del volante que las conducen, y de ser necesario adquirir nuevas unidades de forma oportuna y así evitar inconvenientes futuros.
- Capacitar a los profesionales del volante de las disposiciones legales en materia de tránsito para evitar accidentes, multas y problemas futuros con las autoridades.
- Dar una pronta solución a los usuarios de nuestros servicios que de alguna manera se hayan sentido perjudicados en alguno de ellos para evitar que el buen nombre de la cooperativa se manche por alguno de estos inconvenientes, porque no olvidemos que la mejor publicidad es la que va de boca en boca por lo que debemos mantener siempre una buena imagen y no olvidar que el cliente es siempre quien tiene la razón.
- Respetar todas las disposiciones laborales impuestas en el país para garantizar la tranquilidad y estabilidad laboral de nuestros empleados ya que son ellos quienes hacen que salgamos adelante y por lo tanto también garantizan la generación de utilidades lo que significa que los socios sigan manteniendo su capital dentro de la cooperativa ya que están recibiendo beneficios por sus aportes.

**Elaborado por: Valeria Del Pino Vanegas**

**PROGRAMA DE AUDITORIA  
COOPERATIVA DE TRASPORTES RIOBAMBA**

ANÁLISIS FODA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA

**Gráfico # 17**

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
TECNOLOGÍA MODERNA	COMPETENCIA
AMPLIO MERCADO	AUMENTO PARQUE AUTOMOTOR PRIVADO
TRATO PERSONALIZADO CON EL CLIENTE	AUMENTO POLÍTICAS REGULATORIAS
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	
SERVICIOS A LA COMUNIDAD	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
AGRUPACIÓN SOCIAL	ACTIVIDADES NO ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL
COOPERATIVA LEGALMENTE ESTABLECIDA	NO CUENTAN CON POLÍTICAS EMPRESARIALES
RECONOCIDA EN EL MERCADO	NO SE CUENTA CON MANUAL DE FUNCIONES
UNIDADES DE PUNTA	NO CUENTAN CON OBJETIVOS EMPRESARIALES

**Elaborado por: Valeria Del Pino V.**

**PROGRAMA DE AUDITORIA  
COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

**MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE  
LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA.**

**PRESIDENTE**

**Funciones del cargo**

- Presentar al Consejo el plan anual de trabajo y el calendario de sesiones anual.
- Convocar y elaborar el orden del día.
- Presidir y coordinar reuniones y los debates presentados en ellas.
- Es el principal responsable del Consejo de Administración.

**Requisitos**

✓ **Habilidades**

- Poder de Mando
- Honestidad
- Puntualidad
- Liderazgo

✓ **Educación**

- Educación superior con título de administración o afines.

✓ **Experiencia**

- De 1 a 3 años en cargos afines o iguales.

✓ **Iniciativa e Ingenio**

- Poder dar soluciones innovadoras para solucionar desacuerdos de la mejor manera y favoreciendo a las partes involucradas.

✓ **Responsabilidades**

- Avisar a los miembros o personas que deban asistir a las sesiones de concejo de administración con anterioridad para que estos puedan confirmar su asistencia.
- Cumplir cabalmente con todas las funciones anteriormente descritas.
- Cancelar con 4 días de anticipación una sesión ya convocada al no poder asistir o cumplir dicho compromiso.
- Asistir con puntualidad o un poco de anterioridad a las sesiones convocadas para revisar la orden del día y no cometer errores dentro de la misma.

## SECRETARIO/A

### Funciones del cargo

- Recibir y archivar la correspondencia recibida diariamente y entregarla a quien se haya dirigido dicha correspondencia.
- Estar pendiente de la fecha de vencimiento de los pagos de servicios (luz, agua, teléfono, internet, etc.) y cumplir con el pago antes de que el plazo se cumpla cumplir con dichas obligaciones preferiblemente con cheque o transferencia bancaria.
- Revisar periódicamente el correo electrónico de la compañía para constatar las novedades y dar las contestaciones necesarias oportunamente.
- Pagar los roles de los empleados y trabajadores a tiempo ya sea por medio de cheque, transferencia bancaria o en efectivo.
- Realizar los oficios, cartas y demás documentos que sean requeridos por parte de la gerencia y que sean conformes con su cargo.
- Cumplir con todas las disposiciones que vengan por parte de la gerencia que tengan que ver con su cargo.

### Requisitos

#### ✓ **Habilidades**

- Trabajar bajo presión.
- Honestidad
- Puntualidad
- Conocimientos de computación, archivos y manejo de documentos.

