



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

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

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa la obtención del título de:

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

**TEMA:**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TAXIS  
SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO, PERÍODO 2014”.

**AUTOR:**

MARCO FERNANDO BERMEO ALVEAR

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Marco Fernando Bermeo Alvear, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán

**DIRECTOR**

---

Lcda. María Isabel Logroño Logroño

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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

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

Riobamba, 23 de febrero del 2016

Marco Fernando Bermeo Alvear

CI: 0601618945

## **DEDICATORIA**

Mi presente trabajo de titulación lo dedico primeramente a Dios, a mis seres más queridos que son mi familia, ya que han sido mi pilar fundamental y siempre me han sabido brindar su comprensión, confianza y cariño para la ejecución del mismo.

Marco Fernando Bermeo Alvear

## **AGRADECIMIENTO**

Mi sincero agradecimiento a quienes conforman la ESPOCH, en especial al Ing. Edison Calderón director de mi trabajo de titulación y a la Lcda. María Isabel Logroño Logroño miembro de tesis, quienes me supieron guiar con capacidad y responsabilidad durante toda la elaboración del mismo, también a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. en especial al Sr. Gerente Carlos Guevara por facilitarme y proporcionarme la información que requería para retroalimentar mi investigación.

Marco Fernando Bermeo Alvear

## RESUMEN

El presente trabajo de auditoría se lo realizó en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del cantón Chambo de la provincia de Chimborazo, cuya actividad se dirige a la prestación de servicios de transporte seguro y cómodo con el fin de lograr un mejor posicionamiento en sus actividades comerciales tanto a nivel cantonal, provincial y regional.

La Compañía de Taxis Servichambo S.A. es una sociedad anónima la cual se dedica exclusivamente al transporte terrestre comercial de taxis, sujetándose a las disposiciones de la ley orgánica del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, sus reglamentos y las disposiciones que emiten los organismos competentes en esta materia.

Con el propósito de conocer sobre la Compañía de Taxis Servichambo S.A., se vio la necesidad de realizar una Auditoría de Gestión, la cual se fundamentó en la aplicación y análisis de la evaluación del control interno y comprensión de la operatividad en los procesos administrativos de la planificación, organización, dirección y control, verificando la aplicación de las disposiciones legales y normativa legal vigente de la institución; se midió la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

En lo que concierne a la ejecución de la auditoría de gestión se examinó la información general de la entidad, con la finalidad de contar con datos que permitieron aplicar programas, técnicas y procedimientos de auditoría, con el objetivo de conocer, evidenciar y valorar sus resultados que se presentaran en el informe final de auditoría.

**Palabras Claves:** Auditoría de Gestión. COSO I. Control Interno.

## ABSTRACT

This audit work was performed in the taxi company “Servichambo S.A.”, canton Chambo province of Chimborazo, whose activity is directed to the provision of safe and comfortable transport in order to achieve a better position in its business at cantonal, provincial and regional levels.

The company “Taxi Servichambo S.A.” is a corporation, which is dedicated exclusively to inland transport, subject to the provisions of the organic law of land transportation, transit and road safety regulations and provisions issued by the competent bodies in this area.

In order to know about the taxi company Servichambo S.A. a management audit, which was based on the application and analysis of the evaluation of internal control and operational understanding of the administrative processes of planning, organizing, directing it was done monitoring and verifying the implementation of laws and legal regulations of the institution; efficiency, effectiveness and economy in compliance with the objectives of the organization were measured.

With regard to the implementation of the audit, general information of the entity was examined, in order to have data that enabled the implementation of programs, techniques and audit, procedures, in order to meet, demonstrate and evaluate the results to be presented in the final report of the audit.

**Key Words:** Management Audit, COSO I (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), Internal Monitoring.

# ÍNDICE GENERAL

Portada	
Certificación del tribunal .....	i
Declaración de autenticidad.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Índice general.....	vii
Índice de cuadros .....	xi
Índice de gráficos.....	xii
Índice de anexos.....	xiii
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1 Antecedentes del problema.....	3
1.1.1 Formulación del problema de investigación.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema .....	3
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 Objetivo General .....	4
1.2.2 Objetivos Específicos .....	4
1.3 Justificación de la investigación.....	4
<b>CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
2. Auditoría de Gestión.....	6
2.1.1 Definición .....	6
2.1.1.1 Concepto de las 5 “E” de la Auditoría de Gestión .....	6
2.1.1.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión .....	7
2.1.1.3 Alcance de la Auditoría de Gestión .....	7
2.1.1.4 Enfoque de la Auditoría de Gestión .....	8
2.1.1.5 Importancia de la Auditoría de Gestión.....	8
2.1.2 Planificación de la Auditoría .....	8
2.1.2.1 Fases de la planificación.....	9
2.1.2.1.1 Orden de trabajo y Carta de presentación.....	9
2.1.2.1.2 Planificación preliminar .....	9
2.1.2.1.3 Planificación específica .....	10

2.1.3	Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión .....	10
2.1.3.1	Fase I: Conocimiento Preliminar .....	10
2.1.3.2	Fase II.- Planificación .....	12
2.1.3.3	Fase III: Ejecución .....	14
2.1.3.4	Fase IV: Comunicación de Resultados .....	16
2.1.3.5	FASE V: Seguimiento .....	17
2.1.4	Informe de Auditoría .....	18
2.1.4.1	Definición .....	18
2.1.4.2	Características del Informe .....	18
2.1.4.3	Importancia del Contenido .....	18
2.1.5	Normas de Auditoría .....	19
2.1.5.1	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) .....	19
2.1.5.2	Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA) .....	21
2.1.5.3	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) .....	23
2.1.6	Control Interno .....	25
2.1.6.1	Definición .....	25
2.1.6.2	Objetivos del Control Interno .....	27
2.1.6.3	Clases de controles internos .....	27
2.1.6.4	Objetivos del Control Interno .....	28
2.1.6.5	Elementos del control interno .....	29
2.1.6.6	Elementos del Sistema de Control Interno .....	29
2.1.6.7	Procedimientos Generalmente Aceptados para mantener un buen Control .....	30
2.1.6.8	Responsabilidad del Control Interno .....	31
2.1.6.9	Componentes del Control Interno .....	32
2.1.6.9.1	Ambiente de control .....	32
2.1.6.9.2	Evaluación de riesgos .....	32
2.1.6.9.3	Actividades de control .....	32
2.1.6.9.4	Información y comunicación .....	32
2.1.6.9.5	Supervisión y seguimiento .....	32
2.1.7	Métodos de evaluación .....	33
2.1.7.1	Cuestionarios .....	33
2.1.7.2	Flujogramas .....	33
2.1.7.3	Descriptivo o narrativo .....	34
2.1.7.4	Matrices .....	34

2.1.8	Riesgos de Auditoría .....	35
2.1.8.1	Definición .....	35
2.1.8.2	Componentes del riesgo de auditoría .....	35
2.1.8.2.1	Riesgo Inherente .....	35
2.1.8.2.2	Riesgo de control .....	35
2.1.8.2.3	Riesgo de no detección .....	36
2.1.9	Muestreo en la Auditoría .....	36
2.1.9.1	Definición .....	36
2.1.10	Evidencias en Auditoría .....	39
2.1.10.1	Definición .....	39
2.1.10.2	Clases de evidencias .....	39
2.1.10.2.1	Evidencia suficiente .....	39
2.1.10.2.2	Evidencia adecuada .....	40
2.1.11	Pruebas de Auditoría .....	40
2.1.11.1	Definición .....	40
2.1.11.2	Tipos de Pruebas de Auditoría .....	40
2.1.12	Técnicas de Auditoría .....	41
2.1.12.1	Definición .....	41
2.1.13	Programas de Auditoría .....	45
2.1.13.1	Definición .....	45
2.1.14	Papeles de Trabajo .....	45
2.1.14.1	Definición .....	45
2.1.14.2	Propósitos principales de los papeles de trabajo .....	45
2.1.15	Archivos de los papeles de trabajo .....	46
2.1.15.1	Archivo Corriente .....	46
2.1.15.2	Archivo Permanente o Continuo .....	47
2.1.16	Clases de papeles de trabajo .....	48
2.1.16.1	Papeles de trabajo generales .....	48
2.1.16.2	Papeles de trabajo específicos .....	49
2.1.17	Notas del auditor .....	49
2.1.18	Clases de hojas o cédulas de trabajo .....	50
2.1.19	Índices y Referenciación .....	50
2.1.19.1	Índices .....	50
2.1.19.2	Referenciación .....	50
2.1.20	Marcas de Auditoría .....	51

2.1.20.1	Definición .....	51
2.1.21	Hallazgos de Auditoría .....	53
2.1.21.1	Definición .....	53
2.1.21.2	Elementos del Hallazgo de Auditoría.....	54
2.1.22	Parámetros e Indicadores de Gestión .....	55
2.1.22.1	Definición .....	55
2.1.22.2	Clasificación de los Indicadores de Gestión.....	55
2.2	Marco Conceptual.....	56
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>62</b>
3.1	Hipótesis o Idea a Defender .....	62
3.1.1	Hipótesis General .....	62
3.1.2	Hipótesis Específicas.....	62
3.2	VARIABLES.....	63
3.2.1	Variable Independiente.....	63
3.2.2	Variable Dependiente .....	63
3.3	Tipos de investigación .....	66
3.3.1	Tipos de estudio de investigación.....	66
3.4	Población y muestra .....	66
3.5	Métodos, técnicas e instrumentos.....	67
<b>CAPITULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>		<b>69</b>
4.1	Metodología, guía y/o procedimiento de implementación o de propuesta... 69	
4.1.1	Índices de Referencia de Auditoría .....	70
4.1.2	Marcas de Auditoría Utilizadas.....	70
4.1.3	Plan de Trabajo.....	71
4.2	Ejecución .....	72
CONCLUSIONES .....		142
RECOMENDACIONES.....		143
BIBLIOGRAFÍA .....		144
LINCÓGRAFÍA .....		145
ANEXOS.....		147

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Simbología de Flujogramación .....	34
Cuadro 2. Técnicas de Auditoría .....	42
Cuadro 3. Hoja de Marcas .....	53
Cuadro 4. Operacionalización de Variables .....	64
Cuadro 5. Índice de Referencia de Auditoría .....	70
Cuadro 6. Marcas de Auditoría utilizadas .....	70
Cuadro 7. Plan de trabajo de la Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. ....	71
Cuadro 8. Principales Funcionarios de la Compañía de Taxis Servichambo S. A .....	82
Cuadro 9. Talento Humano.....	91
Cuadro 10. Recursos Financieros .....	91
Cuadro 11. Recursos Materiales .....	92
Cuadro 12. Equipos.....	92
Cuadro 13. Total de Gastos.....	93
Cuadro 14. Matriz de Evaluación y Calificación de los Riesgos de Auditoría.- Planificación .....	113
Cuadro 15. Matriz de Evaluación y Calificación de los Riesgos de Auditoría.- Organización.....	114
Cuadro 16. Matriz de Evaluación y Calificación de los Riesgos de Auditoría.- Dirección .....	115
Cuadro 17. Matriz de Evaluación y Calificación de los Riesgos de Auditoría.- Control .....	116

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Resultados del riesgo global .....	108
Gráfico 2. Resultados de los Indicadores de Gestión .....	112

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Compañía de Taxis Servichambo S.A. ....	146
Anexo 2. Gerente de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. ....	147
Anexo 3. Tarjeta de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. ....	148
Anexo 4. Personal que labora en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. ....	149
Anexo 5. Registro Único de Contribuyentes Sociedades .....	150
Anexo 6. Formulario de solicitud para la concesión de permiso de operación para operadoras constituidas.....	151
Anexo 7. Logo de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. ....	152
Anexo 8. Listado de Administradores de la Compañía. ....	153
Anexo 9. Reglamento interno de administración, finanzas, procedimientos y movilidad de la Compañía. ....	154
Anexo 10. Estatuto de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.....	164
Anexo 11. Constitución de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. ....	176

## INTRODUCCIÓN

La Compañía de Taxis Servichambo S. A. ubicado en el Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario Primero del Cantón Chambo, el 02 de Agosto del 2011, la cual se encuentra laborando dentro del mercado de transporte sus principales clientes son las familias, empresas y residenciales domiciliadas en el cantón y fuera de él, el objetivo de esta Compañía es satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes mediante la prestación de un servicio de transporte seguro y cómodo con el fin de lograr un mejor posicionamiento en sus actividades comerciales, es por ello que se realizó una Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A., el mismo que nos permitirá conocer las falencias organizacionales y operativas existentes dentro de la misma y formular estrategias oportunas que les permitirá crecer como una compañía líder en el mercado laboral y lograr de esta manera ser competitiva a nivel nacional.

La realización de la Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. ubicado en el Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, período 2014, tiene la finalidad de identificar el cumplimiento de las normativas legales y reglamentarias que regulan la administración y funcionamiento con los cuales se realizan las diversas actividades estratégicas dentro de la entidad de acuerdo a los disposiciones legales vigentes del estado ecuatoriano, y evaluar el proceso de control que se aplica durante su actividad.

El propósito de la presente investigación es comprobar los procesos que se han implementado y desarrollado, así como los tiempos que se han empleado para cada uno de los ellos y cuales han sido las personas que han estado inmersos en los mismos.

Ponemos a consideración el presente trabajo de titulación con la finalidad de ayudar con una fuente de información sobre la investigación, y de esta manera aportar con conocimientos que permitan mejorar la eficiencia, eficacia y economía en los procesos administrativos.

El presente trabajo investigativo se basa en el estudio y elaboración de cuatro capítulos que hacen referencia a esta temática y que se puntualizan a continuación:

#### Capítulo I:

En este capítulo se examinó el problema, planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación del problema, justificación y objetivos.

#### Capítulo II:

En esta unidad encontramos el marco teórico dentro del cual consta la fundamentación teórica de la Auditoría de Gestión que se utilizó en mi investigación, se hizo énfasis en el marco conceptual en estudio.

#### Capítulo III:

Comprende lo relacionado con la metodología en el cual se consideró la idea a defender, tipos de investigación, diseño de la investigación, población y muestra; métodos, técnicas e instrumentos para el análisis de la investigación.

#### Capítulo IV:

Se realizó el análisis de resultados en donde hemos tomado como referencia el Manual de Auditoría de Gestión, ya que es un instrumento muy útil, orientado a lograr y mejorar la administración pública, me sirvió de guía para la culminación del presente trabajo de titulación que fue investigado, en este capítulo consta además las conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

# **CAPÍTULO I. EL PROBLEMA**

## **1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

El propósito de las entidades públicas y más aún las entidades privadas, es brindar un buen servicio y lograr la satisfacción de la ciudadanía, pero esto no resulta tan sencillo y los resultados que obtienen los directivos no siempre son los esperados. Con la presente investigación se pretende obtener la medición de toda la organización a través de su administración general y de sus procesos administrativos, y de esta manera obtener un Control Interno adecuado, pues es muy fundamental crear y fortalecer los procedimientos que serán aplicados con el fin de mejorar su gestión.

Para ello se han de diseñar técnicas de auditoría de gestión, con la recopilación de información la misma que nos permitirá evaluar, y dar un seguimiento continuo sobre los procesos identificando sus fortalezas y debilidades en cuanto a controles para ayudar a los mismos que lleguen a un nivel de eficiencia y eficacia, que permita el logro de los objetivos que persigue la Compañía de Taxis Servichambo S. A.

Las causas que se han detectado son el desconocimiento de programas de gestión lo que sobre lleva a la ineficiencia y no tenga buenas proyecciones de crecimiento, no tomen decisiones oportunas y no conozcan la información real de la situación de la compañía

### **1.1.1 Formulación del problema de investigación**

¿De qué manera la Auditoría de Gestión permitirá a los directivos de la Compañía de Taxis Servichambo S. A. del Cantón Chambo Provincia de Chimborazo, período 2014, verificar el cumplimiento de los objetivos y metas?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La presente investigación se la realizará en la Compañía de Taxis Servichambo S. A. ubicado en el Cantón Chambo Provincia de Chimborazo, período 2014.

**Campo:** Administrativo  
**Área:** Compañía de Taxis Servichambo  
**Aspecto:** Auditoría de Gestión a la Compañía  
**Espacio:** Taxis Servichambo, ubicada en el Cantón Chambo Provincia de Chimborazo

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo Provincia de Chimborazo período 2014, para la creación de estrategias de crecimientos eficientes y eficaces.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las teorías planteadas por diferentes autores relacionados con la auditoría de gestión, con la finalidad de aprovechar sus postulados, adaptándolos a las necesidades de la Compañía de Taxis Servichambo S.A
- Realizar el análisis a la Gestión del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014, de acuerdo a la información requerida para medir la eficiencia y eficacia de la entidad.
- Evaluar las estrategias para mejorar su gestión a través del análisis de la presente auditoría, y presentar el informe final con las respectivas recomendaciones para renovar a la compañía y tomar decisiones correctivas y en forma oportuna.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El constante cambio en el mundo de los negocios han sido un factor clave que encamina a que la compañía deba tener una mayor competitividad, para que de esta manera puedan subsistir y obtener rendimientos financieros de una manera ágil y oportuna, siendo su principal objetivo tomar decisiones en base a un análisis de una auditoría administrativa; factor que por desconocimiento o descuido ha perjudicado a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo en el manejo de los recursos humanos, financieros y económicos.

La aplicación de herramientas de análisis administrativo es un instrumento fundamental que servirá como base firme y concisa para que el gerente general, tome oportunamente las decisiones correctas para el buen manejo y crecimiento de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo en lo concerniente a la liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad. Tomando muy en cuenta los correctivos necesarios en estas áreas que causan un verdadero impacto en la estabilidad económica de la compañía ya que la necesidad de tomar decisiones acertadas permitirá brindar al cliente una mejor situación en cuanto a la confianza, seguridad y precios, obteniendo un aumento considerable en la rentabilidad.

La difusión de los resultados causará un verdadero impacto positivo en la compañía que se encuentra en la Provincia de Chimborazo demostrando que no importa la actividad que desempeñe o su ubicación ya que con una correcta toma de decisiones se puede llegar a ser una Compañía de Taxis competitiva, rentable y exitosa.

La realización de la presente investigación es muy factible por que los objetivos planteados no son excesivamente ambiciosos y están sujetos a la realidad del medio, al igual que es posible su realización por la facilidad que nos brindan el Gerente General de la Compañía de Taxis Servichambo S. A. para acceder a la información y poder cumplir a cabalidad con el presente trabajo propuesto.

## CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

### 2. AUDITORÍA DE GESTIÓN

#### 2.1.1 Definición

Es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación , en relación a sus objetivos y metas; de determinar su grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles ; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio económico derivado de sus actividades. (Contraloria.gob.ec, 2001, pág. 36)

#### **Auditoría de Gestión**

La auditoría operativa, administrativa o de gestión “es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales. (Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia Adminsitrativa, 1989, pág. 45)

#### **Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión es “un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 Es (Eficiencia, efectividad y economía, ética y ecología.)” (Auditoría de Gestión, 2011, pág. 30)

#### 2.1.1.1 Concepto de las 5 “E” de la Auditoría de Gestión

**Eficiencia.-** Rendimiento efectivo sin desperdicio innecesario. (Manual Latinoamericano de la Auditoría Profesional en el Sector Público, 1981, pág. 179)

**Eficiencia.-** consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos financieros. (Academia Mexicana de Auditoría Integral)

**Eficacia.-** es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos. (Academia Mexicana de Auditoría Integral)

**Economía.-** se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible. (Academia Mexicana de Auditoría Integral)

**Ética.-** parte de la Filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre. La conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la Constitución, las leyes, las normas, las buenas costumbres de la sociedad. El Código de Ética de la entidad, son susceptibles de evaluarse en una entidad.

**Ecología.-** podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales. (Auditoría de Gestión, 2011, págs. 23,24)

#### **2.1.1.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión**

- Evaluar la eficacia en objetivos y metas propuestas; determinar el grado de economía, eficiencia, ética y ecología, en el uso de recursos y producción de bienes; medir la calidad de servicios, bienes u obras; y establecer el impacto socioeconómico.
- Dictaminar los estados financieros de un período. (Contraloría.gob.ec, 2001, págs. 40,41)

#### **2.1.1.3 Alcance de la Auditoría de Gestión**

- Examina a una entidad o parte de ella; a una actividad, programa, o proyecto. Se interesa de los componentes escogidos, en sus resultados positivos y negativos.
- Examina registros, documentos e informes contables. Los estados financieros un fin. (Contraloría.gob.ec, 2001, pág. 40.41)

#### **2.1.1.4 Enfoque de la Auditoría de Gestión**

- Auditoría orientada hacia la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología, de las operaciones; de la gestión gerencial - operativa y sus resultados.
- Enfoque de tipo financiero. Cubre transacciones de un año calendario. (Contraloria.gob.ec, 2001, pág. 40.41)

#### **2.1.1.5 Importancia de la Auditoría de Gestión**

La importancia de realizar una auditoría de gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de nuestra empresa. Contar con los recursos personales y productivos necesarios para llevar a cabo una actividad empresarial no es suficiente. Hay que conocerlos a fondo en su uso y control, evaluarlos y, si es preciso, modificarlos para mejorar nuestro negocio y así alcanzar la máxima eficiencia.

La auditoría de gestión ayudará a la dirección de la empresa a lograr la administración más eficaz. Permitirá descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos para conseguir la rentabilidad y el crecimiento empresarial. La auditoría de gestión nos permitirá conocer el nivel real de la administración y situación de la empresa; una herramienta, que a la postre ayudará a asesorar a la gerencia y nos guiará en la adaptación necesaria hacia las metas que surjan en un contexto cambiante. (asesoria.arriagaasociados.com, 2014)

#### **2.1.2 Planificación de la Auditoría**

El proceso de la planificación permite al auditor identificar las áreas más importantes y los problemas potenciales del examen, evaluar el nivel de riesgo y programar la obtención de la evidencia necesaria para examinar los distintos componentes de la entidad auditada.

La planificación es la primera fase del proceso de la auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios.

## - **Objetivo**

El objetivo principal de la planificación consiste en determinar adecuada y razonablemente los procedimientos de auditoría que correspondan aplicar, cómo y cuándo se ejecutarán, para que se cumpla la actividad en forma eficiente y efectiva. La planificación permite identificar lo que debe hacerse en una auditoría, por quién y cuándo.

Generalmente la planificación es vista como una secuencia de pasos que conducen a la ejecución de procedimientos sustantivos de auditoría, sin embargo este proceso debe proseguir en forma continua durante el curso de la auditoría.

### **2.1.2.1 Fases de la planificación**

#### **2.1.2.1.1 Orden de trabajo y Carta de presentación**

Para iniciar una auditoría o examen especial que conste en la planificación general o definida a base de una solicitud calificada como imprevista, el jefe de la unidad operativa emitirá la orden de trabajo, autorizando su ejecución la cual contendrá:

- a. Objetivo general de la auditoría
- b. Alcance de la auditoría
- c. Nómina del personal que inicialmente integra el equipo.
- d. Tiempo estimado para la ejecución.
- e. Instrucciones específicas para la ejecución.

(Determinará si se elabora la planificación preliminar y específica o una sola que incluya las dos fases).

#### **2.1.2.1.2 Planificación preliminar**

La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades sustantivas y adjetivas, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría, cumpliendo los estándares definidos para el efecto.

La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, se elabora una guía para la entrevista previa para obtener información sobre la entidad a ser examinada, continua con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para conocimiento de la Dirección o Jefatura de la unidad de la auditoría, en el que validan los estándares definidos en la orden de trabajo y se determinan los componentes a ser evaluados en la siguiente fase de la auditoría.

### **2.1.2.1.3 Planificación específica**

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida inicialmente durante la planificación preliminar.

La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, para obtener información adicional, evaluar y calificar el riesgo de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas respectivos. (ai.espe.edu.ec, 2012, págs. 82-85)

## **2.1.3 Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión**

### **2.1.3.1 Fase I: Conocimiento Preliminar**

#### **Objetivos**

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

#### **Actividades**

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen todas las tareas típicas siguientes:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.

2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
  - a. La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
  - b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Qué y cómo produce: proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción, proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
  - c. La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.  
De los directivos, funcionarios y empleados., sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.
4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría. Dependiendo de la naturaleza de la entidad, magnitud,

complejidad y diversidad de sus operaciones, podrá identificarse a más de los componentes a sus correspondientes subcomponentes.

#### 6. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

##### **Productos**

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- Documentación e información útil para la planificación
- Objetivos y estrategia general de la auditoría

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

- Cuestionario de control interno, evaluación preliminar de la estructura.
- Diagnóstico FODA, matriz de ponderación de riesgos y evaluación de las áreas críticas.
- Componentes determinados en auditorías piloto realizadas por la DA – 1
- Indicadores de gestión utilizados en auditorías piloto realizadas por la DA – 1
- Equipos multidisciplinarios que participaron en auditorías piloto realizadas por la DA – 1.

#### **2.1.3.2 Fase II.- Planificación**

##### **Objetivos**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar.

La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza

y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Para esta fase también se harán constar, casos prácticos y experiencias cumplidas, en el ejercicio de auditorías de gestión de carácter piloto.

### **Actividades**

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de "Ejecución"; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmarán la estimación de los requerimientos de personal, programarán su trabajo, prepararán los programas específicos de la siguiente fase y fijarán los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe y, después de la evaluación tendrán información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control. La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son: a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades); b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos); y d) Otras clases de riesgo, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.
3. Los resultados obtenidos servirán para: a) Planificar la auditoría de gestión; b) Preparar un informe sobre el control interno.
4. A base de las actividades 1 y 2 descritas, el supervisor en un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo multidisciplinario, prepararán un Memorando de Planificación cuya estructura se presenta en los formatos y modelos.

5. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 "E" (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología), por cada proyecto o actividad a examinarse. El supervisor con el jefe de equipo preparan programas de auditoría en los que mínimo se incluyan objetivos específicos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría, por cada uno de los componentes, aunque también podría incluirse aspectos relativos a la cinco "E", breve descripción del componente, entre otros.
  
6. Las actividades 1,3 y 4 se realizan en las oficinas del auditor, en cambio, la actividad 2 debe llevarse a cabo en la entidad auditada.

**Productos:**

- Memorando de Planificación
- Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad)

**Formatos y modelos de aplicación**

1. Memorando de Planificación
2. Cuestionario de Evaluación Específica de Control Interno por Componentes
3. Flujogramas de Procesos
4. Programas de Trabajo por Componentes.

**2.1.3.3 Fase III: Ejecución**

**Objetivos**

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

**Actividades**

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de:
- b) Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse. Parámetros e indicadores de economía, eficiencia, eficacia y otros, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros.
- c) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- d) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- e) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.
- f) En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo, oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

### **Productos**

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

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

1. Estructura del informe de auditoría de gestión.

#### **2.1.3.4 Fase IV: Comunicación de Resultados**

##### **Objetivos**

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

##### **Actividades**

En la entidad auditada el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

##### **Productos**

- Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría.

### **2.1.3.5 FASE V: Seguimiento**

#### **Objetivos**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

#### **Actividades**

Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, según corresponda, con el siguiente propósito:

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 5 "E" y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una recomprobación luego de transcurrido un año de haberse concluido la auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

#### **Productos**

- Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.
- Encuesta sobre el servicio de auditoría.
- Constancia del seguimiento realizado.
- Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento.

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

1. Cronograma aplicación de recomendaciones.
2. Encuesta sobre el servicio de auditoría de gestión.

3. Constancia del seguimiento realizado (Manual de Auditoría de Gestión, págs. 129-241)

#### **2.1.4 Informe de Auditoría**

##### **2.1.4.1 Definición**

El informe de auditoría es el producto principal que se obtiene del trabajo del auditor, ya que en él va reflejar su opinión sobre la veracidad del contenido de las cuentas anuales analizadas. A la hora de redactar este informe el auditor debe tener en cuenta la normativa. (Auditoría, 2009, pág. 407)

##### **2.1.4.2 Características del Informe**

El informe de auditoría debe ser elaborado de acuerdo con las características discutidas a continuación en esta sección y al formato presentado para mantener una uniformidad de criterio, para lograr un alto grado profesional y para alcanzar eficazmente los objetivos de la comunicación de los resultados de la auditoría. Es importante que cada informe de auditoría, en lo posible, sea un trabajo preciso y perfecto que merece la lectura por altos funcionarios del gobierno.

##### **2.1.4.3 Importancia del Contenido**

Los asuntos incluidos en todo informe deben ser de la suficiente importancia como para justificar que se los informe y para merecer la atención de aquellos a quienes van dirigidos. La utilidad y por lo tanto la efectividad del informe disminuye con la inclusión de asuntos de poca importancia, porque ellos tienden a distraer la atención del lector de los asuntos realmente importantes que se informan.

Las decisiones sobre la importancia de los asuntos e informes deben representar el juicio integral de todos los factores pertinentes, incluyendo:

- El grado de interés del gobierno en los programas o actividades.
- Importancia de los programas o actividades determinados por medidas tales como el volumen de los gastos, inversión en activos y monto de ingresos.

- La novedad relativa o naturaleza experimental de los programas o actividades.
- La oportunidad de contribuir a una acción constructiva de los funcionarios de la entidad, tendiente a mejorar la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones del gobierno.
- La oportunidad de proporcionar información útil y oportuna para ayudar a los Planes Ejecutivo y Legislativo.
- La frecuencia con que ocurre una condición adversa, la posibilidad de que ocurra en otro lugar y los montos relativos en dinero de pérdida o costo adicional actual o potencial.
- La falta de decisión de los funcionarios de la entidad para tomar las acciones administrativas necesarias para corregir las áreas débiles o mejorar las operaciones. (Manual Latinoamericano de la Auditoría Profesional en el Sector Público, 1981, págs. 289-290)

## **2.1.5 Normas de Auditoría**

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

La Contraloría General del Estado, ejerce el control de los recursos públicos descritos en el artículo 3 de su Ley Orgánica, donde se define como tales a “todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales” mediante el ejercicio de la auditoría gubernamental y el examen especial, utilizando normas nacionales e internacionales y técnicas de auditoría.

La auditoría gubernamental externa es ejercida por auditores de la Contraloría General del Estado y de las firmas privadas de auditoría contratadas por requerimiento de convenios o contratos internacionales, o por no disponer de personal especializada en determinadas áreas.

La auditoría gubernamental interna, es ejercida exclusivamente por la Unidad de Auditoría Interna de cada entidad u organismo del sector público. La finalidad básica de

la auditoría gubernamental, es brindar confiabilidad a la información elaborada por la administración de la entidad y determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, a fin de promover la toma de decisiones adecuadas, esto implica el cumplimiento de objetivos generales como:

1. Evaluar la correcta utilización de los recursos públicos, verificando el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias,
2. Determinar si la gestión de los funcionarios públicos fue realizada con criterios de efectividad, eficiencia y economía y los resultados obtenidos guarden relación con los recursos asignados, de acuerdo con los planes y programas aprobados por la entidad auditada,
3. Dictaminar los estados financieros y establecer si la información elaborada por la entidad es correcta, confiable y oportuna,
4. Fortalecer el sistema de control interno de la entidad auditada; y,
5. Recomendar medidas para promover mejoras en la gestión pública.

Los auditores de la Contraloría General del Estado, de las Unidades de Auditoría Interna de las entidades del sector público y de las firmas privadas contratadas, llevarán a cabo los controles manteniendo independencia de criterio en las evaluaciones que ejecuten.

Las actuaciones de otras unidades administrativas o instituciones del Estado, como el caso del Ministerio de Economía y Finanzas, en lo que respecta a la evaluación de la ejecución presupuestaria, no serán tomadas como sustitución de la auditoría gubernamental.

Los resultados de estos trabajos constituirán elementos de juicio para la ejecución de la auditoría gubernamental. La normativa que rige el desarrollo de la auditoría gubernamental en el sector público se encuentra dada por las Normas Ecuatoriana de Auditoría Gubernamental (NEAG) emitidas por la Contraloría General del Estado, las mismas que se fundamentan en las Normas Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) y las Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA), que son de aplicación y cumplimiento obligatorio por parte de los auditores de la Contraloría General del Estado, los auditores internos de las entidades públicas y los profesionales de las firmas privadas contratadas de auditoría, cuando sean designados o contratados por el Organismo Técnico Superior de Control para efectuar la auditoría gubernamental.

Las Normas Ecuatoriana de Auditoría Gubernamental, se encuentran estructuradas de la siguiente manera:

- I. Relacionadas con el Auditor Gubernamental, (A.G)
  - II. Relacionadas con la Planificación de la Auditoría Gubernamental, (P.A.C)
  - III. Relativas con la Ejecución de la Auditoría Gubernamental; (E.A.G) y
  - IV. Normas relativas al Informe de la Auditoría Gubernamental (I.A.G).
- (es.scribd.com, 2014)

### **2.1.5.2 Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA)**

#### **NEA - Normas Ecuatorianas de Auditoria**

En forma similar a las NEC, también se emitieron las Normas Ecuatorianas de Auditoría, con lo cual se ha dado un gran paso en la modernización de los procesos de la auditoría, al unificar el criterio profesional y asegurar una mejor preparación y presentación de los mismos.

Las normas de Auditoría son las indicaciones que en forma obligatoria los auditores tienen que cumplir en el desempeño de sus funciones de auditoría y presentan los requisitos personales y profesionales del auditor.

Además de orientaciones para la uniformidad en el trabajo con el propósito de lograr un buen nivel de calidad en el examen.

Así mismo las NEA indican lo concerniente a la elaboración del informe de auditoría.

#### **Normas:**

**NEA 1** Objeto y principios generales que amparan una auditoría de estados financieros

**NEA 2** Términos de los trabajos de auditoría

**NEA 3** Control de calidad para el trabajo de auditoría

**NEA 4** Documentación

**NEA 5** Fraude y error

**NEA 6** Consideración de leyes y reglamentos en una auditoría de estados financieros

**NEA 7** Planificación

**NEA 8** Conocimiento del negocio

- NEA 9** Carácter significativo de la auditoría
- NEA 10** Evaluación de riesgo y control interno
- NEA 11** Auditoría en un ambiente de sistemas de información por computadora
- NEA 12** Consideraciones de auditoría relativas a entidades que utilizan organizaciones de servicios
- NEA 13** Evidencia de auditoría Addendum: Evidencia de auditoría - Consideraciones adicionales para partidas específicas
- NEA 14** Trabajos iniciales - Balances de apertura
- NEA 15** Procedimientos analíticos
- NEA 16** Muestreo de auditoría
- NEA 17** Auditoría de estimaciones contables
- NEA 18** Partes relacionadas
- NEA 19** Hechos posteriores
- NEA 20** Negocio en marcha
- NEA 21** Representaciones de la administración
- NEA 22** Uso del trabajo de otro auditor
- NEA 23** Consideración del trabajo de auditoría interna
- NEA 24** Uso del trabajo de un experto
- NEA 25** El dictamen del auditor sobre los estados financieros
- NEA 26** Otra información en documentos que contienen estados financieros auditados
- NEA 27** El dictamen del auditor sobre trabajos de auditoría con un propósito especial
- NEA 28** El examen de información financiera prospectiva
- NEA 29** Trabajos de revisión de estados financieros
- NEA 30** Trabajos para realizar procedimientos convenidos respecto de información financiera
- NEA 31** Trabajos para compilar información financiera.

Los auditores son responsables de cumplir con todas las disposiciones legales y normativas existentes para el desarrollo de una auditoría y emplear cuidadosamente su criterio profesional. Debe aplicar adecuadamente su criterio para determinar el alcance de la auditoría, las técnicas y procedimientos de auditoría, el equipo de trabajo y de elaborar o preparar los informes pertinentes. (seguridadumbrella.blogspot.com, 2011)

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

Son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor. Las NAGAS, tiene su origen en los Boletines (Statement on Auditing Estándar –SAS) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

Por lo tanto, estas normas son de observación obligatoria para los Contadores Públicos que ejercen la Auditoría en nuestro país, por cuanto además les servirá como parámetro de medición de su actuación profesional y para los estudiantes como guías orientadoras de conducta por donde tendrán que caminar cuando sean profesionales.

Clasificación De Las NAGAS En la actualidad las NAGAS son 10 y se clasifican en tres grupos que son:

1. Normas Generales o Personales
2. Normas de Ejecución del Trabajo
3. Normas de Emisión del Informe

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

Se refiere a la cualidad que el auditor debe tener para poder asumir el trabajo de Auditoría.

##### **- Entrenamiento y capacidad profesional:**

"La Auditoría debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y pericia como Auditor". (Bailey, 1998).

##### **- Independencia:**

"En todos los asuntos relacionados con la Auditoría, el auditor debe mantener independencia de criterio". (Bailey, 1998)

##### **- Cuidado o esmero profesional:**

Debe ejercerse el esmero profesional en la ejecución de la Auditoría y en la preparación del dictamen". (Bailey, 1998).

## **2.- Normas de Ejecución del Trabajo:**

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la Auditoría en sus diferentes fases.

### **- Planeamiento y Supervisión:**

"La Auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del auditor, si los hay, debe ser debidamente supervisado". (Bailey, 1998).

### **- Estudio y Evaluación del Control Interno:**

Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno como base para establecer el grado de confianza que merece, y consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de Auditoría". (Bailey, 1998).

### **- Evidencia Suficiente y Competente:**

"Debe obtenerse evidencia competente y suficiente, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros sujetos a la Auditoría".(Bailey, 1998).

## **3.- Normas de Emisión del Informe:**

Estas normas regulan la última fase del proceso de Auditoría, para lo cual, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo.

### **Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados:**

El dictamen debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados". (Bailey, 1998)2.

### **- Consistencia:**

"El informe deberá identificar aquellas circunstancias en las cuales tales principios no se han observado uniformemente en el período actual con relación al período precedente". (Bailey, 1998)

- **Revelación Suficiente:**

“Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas a menos que se especifique de otro modo en el informe”.  
(Bailey, 1998)

- **Opinión del Auditor:**

“El dictamen debe contener la expresión de una opinión sobre los estados financieros tomados en su integridad, o la aseveración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, deben indicarse las razones que lo impiden. En todos los casos, en que el nombre de un auditor esté asociado con estados financieros el dictamen debe contener una indicación clara de la naturaleza de la Auditoría, y el grado de responsabilidad que está tomando”(Bailey, 1998). (es.scribd.com, 2011)

## 2.1.6 Control Interno

### 2.1.6.1 Definición

Se entiende por control interno el plan organizativo y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren y garanticen:

#### La protección de los activos:

- **Física:**
  - Los activos de la empresa están debidamente protegidos porque existen medidas de seguridad adecuadas.
  - Existen restricciones a su acceso.
  - Existe un procedimiento que garantiza su correcta utilización.
- **Económica:**

Existe una adecuada cobertura de seguros.
- **Jurídica:**

Los activos se encuentran inscritos en los correspondientes registros públicos (Registro de la Propiedad, de la Propiedad Intelectual, de Tráfico, etc.).
- **Contable:**

Los movimientos de las cuentas que registran estos elementos deben estar expresamente autorizados.

- Sólo tienen acceso a los registros las personas autorizadas.
- La fidelidad e integridad de los registros contables.
- El logro de la eficiencia operativa y el empleo económico de los recursos.
- El cumplimiento de las instrucciones emanadas de la dirección. (PEÑA Gutiérrez, 2009, pág. 92)

**Control Interno.-** es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. (ipgh.gob.ec, 2009, pág. 9)

### **Definición de control interno**

El artículo 8 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado establece que "El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales.

Constituyen elementos del control interno: el entorno de control; la organización; la idoneidad del personal; el cumplimiento de los objetivos institucionales; los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos institucionales y las medidas adoptadas para afrontarlos; el sistema de información; el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control".

Esta definición es concordante con la expuesta por el Comité de Organizaciones participantes (COSO) que dice:

"El control interno es un proceso efectuado por la alta dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones,
- Fiabilidad de la información financiera,
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (ai.espe.edu.ec, 2012, págs. 85-87)

### 2.1.6.2 Objetivos del Control Interno

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. (ipgh.gob.ec, 2012, pág. 9)

### 2.1.6.3 Clases de controles internos

**En función de su naturaleza los controles internos se pueden clasificar en:**

**a) Controles contables:** son aquéllos directamente relacionados con la contabilización de las transacciones y que tienden a asegurar:

- El registro de la totalidad de las transacciones autorizadas.
- La exactitud, veracidad y validez de los datos registrados.
- La actualización de los datos registrados.
- La continuidad de los datos.
- La protección de los archivos contables (copias de seguridad, etc.).

**b) Controles administrativos:** son los relacionados con las políticas de dirección y organización de la empresa:

- Existencia de una organización jerárquica (organigrama).
- Existencia de líneas de autoridad claramente establecidas.
- Existencia de manuales de procedimiento para los distintos procesos que tienen lugar en el seno de la entidad (compras, ventas, cobros, registro contable, etc.).
- Existencia de una política adecuada de gestión de activos.

➤ **Mientras que según su finalidad los controles internos se clasifican en:**

**a) Controles de prevención:**

Son aquéllos destinados a proporcionar una seguridad razonable de que únicamente se reconocen y procesan transacciones válidas:

- Segregación y rotación de funciones.
- Autorización de todas las transacciones por parte de las personas adecuadas.
- Doble verificación de los datos introducidos en el ordenador.
- Etcétera.

**b) Controles de descubrimiento:**

Son aquellos tendientes a proporcionar una certeza razonable de que se descubren los errores e irregularidades:

- Empleo de documentación pre numerada.
- Realización de inventarios y arqueos.
- Realización periódica de conciliaciones bancarias.
- Existencia de un departamento de auditoría interna.