#### ✓ **Educación**

- Educación superior con título de secretariado o afines.

#### ✓ **Experiencia**

- Mínimo 1 año de experiencia.

#### ✓ **Iniciativa e Ingenio**

- Poder ayudar a solucionar problemas de ser necesario.

#### ✓ **Responsabilidades**

- Distribuir el correo y los faxes entrantes,
- Recibir a los visitantes y decidir si se les debe dar admisión,
- Asistir a reuniones y levantar el acta;
- Preparar respuestas a las consultas y demás correspondencia
- Preparar planes de viaje para los ejecutivos
- Leer y analizar los memorandos que entran,
- Leer informes y las presentaciones; dirigir y mantener los horarios de los ejecutivos,
- Mantener los registros de archivos, documentos e informes corporativos.



**GERENTE****Funciones del cargo**

- Liderar la gestión estratégica
- Liderar la formulación y aplicación del plan de negocios
- Definir políticas generales de administración
- Dirigir y controlar el desempeño de las áreas
- Presentar al Directorio estados de situación e información de las marcha de la empresa
- Ser el representante de la empresa
- Desarrollar y mantener relaciones político-diplomáticas con autoridades y reguladores (Ministerios, Contraloría, etc.).
- Velar por el respeto de las normativas y reglamentos vigentes
- Actuar en coherencia con los valores organizacionales

**Requisitos**✓ **Habilidades**

- Liderazgo
- Poder de mando
- Puntualidad
- Conocimiento de la entidad
- Facilidad de palabra

✓ **Educación**

- Educación superior con título de Administración de empresas o afines.

✓ **Experiencia**

- De 1 a 3 años de experiencia en dicho cargo o cargos afines.

✓ **Iniciativa e Ingenio**

- Saber llegar a las personas con facilidad y liderazgo
- Poder solucionar problemas normales y esporádicos dentro y fuera de la institución.

✓ **Responsabilidades**

- ✓ Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por el Directorio.
- ✓ La creación un grupo de trabajo armónico donde el todo sea más que la suma de sus partes. Una entidad productiva que rinda más que la suma de los recursos incorporados a la misma.
- ✓ Ser proactivo, es decir, armonizar en todas las decisiones y todos los actos los requerimientos del futuro inmediato y a largo plazo.
- ✓ Ejecutar seis tareas básicas: fijar objetivos; derivar metas en cada área de objetivos; organizar tareas, actividades y personas; motivar y comunicar, controlar y evaluar; y, desarrollar a la gente y a sí mismo.

## CONTADOR

### Funciones del cargo

- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido para las actividades de la cooperativa
- Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios, de conformidad con lo establecido las NEC.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la cooperativa que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación.
- Preparar y presentar las declaraciones tributarias del orden municipal y nacional, a los cuales el Fondo de Empleados esté obligado.
- Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- Asesorar a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.
- Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
- Presentar los informes que requiera la Junta Directiva, el Gerente, el Comité de Control Social, y los asociados, en temas de su competencia.
- Asesorar a los asociados en materia crediticia, cuando sea requerido
- Las demás que le asignen los Estatutos, reglamentos, normas que rigen para las organizaciones de Economía Solidaria.

### Requisitos

#### ✓ **Habilidades**

- Creativo
- Visionario
- Puntual
- Disciplinado
- Capacidad de síntesis
- Razonamiento Lógico
- Capacidad Numérica
- 

#### ✓ **Educación**

- Educación superior con título de Contabilidad o afines.

#### ✓ **Experiencia**

- De 1 a 3 años de experiencia en dicho cargo o cargos afines.