**c) Controles persuasivos:**

Son aquéllos cuya finalidad es informar de que existen los controles detectivos y de descubrimiento (similares a ciertas campañas de la Dirección General de Tráfico acerca de la existencia de controles de alcoholemia o de velocidad). Desde este punto de vista, serían también controles persuasivos:

- La notificación de la implantación de un determinado procedimiento.
- La comunicación del plan de auditoría interna. (Auditoría un enfoque integral, 2009, págs. 92-94)

**2.1.6.4 Objetivos del Control Interno**

- Los objetivos del control interno son:
- Prevenir fraude
- Descubrir hurtos o malversaciones
- Obtener información administrativa, contable y financiera, confiable, segura y oportuna.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores y propiedades y demás activos de la entidad solidaria.
- Promover la eficiencia del personal.
- Detectar desperdicios innecesarios tanto material, tiempo y recursos en general.

- Mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación y estimaciones de las cuentas y operaciones sujetas a auditoría por parte del auditor.
- Detectar los riesgos inherentes a la cartera de crédito, riesgo administrativo, financiero, como de la plataforma tecnológica. (Auditoría del sector solidario, 2006, págs. 33,34)

#### **2.1.6.5 Elementos del control interno**

Constituyen elementos del control interno, los siguientes:

- El entorno de control,
- La organización,
- Idoneidad del personal,
- El cumplimiento de los objetivos institucionales,
- Los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos,
- El sistema de información,
- El cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas, y,
- La corrección oportuna de las deficiencias de control.

El SAS 78 determina que el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, estos se derivan del estilo de la alta dirección y están integrados en el proceso de gestión y son afectados por el tamaño de la entidad:

- Ambiente de control,
- Evaluación de los riesgos,
- Actividades de control,
- Información y comunicación, y,
- Monitoreo o Supervisión.

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

Toda organización, bajo la responsabilidad de sus directivos, debe establecer, por lo menos, los siguientes aspectos que orientarán la aplicación del control interno:

- Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno.
- Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la organización.
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

Los elementos más importantes en los que se basa un adecuado SCI son: el ambiente de control, los sistemas de contabilidad, los controles contables internos y los controles administrativos internos. (Auditoría y control interno, 2002, pág. 11)

#### **2.1.6.7 Procedimientos Generalmente Aceptados para mantener un buen Control**

Éstos son algunos ejemplos de procedimientos:

- Delimitar las responsabilidades.
- Segregar funciones de carácter incompatible.
- Dividir el procesamiento de cada transacción.
- Seleccionar funcionarios hábiles y capaces.
- Crear procedimientos que aseguren la exactitud de la información.
- Hacer rotación de deberes.
- Fianzas (pólizas).
- Dar instrucciones por escrito.

- Utilizar cuentas de control.
- Crear procedimientos que aseguren la totalidad, la autorización y el mantenimiento de la información.
- Evaluar los sistemas computarizados.
- Usar documentos pre numerado.
- Evitar el uso de dinero en efectivo.
- Usar de manera mínima las cuentas bancarias.
- Hacer depósitos inmediatos e intactos de fondos.
- Mantener orden y aseo.
- Identificar los puntos claves de control en cada proceso.
- Usar gráficas de control.
- Realizar inspecciones técnicas frecuentes.
- Actualizar medidas de seguridad.
- Registrar adecuadamente la información.
- Conservar en buen estado los documentos.
- Usar indicadores.
- Practicar el autocontrol.
- Hacer que la gente sepa por qué y para qué se hacen las cosas.
- Definir objetivos y metas claras y alcanzables.
- Realizar tomas físicas periódicas de activos. (Auditoría y control interno, 2002, págs. 14,15)

#### **2.1.6.8 Responsabilidad del Control Interno**

- La responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno debe ser competencia de la máxima autoridad de la organización.
- En cada área de la organización, el encargado de dirigirla debe ser el responsable de acuerdo con los niveles de autoridad y líneas de responsabilidad establecidos.
- La auditoría interna o la unidad de control interno correspondiente debe ser la encargada de evaluar de manera independiente el sistema de control interno de la organización, proponiéndole a la gerencia las recomendaciones para mejorarlo.
- Establecimiento de normas, metas y objetivos (criterios).
- Análisis del rendimiento y de los resultados (comparación)
- Toma de acciones correctivas. (Auditoría y control interno, 2002, págs. 15,16)

### **2.1.6.9 Componentes del Control Interno**

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

#### **2.1.6.9.1 Ambiente de control**

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

#### **2.1.6.9.2 Evaluación de riesgos**

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

#### **2.1.6.9.3 Actividades de control**

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

#### **2.1.6.9.4 Información y comunicación**

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

#### **2.1.6.9.5 Supervisión y seguimiento**

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debidas tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia. (Control inteno y fraudes, 2006, págs. 26-38)

## **2.1.7 Métodos de evaluación**

Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes:

### **2.1.7.1 Cuestionarios**

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

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA “no aplicable”. De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales.

En las entrevistas, no solo se procura obtener un SI o NA, sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria

### **2.1.7.2 Flujogramas**

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

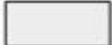
Este método es más técnico y remediante para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

- 1. Determinar la simbología.**

2. Diseñar el flujograma.
3. Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales.

**Cuadro 1. Simbología de Flujogramación**

SÍMBOLO	FUNCIÓN
	Inicio /Fin. Para indicar donde empieza y termina el diagrama
	Conector: sirve para enlazar dos partes de cuales quiera de un ordinograma a través de un conector de entrada. Se refiere a la conexión en la misma del diagrama.
	Entrada/Salida. Cualquier tipo de introducción o salida de datos
	Proceso. Operación para plantear instrucciones de asignación.
	Decisión. Para evaluar una condición y plantear la selección de una alternativa. Normalmente tiene dos salidas pueden tener mas según sea el caso.
	Línea de flujo, indican el sentido de ejecución de las operaciones.
	Conector a otra pagina. Conexión entre dos puntos del organigrama situados en paginas diferentes

**Fuente:** [www.google.com.ec/search?q=flujograma+de+procesos](http://www.google.com.ec/search?q=flujograma+de+procesos)

### 2.1.7.3 Descriptivo o narrativo

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema. El relevamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

### 2.1.7.4 Matrices

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

- Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
- Evaluación colateral del control interno.

### **2.1.7.5 Combinación de métodos**

Ninguno de los métodos por si solos, permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos. Ejemplo: el descriptivo con cuestionarios, los flujogramas con cuestionarios, etc.

Para la selección del método o métodos es necesario considerar las ventajas y desventajas que tienen cada uno de ellos. (Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, 2001, págs. 55-60)

## **2.1.8 Riesgos de Auditoría**

### **2.1.8.1 Definición**

Es el riesgo que resulta de que los estados contables contengan errores u omisiones significativos en su conjunto, no evitados o no detectados por los sistemas de control de la entidad ni por el propio proceso de auditoría. (Auditoría, 2009, pág. 42)

### **2.1.8.2 Componentes del riesgo de auditoría**

#### **2.1.8.2.1 Riesgo Inherente**

Es el riesgo de que ocurran errores significativos en la información contable, independientemente de la existencia de los sistemas de control.

- Tipo de negocio
- Medio ambiente
- Tipo de transacción

#### **2.1.8.2.2 Riesgo de control**

Es el riesgo de que de que el sistema de control interno del cliente no prevenga, detecte o corrija dichos errores.

Este tipo de riesgo se evalúa mediante el conocimiento y comprobación, a través de pruebas de cumplimiento, del sistema de control interno.

#### **2.1.8.2.3 Riesgo de no detección**

Es el riesgo de que un error u omisión significativa existente no sea detectado, por último, por el propio proceso de auditoría. Está relacionado con los procedimientos de auditoría debido a:

- Ineficacia de los procedimientos de auditoría aplicados.
- Inadecuada aplicación de dichos procedimientos.
- Deficiente alcance y oportunidad de los procedimientos seleccionados.
- Inapropiada interpretación del resultado de los procedimientos. (Auditoría un enfoque integral, 2009, págs. 43,44)

### **2.1.9 Muestreo en la Auditoría**

#### **2.1.9.1 Definición**

El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones. Por muestra representativa se entiende una cantidad dada de partidas que considerando los valores otorgados a elementos tales como el “riesgo” permite inferir que el comportamiento de esa muestra es equivalente al comportamiento del universo.

El muestreo en auditoría, es la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de las partidas dentro de un grupo de operaciones, con el propósito de evaluar alguna característica del grupo.

La aplicación del muestreo en auditoría tiene los siguientes objetivos:

- a) Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- b) Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

El auditor al efectuar la auditoría de gestión y considerar los factores de riesgos (en cualquiera de los tipos de riesgos), tendrá que decidirse o no, Por el método para seleccionar la muestra y el tamaño de ésta, ya que es imposible abarcar en su totalidad todas las operaciones vinculadas con la gestión del área a utilizar.

Los riesgos inherentes y de control existen con independencia del procedimiento de muestreo. El auditor debe considerar los riesgos de detección surgidos de las incertidumbres debidas al muestreo (riesgo muestral) así como las surgidas de otros factores sin relación con el mismo (riesgo no muestral).

En la auditoría de gestión, el auditor en la fase de conocimiento Preliminar y en la fase de Planificación requiere de investigaciones lo más exhaustivas posibles para determinar las causas de los problemas, que le permitan determinar en la ejecución del trabajo las pruebas a realizar y la aplicación o no de muestreos.

El tamaño de la muestra está condicionado por el grado de seguridad que el auditor planea obtener de los resultados del muestreo.

En la verificación de la gestión el auditor tiene que practicar pruebas de cumplimiento para determinar si el control interno contable - administrativo, cumplen con los requisitos esperados que permitan en el primer caso, la confiabilidad razonable desde el punto de vista financiero y, en el segundo caso, una administración eficiente.

Para este propósito se deben considerar las posibilidades o no de errores, teniendo en cuenta la planeación del error tolerable considerando a su vez el criterio de materialidad, que pueden incluir los siguientes pasos:

- Estudiar los niveles de errores identificados en otras auditorías
- Reconocer los cambios en las políticas y procedimientos seguidos por la entidad auditada
- Obtener evidencias suficientes.

## **Los auditores emplean los dos enfoques de las técnicas de muestreo, como son:**

**De apreciación o no estadístico.-** Los ítems a ser incluidos en la muestra son determinados de acuerdo a criterio; en este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivas; por lo tanto, es más fácil que ocurran desviaciones. Esta técnica es la más tradicional que viene aplicando el auditor; se sustenta en una base de juicio personal.

**Estadístico.-** Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra; provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo.

Este muestreo ayuda al auditor a:

1. Diseñar una muestra eficiente;
2. Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida; y,
3. Evaluar los resultados de la muestra.

Los dos tipos de muestreo hacen uso del criterio profesional del auditor para la planeación, elaboración y evaluación de una muestra; igualmente si los dos se aplican apropiadamente, puede proporcionar suficiente evidencia comprobatoria.

Para la elección entre el muestreo estadístico y no estadístico, se debe considerar que ambos métodos se basan en la presunción de que una muestra revelará información suficiente acerca del universo en su conjunto, para permitir al auditor llegar a una conclusión sobre el universo. Es importante insistir que ambos métodos se apoyan significativamente en el juicio del auditor.

La diferencia entre los dos métodos es el grado de formalidad y estructura involucrado en la determinación del tamaño de la muestra, selección de la muestra y evaluación de los resultados. Al escoger entre el muestreo estadístico y el no estadístico, el auditor debe considerar los objetivos de auditoría y la naturaleza del universo objeto de la muestra, así como también las ventajas y desventajas de cada método.

Una vez seleccionada la muestra se debe verificar si las operaciones seleccionadas tienen relación con los criterios siguientes:

- La visión y misión de la entidad u organismo
- Los objetivos y metas planteados o programadas
- El manejo eficiente y económico de los recursos
- La calidad esperada por el usuario
- La normativa legal que regula las actividades y justifica la existencia de la entidad
- Los indicadores de gestión establecidos por la organización, cuando fuere del caso.
- (Manual Auditoría de Gestión, 2001, págs. 63-66)

## **2.1.10 Evidencias en Auditoría**

### **2.1.10.1 Definición**

Es la convicción razonable, por parte del auditor, de que las cifras contables incluidas en las cuentas anuales son el resultado de los acontecimientos económicos que realmente han ocurrido durante el periodo de tiempo al que se refieren aquéllas, y que se encuentran debidamente soportados por el sistema de información contable. (Auditoría, 2009, págs. 52-54)

### **2.1.10.2 Clases de evidencias**

#### **2.1.10.2.1 Evidencia suficiente**

Es una característica cuantitativa que se refiere al nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre el contenido de las cuentas anuales que se someten a su examen. Existen una serie de factores que influyen en la cantidad suficiente de evidencia que el auditor necesita para emitir su juicio, entre los que cabe citar:

- El riesgo de que existan errores en las cuentas.
- La importancia relativa de cada partida analizada en comparación con el conjunto de la información financiera contenida en las cuentas anuales.
- La experiencia del auditor relacionada con auditorías anteriores efectuadas a la misma entidad.
- Los resultados obtenidos de los diversos procedimientos de auditoría, incluyendo errores o fraudes que hayan podido ser descubiertos.
- La calidad de la información económico-financiera disponible.

- La confianza que le merezcan al auditor la dirección de la entidad y sus empleados.
- La confianza que le merezca al auditor el sistema informático de la entidad auditada.
- El coste que supone la obtención de un mayor nivel de evidencia y la utilidad probable de los resultados que conseguiría.

#### **2.1.10.2.2 Evidencia adecuada**

Este concepto es una característica cualitativa de la evidencia que se refiere a la utilización de los procedimientos idóneos para obtener evidencia en cada circunstancia. Es decir, el auditor debe realizar la prueba adecuada al hecho del que trata de obtener evidencia. (Auditoría un enfoque integral, 2009, págs. 52-54)

### **2.1.11 Pruebas de Auditoría**

#### **2.1.11.1 Definición**

Es la razón con que se demuestra una cosa, o sea, es la justificación de la razonabilidad de cierta afirmación.

Para obtener evidencia suficiente y componente, el auditor gubernamental utiliza las pruebas de auditoría, las que están orientadas al cumplimiento del objetivo del examen, que es emitir una opinión profesional, objetiva e imparcial sobre la razonabilidad de la información o sobre la corrección de las actividades y operaciones.

#### **2.1.11.2 Tipos de Pruebas de Auditoría**

- **Pruebas globales**
  - Estas instrumentan el mejor manejo de la entidad y sirven para identificar las áreas potencialmente críticas donde puede ser necesario un mayor análisis a consecuencia de existir variaciones significativas.
- **Pruebas de cumplimiento**
  - Estas clases de pruebas tiende a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad, obtenido en la etapa de evaluación del control interno, como a verificar su funcionamiento efectivo durante el período de permanencia en el campo.

- **Pruebas sustantivas**

- Tiene como objetivo comprobar la validez de las operaciones y/o actividades realizadas y pueden referirse a un universo o parte del mismo, de una misma característica o naturaleza, para lo cual se aplicarán procedimientos de validación que se ocupen de comprobar:
  - La existencia de las actividades y operaciones.
  - La propiedad de las operaciones y hechos económicos.
  - La correcta valoración de las actividades y operaciones.
  - La adecuada presentación de toda información.
  - La totalidad de las actividades y operaciones, es decir que ninguna haya sido omitida.
  - Que todos los hechos económicos estén debidamente clasificados y hayan sido registrados en forma oportuna y correcta. (ai.espe.edu.ec, 2012, págs. 100,101)

## **2.1.12 Técnicas de Auditoría**

### **2.1.12.1 Definición**

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. (Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, 2001, pág. 67)

**Cuadro 2. Técnicas de Auditoría**

<b>VERIFICACIÓN</b>	<b>TÉCNICAS</b>
<b>Ocular</b>	a) <b>Comparación</b> b) <b>Observación</b> c) <b>Rastreo</b>
<b>Verbal</b>	a) <b>Indagación</b> b) <b>Entrevista</b> c) <b>Encuesta</b>
<b>Escrita</b>	a) <b>Análisis</b> b) <b>Conciliación</b> c) <b>Confirmación</b> d) <b>Tabulación</b>
<b>Documental</b>	a) <b>Comprobación</b> b) <b>Cálculo</b> c) <b>Revisión Selectiva</b>
<b>Física</b>	a) <b>Inspección</b>

**Fuente:** (Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, 2001)

**- Verificación Ocular**

**Comparación.-** Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto. Fases: 3 Ejecución y 4 Comunicación.

**Observación.-** Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc. Fases: 1 Conocimiento preliminar, 2 Planificación y 3 Ejecución.

**Rastreo.-** Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

## - Verificación Verbal

**Indagación.-** Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

**Entrevista.-** Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

**Encuesta.-** Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados. Fase: 3 Ejecución.

## - Verificación Escrita

**Análisis.-** Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos; como por ejemplo, el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica; involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o potencial. Fases: 1 Conocimiento Preliminar, 2 Planificación, 3 Ejecución y 5 Seguimiento.

**Conciliación.-** Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes; por ejemplo, analizar la información producida por las diferentes unidades operativas o administrativas, con el objeto de hacerles concordantes entre sí y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen. Fase: 3 Ejecución.

**Confirmación.-** Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para

comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación. Fase: 3 Ejecución.

**Tabulación.-** Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones. Fase: 3 Ejecución.

#### - **Verificación Documental**

**Comprobación.-** Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través de él examen de la documentación justificadora o de respaldo. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

**Calculo.-** Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros. Fase: 3 Ejecución.

**Revisión selectiva.-** Consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoria. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

#### - **Verificación Física**

**Inspección.-** Esta técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación. Fase. 3 Ejecución.

**Además de las técnicas indicadas, en la auditoría de gestión se conocen otras como las siguientes:**

**Verificación.-** Está asociada con el proceso de auditoría, asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de períodos posteriores. Fases: 2 Planeamiento y 3 Ejecución

**Investigación.-** Examina acciones, condiciones y acumulaciones y procesamientos de activos y pasivos y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos. Fases: 1 Conocimiento preliminar, 2 Planificación, 3 Ejecución.

### **2.1.13 Programas de Auditoría**

#### **2.1.13.1 Definición**

La actividad de la auditoría se ejecuta mediante la aplicación de los correspondientes programas, los cuales constituyen esquemas detallados por adelantado del trabajo a efectuarse y contienen objetivos y procedimientos que guían el desarrollo del mismo.

El programa de auditoría es el documento formal que sirve como guía de procedimientos a ser aplicados durante el curso del examen y como registro permanente de la labor efectuada. Es un enunciado lógicamente ordenado y clasificado de procedimientos de auditoría a ser empleados y la extensión y oportunidad de su aplicación.

Las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental vigentes, disponen el uso de programas para la planificación preliminar y específica de la auditoría y como uno de los productos de esta última, la inclusión de programas de auditoría por componentes, ciclos, sistemas o cuentas, dependiendo del enfoque de auditoría. (ai.espe.edu.ec, 2012, pág. 104)

### **2.1.14 Papeles de Trabajo**

#### **2.1.14.1 Definición**

Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos, formularios y escritos que reflejan las evidencias obtenidas por el auditor para sustentar la labor de auditoría desarrollada, los métodos y procedimientos seguidos y las conclusiones y resultados obtenidos. (Auditoría y control interno, 2002, pág. 135)

#### **2.1.14.2 Propósitos principales de los papeles de trabajo**

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son los siguientes:

1. Registrar las labores
2. Registrar los resultados
3. Respaldo el informe del auditor
4. Indicar el grado de confianza del sistema de control interno
5. Servir como fuente de información
6. Mejorar la calidad del examen
7. Facilitar la revisión y supervisión
8. Ayudar en el desarrollo profesional
9. Respaldo el informe de auditoría en los procesos judiciales

### **2.1.15 Archivos de los papeles de trabajo**

Los archivos de los papeles de trabajo para cada labor deben dividirse en dos grupos básicos:

- Archivo Corriente
- Archivo Permanente o Continuo

#### **2.1.15.1 Archivo Corriente**

El material que se coloque en el archivo corriente debe estar constituido por la información relacionada principalmente con las fases corrientes de la auditoría y que no se consideran de uso en auditorías posteriores. El tipo de material que debe incluirse en éste archivo es el siguiente:

1. Revisiones corrientes del control interno.
2. Análisis y otros papeles que respalden el examen y prueba detallada.
3. Memorándums de las discusiones con funcionarios de la entidad u otros ejecutivos.
4. Correspondencia corriente.
5. El programa de auditoría
6. Papeles que se van acumulado en respaldo de los hallazgos
7. Materiales y papeles que se van acumulando durante la preparación del informe, inclusive los borradores.

El archivo debe organizarse lógicamente y según las necesidades de cada auditoría específica. La prueba principal es la convivencia en su utilización y la facilidad para ubicar el material.

#### **2.1.15.2 Archivo Permanente o Continuo**

Este archivo debe contener la información de interés, utilización continua o necesaria en auditorías subsiguientes. Así como en el caso de los archivos corrientes, deben organizarse de tal manera que sirvan mejor las necesidades de la auditoría.

El archivo permanente debe incluir material de referencia como el siguiente:

1. Historial legislativo sobre el establecimiento de la entidad y sus programas y actividades.
2. Leyes y reglamentos de aplicación específica a la entidad.
3. Política y procedimiento de la entidad
4. Financiamiento
5. Organización y personal.
6. Políticas y procedimientos de presupuesto, contabilidad e informes
7. Evaluaciones del control interno.
8. Antecedentes de estadísticas sobre asignaciones, desembolsos, logros, etc.
9. Ubicación de las actividades
10. Contratos a largo plazo.
11. Análisis detallados de los activos fijos
12. Manual de contabilidad y plan de cuentas
13. Extractos de actas de: Directorios, Comités y Juntas, etc., de interés permanente
14. Otros manuales, documentos.

El material puede incluir: correspondencia, manuales, cuadros de la entidad, leyes, reglamentos, memorándums y programas por el OSC o la unidad de auditoría interna. El archivo permanente debe contener asimismo, un registro que explique lo que se ha hecho con el archivo corriente de auditorías de años anteriores y una lista de las fechas en que pueden ser destruidos.

El archivo permanente debe servir como información básica al planificar futuras auditorías. Debe proporcionar información resumida de rápida utilización y acceso, sobre las labores efectuadas e informes emitidos de exámenes anteriores incluyendo una lista de las principales áreas cubiertas en las auditorías efectuadas, las fechas en que se efectuaron y los resultados obtenidos.

Normalmente el archivo permanente completo se acumulará y mantendrá en la sede central del OSC donde se encontrará el personal para ejecutar la mayoría de las auditorías. El archivo permanente debe revisarse y analizarse periódicamente. Para que los archivos no se tornen demasiados voluminosos, se debe retirar el material que no es de uso corriente, pero tiene que retenerse y trasladarlo a los archivos inactivos identificando y registrando los motivos de dicho traslado.

Por lo general, el archivo corriente o papeles de trabajo de las dos últimas auditorías y el archivo permanente actualizado, deben estar a disposición del auditor. El archivo corriente de las auditorías anteriores a las indicadas deben guardarse por el período establecido por la ley para la cesación de documentos financieros o cualquier adicional necesario para los procesos judiciales si los hubiere.

#### **2.1.16 Clases de papeles de trabajo**

Se agrupan en dos categorías:

- Papeles de trabajo generales
- Papeles de trabajo específicos

##### **2.1.16.1 Papeles de trabajo generales**

Son aquellos que no corresponden a una operación específica y que por su naturaleza o significado tienen uso y aplicación general. Básicamente comprenden los siguientes:

- Borrador del informe
- Programa de auditoría
- Evaluación del control interno
- Hoja principal de trabajo o balance de comprobación (auditoría financiera)

- Resumen de asientos de ajuste y reclasificaciones determinados por el auditor (auditoría financiera)
- Resultados de entrevistas iniciales y otras de naturaleza general.

### **2.1.16.2 Papeles de trabajo específicos**

Los papeles de trabajo específicos comprenden básicamente los siguientes:

- Cédulas principales de las cuentas del mayor general, preparadas por el auditor (auditoría financiera)
- Otros documentos que prepara o solicite el auditor, relacionado con:
  - Análisis de cuentas elaborados por el auditor o personal de la entidad (auditoría financiera)
  - Confirmaciones recibidas de: bancos, clientes, proveedores y otros (auditoría financiera)
  - Análisis de operaciones y actividades.
  - Resultados de entrevistas y conferencias específicas.
  - Cualquier otro documento relacionado con el examen, que directa o indirectamente se utilice para la sustentación del informe.

### **2.1.17 Notas del auditor**

Un grupo especial de papeles de trabajo son las notas de trabajo. En realidad este tipo de papeles de trabajo sirve al auditor para registrar ciertos asuntos que debe recordar para beneficio propio y el examen.

Existen tres clases de notas del auditor:

- Notas recordatorias sobre asuntos que están pendientes de examinarse, aspectos que requieren investigación adicional, etc. Son asuntos que deben ser aclarados o terminados antes de empezar la redacción del informe.
- Notas sobre observaciones, hallazgos, excepciones o deficiencias que han de ser incluidos en el informe como conclusiones.
- Notas que han de ser incluidas en el informe en calidad de recomendaciones. (Manual Latinoamericano de la Auditoría Profesional en el Sector Público, 1981, págs. 217-225)

### **2.1.18 Clases de hojas o cédulas de trabajo**

La confección de las hojas de trabajo sigue una línea descendente en cuanto a la información que cada una contiene, yendo de la información más general a la más detallada.

#### **- Hojas base**

Son aquellas que recogen todas las cuentas de una determinada sección: activo y pasivo del balance, y gastos e ingresos de la cuenta de pérdidas y ganancias.

#### **- Hojas sumarias:**

Son aquellas que recogen la información global de todas las cuentas de un área determinada, clientes, compras, impuestos, inmovilizado material, etc.

#### **- Hojas de detalle**

Son aquellas donde se recogen los movimientos que han tenido una determinada cuenta, las pruebas y procedimientos de auditoría que el auditor ha desarrollado para verificar las transacciones contabilizadas y la razonabilidad del saldo que presenta a la cuenta. .  
(Auditoría un enfoque integral, 2009, págs. 67,68)

### **2.1.19 Índices y Referenciación**

#### **2.1.19.1 Índices**

Es necesaria la anotación de índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivos y los tipos de papeles de trabajo. (Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, 2001, pág. 79)

#### **2.1.19.2 Referenciación**

Se denominan referencias de las hojas de trabajo a los caracteres alfanuméricos que las identifican y que van a permitir ordenar los papeles de trabajo de una forma lógica, facilitando, de esta manera, su manejo y archivo. (Auditoría, 2009, págs. 67,68)

En una hoja de trabajo nos podemos encontrar con dos tipos de referencias:

- La referencia de la propia hoja de trabajo que la identifica, que generalmente se escribe en rojo en la esquina derecha de la misma.
- Las referencias cruzadas que se han utilizado en su elaboración, que sirven para identificar aquellas otras hojas de trabajo de las que se ha importado información necesaria para su confección, o aquellas otras que identifican hojas de trabajo a las que se ha exportado información desde la actual. Estas referencias también se escriben en rojo y, normalmente, se sitúan a la izquierda del dato o cifra importada y a la derecha de los exportados.

Por su parte se denominan tildes o marcas de comprobación a una serie de símbolos que se emplean en las hojas de trabajo para:

- Explicar la documentación examinada.
- Explicar la procedencia de datos.
- Evidenciar el trabajo realizado.
- Para llevar al lector de la hoja de una parte a otra de la misma.

Es imprescindible explicar en la propia hoja de trabajo el significado de los símbolos utilizados en su elaboración para que un tercero que no ha participado en su elaboración pueda comprender el trabajo efectuado y las conclusiones alcanzadas. (Auditoría un enfoque integral, 2009, págs. 67,68)

## **2.1.20 Marcas de Auditoría**

### **2.1.20.1 Definición**

Las marcas de auditoría, conocidas también llamadas “claves de auditoría” o “tildes”, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no. (Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, 2001, pág. 80)

Las marcas del auditor se encuentran en los registros y documentos de la entidad bajo examen y en los papeles de trabajo. Sirven como prueba para recordar al auditor las labores efectuadas.

Las marcas básicas de auditoría pueden ser utilizadas en todos los papeles de trabajo y son de dos clases:

- Marcas con significado uniforme y contenido a criterio del auditor
- Marcas sin significado permanente

**Las marcas con significado uniforme y contenido a criterio del auditor.-** son aquellos cuyo concepto se emplea frecuentemente en cualquier auditoría o examen especial y que han sido adoptadas por la unidad de auditoría interna.

**Las marcas in significado permanente.-** son utilizadas por el personal de auditoría para expresar conceptos o procedimientos empleados. El significado de la marca utilizada se debe presentar en forma obligatoria en cada cédula. (Manual Latinoamericano de la Auditoría Profesional en el Sector Público, 1981, pág. 226)

**Cuadro 3. Hoja de Marcas**

MARCAS	SIGNIFICADO
A	Notas Aclaratorias (llamada de auditoría)
$\Sigma$	Sumatoria
$\checkmark$	Revisado o verificado
*	Hallazgo
$\emptyset$	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
$\times$	No reúne requisitos
—	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
⌊	Operación aritmética incorrecta
~	Documento mal estructurado
$\neq$	Falta de proceso
□	Sustentado con evidencia

Fuente: (www.google.com.ec, s.f.)

### 2.1.21 Hallazgos de Auditoría

#### 2.1.21.1 Definición

El término hallazgo abarca hechos y otra información pertinente obtenida, incluyendo casos, situaciones o relaciones reales.

Un hallazgo de auditoría es algo que el auditor ha observado o encontrado durante su examen. La información en la cual se basa está disponible en la entidad y posiblemente es conocida por otros. Es el resultado de la información desarrollada, una reunión lógica de datos y una presentación objetiva de los hechos y otra información pertinente. Un hallazgo es la base para una o más conclusiones y recomendaciones, pero estas no constituyen partes del mismo. (Manual Latinoamericano de la Auditoría Profesional en el Sector Público, 1981, pág. 244)

### 2.1.21.2 Elementos del Hallazgo de Auditoría

Los elementos de los hallazgos de auditoría son:

- Condición
- Criterio
- Efecto
- Causa

#### - **Condición**

Comprende la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad u transacción. La condición entendida como lo que es, refleja la manera en que el criterio está siendo logrado.

#### - **Criterio**

Comprende la norma en la cual el auditor mide la condición. Es también la meta que la unidad o dependencia está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual.

#### - **Efecto**

Constituye el resultado adverso o potencial de la condición encontrada. Generalmente representa la pérdida en términos monetarios originada por el incumplimiento en el logro de la meta. La identificación del efecto es un factor importante del auditor, por cuanto le permite persuadir a la gerencia a cerca de la necesidad de adoptar una acción correctiva oportuna para alcanzar el criterio o la meta.

#### - **Causa**

Representa la razón básica (o las razones), por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio a la norma. ([www.uba.ar](http://www.uba.ar))

#### - **Conclusión**

Argumento que justifica un cambio en los procedimientos o prácticas para lograr el cumplimiento de las metas deseadas. Si las metas se están cumpliendo, la conclusión, sin duda será no cambiar.

- **Recomendación**

Pasos que deben darse para introducir los cambios necesarios que conduzcan al cumplimiento de las metas deseadas. (MALDONADO E. , 2011, pág. 70)

## **2.1.22 Parámetros e Indicadores de Gestión**

### **2.1.22.1 Definición**

Al indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones. (Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, 2001, pág. 83)

### **2.1.22.2 Clasificación de los Indicadores de Gestión**

- a) Cuantitativos y Cualitativos
- b) De uso Universal
- c) Globales, Funcionales y Específicos (Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, 2001, pág. 84)

## 2.2 Marco Conceptual

**Administración.-** Conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas, que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo. (Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1990, pág. 27)

**Archivo.-** Conjunto de documentos y de correspondencia clasificados ya sea en orden numérico, alfabético o cronológico, destinado a su conservación temporal o definitiva de acuerdo a su naturaleza o mandato legal.

En la actualidad, además se guardan: mapas, cintas magnéticas, rollos de microfilm, organigramas, etc., que se recopilan en cumplimiento de prescripciones legales o por razones comerciales o de control.

Denominase también al local destinado a la custodia de documentos en general, sea público o privado. (Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1990, págs. 68,69)

**Auditor.-** Denominación que recibe, en la actualidad, el Contador Público autorizado e independiente con experiencia y práctica en labores de auditoría, que efectúe exámenes posteriores e independientes sobre las operaciones financieras o administrativas de una empresa u organismo público o privado, con el propósito de emitir su opinión o presentar un informe con sujeción a las normas de auditoría generalmente aceptadas por la profesión contable, asumiendo la responsabilidad en ellas establecida. (Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1990, págs. 79,80)

**Auditoría.-** Examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, realizado con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar, evaluar y elaborar el respectivo informe sustentado en las evidencias obtenidas por el auditor, que contiene sus comentarios, conclusiones y sugerencias para mejorar y, en caso de examen de los estados financieros, el correspondiente dictamen profesional. (Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1990, págs. 80,81)

**Compañía.-** La sociedad anónima (abreviatura: S. A.)<sup>1</sup> es aquella sociedad mercantil cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones. Las acciones pueden diferenciarse entre sí por su distinto valor nominal o por los diferentes privilegios vinculados a éstas, como por ejemplo la obtención de un dividendo mínimo. Los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta la cantidad máxima del capital aportado. Existen sociedades anónimas tanto de capital abierto como de capital cerrado. (es.wikipedia.org/, 2015)

**Art. 143.- La compañía anónima.-** es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas. (www.drleyes.com, 2014)

**Sociedad Anónima.-** La Sociedad Anónima está regulada a partir del Art. 143 de la Ley de Compañías.

La sociedad anónima es una compañía cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus acciones. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de compañía anónima o “sociedad anónima“, o las correspondientes siglas. (derechoecuador.com, 2013)

**Cooperativa.-** Una cooperativa es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta, aunque las cooperativas se han dado también como parte complementaria de la economía planificada. Su intención es hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a todos los socios mediante una empresa. La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, comercialización conjunta, enseñanza, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad corporativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas. (wikipedia.org/wiki/Cooperativa, 2015)

**Cooperativa de Servicios.-** tienen por objeto realizar toda clase de prestaciones, servicios o funciones económicas, no atribuidas a otras sociedades reguladas por esta Ley, con el fin de facilitar, promover, garantizar, extender o completar la actividad o los resultados de las explotaciones independientes de los socios, o los constituidos por profesionales y artistas que desarrollen su actividad de modo independiente y tengan como objeto la realización de servicios y ocupaciones que faciliten la actividad profesional de sus socios.

([wikipedia.org/wiki/Cooperativa](http://wikipedia.org/wiki/Cooperativa), 2015)

**Cooperativa de transporte.-** es un grupo de conductores o choferes, pilotos que deciden trabajar directamente en forma organizada y conjunta para prestar un servicio eficiente a la comunidad, a través del transporte de personas o cargas.

([wikipedia.org/wiki/Cooperativa](http://wikipedia.org/wiki/Cooperativa), 2015)

### **Cooperativas de Servicios y Transportes**

Las cooperativas de servicios tienen por objeto la realización de toda clase de servicios empresariales o profesionales, no atribuidos a ninguna otra clase de cooperativas, con el fin de facilitar la actividad empresarial o profesional realizada por cuenta propia por sus socios. Por la actividad que realicen pueden ser, entre otras, cooperativas de servicios, del mar, del comercio o de detallistas, de transportistas, de artesanos, de profesionales liberales y de artistas.

Las cooperativas de transportes tienen por objeto organizar y/o prestar servicios de transporte o bien realizar actividades que hagan posible dicho objeto. Pueden ser cooperativas de trabajo asociado o de transportes propiamente dicha, que agrupa a transportistas, conductores u otro personal con el fin de llevar a cabo el objeto social.

También pueden ser cooperativas de servicios o de transportistas, que tienen por objeto facilitar la actividad empresarial a los mismos. Por último, las cooperativas de transporte pueden ser de naturaleza mixta, incluyendo a socios transportistas y a otros que no disponen de dicho título. ([observales.org/index](http://observales.org/index)., 2015)

**Hechos contables** - Todas las operaciones mercantiles, económicas y financieras que realiza un en contable, en cuanto sean objeto de registro en los libros de contabilidad,

sean con respaldo documental o de estimación. . (Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1990, pág. 406)

**Organigrama Estructural.-** Representación gráfica que, únicamente, muestra la imagen en conjunto de las diversas unidades organizativas que integran una entidad determinada, así como las relacionadas entre ellas.

Un organigrama de este tipo, permite conocer, en forma objetiva, las distintas partes constitutivas de una determinada organización y de las interrelaciones consideradas como un todo. (Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1990, págs. 544,545)

**Organización.-** Función básica de la administración, relativa al ordenamiento de las actividades que se estiman necesarias y de las relaciones de conducta entre el trabajo, los individuos y el lugar de trabajo, que se adecúan a través de la planeación para que, el conjunto de elementos que la conforman, laboren unidos y en la forma más eficiente. . (Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1990, pág. 545)

**Procedimiento.-** Conjunto de tareas concatenadas entre sí, que conforman un orden cronológico y la forma adecuada para ejecutar un determinado trabajo u operación.

La secuencia cronológica de una actividad determinada y relacionada con la planeación, es lo que particulariza a cualquier procedimiento administrativo. (Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1990, págs. 614,615)

**Procedimientos de Auditoría.-** Medios específicos aplicados por el auditor para la obtención de la evidencia suficiente y competente, de las condiciones existentes en las operaciones, actividades e información examinadas en un determinado trabajo de auditoría y, de existir errores o desviaciones significativas, la determinación de sus causas y efectos.

Por tanto, los procedimientos de auditoría se refieren a los actos que han de ejecutarse, mediante el empleo específico de técnicas y prácticas de auditoría, en un examen determinado, lo que da el grado de extensión o alcance de su aplicación para obtener la evidencia suficiente y competente de sustentación para las conclusiones, juicio crítico u opinión profesional. (Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1990, pág. 615)

**Administración.-** La Administración, también conocida como administración de empresas, es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización. (xstrategy.com., s.f.)

**Proceso administrativo.-** Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible. (gestiopolis.com/proceso-administrativo, 2013)

Para que el proceso administrativo llevado a cabo sea el más indicado se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser una parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas, etc.

**Planeación.-** Es el primer pasó del proceso administrativo donde se determina los resultados que pretende alcanzar el grupo social.

Determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos.

La necesidad de planear se derivan del hecho de que todo organismo social en un medio que constantemente está experimentando, cambios tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales.

Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos. (gestiopolis.com/proceso-administrativo, 2013)

**Organización.-** Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Una organización es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una

empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos. (gestiopolis.com/proceso-administrativo, 2013)

**Dirección.-** Como etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. (gestiopolis.com/proceso-administrativo, 2013)

**Control.-** Es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (gestiopolis.com/proceso-administrativo, 2013)

## **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

### **- MODALIDAD**

En la presente investigación se trabajó con dos modalidades cualitativa y cuantitativa en observancia del problema y de la base científica que los sustenta.

#### **• Cualitativa**

Se fundamentó en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas y comportamientos que fueron observables, me permitió tener un profundo criterio durante el proceso de investigación en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo.

#### **• Cuantitativa**

Se estableció en la selección subjetiva de indicadores a través de conceptos de ciertos conocimientos, hechos, disposiciones dentro de la entidad.

### **3.1 Hipótesis o Idea a Defender**

#### **3.1.1 Hipótesis General**

- La Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo Provincia de Chimborazo período 2014, me permitirá medir el desempeño, la eficiencia, eficacia y economía para la toma de decisiones.

#### **3.1.2 Hipótesis Específicas**

- Con la utilización del Marco Teórico Referencial se podrá desarrollar la Auditoría de Gestión.
- La aplicación de las fases de Auditoría de Gestión me ayudará a establecer las diferencias y sustentar con evidencias.
- La emisión del informe final con las observaciones realizadas y las recomendaciones pertinentes a los directivos para que puedan tomar las mejores decisiones.

## **3.2 VARIABLES**

### **3.2.1 Variable Independiente**

- Auditoria de Gestión

### **3.2.2 Variable Dependiente**

- Eficiencia, eficacia, economía.

### **3.2.3 Operacionalización de las Variables**

**Cuadro 4. Operacionalización de Variables**

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	Es la función realizada por los directivos y funcionarios de la entidad	Presidente Gerente Concejos Accionistas Socios	Procedimientos  Cumplimiento	Encuestas  Entrevistas
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>
<b>EFICIENCIA</b>	Actividad Cumplimiento de actividades Ejecución	Presidente Gerente Concejos Accionistas Socios		
		Presidente		

<b>EFICACIA</b>	Calidad Satisfacción De los Usuarios Resultados	Gerente Concejos Accionistas Socios	Cumplimiento  Procedimientos	Encuestas  Entrevistas
<b>ECONOMÍA</b>	Trabajar con los mejores y menores costos posibles	Todos quienes forman parte de la compañía	Cumplimiento  Procedimientos	Encuestas  Entrevistas
<b>ÉTICA</b>	Política de cada entidad para un buen control	Todos quienes forman parte de la compañía	Cumplimiento	Encuestas  Entrevistas

**Elaborado por:** Marco Bermeo

### **3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1 Tipos de estudio de investigación**

El tipo de investigación aplicada es la de campo, documental - bibliográfica, descriptiva, exploratoria y explicativa.

- **Documental**

Se obtuvo información de fuentes documentadas que me sirvieron de base para mi investigación propuesta, tales como libros, normas, reglamentos, leyes, disposiciones legales, etc.

- **De campo**

Me llevó al contacto directo con los sujetos y objetos del trabajo realizado, se efectuó en el lugar y tiempo en que ocurrieron los fenómenos objeto de estudio.

- **Descriptiva**

Se describieron las características observadas durante la verificación de registros, análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento de la investigación.

- **Exploratoria**

Se realizó una investigación con la cual se alcanzó a obtener una idea general del tema a ser analizado.