#### ✓ **Iniciativa e Ingenio**

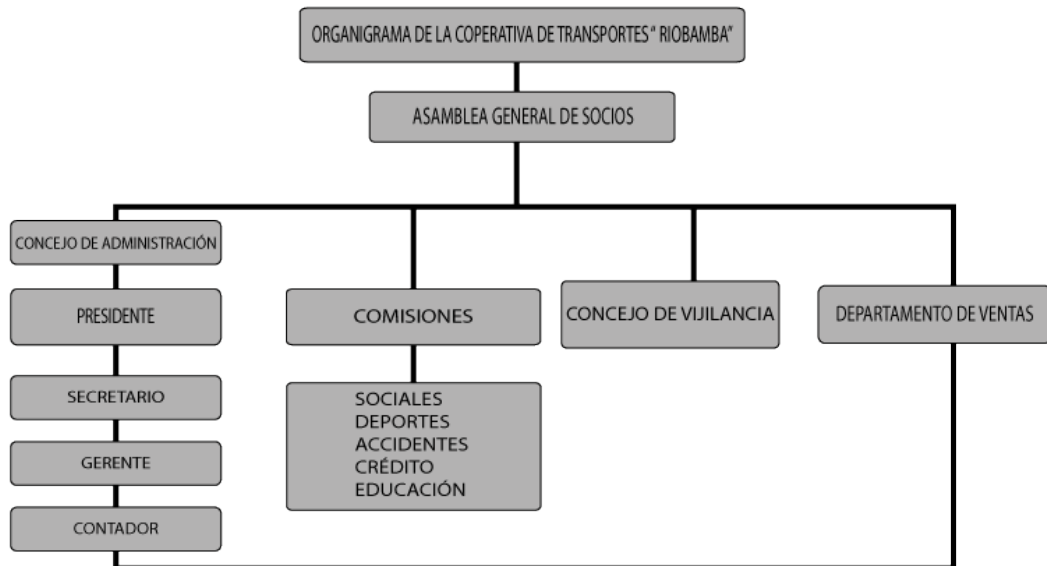
- Poder solucionar problemas monetarios con rapidez y lógica.

✓ **Responsabilidades**

- Los contadores son profesionales que ayudan a las empresas a preparar y presentar los estados financieros, establecer procedimientos y controles internos, y evaluar el rendimiento del negocio y la productividad del segmento. También pueden ayudar a evaluar las obligaciones fiscales y a cumplir con las regulaciones. Suelen tener, como mínimo, un título universitario de cuatro años en negocios, finanzas, economía, auditoría, fiscal o contable.

**Elaborado por: Valeria Del Pino Vanegas**

## COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: Valeria Del Pino Vanegas

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
CHECK LIST**

<b>Ítems Inspeccionados : Documentos pruebas de cumplimiento</b>	<b>FECHA:</b>		
<b>Puntos Chequeados: 4</b>	<b>Inspector: Valeria Del Pino</b>		
<b>1.- Actas de Consejo de Administración</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>
¿Se realizan convocatorias para los miembros del consejo de administración?	✓		
¿Existe un archivo de las convocatorias?	✓		
¿En las sesiones se cumple el orden de día citado en las convocatorias?	✓		
¿Existen justificaciones cuando hay inasistencias a los consejos de administración?	✓		
¿Se dan soluciones a los problemas tratados en las sesiones?	✓		
¿Se revisan las resoluciones adoptadas en sesiones anteriores?	✓		
<b>2.- Contratos de Trabajo</b>			
¿Los contratos de los trabajadores están legalizados?	✓		
¿Los trabajadores reciben los beneficios de ley?	✓		
¿El salario estipulado en los contratos es el legalmente establecido?	✓		
¿Las jornadas de trabajo están de acuerdo al código de trabajo?	✓		
¿Las funciones de los trabajadores están establecidas en los contratos?	✓		
¿Los contratos cumplen con todos los requisitos de ley?	✓		
<b>3.- Registro de los socios</b>			
¿Existe un registro por escrito de los socios de la cooperativa?	✓		
¿Si existen cambios en los registros este consta en las actas?	✓		
¿Existe un registro por escrito de la asistencia de los socios a los consejos de administración?	✓		
¿Los socios cumplen puntualmente con sus aportaciones?	✓		

<b>4.- Estatuto Reformado</b>			
¿Dentro del estatuto están definidas las actividades de la cooperativa?	✓		
¿Constan los valores y principios de la cooperativa en el estatuto?	✓		
¿Están establecidos en el mismo los derechos y obligaciones de los socios?	✓		
¿Existen reglas y procedimientos que deba cumplir la Asamblea General de Socios?	✓		
¿Existen atribuciones definidas tanto para consejos de administración como para consejo de vigilancia?	✓		
¿Existen normas que obliguen a mantener archivos de documentación importante para la cooperativa?	✓		
¿Existe por escrito el procedimiento para la disolución de la cooperativa?	✓		

**Elaborado por: Valeria Del Pino Vanegas**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
HOJA DE HALLAZGOS**

<b>N</b>	<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
<b>1</b>	La cooperativa carece de objetivos institucionales	La cooperativa debería poseer objetivos institucionales.	El Gerente no se ha preocupado por crear objetivos afines a la misión y visión de la cooperativa para mejorar la eficiencia de la misma.	Los miembros de la cooperativa no saben hacia donde se quiere llegar.	El gerente debe tomar mayor atención a la necesidad que tiene la cooperativa de poseer objetivos.	Aplicar los objetivos creados por nuestro equipo de trabajo.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
HOJA DE HALLAZGOS**