- **Explicativa**

Se indagaron las causas y efectos de las deficiencias en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo, para considerar los hechos, causas y soluciones beneficiosas para la empresa.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

**Población.-** Es todo un grupo o conjunto de personas, elementos u objetos que poseen características comunes, de los que se desea conocer algo, para el cumplimiento de mi investigación se tomó en cuenta la administración general, los procesos administrativos y al personal que labora en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo.

**Muestra.-** Es el procedimiento mediante el cual seleccionamos una muestra representativa de la población objeto de estudio.

### **3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **Métodos.**

##### **- Método Deductivo**

Este método me permitió realizar un razonamiento deductivo, el cual me proporcionó organizar los antecedentes, para hallar pruebas definitivas que confirmen la validez de mi presente trabajo en ejecución.

##### **- Método Inductivo**

Este método lo utilice para hacer un proceso de análisis y síntesis, además realice un estudio de los hechos que fueron de lo particular a lo general observando las causas y efectos para sacar las respectivas conclusiones.

#### **Técnicas.**

Las técnicas que utilice en la investigación son las descritas a continuación: lectura, observación, entrevista y muestreo, las cuales me permitieron tener una visión clara y objetiva de la temática a ser indagada.

##### **- La lectura**

Fue la acción de entender e interpretar: letras, signos, gráficos y más expresiones utilizadas en Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo, lo utilice en mi investigación para realizar los respectivos análisis del problema a ser indagado.

##### **- Observación directa**

Fue un elemento fundamental de todo el proceso investigativo; en ella me apoye para adquirir el mayor número de datos, en donde observe los fenómenos y hechos para obtener la mayor información posible y registrarla para mi estudio.

- **Entrevista**

Consistió en un interrogatorio, traducido a diálogo, entre el entrevistador y entrevistadores quienes me proporcionaron la información requerida de mi tema a ser investigado en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo.

**Instrumentos.**

Los instrumentos que seleccione en mi investigación fueron: cuestionarios, cuaderno de notas, cámara fotográfica para contar con los datos que me accedieron a convalidar la información de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo para mis fines investigativos.

- **Cuestionarios**

Se recopiló la información por medio de preguntas concretas (abiertas y cerradas) aplicadas a las personas que laboran en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo, con la intención de conocer sobre la temática a ser analizada.

## **CAPITULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **4.1 METODOLOGÍA, GUÍA Y/O PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN O DE PROPUESTA**

La Metodología que utilice como referencia es el Manual de Auditoría de Gestión elaborado por la Contraloría General del Estado Ecuatoriano, ya que es un instrumento útil orientado a lograr mejorar la administración pública.

La Auditoría de Gestión realizada a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. ubicado en el Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo comprendió desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014, me permitió saber el grado de eficiencia, eficacia y económica de las actividades desarrolladas dentro de los procesos administrativos.

Para el desarrollo de la presente investigación se valoró y se identificó los siguientes puntos:

- Visita previa a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. ubicado en el Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo y a sus servicios.
- Identificación de leyes, reglamentos, estatutos y normas que regulan el proceso de administración.
- Evaluación del control interno para medir el grado de confianza y riesgo.
- Aplicación de indicadores.

La investigación fue de tipo documental y bibliográfica, ya que me base en la recolección de datos e información a través de entrevistas, leyes, reglamentos, estatutos, resoluciones, normas, políticas y manuales para la obtención de información, los cuales me permitieron describir la gestión que lleva a cabo la compañía y descriptiva ya que se puntualizó las características que se identificaron a los diferentes componentes, delimitando así los hechos que conformaron el problema a ser indagado.

#### 4.1.1 Índices de Referencia de Auditoría

**Cuadro 5. Índice de Referencia de Auditoría**

ÍNDICE	DESCRIPCIÓN
OT	Orden de Trabajo
CP	Carta de Presentación
PP	Planificación Preliminar
PE	Planificación Específica
FCP	<b>Fase I.</b> Conocimiento Preliminar
VP	Visita Previa a la Compañía
I	Informe de la Visita Previa a la Compañía
FP	<b>Fase II.</b> Planificación
MP	Memorando de Planificación Preliminar
FE	<b>Fase III.</b> Ejecución
ECI	Evaluación del Control Interno
CN	Cédulas Narrativas
IG	Indicadores de Gestión
HH	Hojas de Hallazgos
IA	Informe de Auditoría

Elaborado: MB

#### 4.1.2 Marcas de Auditoría Utilizadas.

**Cuadro 6. Marcas de Auditoría utilizadas**

MARCAS	SIGNIFICADO
┆	Sustentado con evidencia
√	Revisado o verificado
≠	No existe documentación
/	No reúne requisitos
⊢	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
	Falta proceso
≡	Expedientes desactualizados
∑	Sumatoria
≈	Hallazgo

Elaborado: MB



## **4.2 EJECUCIÓN**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TAXIS  
SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO DE LA  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2014.**

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	CP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 1/1
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

- |   |     |
|---|-----|
| ✓ Programa de Planificación Preliminar            | PPP |
| ✓ Orden de Trabajo                                | OT  |
| ✓ Carta de Presentación                           | CP  |
| ✓ Visita Previa Compañía de Taxis Servichambo S.A | VP  |
| ✓ Entrevista                                      | E   |
| ✓ Informe   | I   |
| ✓ Memorando de Planificación                      | MP  |

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 23-08-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 01-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	PPP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 1/1
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE
<b>1. OBJETIVOS</b>			
1.1	Realizar una visita previa a las instalaciones de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo	PT 1/1	Marco Bermeo
1.2	Requerir información a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo	PT 1/1	Marco Bermeo
<b>2. PROCEDIMIENTOS</b>			
2.1	Presentación de la Orden de trabajo	OT 1/1	Marco Bermeo
2.2	Entrega de la Carta de Presentación	CP 1/1	Marco Bermeo
2.3	Visitar las instalaciones de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo a ser auditada.	VP 1/1	Marco Bermeo
2.4	Entrevista al Gerente de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo	E 3/3	Marco Bermeo
2.5	Solicitar los estatutos y reglamentos de la Compañía	PT 1/1	Marco Bermeo
2.6	Solicitar la Nómina de funcionarios de la Compañía	PT 1/1	Marco Bermeo
2.7	Elaborar el Informe de la Fase I	I 1/6	Marco Bermeo
2.8	Memorando de Planificación	MP 6/6	Marco Bermeo

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 23-08-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 01-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	OT  PT 1/1
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR  
ORDEN DE TRABAJO**

Riobamba, 03 de Agosto del 2015

**ORDEN DE TRABAJO N°2015-001**

Egresado  
Marco Fernando Bermeo Alvear  
EGRESADO DE LA ESPOCH CPA  
Ciudad.-

De mi consideración:

En calidad de Director de tesis y de conformidad al Art. 88 del Capítulo XI, sobre los Requisitos para la Titulación de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de Grado de la ESPOCH, mediante la presente me permito disponer a usted proceda a realizar la Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, período 2014.

**Objetivo General**

- Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo período 2014, para la creación de estrategias de crecimiento eficiente y eficaz.

**Objetivos Específicos:**

- Identificar las teorías planteadas por diferentes autores relacionados con la auditoría de gestión, con la finalidad de aprovechar sus postulados, adaptándolos a las necesidades de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.
- Realizar el análisis a la Gestión del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014, de acuerdo a la información requerida para medir la eficiencia y eficacia de la entidad.
- Evaluar las estrategias para mejorar su gestión a través del análisis de la presente auditoría, y presentar el informe final con las respectivas recomendaciones para renovar a la compañía y tomar decisiones correctivas y en forma oportuna.

La presente Auditoría de Gestión se realizará en el plazo de 90 días laborables, sus resultados se presentaran mediante un informe, en la cual constaran los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Ing. Edison Vinicio Calderón  
**DIRECTOR DE TESIS - SUPERVISOR**

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 23-08-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 01-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	CP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT1/1
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR  
CARTA DE PRESENTACIÓN**

Riobamba, 03 de Agosto del 2015

**Oficio 2015-001**

Sr.  
Carlos Guevara

**Gerente**  
**COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO**  
Presente.-

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en el Art. 88 del Capítulo XI, sobre los Requisitos para la Titulación de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de Grado de la ESPOCH, se ha procedido a emitir la respectiva orden de trabajo N°2015-001 del 03 de Agosto del 2015, para que se elabore una Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, período 2014, previa autorización mediante Oficio N° 020.

La presente auditoría estará conformada por el siguiente equipo de trabajo:

Sr. Marco Fernando Bermeo Alvear

El tiempo de duración del examen será de 90 días laborables.

Particular que comunico con el propósito de que se me autorice por escrito al personal de la Institución para que se me facilite la información y documentación pertinente, para ejecutar la presente auditoría.

Atentamente,

-----  
Marco Bermeo

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 23-08-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 01-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	VP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 1/6
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**VISITA PREVIA**

- Visita a las instalaciones de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, para observar el desarrollo de sus actividades, operaciones y conocer el funcionamiento en su conjunto.
- Revisar los archivos de la Compañía de Taxis Servichambo S.A tanto corrientes como permanentes para conocer su misión, visión, planes estratégicos y la actividad principal de la Compañía.
- Conocer la estructura orgánica de sus directivos y funcionarios.
- Conocer la situación financiera de la Compañía de Taxis Servichambo S.A
- Conocer o determinar indicadores que permitan medir la gestión empresarial.
- Examinar el FODA de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.
- Evaluar en forma preliminar el sistema de control interno, para conocer el funcionamiento de los controles existentes en la Compañía de Taxis Servichambo S.A.

**PRODUCTOS:**

- Archivo permanente actualizado
- Información para la planificación de la auditoría
- Objetivos y estrategias generales de la auditoría.

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 23-08-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 01-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	CP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 2/6
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**GUÍA DE VISITA PREVIA  
COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO DE LA  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**1. Identificación de la Entidad**

- **Nombre de la Empresa:** Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo
- **Ubicación:** Cantón Chambo
- **Dirección:** 18 de Marzo y Guido Cuadrado
- **Jornada de trabajo:** 6am a 2pm – 2pm a 10pm
- **Sostenimiento:** \$950,00. Número de acciones 950 US\$ 1,00
- **Número de Resolución:** N° 003-CJ-006-2011-ANT

**2. Base Legal de Creación y su Funcionamiento**

**Reseña Histórica**

Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 23-08-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 01-10-2015

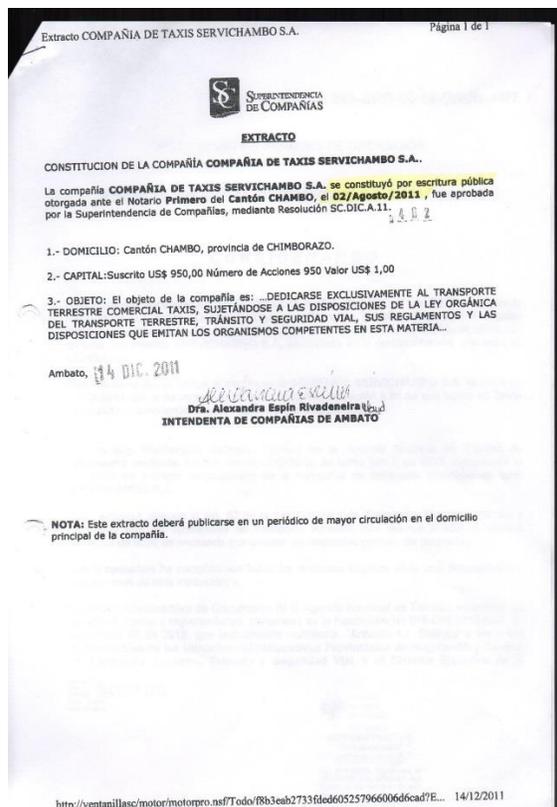
<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	CP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 3/6
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**GUÍA DE VISITA PREVIA  
COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO DE LA PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO**

**Reseña Histórica**

Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de  
Chimborazo



Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 23-08-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 01-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	CP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 4/6
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**GUÍA DE VISITA PREVIA  
COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO DE LA PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO**

**BASE LEGAL**

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Registro Oficial 648 (27-12-2012)
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento. MIES. IEPS (2012). Ministerio Coordinador de Desarrollo Social
- Registro oficial. Segundo Suplemento. Código Orgánico Monetario y Financiero. Registro Oficial N°332 (12 09-2012)
- REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Decreto No.1061. Registro Oficial Suplemento 648 de 27 de febrero de 2012. Estado: Vigente
- REGLAMENTO A LEY ORGÁNICA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Decreto Ejecutivo 1061. Registro Oficial Suplemento 648 de 27-feb.-2012. Última modificación: 08-oct.-2012. Estado: Vigente
- REGLAMENTO DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
- LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Ley 0. Registro Oficial 444 de 10-may.-2011. Última modificación: 12-sep.-2014. Estado: Vigente
- LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. PRIMERA PARTE. DE LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. TÍTULO PRIMERO. NORMAS GENERALES
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo
- Ley Orgánica de Transporte
- Constitución Política del Ecuador
- Ley de Compañías
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento Interno de Administración, Procedimientos y Movilidad de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.
- Estatutos de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.
- Reglamentos y Acuerdos Ministeriales

**3. Misión, Visión, Objetivos**

➤ **Misión**

Al servicio del buen vivir para la sociedad chambeña y de la patria, con un servicio seguro, eficiente, ágil y amable en la transportación de pasajeros en taxi por la Compañía Servichambo S.A.

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 23-08-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 01-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	CP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 5/6
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**GUÍA DE VISITA PREVIA  
COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO DE LA PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO**

➤ **Visión**

Ser ejemplo en el servicio a los usuarios, alcanzar la realización personal y profesional de sus accionistas, la solidez económica como empresa y mantener el parque automotor en excelentes condiciones.

➤ **Objetivos**

- a) Aplicar normas que regulen las relaciones entre los administradores, personal operativo, usuarios y autoridades en el Cantón Chambo.
- b) Establecer un adecuado sistema de planificación, administración y control y desarrollo del personal directivo, empleados y conductores.
- c) Obtener la correcta utilización del tiempo de trabajo y uso del parque automotor por parte de los empleados y conductores  
Conseguir un buen desarrollo laboral interno al servicio del Cantón Chambo.

**4. Actividad Principal**

Se dedica exclusivamente al transporte terrestre comercial de taxis, sujetándose a las disposiciones de la ley orgánica del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, sus reglamentos y las disposiciones que emiten los organismos competentes en esta materia.

**5. Principales Políticas**

**Propósito.-** establecer un adecuado sistema de administración de recursos: humano, financiero y parque automotor de la compañía.

**Ámbito de aplicación.-** se aplicará a directivos, accionistas, conductores, empleados y usuarios, dentro y fuera del Cantón Chambo.

**Sujeción.-** accionistas, directivos, empleados y conductores, quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones del reglamento interno, se presume su conocimiento y por tanto su desconocimiento no podrá ser alegado, ni excusa para el incumplimiento.

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 23-08-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 01-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	CP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 6/6
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**GUÍA DE VISITA PREVIA  
COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO DE LA PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO**

**6. Principales Funcionarios de la Compañía de Taxis Servichambo S. A.**

**Cuadro 8. Principales Funcionarios de la Compañía de Taxis Servichambo S. A**

Nombre	Cargo	Fecha de inicio	Período en años
GUEVARA CUENCA CARLOS ARTURO	Gerente	11/09/2015	2
REINO MÉNDEZ MIGUEL ANGEL	Presidente	13/08/2014	2

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 23-08-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 01-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	E  PT 1/3
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**ENTREVISTA**

<b>Nombre del Entrevistado:</b> Sr. Carlos Guevara	<b>Fecha:</b> 03 de Agosto del 2015
<b>Cargo:</b> Gerente	<b>Hora:</b> 10h00
<b>Entrevistador:</b> Marco Bermeo	<b>Lugar:</b> Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo

**OBJETIVO DE LA ENTREVISTA:**

- Dar a conocer la realización de una Auditoria de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

**DATOS INFORMATIVOS DE LA INSTITUCIÓN:**

**Entidad:** Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo  
**Cantón:** Chambo  
**Dirección:** 18 de Marzo y Guido Cuadrado

**CUESTIONARIO:**

1. **¿Cuál es el cargo que usted mantiene en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo?**  
Gerente
2. **¿Cuándo se constituyó la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo?**  
El 03 de Agosto del 2011 con escritura pública.
3. **¿Cuenta la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo con presupuesto?**  
Sí.
4. **¿Cuál es la actividad principal de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo?**  
Servicio de transporte dentro y fuera del cantón.

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 08-10-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 08-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	E  PT 2/3
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**ENTREVISTA**

<b>Nombre del Entrevistado:</b> Sr. Carlos Guevara	<b>Fecha:</b> 03 de Agosto del 2015
<b>Cargo:</b> Gerente	<b>Hora:</b> 10h00
<b>Entrevistador:</b> Marco Bermeo	<b>Lugar:</b> Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo

**OBJETIVO DE LA ENTREVISTA:**

- Dar a conocer la realización de una Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

**5. La Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo cuenta con:**

- |                                 |    |
|---------------------------------|----|
| • Misión                        | SI |
| • Visión                        | SI |
| • Objetivos                     | SI |
| • Reglamento Orgánico Funcional | NO |
| • Manual de Procedimientos      | NO |
| • Plan Operativo Anual          | NO |
| • FODA                          | NO |
| • Indicadores de Gestión        | NO |
| • Manual de Funciones           | NO |

**6. ¿Cree usted que la evaluación de los planes y programas institucionales garantizan una gestión óptima de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo?**

Si.

**7. ¿Para usted la revisión, innovación y generación de los documentos normativos de la compañía aseguran la eficiencia, eficacia del sistema de control interno de la entidad?**

Si.

**8. ¿Conoce usted el nivel de control, ejecutivo, apoyo y operativo la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo?**

No.

**9. ¿En base a qué normas se formaliza la compañía; y entiende usted la importancia de este documento?**

No tengo un conocimiento claro.

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 08-10-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 08-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	E  PT 3/3
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**ENTREVISTA**

<b>Nombre del Entrevistado:</b> Sr. Carlos Guevara	<b>Fecha:</b> 03 de Agosto del 2015
<b>Cargo:</b> Gerente	<b>Hora:</b> 10h00
<b>Entrevistador:</b> Marco Bermeo	<b>Lugar:</b> Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo

**OBJETIVO DE LA ENTREVISTA:**

- Dar a conocer la realización de una Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

**10. ¿Cuenta la compañía con presupuesto para su funcionamiento?**

No cuenta.

**11. ¿Conoce usted de la compañía el organigrama estructural para su funcionamiento y operatividad de la misma?**

2 centralistas y 1 contadora.

**12. ¿Cuántos funcionarios públicos y funcionarios de apoyo laboran en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo?**

Solo 2 gerente y presidente.

**13. ¿Se ha realizado Auditorías de Gestión en la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo?**

No.

**14. ¿Existe una normativa legal bajo la cual se administra la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo para llevar a cabo sus actividades?**

Sí.

**15. ¿Conoce usted como gerente o presidente de la Compañía la base legal en la cual se debe regir para el funcionamiento de la misma?**

Me falte conocer un poco más.

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 08-10-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 08-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	I  PT 1/1
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**INFORME**

OFICIO: N° 2014-002  
Sección: Administrativa  
Asunto: Informe de Resultados Visita Previa

Riobamba, 01 de Septiembre del 2015

Señor

Carlos Guevara

**GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A**

Presente

De nuestra consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo N°2014-001 emitida el 03 de Agosto del 2015, formalizamos la visita previa para la elaboración de la Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S. A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, período 2014.

Los días 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28 y 31 de Agosto del 2015, en horas de la mañana se realizó la visita a la compañía Compañía de Taxis Servichambo S. A. del Cantón Chambo, su principal actividad es la de brindar servicios de transporte, su sede se encuentra en el cantón Chambo y sus oficinas se encuentran en el segundo piso, cuentan con un archivador en el cual le falta ordenar y priorizar su documentación; no hay una oficina para la gerencia sino que es compartida con las centralistas.

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 15-10-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 15-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	I  PT 1/1
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**INFORME**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A.**

**INDICADOR DE LA ESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PERSONAL**

**INDICADOR DE EFICIENCIA**

Representación nivel directivo =  $\frac{\text{Nivel de funcionarios que ocupan cargos directivos en la compañía}}{\text{Nivel total de funcionarios del área a analizar en la compañía}}$

**INDICADOR ESPECÍFICO**

**INDICADOR DE EFICIENCIA**

Programas de capacitación =  $\frac{\text{Programas de capacitación ejecutados}}{\text{Programas de capacitación presupuestados}}$

**INDICADOR INTERFÁSTICO**

**INDICADOR DE EFICACIA**

Atención al cliente =  $\frac{\text{Número de quejas atendidas en el mes}}{\text{Número total de quejas recepcionadas en el mes}}$

**MANEJO DE PERSONAL**

**INDICADOR DE EFICACIA**

Manejo de personal =  $\frac{\text{Gasto de capacitación}}{\text{Gasto total de personal capacitado}}$

**INDICADOR DE ECONOMÍA**

Indicador de economía =  $\frac{\text{Ingresos propios de la compañía}}{\text{Ingresos totales de la compañía}}$

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 15-10-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 15-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	MPP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 1/6
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

MEMORANDO: N°2015-001

**PARA:** Ing. Edison Calderón  
**DIRECTOR DE TESIS**

**DE:** Marco Bermeo (Egresado CPA)

**ASUNTO:** Memorando Planificación Preliminar de la Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A.

**FECHA:** Riobamba, 01 de Septiembre del 2015

**Motivo de la Auditoría**

La Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo Provincia de Chimborazo período 2014, comprendió un trabajo investigativo previo a la obtención del Título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA, dicho trabajo se ejecutó respetando las Normas Ecuatorianas de Auditoría, lo que permitió comprobar el grado de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos de la compañía y al final se otorgará el informe de resultados de la entidad.