<b>N</b>	<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
<b>2</b>	La cooperativa no posee políticas institucionales.	La cooperativa debería poseer políticas institucionales.	El Gerente no se ha preocupado por crear políticas Dentro de la cooperativa para mejorar la eficiencia de la misma.	Los miembros de la cooperativa no saben hacia donde se quiere llegar.	El gerente debe tomar mayor atención a la necesidad que tiene la cooperativa de poseer políticas.	Aplicar las políticas creadas por nuestro equipo de trabajo.



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
HOJA DE HALLAZGOS**

<b>N</b>	<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
3	La cooperativa no ha realizado un análisis FODA	La cooperativa debería poseer un FODA.	El Gerente no se ha preocupado por crear un FODA dentro de la cooperativa para mejorar la eficiencia de la misma.	La cooperativa debería poseer un análisis FODA para conocer sus fortalezas y debilidades al igual que sus amenazas y oportunidades.	El gerente debe tomar mayor atención a la necesidad que tiene la cooperativa de poseer un adecuado análisis FODA.	Aplicar el análisis FODA creado por nuestro equipo de trabajo.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
HOJA DE HALLAZGOS**

<b>N</b>	<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
<b>4</b>	La cooperativa tiene mal estructurado el organigrama estructural.	El organigrama no está estructurado de acuerdo a las necesidades de la cooperativa.	El Gerente no se ha preocupado por revisar el organigrama y estructurarlo.	La cooperativa no posee un organigrama que esté estructurado de acuerdo a sus necesidades.	El gerente debe tomar mayor atención a la necesidad que tiene la cooperativa de poseer un adecuado organigrama estructural.	Aplicar el organigrama reestructurado por nuestro equipo de trabajo.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
HOJA DE HALLAZGOS**

<b>N</b>	<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
<b>5</b>	La cooperativa no tiene un manual funciones.	El manual de funciones dentro der la cooperativa es inexistente.	El Gerente no se ha preocupado por crear un manual de funciones para el departamento.	La cooperativa no posee un manual de funciones por lo que existen errores en las funciones del personal.	El gerente debe tomar mayor atención a la necesidad que tiene la cooperativa de poseer un manual de funciones.	Aplicar el manual de funciones creado por nuestro equipo de trabajo.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
HOJA DE HALLAZGOS**

<b>N</b>	<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
<b>6</b>	La cooperativa tiene la misión y visión solamente en formalidades.	Existe misión y visión dentro de la cooperativa.	El Gerente no se ha preocupado por difundir la misión y la visión a los miembros de la organización.	Los empleados no conocen la misión ni la visión de la cooperativa solo conocen de su existencia.	El gerente debe tomar mayor atención en cuanto a la difusión de la misión y la visión de la cooperativa hacia sus miembros.	Difundir y promocionar a personal la misión y visión para que tengan presente hacia dónde quiere ir la empresa a un futuro para lo cual se necesita del apoyo de los colaboradores.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
HOJA DE HALLAZGOS**

<b>N</b>	<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
7	La cooperativa no cuenta con un sistema de control interno definido.	No existe control interno	El Gerente no se ha preocupado por crear un sistema de control interno.	Al no existir control interno no hay detección de deficiencias.	El gerente debe tomar mayor atención en cuanto a la necesidad de tener un sistema de control interno dentro de la cooperativa,	Crear un sistema de control interno para la oportuna detección de deficiencias y su debida corrección.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
INFORME DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Ingeniero

Juan Zúñiga

GERENTE DE COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA

Una vez realizada las visitas previstas a la cooperativa obtuvimos información relevante que nos sirvió para conocer el entorno de Cooperativa de Transportes Riobamba. Con estos antecedentes emitimos el siguiente dictamen con la descripción de COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA y recomendaciones propuestas por la auditoria para solucionar las deficiencias encontradas.

A.

DATOS GENERALES DE COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA

La Cooperativa de transportes Riobamba, nació con el objetivo de satisfacer la necesidad de transportación de la comunidad y las parroquias aledañas hacia diferentes destinos, lo que dio como resultado que la población tenga una opción segura para transportarse a sus diferentes destinos, los primeros lugares a los que llegaba la cooperativa era Baños, Santo Domingo de los Tzáchilas, y en la época del Boom de la colonización, expande su servicio hacia Quito, más tarde a Guayaquil, Puyo, Tena y fue la pionera de la provincia de Chimborazo en servir en la ruta de integración nacional, esto es Atillo, 9 de Octubre Macas, También se realiza el servicio de encomiendas. Hoy por hoy presenta a la ciudadanía un parque automotor de lujo, con unidades último modelo, equipadas bajo la norma INEN, que hacen de un viaje por turismo o negocio un verdadero placer.

B.

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Las deficiencias y recomendaciones determinadas durante la ejecución de la fase de diagnóstico general son:

1. Hallazgo 1.

La empresa carece de un análisis FODA.

Recomendación

Aplicar el análisis FODA creado por nuestro equipo de trabajo y de esta manera poder convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

2 Hallazgo 2.

No existe un manual de funciones dentro de la cooperativa.

Recomendación

Aplicar el modelo de manual de funciones creado por nuestro equipo de trabajo y de esta manera mejorar el rendimiento del personal, ya que este se enfocará en las actividades propias de su cargo evitando así la duplicidad de funciones y el desperdicio de tiempo y recursos.

### 3. Hallazgo 3.

La empresa carece de políticas empresariales.

Recomendación:

Difundir al personal las políticas creadas por nuestro equipo de trabajo y hacer que los miembros de la cooperativa las apliquen de manera continua y lograr de esta manera el mejor logro de los objetivos propuestos y mejorar el desempeño interno y rentabilidad de la cooperativa.

### 4. Hallazgo 4.

El organigrama presentado a nuestro equipo de trabajo no se encuentra debidamente estructurado de acuerdo a las necesidades de la organización.

Recomendación:

Aplicar el organigrama reestructurado por nuestro equipo de trabajo dentro de la cooperativa dando a conocer el cargo que tiene cada trabajador y departamento en el que se encuentran y la autoridad que los rige dejando de lado la duplicidad de funciones.

### 5. Hallazgo 5.

La empresa tiene la misión y visión solamente en formalidades teniendo los respaldos de entrega pero falta mayor difusión al personal.

Recomendación:

Difundir y promocionar a personal la misión y visión para que tengan presente hacia dónde quiere ir la empresa a un futuro para lo cual se necesita del apoyo de los colaboradores.

### 6. Hallazgo 6.

La organización no posee objetivos generales ni específicos

Recomendación:

Elaborar los objetivos de manera afín con la misión y visión de la cooperativa para que las actividades se cumplan con la colaboración de todos los miembros y así lograr de mejor manera el alcance de los mismos y un mayor crecimiento de empresa y logrando que esta tenga un futuro promisorio.

### 7.- Hallazgo 7.

La organización no posee control interno

Recomendación

Crear un sistema de control interno para la cooperativa.

CONTROL INTERNO realizado por Valeria Del Pino Vanegas.

#### **1. ENTORNO DE CONTROL**

La empresa tiene su planificación por escrito y no se ejecuta la misma lo que se puede determinar que el control interno es deficiente y empírico.

#### **2. EVALUACIÓN DE RIESGOS**

La empresa no se preocupa por definir objetivos ni por dar a conocer a sus trabajadores los mismos, ni de realizar evaluaciones de riesgo dentro de la misma.

#### **RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda la oportuna creación de objetivos dentro de la cooperativa para un mejor desempeño y desarrollo de la misma.

#### **3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

La empresa posee todos los documentos que legalizan las contrataciones del personal y los trabajadores reciben capacitaciones cuando el cargo lo amerita.

#### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

En la empresa la información fluye de manera adecuada, y existe constancia de comunicación con el personal.

#### **RECOMENDACIÓN:**

Se debe mantener una comunicación adecuada con el personal para tener un ambiente laboral óptimo y una relación laboral fluida.

#### **4. SUPERVISIÓN**

Dentro de la empresa no existe supervisión en las actividades por lo cual tampoco existe una oportuna detección de las deficiencias existentes.

#### **RECOMENDACIÓN:**

Es recomendable mantener una supervisión constante de las actividades de la empresa para aplicar de manera oportuna los correctivos necesarios

Riobamba, 8 de septiembre del 2015

Atentamente.

Valeria Del Pino Vanegas

TESISTA de la ESPOCH



# COMUNICACIÓN

Departamento Administrativo

Cooperativa de Transportes Riobamba

Riobamba, 11 Septiembre 2015

**Ingeniero  
Juan Zúñiga  
GERENTE Cooperativa de Transportes Riobamba  
Presente.-**

De mi consideración:

Con el más cordial de los saludos yo Valeria Del pino Vanegas me dirijo a usted mediante este oficio para informarle de la terminación del trabajo realizado y comunicarle de la entrega del informe de la Auditoría realizada.