**4. Objetivo General**

- Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo Provincia de Chimborazo período 2014, para la creación de estrategias de crecimiento eficiente y eficaz.

**Objetivos Específicos**

- Identificar las teorías planteadas por diferentes autores relacionados con la auditoría de gestión, con la finalidad de aprovechar sus postulados, adaptándolos a las necesidades de la Compañía de Taxis Servichambo S.A
- Realizar el análisis a la Gestión del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014, de acuerdo a la información requerida para medir la eficiencia y eficacia de la entidad.
- Evaluar las estrategias para mejorar su gestión a través del análisis de la presente auditoría, y presentar el informe final con las respectivas recomendaciones para renovar a la compañía y tomar decisiones correctivas y en forma oportuna.

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 22-10-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 22-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	MPP  PT 2/6
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**Alcance del Examen**

El período a auditar comprendió desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014, en este período se valoró los puntos claves de los procesos administrativos y el cumplimiento de la normativa legal, disposiciones legales vigentes, para evaluar el grado de eficiencia, efectividad y economía.

**Metodología a utilizarse**

En la elaboración de la auditoría de gestión se utilizaron técnicas de auditoría como la observación, la entrevista, análisis, comparación y verificación, mediante la colaboración de los funcionarios que laboran en la Compañía de Taxis Servichambo S.A., además se aplicaron cuestionarios de Control Interno con la finalidad de determinar la eficiencia, efectividad y economía, con la investigación concluiremos con los hallazgos y la emisión del informe final.

**Normativa Legal**

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Registro Oficial 648 (27-12-2012)
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento. MIES. IEPS (2012). Ministerio Coordinador de Desarrollo Social
- Registro oficial. Segundo Suplemento. Código Orgánico Monetario y Financiero. Registro Oficial N°332 (12 09-2012)
- REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Decreto No.1061. Registro Oficial Suplemento 648 de 27 de febrero de 2012. Estado: Vigente
- REGLAMENTO A LEY ORGÁNICA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Decreto Ejecutivo 1061. Registro Oficial Suplemento 648 de 27-feb.-2012. Última modificación: 08-oct.-2012. Estado: Vigente
- REGLAMENTO DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
- LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Ley 0. Registro Oficial 444 de 10-may.-2011. Última modificación: 12-sep.-2014. Estado: Vigente
- LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. PRIMERA PARTE. DE LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. TÍTULO PRIMERO. NORMAS GENERALES
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo
- Ley Orgánica de Transporte
- Constitución Política del Ecuador
- Ley de Compañías
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento Interno de Administración, Procedimientos y Movilidad de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.
- Estatutos de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.
- Reglamentos y Acuerdos Ministeriales

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 22-10-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 22-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	MPP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 3/6
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**Indicadores de Gestión**

La Compañía de Taxis Servichambo S.A. no cuenta con indicadores de gestión que evalúen los procesos administrativos de la entidad, por lo tanto elaboraremos los indicadores correspondientes. ≈ ≠ ✓

**Puntos de Interés para la Auditoría:**

- Compilación de Leyes, Reglamentos, Estatutos, Decretos, Políticas, Acuerdos, Resoluciones y más disposiciones internas emitidas por la compañía.
- Entrevistas con el señor Gerente.
- Evaluación del Control Interno mediante aplicación de cuestionarios, preparación y aplicación de la Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgos.
- Aplicación de programas, técnicas y prácticas de auditoría.

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 22-10-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 22-10-2015

**EMPRESA:** Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo  
**TIPO DE EXAMEN:** Auditoría de Gestión  
**PERÍODO:** Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

MPP

PT 4/6

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

- **Recursos utilizados en la ejecución de la auditoría:**

- **Talento Humano**

Para la realización de la presente auditoría el personal inmerso fue el siguiente:

**Cuadro 9. Talento Humano**

<b>CARGOS</b>	<b>NOMBRES</b>
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Edison Calderón
<b>EGRESADO CPA</b>	Marco Bermeo

- **Recursos Financieros**

Los recursos económicos para la elaboración de la tesis fueron:

**Cuadro 10. Recursos Financieros**

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>TOTAL</b>
Marco Bermeo	<b>\$500.00</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 500.00</b>

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 22-10-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 22-10-2015

**EMPRESA:** Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo  
**TIPO DE EXAMEN:** Auditoría de Gestión  
**PERÍODO:** Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

MPP

PT 5/6

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

- Recursos Materiales**

Los materiales a utilizarse durante el examen serán los siguientes:

**Cuadro 11. Recursos Materiales**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Resmas de Papel	3	\$4,00	12.00
Separadores/hojas	12	0,10	1.20
Protectores/ hojas	12	0,10	1.20
Tóner 150	1	170.00	170.00
Lápices	4	0.25	1.00
Resaltadores	4	0.50	2.00
Flash Memory	1	12.00	12.00
Esferos	4	0.30	1.20
Borradores	3	0.25	0.75
Perfiles	12	0.45	5.40
Folders	2	2.10	4.20
Caja de clips	1	0.45	0.45
Copias	250	0.03	7.50
<b>Total</b>			<b>\$218.90</b>

- Equipos:**

De propiedad del autor.

**Cuadro 12. Equipos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computadoras	1
Impresora	1
Cámara fotográfica	1

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 22-10-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 22-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	MPP  PT 6/6
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE I  
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

• **Total de Gastos**

Para la ejecución de la presente auditoría el total de gastos fue el siguiente:

**Cuadro 13. Total de Gastos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Recursos Financieros	\$500.00
Recursos Materiales	\$218.90
Imprevistos	\$50.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$768.90</b>

El archivo permanente contendrá toda la información recolectada y verificada durante las visitas a la Compañía. El Informe Final de Auditoría estará dirigida al Sr. Carlos Guevara Gerente de la Compañía

**ELABORADO POR:**

\_\_\_\_\_  
Marco Bermeo

**APROBADO POR:**

\_\_\_\_\_  
Sr. Carlos Guevara Gerente de la Compañía

**SUPERVISADO POR:**

\_\_\_\_\_  
Ing. Edison Calderón

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 22-10-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 22-10-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>PPEA</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	<b>PT 1/1</b>
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE II  
PLANIFICACIÓN**

- **Programa de Planificación Especifica de Auditoría** **PPEA**

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 23-10-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 06-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	PPA  PT 1/1
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE II  
PLANIFICACIÓN**

**PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA**

N°	OBJETIVOS	REF./PT	RESPONSABLE
1	Examinar la Compañía de Taxis Servichambo S.A. con la finalidad de conocer la organización, el sistema de control interno y el grado de cumplimiento legal en cuanto a la administración.	PT1/1	MB
1.1	Conocer la correcta aplicación de la normativa legal vigente y demás disposiciones legales.	PT1/1	MB
1.2	Diseñar Cédulas Narrativas donde se refleje cuantitativamente resultados sobre los procesos administrativos.	PT1/1	MB
1.3	Establecer los hallazgos y elaborar el informe final que será entregado al señor Gerente de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.	PT1/1	MB
2	<b>PROCEDIMIENTO</b>		
2.1	Valoraremos el control interno mediante la elaboración y aplicación de cuestionarios al Gerente y Presidente, además se aplicará la Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgos.	FE/ECI PT10/10	MB
2.2	Comprobaremos si los procesos administrativos cumplen con las disposiciones legales pertinentes y cuenta con los documentos habilitantes.	FE/ECI PT2/2	MB
2.3	Identificaremos los pasos y controles claves que se ejecutan durante el proceso administrativo de la compañía.	FE/ECI PT4/4	MB
2.4	Aplicación de las Cédulas Narrativas	FE/CN PT6/6	MB
2.5	Aplicación de Indicadores de Gestión	FE/IG PT3/3	MB
2.6	Representaremos y elaboraremos las Hojas de Hallazgos	FE/HH PT10/10	MB
2.7	Efectuaremos y presentaremos el Informe Final	PT8/8	MB

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 23-10-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 06-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	FE  PT1/1
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

- |                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| ➤ Cuestionario de Control Interno | CCI |
| ➤ Matriz de Ponderación           | MP  |
| ➤ Cédulas Narrativas              | CN  |
| ➤ Indicadores de Gestión          | IG  |
| ➤ Hoja de Hallazgos               | HH  |

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 23-10-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 06-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	FE/ECI PT1/10
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Saber si cuenta con un ambiente organizacional donde se practique principios de integridad y valores éticos en la compañía.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS DE CONTROL	PRESIDENTE		GERENTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Conoce o cuenta la compañía con un control interno que debe existir en la entidad?		X		X	La compañía no cuenta con un control interno.
2	¿Se han establecido en forma documentada los principios de Integridad y Valores Éticos de la compañía, principios de ética través de un Código de Conducta, que determinen la política de la misma respecto de asuntos críticos donde pueden verificarse conflictos de intereses?		X		X	La entidad no cuenta con los principios de integridad y valores éticos.
3	¿Existen claramente definidos los objetivos específicos por cada actividad de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo?		X		X	La compañía no cuenta con objetivos específicos por cada actividad que debe desarrollar dentro de la misma.
4	¿Cuenta la Compañía con una estructura organizacional y un manual orgánico funcional que identifica los niveles de autoridad, y responsabilidad?		X		X	La compañía no cuenta con una verdadera estructura organizativa.
5	Se da cumplimiento de los procedimientos previstos para el reclutamiento del personal: esto es, en cuanto al proceso de selección del mismo y de comprobación de las habilidades/capacidades y entrevistas?	X			X	
6	¿Existe un plan de capacitación de la organización que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia para cada uno de los puestos?	X		X		
7	¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación?	X		X		
8	¿Se fomenta en la entidad una actitud de confianza entre los empleados y entre ellos y los niveles directivos?	X		X		
9	¿Se observa una actitud responsable ante la generación de información (rendición de cuentas), tanto contable/financiera como de gestión?		X		X	La entidad no cuenta con una oportuna rendición de cuentas.
10	¿Tiene la organización un plan de organización (estratégico)?		X		X	
11	¿Hay una clara definición de responsabilidades y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables en cargos críticos?	X		X		
12	¿Es adecuada la carga de trabajo, en especial para los niveles directivos / gerenciales?	X		X		
24	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 07-11-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE/ECI</b> <b>PT 2/10</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Saber si cuenta con un ambiente organizacional donde se practique principios de integridad y valores éticos la compañía.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**VALORACIÓN:**

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

$$CP = \frac{11 * 100}{24} = 45.83\%$$

Ponderación Total = 24  
 Calificación Total = 11  
 Calificación Porcentual = 45.83%

**DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO**

RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
45.83%		
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
45.83%		
BAJO	MODERADO	ALTO
CONFIANZA		

**Interpretación.-** En el ambiente de control la compañía posee un riesgo alto y una confianza baja del 45.83% por lo que es importante que comprendan que el ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para sensibilizar a los miembros de la compañía y generar una cultura de control interno, es fundamentalmente la consecución de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de accionistas, el ambiente de control lo que busca son condiciones ideales en la empresa que permitan la correcta y completa implementación de los mecanismos del control interno, además ofrece un entorno ideal que fomenta la aplicación de los mecanismos y actividades de control y crea esa necesidad y ese compromiso de cada uno de los miembros de una organización que se deben también al objetivo de asegurar el cumplimiento de cada uno de los objetivos y propósitos de la misma.

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 07-11-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE/ECI</b> <b>PT3/10</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Investigar si existen mecanismos que permitan equilibrar, advertir y corregir los riesgos presentados en la compañía.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS DE CONTROL	PRESIDENTE		GERENTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos son claramente establecidos y comunicados a todo el personal de la Unidad?		X		X	No existen objetivos específicos por cada actividad a ejecutarse.
2	¿Existe un plan de acción/estrategia anual?		X		X	
3	¿Los objetivos operativos/actividades definidos están adecuadamente relacionados con los objetivos generales de la entidad?		X		X	
4	¿Están todas las principales actividades orientadas al logro consecución de los objetivos de la organización y comprendidas en el plan estratégico diseñado?		X		X	
5	¿La definición de objetivos incluye la definición de las herramientas de medición (indicadores)? y las metas de producción a alcanzar?		X		X	
6	¿Se han definido los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas?	X		X		
7	¿Se definieron los mecanismos para la identificación de riesgos internos?		X	X		
8	¿Se considera la experiencia de lo acontecido en ejercicios pasados?	X		X		
9	¿En particular se analiza la falla en los controles que puede haber provocado en el pasado la pérdida de recursos, errores en la información, o incumplimientos legales o normativos?	X			X	
10	¿Se han identificado aquellos cambios que pueden afectar más significativamente el cumplimiento de los objetivos de la organización?	X			X	
11	¿Están todas las áreas instruidas para transmitir a la alta dirección cualquier variación que se produzca en lo institucional, operativo, tecnológico, normativo, presupuestario, regulatorio, que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad/programa o del área?		X		X	
22	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 07-11-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE/ECI</b> <b>PT 4/10</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Investigar si existen mecanismos que permitan equilibrar, advertir y corregir los riesgos presentados en la compañía.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**VALORACIÓN:**

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

$$CP = \frac{7 * 100}{22} = 31.82\%$$

Ponderación Total = 22  
 Calificación Total = 7  
 Calificación Porcentual = 31.82%

**DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO**

<b>RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>31.82%</b>		
<b>15% - 50%</b>	<b>51% - 75%</b>	<b>76% - 95%</b>
<b>31.82%</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>CONFIANZA</b>		

**Interpretación.-** En el evaluación de riesgos la compañía posee un riesgo alto y una confianza baja del 31.82%, por lo tanto es esencial identificar los riesgos en la compañía y darles el oportuno seguimiento para de esta manera cumplir con los objetivos que se propuso la entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento, es importante desarrollar una estrategia clara organizada para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la compañía impidiendo el logro de los objetivos.

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 07-11-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE/ECI</b> <b>PT5/10</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Evidenciar la existencia de políticas y procedimientos para las diversas actividades que ejecuta la compañía.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS DE CONTROL	PRESIDENTE		GERENTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se han definido procedimientos de control para cada uno de los riesgos significativos identificados?		X		X	
2	¿Se realiza un control de la ejecución/desempeño contra lo presupuestado y con lo acontecido en ejercicios anteriores?		X		X	
3	¿Se preparan los informes necesarios para tal control?		X		X	
4	¿Algún individuo tiene el control absoluto sobre todos los aspectos claves de una operación/transacción?		X		X	
5	¿La autorización, aprobación, procesamiento y registración, pagos o recepción de fondos, revisión y auditoría, custodia y manipuleo de fondos, valores o bienes de las operaciones/transacciones están asignadas a diferentes personas?	X			X	
6	¿La asignación de tareas se ha realizado de manera que se asegure sistemáticamente el chequeo/verificación?	X		X		No hay separación de funciones en la compañía.
7	¿En aquellos lugares donde es posible, se impide que el manejo de dinero, valores negociables u otros activos de alta realización sean manejados por una sola persona?	X		X		
8	¿Las conciliaciones bancarias las realiza personal ajeno al manejo de dinero y cuentas bancarias?		X		X	
9	¿Existe conciencia en la dirección y gerencia que la complicidad reduce o directamente aniquila la efectividad de la segregación de funciones, y por ende, está alerta para reducir las posibilidades de que ello ocurra?	X			X	
10	¿Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la organización?	X		X		
20	<b>TOTAL</b>	5	5	3	7	

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 07-11-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE/ECI</b> <b>PT 6/10</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Evidenciar la existencia de políticas y procedimientos para las diversas actividades que ejecuta la compañía.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**VALORACIÓN:**

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

$$CP = \frac{8 * 100}{20} = 40\%$$

Ponderación Total = 20  
 Calificación Total = 8  
 Calificación Porcentual = 40%

**DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO**

RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
40%		
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
40%		
BAJO	MODERADO	ALTO
	<b>CONFIANZA</b>	

**Interpretación.-** En las actividades de control la compañía posee un riesgo alto y una confianza baja del 40%, las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la compañía y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos; conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos en las operaciones, en la confiabilidad de la información financiera y en el cumplimiento de leyes y reglamentos.

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 07-11-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE/ECI</b> <b>PT 7/10</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Identificar si el sistema de información y comunicación es eficaz, efectiva y oportuna que les permite desempeñar con éxito el trabajo a ser realizado.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS DE CONTROL	PRESIDENTE		GERENTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La información interna y externa generada por la organización es remitida previamente a los niveles correspondientes para su aprobación?	X			X	
2	¿Están definidos los informes periódicos que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?		X		X	
3	¿Está accesible para quienes deben disponer de ella?	X			X	
4	¿Está estructurada con distintos niveles de detalle según sea el nivel al que está dirigida?		X		X	
5	¿Es confiable? Confirmar con documentación soporte		X		X	
6	¿Se realiza un seguimiento de los avances tecnológicos a efectos de determinar si resulta conveniente su incorporación?	X			X	
7	¿Existe un mensaje claro de parte de la alta dirección y gerencia sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades de todos los integrantes de la organización?	X			X	
8	¿Aseguran que los empleados de menor nivel puedan proponer cambios de las rutinas que mejoren el desempeño?		X	X		
9	¿De las entrevistas mantenidas con el personal, se infiere un conocimiento general de la misión, objetivos, metas de la organización?		X		X	
10	¿Se mantienen canales de comunicación adecuados con terceros interesados directa o indirectamente?		X	X		
20	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 07-11-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 20-11-2015



<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE/ECI</b> <b>PT 9/10</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>SUPERVISIÓN, SEGUIMIENTO O MONITOREO</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Comprobar si existen procedimientos que permitan afirmar la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de control interno.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS DE CONTROL	PRESIDENTE		GERENTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿En el desarrollo de sus tareas, se compara habitualmente el desempeño con lo presupuestado y se evalúan las causas de los desvíos?		X		X	
2	¿La supervisión en la práctica se enfatiza en la responsabilidad de los gerentes y otros con funciones de supervisión por el funcionamiento del sistema de control interno?		X		X	
3	¿Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación son comunicadas a los niveles correspondientes?		X		X	
4	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?		X		X	
5	¿Están definidas herramientas de autoevaluación? Sea por sistema de lista de chequeo, cuestionarios o cualquier otro.		X		X	
6	¿Se realizan habitualmente controles de las existencias de inventarios físicos contra los registros?		X		X	
7	¿Se realizan cruces y comparaciones de la información operativa producida con lo real, y contra la información contable?	X			X	
8	¿Se evalúa periódicamente el funcionamiento de los controles, para establecer la vigencia y calidad del control?	X		X		
9	¿Se realizan evaluaciones periódicas para medir e identificar las fortalezas y debilidades de la Unidad?		X		X	
10	¿Cuenta la compañía con mecanismos necesarios para reconocer e identificar las deficiencias del control interno?		X		X	
20	<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 07-11-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE/ECI</b> <b>PT 10/10</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>SUPERVISIÓN, SEGUIMIENTO O MONITOREO</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	Comprobar si existen procedimientos que permitan afirmar la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de control interno.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**VALORACIÓN:**

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

$$CP = \frac{3 * 100}{20} = 15\%$$

Ponderación Total = 20  
 Calificación Total = 3  
 Calificación Porcentual = 15%

**DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO**

RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
15%		
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
15%		
BAJO	MODERADO	ALTO
CONFIANZA		

**Interpretación.-** En la supervisión, seguimiento o monitoreo la compañía posee un riesgo alto y una confianza baja del 15%, la evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su fortalecimiento e implantación; esta evaluación puede llevarse a cabo durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización, de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades se debe establecer la ejecución periódica de auto evaluaciones sobre la gestión y el control interno de la compañía.