Atentamente,

**Valeria Del Pino Vanegas  
Estudiante de la ESPOCH**

COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA  
INFORME DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Ingeniero

Juan Zúñiga

GERENTE DE COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA

Una vez realizada las visitas previstas a la cooperativa obtuvimos información relevante que nos sirvió para conocer el entorno de Cooperativa de Transportes Riobamba.

Con estos antecedentes emitimos el siguiente dictamen con la descripción de COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA y recomendaciones propuestas por la auditoria para solucionar las deficiencias encontradas.

A.

DATOS GENERALES DE COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA

La Cooperativa de transportes Riobamba, nació con el objetivo de satisfacer la necesidad de transportación de la comunidad y las parroquias aledañas hacia diferentes destinos, lo que dio como resultado que la población tenga una opción segura para transportarse a sus diferentes destinos, los primeros lugares a los que llegaba la cooperativa era Baños, Santo Domingo de los Tzáchilas, y en la época del Boom de la colonización, expande su servicio hacia Quito, más tarde a Guayaquil, Puyo, Tena y fue la pionera de la provincia de Chimborazo en servir en la ruta de integración nacional, esto es Atillo, 9 de Octubre Macas, También se realiza el servicio de encomiendas. Hoy por hoy presenta a la ciudadanía un parque automotor de lujo, con unidades último modelo, equipadas bajo la norma INEN, que hacen de un viaje por turismo o negocio un verdadero placer.

B.

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Las deficiencias y recomendaciones determinadas durante la ejecución de la fase de diagnóstico general son:

1. Hallazgo 1.

La empresa carece de un análisis FODA.

Recomendación

Aplicar el análisis FODA creado por nuestro equipo de trabajo y de esta manera poder convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

2 Hallazgo 2.

No existe un manual de funciones dentro de la cooperativa.

Recomendación

Aplicar el modelo de manual de funciones creado por nuestro equipo de trabajo y de esta manera mejorar el rendimiento del personal, ya que este se enfocará en las

actividades propias de su cargo evitando así la duplicidad de funciones y el desperdicio de tiempo y recursos.

### 3. Hallazgo 3.

La empresa carece de políticas empresariales.

Recomendación:

Difundir al personal las políticas creadas por nuestro equipo de trabajo y hacer que los miembros de la cooperativa las apliquen de manera continua y lograr de esta manera el mejor logro de los objetivos propuestos y mejorar el desempeño interno y rentabilidad de la cooperativa.

### 4. Hallazgo 4.

El organigrama presentado a nuestro equipo de trabajo no se encuentra debidamente estructurado de acuerdo a las necesidades de la organización.

Recomendación:

Aplicar el organigrama reestructurado por nuestro equipo de trabajo dentro de la cooperativa dando a conocer el cargo que tiene cada trabajador y departamento en el que se encuentran y la autoridad que los rige dejando de lado la duplicidad de funciones.

### 5. Hallazgo 5.

La empresa tiene la misión y visión solamente en formalidades teniendo los respaldos de entrega pero falta mayor difusión al personal.

Recomendación:

Difundir y promocionar a personal la misión y visión para que tengan presente hacia dónde quiere ir la empresa a un futuro para lo cual se necesita del apoyo de los colaboradores.

### 6. Hallazgo 6.

La organización no posee objetivos generales ni específicos

Recomendación:

Elaborar los objetivos de manera afín con la misión y visión de la cooperativa para que las actividades se cumplan con la colaboración de todos los miembros y así lograr de mejor manera el alcance de los mismos y un mayor crecimiento de empresa y logrando que esta tenga un futuro promisorio.

### 7.- Hallazgo 7.

La organización no posee control interno

Recomendación

Crear un sistema de control interno para la cooperativa.

CONTROL INTERNO realizado por Valeria Del Pino Vanegas.

### **1. ENTORNO DE CONTROL**

La empresa tiene su planificación por escrito y no se ejecuta la misma lo que se puede determinar que el control interno es deficiente y empírico.

### **2. EVALUACIÓN DE RIESGOS**

La empresa no se preocupa por definir objetivos ni por dar a conocer a sus trabajadores los mismos, ni de realizar evaluaciones de riesgo dentro de la misma.