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 07-11-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE/ECI</b> <b>PT1/2</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**RIESGO GLOBAL**

N°	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO	TOTAL	AFIRMATIVO
1	Ambiente de Control	24	11
2	Evaluación de Riesgo	22	07
3	Actividades de Control	20	08
4	Información y Comunicación	18	06
5	Supervisión	20	03
	<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>104</b>	<b>35</b>

**CÁLCULOS**

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

PT

$$CP = \frac{35}{104} * 100 = 33.65\%$$

104

$$CP = 33.65\%$$

**Ponderación Total = 104**

**Calificación Total = 35**

**Calificación Porcentual = 33.65%**

<b>RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
33.65%		
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
33.65%		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>CONFIANZA</b>		

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 07-11-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	FE  PT 2/2
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

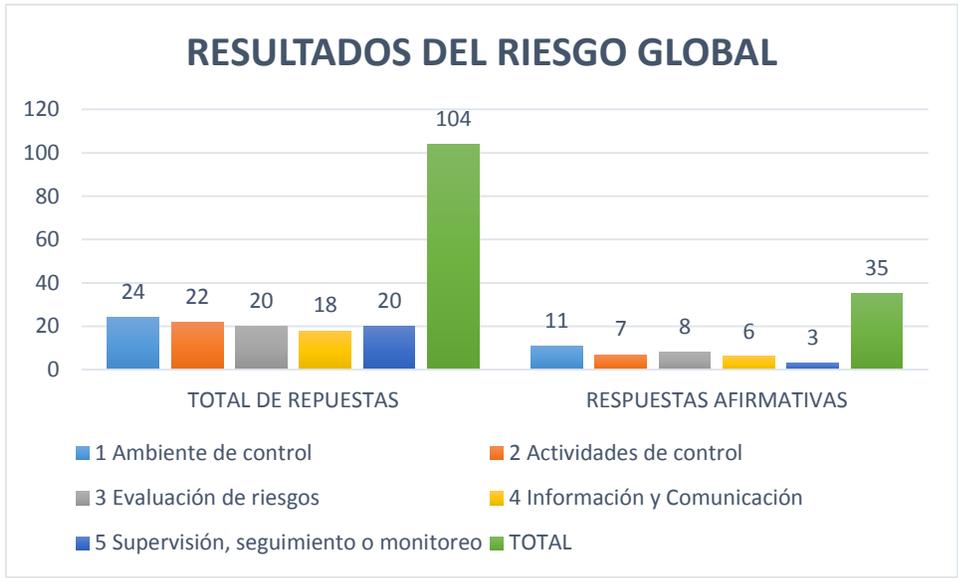
**FASE III: EJECUCIÓN**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**Interpretación.-**

En los resultados del riesgo global de los 5 componentes del control interno que se evaluó hay un riesgo alto y una confianza baja del 33.65%, lo cual amerita que los directivos de la compañía tomen muy en cuenta el control interno que debe existir en la compañía para que logren los objetivos propuestos por la entidad.

**RIESGO GLOBAL**

**Gráfico 1. Resultados del riesgo global**



**Interpretación.-**

En el riesgo global se tomó en cuenta los 5 componentes de control interno (Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión, seguimiento o Monitoreo), en donde se elaboró y se ejecutó 104 preguntas, de las cuales 35 preguntas fueron afirmativas, en el cual se refleja que el **componente de control interno más bajo es el de Supervisión** en la cual se debe poner mucho énfasis para el pleno funcionamiento de la compañía, porque los sistemas de control interno requieren supervisión esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas, las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados, todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario.

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 07-11-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	FE PT 1/4
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A.**

**INDICADOR DE LA ESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PERSONAL**

**INDICADOR DE EFICIENCIA**

Representación nivel directivo =  $\frac{\text{Nivel de funcionarios que ocupan cargos directivos en la compañía}}{\text{Nivel total de funcionarios del área a analizar en la compañía}}$

Representación nivel directivo =  $\frac{4}{18} \times 100 = 22,22\%$

**INDICADOR ESPECÍFICO**

**INDICADOR DE EFICIENCIA**

Programas de capacitación =  $\frac{\text{Programas de capacitación ejecutados}}{\text{Programas de capacitación presupuestados}}$

Programas de capacitación =  $\frac{1}{8} \times 100 = 12,25\%$

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 07-11-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE</b>  <b>PT 2/4</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**INDICADOR INTERFÁSICO**

**INDICADOR DE EFICACIA**

$$\text{Atención al cliente} = \frac{\text{Número de quejas atendidas en el mes}}{\text{Número total de quejas recepcionadas en el mes}}$$

$$\text{Atención al cliente} = \frac{5}{15} \times 100 = 33.33\%$$

**MANEJO DE PERSONAL**

**INDICADOR DE EFICACIA**

$$\text{Manejo de personal} = \frac{\text{Gasto de capacitación}}{\text{Gasto total de personal capacitado}}$$

$$\text{Manejo de personal} = \frac{500}{1200} \times 100 = 41.67\%$$

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 07-11-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	<b>FE</b>  <b>PT 3/4</b>
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**INDICADOR DE ECONOMÍA**

$$\text{Indicador de economía} = \frac{\text{Ingresos propios de la compañía}}{\text{Ingresos totales de la compañía}}$$

$$\text{Indicador de economía} = \frac{1170}{4680} \times 100 = 25\%$$

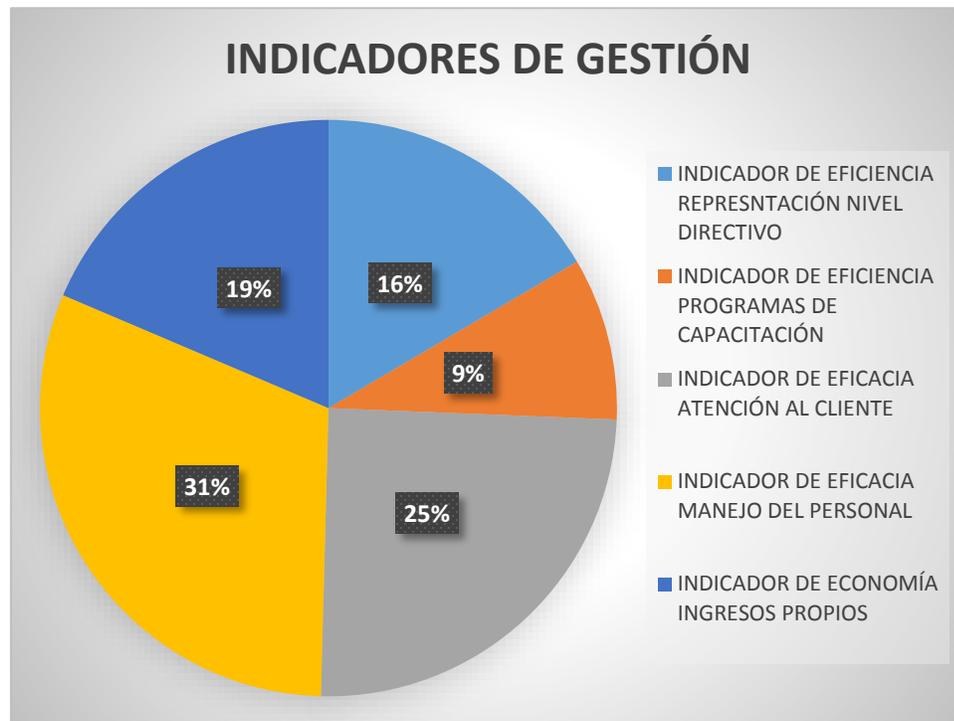
Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 07-11-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 20-11-2015

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	FE PT 4/4
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	
<b>COMPONENTE:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A.	
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III: EJECUCIÓN**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**Gráfico 2. Resultados de los Indicadores de Gestión**



**Interpretación.-**

En los indicadores de gestión que se aplicó a la Compañía de Taxis Servichambo S.A., los resultados son los siguientes: el **Indicador de Eficiencia de la Representación del Nivel Directivo** es del 16%; el **Indicador de Eficiencia del Programa de Capacitación** es del 9%; el **Indicador de Eficacia de Atención al cliente** es del 25%; el **Indicador de Eficacia de Manejo del personal** es del 31%; el **Indicador de Economía de los Ingresos propios de la Compañía** es del 19%; siendo el más bajo el **Indicador de Programas de Capacitación**, el cual es muy importante y por ende debe realizarse capacitaciones a los accionistas de la compañía ya que prestan un servicio de transporte y por ende al cliente hay que tratarlo con amabilidad y cordialidad para que este satisfecho del servicio que presta la entidad.

Revisado por: <b>Ing. Edison Calderón</b>	Fecha: 07-11-2015
Elaborado por: <b>Marco Bermeo</b>	Fecha: 20-11-2015

**Cuadro 14. Matriz de Evaluación y Calificación de los Riesgos de Auditoría.- Planificación**

<b>EMPRESA:</b> Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo <b>TIPO DE EXAMEN:</b> Auditoría de Gestión <b>COMPONENTE:</b> ADMINISTRACIÓN GENERAL <b>SUBCOMPONENTE:</b> PLANIFICACIÓN <b>PERÍODO:</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014				
				FE
				PT 1/4
AFIRMACIONES	RIESGOS	CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
<b>EFICACIA</b>  Las políticas diseñadas y procedentes por la compañía sirven para garantizar un ambiente de cordialidad y productividad dentro y fuera de la misma.	Riesgo Inherente y Riesgo de Control: Alto: porque la empresa no tiene políticas establecidas.	El Gerente se encarga de revisar las políticas establecidas de la institución y de proponer en el caso de ser necesario una modificación, creación y derogación de ciertas políticas que las creyere necesarias, previo consenso de los accionistas para su aprobación o derogación definitiva.	- Identificar que las políticas diseñadas se ajusten a la realidad de la compañía.  - Confirmar que las políticas diseñadas sean revisadas por el Gerente y sean sometidas a consenso por los accionistas y aprobadas en forma definitiva.  - Determinar si la compañía establece objetivos, estrategias y programas a través de esas políticas.	- Verificar el número de políticas diseñadas por la compañía a través de su Junta Directiva.  - Identificar el número de accionistas que aprueba y deroga las políticas según las actas de sesiones ordinarias y extraordinarias.  - Comprobar los costos incurridos en el diseño de políticas y verificar si están conformes al presupuesto establecido para el efecto.
<b>EFICIENCIA</b>  Toda colaboración se realizó con la optimización de recursos.				
<b>ECONOMÍA</b>  Toda ayuda se ejecutó buscando el mejor costo sin abandonar la calidad.				
<b>CALIDAD</b>  Que toda ayuda compense las necesidades de los accionistas.				

**Cuadro 15. . Matriz de Evaluación y Calificación de los Riesgos de Auditoría.- Organización**

<b>EMPRESA:</b> Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo <b>TIPO DE EXAMEN:</b> Auditoría de Gestión <b>COMPONENTE:</b> ADMINISTRACIÓN GENERAL <b>SUBCOMPONENTE:</b> ORGANIZACIÓN <b>PERÍODO:</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">                 FE PT 2/4             </div>				
AFIRMACIONES	RIESGOS	CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
<b>EFICACIA</b>  Las estrategias permiten coordinar las actividades de forma adecuada para que la compañía alcance plenamente sus objetivos.	Riesgo Inherente y Riesgo de Control: Alto: porque la compañía no tiene estrategias establecidas.	La Gerencia en coordinación con el Consejo de Vigilancia y el de Administración, vigilarán por el normal desenvolvimiento de las actividades del personal administrativo, de los accionistas para establecer que se están alcanzando con la ejecución de las actividades los objetivos propuestos planteados por la compañía.	- Conocer la estructura organizacional de la Compañía para determinar al personal más idóneo para el cargo que debe desempeñar.	- Conocer si los roles de pago están conformes con el presupuesto asignado y aprobado por la Compañía.
<b>EFICIENCIA</b>  Toda actividad delegada fue designada con los recursos acordes para ello.				
<b>ECONOMÍA</b>  Todas las actividades delegadas deben ser designadas con los recursos de la compañía.				
<b>CALIDAD</b>  Las actividades de la compañía asignadas sean acordes con las necesidades de cada una de ellas.				

**Cuadro 16. . Matriz de Evaluación y Calificación de los Riesgos de Auditoría.- Dirección**

<b>EMPRESA:</b> Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo <b>TIPO DE EXAMEN:</b> Auditoría de Gestión <b>COMPONENTE:</b> ADMINISTRACIÓN GENERAL <b>SUBCOMPONENTE:</b> DIRECCIÓN <b>PERÍODO:</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014		FE PT 3/4		
AFIRMACIONES	RIESGOS	CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
<b>EFICACIA</b>  Las funciones del Consejo de Vigilancia y de Administración permiten controlar el cumplimiento de actividades, regido por políticas para la consecución de los objetivos.	Riesgo Inherente y Riesgo de Control: Alto: porque existe un tiempo ineficaz en la compañía por la falta de actualización de los estatutos y reglamentos y por tal razón se están generando más gastos de los debidos.	Al realizar tareas de fiscalización los miembros del Consejo de Vigilancia y de Administración, el Gerente y los accionistas, deberán realizar una reunión y elegir entre todos los accionistas a alguien que los represente.	- Saber la experiencia de cada uno los miembros del Consejo de Vigilancia y de Administración cuando lo quieran conformar según un análisis de sus hojas de vida.	- Comprobar los roles de pago de los miembros del Consejo de Vigilancia y de Administración para determinar si están en concordancia con la política salarial aprobada previamente por la junta de socios.
<b>EFICIENCIA</b>  El desempeño del Consejo de Vigilancia y de Administración efectúa su tarea con el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos, técnicos y económicos				
<b>ECONOMÍA</b>  La labor del Consejo de Vigilancia y de Administración busca salvaguardar los bienes y recursos de la compañía.				
<b>CALIDAD</b>  La labor del Consejo de Vigilancia y de Administración está respaldada en las personas con experiencia.				

**Cuadro 17. Matriz de Evaluación y Calificación de los Riesgos de Auditoría.- Control**

<b>EMPRESA:</b> Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo <b>TIPO DE EXAMEN:</b> Auditoría de Gestión <b>COMPONENTE:</b> ADMINISTRACIÓN GENERAL <b>SUBCOMPONENTE:</b> CONTROL <b>PERÍODO:</b> Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014		FE PT 4/4		
AFIRMACIONES	RIESGOS	CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
<b>EFICACIA</b>  La compañía debe poseer estándares preestablecidos para poder evaluar el desempeño de las actividades en la consecución de sus objetivos.	Riesgo Inherente y Riesgo de Control: Alto: porque no cuenta con manuales de procedimientos y por tal razón no se puede dar cumplimiento a los objetivos propuestos por la compañía.	Al realizar tareas de fiscalización los miembros del Consejo de Vigilancia y de Administración, el Gerente y los accionistas, deberán realizar una reunión y elegir entre todos los accionistas a alguien que los represente.	- Verificar la evaluación de la gestión de la gerencia en conocimientos de sus actividades, estrategias y tareas para conocer cuánto afectan estos en la consecución de sus resultados.	- Saber el grado de realización de los objetivos y demás información proporcionada por la compañía.
<b>EFICIENCIA</b>  La compañía debe poseer estándares de cumplimiento de sus objetivos a través de la optimización de recursos.				
<b>ECONOMÍA</b>  La compañía debe poseer estándares de cumplimiento de los objetivos buscando alcanzar al máximo nivel de su optimización de sus costos.				
<b>CALIDAD</b>  La compañía debe tener estándares de cumplimiento de los objetivos buscando alcanzar al máximo nivel de optimización.				

## PROGRAMAS POR SUBCOMPONENTE

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	PPP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 1/4
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

### FASE III PROGRAMA POR SUBCOMPONENTE: PLANIFICACIÓN

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE
<b>OBJETIVOS</b>			
	➤ Establecer si los resultados alcanzados por la entidad, reflejan la programación de las actividades establecidas en el estatuto y si están disponibles para el servicio de la compañía.		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1	Comprobar que las políticas establecidas se ajusten a la realidad de la compañía.	1/1	Marco Bermeo
2	Identificar las áreas involucradas en el plan de acción, determinando aquellas de mayor incidencia en la obtención de los resultados previstos, y si fueron sujetas a modificaciones correctivas y de control.	1/1	Marco Bermeo
3	Establecer si la empresa determina estrategias, objetivos y programas a partir de las políticas.	1/1	Marco Bermeo
4	Confirmar y evaluar la existencia de planes relacionados con el desarrollo operativo y administrativo tales como: administrativo, operativo, prestación de servicios, etc.	1/1	Marco Bermeo

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 05-12-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 11-12-2015

## PROGRAMAS POR SUBCOMPONENTE

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	PPP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 2/4
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

### FASE III PROGRAMA POR SUBCOMPONENTE: ORGANIZACIÓN

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE
<b>OBJETIVOS</b>			
➤ Evaluar la estructura organizacional y funcional de la compañía en sus niveles de autoridad, responsabilidad, distribución de los recursos y mecanismos utilizados para el alcance de sus metas y objetivos propuestos.			
<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1	Identificar la estructura organizacional de la compañía para asignar al personal más idóneo para los puestos del personal administrativo.	1/1	Marco Bermeo
2	Verificar el presupuesto asignado para el personal administrativo.	1/1	Marco Bermeo
3	Conocer si las actividades están plenamente definidas y distribuidas entre los diferentes niveles de la organización para su ejecución y desarrollo.	1/1	Marco Bermeo
4	Comprobar que los niveles de autoridad y responsabilidad estén acordes con las funciones propias de cada cargo.	1/1	Marco Bermeo
5	Confirmar si la existencia de manuales de funciones y procedimientos está debidamente aprobadas, actualizadas por las diferentes dependencias de la compañía.	1/1	Marco Bermeo

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 05-12-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 11-12-2015

## PROGRAMAS POR SUBCOMPONENTE

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	PPP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 3/4
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

**FASE III  
PROGRAMA POR SUBCOMPONENTE:  
CONTROL**

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE
<b>OBJETIVOS</b>			
➤ Saber la coordinación del esfuerzo común de los diferentes miembros de la compañía en el logro de las metas y objetivos y si se alcanzaron a través de mecanismos de motivación, comunicación, control y supervisión.			
<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1	Evaluar si los sistemas de comunicación utilizados por la compañía son ágiles, adecuados y oportunos en el suministro de información tanto interna como externa para la toma de decisiones.	1/1	Marco Bermeo
2	Conocer si existe coordinación entre las diferentes áreas de la compañía para el desarrollo de las actividades propias de cada proceso, identificando las áreas de mayor relevancia que necesitan ser direccionadas por la gerencia.	1/1	Marco Bermeo
3	Comprobar la existencia y cumplimiento de mecanismos de motivación del recurso humano al determinar su contribución al incremento de la productividad y servicio del mismo.	1/1	Marco Bermeo
4	Verificar la existencia del personal administrativo mediante un análisis de su hoja de vida.	1/1	Marco Bermeo

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 05-12-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 11-12-2015

## PROGRAMAS POR SUBCOMPONENTE

<b>EMPRESA:</b>	Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo	PPP
<b>TIPO DE EXAMEN:</b>	Auditoría de Gestión	PT 4/4
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	

### FASE III PROGRAMA POR SUBCOMPONENTE: DIRECCIÓN

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE
<b>OBJETIVOS</b>			
	➤ Saber si la compañía tiene establecido un sistema de control que abarque todas las áreas de la organización.		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1	Verificar si la compañía dispone de un sistema de control de gestión que permite medir el cumplimiento de las metas y objetivos según lo establecido en el estatuto.	1/1	Marco Bermeo
2	Comprobar si la empresa dispone de estándares establecidos que permitan evaluar los procesos necesarios para el logro de los objetivos y comparar si están acordes con el desarrollo organizacional de la misma.	1/1	Marco Bermeo
3	Saber si los controles establecidos para los procesos y actividades de la compañía, si los responsables de las mismas cumplen a cabalidad con su ejecución.	1/1	Marco Bermeo
4	Confirmar si los mecanismos de control son apropiados y si se revisan de acuerdo a las exigencias del desarrollo de la compañía.	1/1	Marco Bermeo

Revisado por: **Ing. Edison Calderón**

Fecha: 05-12-2015

Elaborado por: **Marco Bermeo**

Fecha: 11-12-2015

**COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO DE LA  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO**

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

**HOJA DE HALLAZGOS N° 1**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN:**      ÁREA ADMINISTRATIVA  
**COMPONENTE:**               ADMINISTRACIÓN GENERAL  
**SUBCOMPONENTE:**         PLANIFICACIÓN

**HALLAZGO:**

➤ **LA COMPAÑÍA NO POSEE UN PLAN ESTRATÉGICO**

**CONDICIÓN**

La compañía no cuenta con plan estratégico el cual les permita conocer hacia donde está orientada la misma.

**CRITERIO**

La compañía debe tener establecido un plan estratégico mediante el cual los directivos de la misma prevean el futuro hacia dónde quiere llegar la empresa y desarrollar los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo en tiempos programáticos establecidos.

**CAUSA**

Falta de dirección por parte de la gerencia, falta de planificación.

**EFECTO**

Por la falta de un plan estratégico la compañía no podría tomar decisiones acertadas en el cumplimiento de sus metas y objetivos para lo cual fue creado, objetivos y metas mal definidos, mala administración de la gerencia, desconocimiento de los socios de los objetivos en común.

## **CONCLUSIÓN**

El Plan Estratégico ayuda a que los dirigentes de una compañía plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia la misma, ésta generará concordancias en todo el personal para la obtención y consecución de sus objetivos, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino. Si una compañía carece de un plan estratégico no existe un modelo para que los gerentes puedan administrar y ejecutar el logro de los objetivos.