#### **RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda la oportuna creación de objetivos dentro de la cooperativa para un mejor desempeño y desarrollo de la misma.

### **3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

La empresa posee todos los documentos que legalizan las contrataciones del personal y los trabajadores reciben capacitaciones cuando el cargo lo amerita.

### **4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

En la empresa la información fluye de manera adecuada, y existe constancia de comunicación con el personal.

#### **RECOMENDACIÓN:**

Se debe mantener una comunicación adecuada con el personal para tener un ambiente laboral óptimo y una relación laboral fluida.

### **5. SUPERVISIÓN**

Dentro de la empresa no existe supervisión en las actividades por lo cual tampoco existe una oportuna detección de las deficiencias existentes.

#### **RECOMENDACIÓN:**

Es recomendable mantener una supervisión constante de las actividades de la empresa para aplicar de manera oportuna los correctivos necesarios

Riobamba, 8 de septiembre del 2015

Atentamente.

Valeria Del Pino Vanegas

TESISTA de la ESPOCH

## CONCLUSIONES

- ✓ La Auditoría Administrativa realizada a la cooperativa de transportes Riobamba fue una herramienta indispensable para para evaluar el desempeño de los procesos administrativos y actividades de la institución, enfocada a la eficiencia del proceso administrativo aplicado en ella y de las actividades propias de la cooperativa, con el fin de poder emitir una opinión que les permita a los directivos tomar acciones correctivas para mejorar los procesos administrativos.
- ✓ Durante el desarrollo de la Auditoría se logró cumplir con los objetivos establecidos por el equipo auditor, se pudo constatar la falta de objetivos, políticas, manual de funciones, un sistema de control interno y de análisis FODA, lo que ha impedido un buen desempeño de las labores dentro de la institución, tomando en cuenta el control interno realizado en el trabajo de investigación se emitieron conclusiones y recomendaciones de mejora a los componentes analizados que fueron objetivos y políticas, persona y funciones y estructura organizacional.
- ✓ Mediante la aplicación de las pruebas y la obtención de evidencia suficiente y relevante y en el desarrollo de la auditoría se detectó la ausencia del manual de funciones dentro de la cooperativa el cual debe tomar en cuenta a cada uno de los integrantes de la organización para un mejor desempeño de la misma.
- ✓ La identificación y evaluación de riesgos es una responsabilidad ineludible para todos los niveles de la organización. El sistema de control interno implementado en cualquier entidad juega un papel muy importante, y su eficiencia dependerá de la contante supervisión durante su aplicación para garantizar el aprovechamiento máximo de los recursos y el óptimo alcance de los objetivos.

## RECOMENDACIONES

- ✓ La cooperativa de transportes Riobamba debe promover y apoyar el desarrollo de Auditorías para detectar oportunamente las falencias y tomar medidas correctivas que contribuyan al alcance de los objetivos propuestos.
- ✓ Aplicar las recomendaciones emitidas en el informe final a la Cooperativa de Transportes Riobamba a fin de mejorar los procesos administrativos existentes dentro de la misma.
- ✓ Elaborar un sistema de control interno el cual es muy necesario para la correcta consecución de las actividades y el logro de objetivos.
- ✓ Seguir capacitando al personal, ya que esto garantizará que la empresa contará con profesionales de élite y mejorará la calidad de los servicios ofrecidos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Chiavenato Idalberto (2004), Introducción a la teoría general de la administración, 7a. ed., McGraw-Hill Interamericana,

Idalberto Chiavenato, (2004). Introducción a la teoría general de la Administración

Idalberto Chiavenato, (2004). Introducción a la teoría general de la Administración

Javier Fernández Aguado (2008) Patologías en las organizaciones

Institute of Industrial Engineers, (2005) "Más allá de la Reingeniería", CECOSA, México,

Amado Suárez, Adriana et al. (2008). Auditoría de comunicación, editorial La Crujía, Buenos Aires

Lattuca, Antonio; Mora, Cayetano y otros (2001) Manual de Auditoría. Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Segunda Edición. Buenos Aires

Mancilla Pérez, Eduardo J. (2001). La Auditoría Administrativa. Trillas. p. 34.

Diana Fuentes (2007) M, DERECHO LABORAL. Trillas.

Nelson Dávalos Arcentales, (2010), Fundamentos y Prácticas de Auditoría

Emilio, Galindo Huamani. (2006) Métodos de Control Interno.

Leidisara Martínez Calderin Profesora de Ciencias Contables Universidad de Cienfuegos. (2006) El control interno: Un medio eficaz para la toma de decisiones en el Control de la gestión

Cubero Abril Teodoro, (2009). Manual Específico de Auditoria Administrativa. Cuenca, Ecuador: I. Municipalidad.

Contraloría General del Estado, (2001). Manual de Auditoría Administrativa. Quito Ecuador.

Contraloría General del Estado, (2002), Normas de Control Interno. Quito Ecuador.

Franklin Enrique Benjamín, (2007), Auditoria Administrativa. Gestión Estratégica del cambio. Segunda edición. Pearson Educación. México.

Madariaga Gorocica Juan Ma. (2004). Manual Práctico de Auditoria. Ediciones Deusto. Barcelona España.



## **LINKOGRAFIA**

<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

«Andreas Kaplan: European Management and European Business Schools: Insights from the History of Business Schools, European Management Journal, 2014».

Sobre el enfoque sistémico de la Administración

<http://es.wikipedia.org/wiki/Auditor%C3%ADa>

George R. Terry)

<http://www.pararrayos-pdce.com/tipos-de-auditorias/>

Curso gramas

Administración Moderna de Agustín Reyes Ponce

<http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml>

Escuelas de la Teoría Administrativa

Renate Maintz

<http://www.definicionabc.com/general/cumplimiento.php#ixzz3QFHgllzX>

Lourdes Münch Galindo y José García Martínez

José A. Fernández Arenas

<http://www.estrucplan.com.ar/articulos/verarticulo.asp?IDArticulo=375>

George R. Terry

## ANEXOS

### Anexo N° 1 Modelo Entrevista



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA EXTENSIÓN RIOBAMBA  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: VALERIA DEL PINO

Con un saludo cordial y la autorización del sr. Gerente general me permito Realizar esta entrevista dentro de la Cooperativa de Transportes Riobamba con el objetivo de recabar información para mi trabajo de investigación el cual es Auditoría Administrativa para garantizar el cumplimiento de las políticas en la Cooperativa de Transportes Riobamba.

INDICACIONES:

Responda con la opción adecuada a las siguientes preguntas:

1. Auditoría es:  
Una Revisión  
Un examen especial a una empresa o una parte de ella  
Un especie de control  
Ninguna de las anteriores
2. ¿Es necesaria la realización de una Auditoría dentro de la cooperativa?  
SI  
NO
3. ¿Conoce las clases de Auditoría que existen?  
SI

- NO
4. ¿Se han realizado auditorías administrativas anteriormente dentro de la cooperativa?  
SI  
NO
5. ¿De ser así conservan los informes de dichas auditorías?  
SI  
NO
6. ¿Se han dado seguimiento a las Auditorías antes realizadas?  
  
SI  
NO
7. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la cooperativa?  
SI  
NO
8. ¿Han existido planificaciones de las actividades de la cooperativa en los periodos pasados?  
SI  
NO
9. ¿Existe alguien encargado de legalizar la situación laboral del personal y del manejo de sus documentos?  
SI  
NO
10. ¿Existe un manual de funciones dentro de la cooperativa?  
SI  
NO
11. ¿Existe un manual de funciones dentro de la cooperativa?  
SI  
NO
12. ¿Las designaciones laborales se realizan de acuerdo al perfil profesional de los empleados?  
SI  
NO
13. ¿Se realizan capacitaciones al personal cuando el cargo lo amerita?  
SI  
NO
14. ¿Las políticas empresariales son conocidas por todos los miembros de la organización?

SI  
NO

15. ¿Dichas políticas están afines con los objetivos de la organización?

SI  
NO

## **Anexo N° 2 Misión y visión de la Cooperativa**

### **MISIÓN COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

Generar la preferencia, satisfacción, y confianza, de nuestros usuarios, ofreciendo el mejor servicio, de transporte de pasajeros, unimos costa, sierra, oriente ecuatoriano, dentro de un marco de puntualidad, seguridad, comodidad, y excelencia en nuestros servicios, permitiendo que su viaje sea una experiencia inolvidable.

### **VISIÓN COOPERATIVA DE TRANSPORTES RIOBAMBA**

Ser siempre una empresa líder en la transportación de pasajeros y envío de encomiendas, alcanzando la excelencia en el servicio y prestigio a nivel nacional, mediante el mejoramiento continuo en nuestros servicios, con tecnología de punta, personal totalmente capacitado y la innovación constante de nuestras unidades, logrando ser un gran referente a nivel del país.

**Anexo N° 3** Certificado por parte de la Cooperativa