## **RECOMENDACIÓN**

Un plan estratégico orientaría de manera efectiva el rumbo de la compañía facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo, les permitiría enfrentar los principales problemas de la compañía es decir enfrentar el cambio en el entorno y descubrir las oportunidades y las amenazas.

El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, rescatando recursos humanos y materiales, en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros, ayudaría a mejorar los niveles de productividad, convenientes al logro de la rentabilidad.

El plan estratégico es un proceso que en la práctica debe mantener unido al equipo administrativo para traducir la visión, misión, y estrategias en resultados tangibles, así permitiría ahorrar el valioso tiempo administrativo, reducir los conflictos y fomentar la participación y compromiso con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea.

El plan estratégico es importante para lograr el éxito en una organización, este plan debe contener la misión y visión de su negocio, los valores compartidos, los objetivos, las estrategias y el plan de acción para lograr las metas y resultados positivos que se plantean.

## HOJA DE HALLAZGOS N° 2

**AUDITORÍA DE GESTIÓN:**      ÁREA ADMINISTRATIVA  
**COMPONENTE:**               ADMINISTRACIÓN GENERAL  
**SUBCOMPONENTE:**         PLANIFICACIÓN

### **HALLAZGO:**

#### ➤ **FALTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

### **CONDICIÓN**

No cuenta la compañía con un manual de procedimientos.

### **CRITERIO**

La compañía debe establecer un manual de procedimientos que facilite la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la misma.

### **CAUSA**

No se facilitaría al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr el equilibrio en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios de la compañía.

### **EFFECTO**

Falta de conocimiento de un manual de procedimientos que les sirva de guía para la ejecución de sus determinadas labores en la compañía.

### **CONCLUSIÓN**

Un manual de procedimientos debidamente elaborado, permite al gerente de la compañía conocer claramente qué debe hacer, cómo, cuándo y dónde debe hacerlo, conociendo también los recursos y requisitos necesarios para cumplimentar una determinada tarea.

## **RECOMENDACIÓN**

La elaboración de un manual de procedimientos dentro de la compañía es una función del gerente y demás personas con autoridad para la toma de decisiones, adecuadas a mantener bien informados a sus colaboradores sobre la forma de realizar las tareas de su competencia y evitar así confusiones a la hora de llevar a cabo sus funciones, pero sirven, a la vez, como un instrumento de rendición de cuenta acerca de qué, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las labores que son responsabilidad de cada funcionario.

### **HOJA DE HALLAZGOS N° 3**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN:**      ÁREA ADMINISTRATIVA  
**COMPONENTE:**               ADMINISTRACIÓN GENERAL  
**SUBCOMPONENTE:**         ORGANIZACIÓN

#### **HALLAZGO:**

##### **➤ EXISTENCIA DE UNA INADECUADA DELEGACIÓN DE FUNCIONES**

#### **CONDICIÓN**

No contar con el personal idóneo para una determinada actividad o función duplica funciones que no tiene que ver con su labor dentro de la compañía.

#### **CRITERIO**

Hay que delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evitar los conflictos inter-estructurales en la compañía.

#### **CAUSA**

El no contar con empleados suficientes se cae en el error de duplicar funciones lo cual es inadecuado e innecesario por falta de conocimiento por parte de los directivos de la compañía.

## **EFECTO**

El dar más de una responsabilidad a un empleado conllevaría a la compañía a no cumplir con una real segregación de funciones lo cual le generaría problemas en un futuro.

## **CONCLUSIÓN**

La compañía debe realizar una delegación de funciones que les permita tener en claro la tarea fundamental que deben realizar, desarrollar la capacidad de los accionistas para tomar decisiones y asumir responsabilidades, les permitiría canalizar la información y dar a conocer a los miembros de su equipo los objetivos, estructura y funcionamiento, así como transmitir a sus superiores la información necesaria para la toma de decisiones.

## **RECOMENDACIÓN**

Todos los cargos deben tener un manual de funciones y procedimientos, aquel documento técnico normativo que los define dentro de la estructura orgánica y funcional de la compañía, allí debe especificarse por puesto únicamente algunas funciones, esta delegación de funciones se hace para poder detectar errores involuntarios y para que ninguna persona se halle predispuesta a cometer desfalco o fraude sin confabulación con otros empleados.

### **HOJA DE HALLAZGOS N° 4**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN:**      ÁREA ADMINISTRATIVA  
**COMPONENTE:**               ADMINISTRACIÓN GENERAL  
**SUBCOMPONENTE:**         ORGANIZACIÓN

#### **HALLAZGO:**

➤ **NO CUENTA LA COMPAÑÍA CON UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ORGANIGRAMAS: ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL)**

## **CONDICIÓN**

La compañía no cuenta con una estructura organizacional que le permita facilitar su trabajo ni direccionar la misma.

## **CRITERIO**

Es fundamental contar con una estructura organizacional que debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados.

## **CAUSA**

No poseen una estructura organizacional que les permita agilizar los procesos administrativos.

## **EFECTO**

El no contar con una verdadera estructura organizacional complicaría el trabajo por desconocer ciertos lineamientos organizacionales dentro de la compañía.

## **CONCLUSIÓN**

Es común que las compañías no tengan una estructura organizacional sólida, se requiere de una estructura para crecer y ser rentables, el diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido, la planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la compañía para lograr las metas establecidas en el plan anual, también es importante que las responsabilidades estén claramente definidas, cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.

## **RECOMENDACIÓN**

Es muy importante contar con una estructura organizacional ya que mejora la eficiencia y eficacia operativa brindando claridad a los accionistas de todos los niveles de la compañía, el tener en cuenta esto, los departamentos trabajan más, enfocando el tiempo y la energía en tareas productivas, de esta forma se eliminarían las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se lograría un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

## HOJA DE HALLAZGOS N° 5

**AUDITORÍA DE GESTIÓN:**      ÁREA ADMINISTRATIVA  
**COMPONENTE:**               ADMINISTRACIÓN GENERAL  
**SUBCOMPONENTE:**         CONTROL

### **HALLAZGO:**

- **NO CUMPLE CON LOS POSTULADOS DE LOS REGLAMENTOS EXISTENTES.- (CAPÍTULO V.- JORNADAS Y HORARIOS LABORALES)**

### **CONDICIÓN**

La compañía no cumple con el art.15 Horario del personal administrativo en especial el señor gerente.

### **CRITERIO**

Es importante que el gerente pase más tiempo en la compañía para direccionar todas sus actividades a cabalidad.

### **CAUSA**

Si el personal administrativo en especial el señor gerente no se encuentra más tiempo en la compañía provocaría no tener en cuenta todas las responsabilidades y necesidades de la misma.

### **EFECTO**

No se cumple a cabalidad con el Art. 15 Horario del personal administrativo, lo cual tiene un gran impacto en la compañía para la consecución de sus metas y objetivos propuestos.

### **CONCLUSIÓN**

Cada una de las funciones que desempeña la gerencia son vitales para que las diferentes áreas y accionistas que las conforman coordinen todas sus actividades de tal manera que se pueda llegar a un mismo fin, establecer el tipo de organización que debe tener la compañía es

responsabilidad de la gerencia ya que la misma permitirá el cumplimiento de cada una de las diligencias mediante la delegación de funciones y la especialización por áreas.

### **RECOMENDACIÓN**

El saber dirigir un equipo de trabajo ya sea grande o pequeño exige muchas capacidades como son el liderazgo, la motivación, la solución de conflictos, la toma de decisiones para generar altos niveles de satisfacción en dicho equipo, por ello juega un papel muy importante la gerencia dentro de la compañía y de los procesos administrativos en que están inmersos.

### **HOJA DE HALLAZGOS N° 6**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN:**      ÁREA ADMINISTRATIVA  
**COMPONENTE:**               ADMINISTRACIÓN GENERAL  
**SUBCOMPONENTE:**         CONTROL

### **HALLAZGO:**

➤ **NO SE CUMPLE CON LOS ESTATUTOS.- (ARTÍCULO VIGÉSIMO OCTAVO.- ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL)**

### **CONDICIÓN**

Desconocimiento de las atribuciones del gerente que debe ejecutar en la compañía.

### **CRITERIO**

Es imprescindible que el señor gerente tenga un conocimiento sobre las atribuciones que debe realizarlo en la compañía.

### **CAUSA**

Falta de capacitación y conocimiento para ser gerente de una entidad y por ende para saber administrarla.

## **EFEECTO**

Ineficiencia en el trabajo de la gerencia por falta de conocimiento y experiencia para administrar la misma.

## **CONCLUSIÓN**

Es transcendental que sean conocidas y ejecutadas las atribuciones de la gerencia, porque si hay una gerencia estratégica en el proceso administrativo incluiría estrategias adecuadas, además tendría un mejor conocimiento de los objetivos de su empresa y a la hora de tomar decisiones sabe que elegir, también le permitiría que la ejecución de las estrategias requiera que establezca metas, diseñe políticas y motive a sus accionistas a que las estrategias formuladas sean desarrolladas exitosamente.

## **RECOMENDACIÓN**

La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio, actividad o servicio, la afirmación de que la gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un servicio es fundamental en la compañía y por ende debe saber manejar las atribuciones que tiene en la entidad como gerente, además es imprescindible que conozca y maneje bien los procesos administrativos de planeación, organización, dirección y control para ejecutar todas las actividades que están bajo su cargo, al mismo tiempo le permitirá mediante la coordinación de los recursos humanos y materiales esenciales, alcanzar sus objetivos de una manera efectiva y eficiente.

## CARTA DE ENVÍO

**Oficio:** 2015 - 002  
**Sección:** Auditoría de Gestión  
**Asunto:** Informe de Auditoría  
**Fecha:** Riobamba, 30 de Diciembre del 2015

Sr. Carlos Guevara

**GERENTE**  
**COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A. DEL CANTÓN CHAMBO DE LA**  
**PROVINCIA DE CHIMBORAZO**  
Presente.-

De nuestras consideraciones:

Se ha realizado la Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, período 2014.

La presente Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. se efectuó de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Auditoría, Ley de Compañías, Ley de Cooperativas y Transporte, Ley de Economía Popular y Solidaria, etc; estas normas requieren que esta auditoría sea planificada y ejecutada para conseguir de que la información y documentación auditada no contenga manifestaciones erróneas, igualmente que las operaciones a las cuales corresponde, se hayan desarrollado de acuerdo y de conformidad con las disposiciones legales vigentes, reglamentarias, estatutos, políticas y demás normas aplicables.

Los resultados de la auditoría ejecutada a la compañía se lo harán a través de sus hallazgos que se encuentran mencionados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

---

Marco Bermeo

## **CONTENIDO**

### **CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

- ✓ Motivo de la Auditoría
- ✓ Objetivos de la Auditoría
- ✓ Alcance de la Auditoría
- ✓ Base Legal de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo
- ✓ Funcionarios Principales

### **CAPÍTULO II: RESULTADOS DEL EXAMEN**

# INFORME DE AUDITORÍA

## CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### **Motivo de la Auditoría**

La Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo de la Provincia de Chimborazo, período 2014, es un trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA, dicho trabajo se efectuó respetando las Normas Ecuatorianas de Auditoría, lo que permitirá determinar y conocer el grado de eficiencia, eficacia y economía en los procesos administrativos que debe hacer y alcanzar la empresa, además se expondrá un informe de resultados al finalizar la auditoría.

### **Objetivos del examen:**

#### **Objetivo General**

- Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía de Taxis Servichambo S.A. del Cantón Chambo Provincia de Chimborazo período 2014, para la creación de estrategias de crecimientos eficientes y eficaces.

#### **Objetivos Específicos:**

- Identificar las teorías planteadas por diferentes autores relacionados con la auditoría de gestión, con la finalidad de aprovechar sus postulados, adaptándolos a las necesidades de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.
- Realizar el análisis a la Gestión del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014, de acuerdo a la información requerida para medir la eficiencia y eficacia de la entidad.
- Evaluar las estrategias para mejorar su gestión a través del análisis de la presente auditoría, y presentar el informe final con las respectivas recomendaciones para renovar a la compañía y tomar decisiones correctivas y en forma oportuna.

## **Alcance de la Auditoría**

El período a auditar comprende desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014, en esta etapa se analizará los puntos claves de los procesos administrativos que siguen para la evaluación del control interno y la consecución de la normativa, leyes, resoluciones, estatutos, reglamentos internos y externos, disposiciones legales vigentes, para apreciar el grado de eficiencia, eficacia y economía.

## **Base Legal**

Las principales leyes y normativas que regula el funcionamiento de la Compañía de Taxis Servichambo S.A. son los siguientes:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Registro Oficial 648 (27-12-2012)
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento. MIES. IEPS (2012). Ministerio Coordinador de Desarrollo Social
- Registro oficial. Segundo Suplemento. Código Orgánico Monetario y Financiero. Registro Oficial N°332 (12 09-2012)
- REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Decreto No.1061. Registro Oficial Suplemento 648 de 27 de febrero de 2012. Estado: Vigente
- REGLAMENTO A LEY ORGÁNICA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Decreto Ejecutivo 1061. Registro Oficial Suplemento 648 de 27-feb.-2012. Última modificación: 08-oct.-2012. Estado: Vigente
- REGLAMENTO DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
- LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Ley 0. Registro Oficial 444 de 10-may.-2011. Última modificación: 12-sep.-2014. Estado: Vigente
- LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. PRIMERA PARTE. DE LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. TÍTULO PRIMERO. NORMAS GENERALES

- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo
- Ley Orgánica de Transporte
- Constitución Política del Ecuador
- Ley de Compañías
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento Interno de Administración, Procedimientos y Movilidad de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.
- Estatutos de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.
- Reglamentos y Acuerdos Ministeriales

## **CAPÍTULO II**

### **RESULTADOS DEL EXAMEN**

#### **DEFICIENCIAS DETECTADAS EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

#### **COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A DEL CANTÓN CHAMBO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO**

#### **PERÍODO 2014**

#### **1. LA COMPAÑÍA NO POSEE UN PLAN ESTRATÉGICO**

##### **CONCLUSIÓN**

El Plan Estratégico ayuda a que los dirigentes de una compañía plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia la misma, ésta generará concordancias en todo el personal para la obtención y consecución de sus objetivos, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino. Si una compañía carece de un plan estratégico no existe una modelo para que los gerentes puedan administrar y ejecutar el logro de los objetivos.

##### **RECOMENDACIÓN**

Un plan estratégico orientaría de manera efectiva el rumbo de la compañía facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo, les permitiría enfrentar los principales problemas de la compañía es decir enfrentar el cambio en el entorno y descubrir las oportunidades y las amenazas.

El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, rescatando recursos humanos y materiales, en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros, ayudaría a mejorar los niveles de productividad, convenientes al logro de la rentabilidad.

El plan estratégico es un proceso que en la práctica debe mantener unido al equipo administrativo para traducir la visión, misión, y estrategias en resultados tangibles, así permitiría ahorrar el valioso tiempo administrativo, reducir los conflictos y fomentar la participación y compromiso con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea.

El plan estratégico es importante para lograr el éxito en una organización, este plan debe contener la misión y visión de su negocio, los valores compartidos, los objetivos, las estrategias y el plan de acción para lograr las metas y resultados positivos que se plantean.

## **2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

### **CONCLUSIÓN**

Un manual de procedimientos debidamente elaborado, permite al gerente de la compañía conocer claramente qué debe hacer, cómo, cuándo y dónde debe hacerlo, conociendo también los recursos y requisitos necesarios para cumplimentar una determinada tarea.

### **RECOMENDACIÓN**

La elaboración de un manual de procedimientos dentro de la compañía es una función del gerente y demás personas con autoridad para la toma de decisiones, adecuadas a mantener bien informados a sus colaboradores sobre la forma de realizar las tareas de su competencia y evitar así confusiones a la hora de llevar a cabo sus funciones, pero sirven, a la vez, como un instrumento de rendición de cuenta acerca de qué, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las labores que son responsabilidad de cada funcionario.

## **3. DELEGACIÓN DE FUNCIONES**

### **CONCLUSIÓN**

La compañía debe realizar una delegación de funciones que les permita tener en claro la tarea fundamental que deben realizar, desarrollar la capacidad de los accionistas para tomar decisiones y asumir responsabilidades, les permitiría canalizar la información y dar a conocer

a los miembros de su equipo los objetivos, estructura y funcionamiento, así como transmitir a sus superiores la información necesaria para la toma de decisiones.

### **RECOMENDACIÓN**

Todos los cargos deben tener un manual de funciones y procedimientos, aquel documento técnico normativo que los define dentro de la estructura orgánica y funcional de la compañía, allí debe especificarse por puesto únicamente algunas funciones, esta delegación de funciones se hace para poder detectar errores involuntarios y para que ninguna persona se halle predispuesta a cometer desfalco o fraude sin confabulación con otros empleados.

#### **4. NO CUENTA LA COMPAÑÍA CON UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ORGANIGRAMAS: ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL)**

### **CONCLUSIÓN**

Es común que las compañías no tengan una estructura organizacional sólida, se requiere de una estructura para crecer y ser rentables, el diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido, la planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la compañía para lograr las metas establecidas en el plan anual, también es importante que las responsabilidades estén claramente definidas, cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.

### **RECOMENDACIÓN**

Es muy importante contar con una estructura organizacional ya que mejora la eficiencia y eficacia operativa brindando claridad a los accionistas de todos los niveles de la compañía, el tener en cuenta esto, los departamentos trabajan más, enfocando el tiempo y la energía en tareas productivas, de esta forma se eliminarían las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se lograría un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

## **5. REGLAMENTOS.- (CAPÍTULO V.- JORNADAS Y HORARIOS LABORALES)**

### **CONCLUSIÓN**

Cada una de las funciones que desempeña la gerencia son vitales para que las diferentes áreas y accionistas que las conforman coordinen todas sus actividades de tal manera que se pueda llegar a un mismo fin, establecer el tipo de organización que debe tener la compañía es responsabilidad de la gerencia ya que la misma permitirá el cumplimiento de cada una de las diligencias mediante la delegación de funciones y la especialización por áreas.

### **RECOMENDACIÓN**

El saber dirigir un equipo de trabajo ya sea grande o pequeño exige muchas capacidades como son el liderazgo, la motivación, la solución de conflictos, la toma de decisiones para generar altos niveles de satisfacción en dicho equipo, por ello juega un papel muy importante la gerencia dentro de la compañía y de los procesos administrativos en que están inmersos.

## **6. ESTATUTOS.- (ARTÍCULO VIGÉSIMO OCTAVO.- ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL)**

### **CONCLUSIÓN**

Es transcendental que sean conocidas y ejecutadas las atribuciones de la gerencia, porque si hay una gerencia estratégica en el proceso administrativo incluiría estrategias adecuadas, además tendría un mejor conocimiento de los objetivos de su empresa y a la hora de tomar decisiones sabe que elegir, también le permitiría que la ejecución de las estrategias requiera que establezca metas, diseñe políticas y motive a sus accionistas a que las estrategias formuladas sean desarrolladas exitosamente.

### **RECOMENDACIÓN**

La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio, actividad o servicio, la afirmación de que la gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un servicio es fundamental en la compañía y por ende debe saber manejar las atribuciones que tiene en la entidad como gerente, además es imprescindible que conozca y maneje bien los procesos administrativos de planeación, organización, dirección y control para ejecutar todas las

actividades que están bajo su cargo, al mismo tiempo le permitirá mediante la coordinación de los recursos humanos y materiales esenciales, alcanzar sus objetivos de una manera efectiva y eficiente.

Atentamente,

---

Marco Bermeo

## CONCLUSIONES

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

## RECOMENDACIONES

- ❖ En la compañía se debe aprobar una estructura organizacional tanto para los directivos como para los empleados con la finalidad de delimitar funciones dentro de la organización.
- ❖ Es imprescindible que la compañía realice una planificación estratégica para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos de manera eficaz y eficiente.
- ❖ Es fundamental que se realice capacitaciones a los empleados de la compañía con la finalidad de actualizar sus conocimientos y con estos se contribuya al desarrollo y crecimiento en el mercado de la entidad.
- ❖ Conocer y difundir la estructura organizacional con los accionistas de la compañía con la finalidad de que todos quienes la conforman comprendan el desarrollo de la misma, es decir, hacia donde van y cuál es su razón de ser dentro del mercado laboral.
- ❖ Se debe socializar con los accionistas de la compañía las disposiciones legales vigentes, resoluciones, normativas, políticas, procedimientos, reglamentos, etc., que debe seguirse para el cumplimiento de sus metas y objetivos propuestos.
- ❖ Tomar como referente la presente investigación para que les sirva de base en la consecución de sus metas y objetivos para la cual fue creada la compañía.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANDRADE Puga, R. (2001). Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado. En R. ANDRADE Puga, *Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado*. Quito.
- CARDOZO Cuenca, H. (2006). Auditoría del Sector Público. En H. CARDOZO Cuenca, *Auditoría del Sector Público*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- CEPEDA, G. A. (2002). Auditoría y control interno. En G. A. CEPEDA, *Auditoría y control interno*. Bogotá: Nomos S. A.
- DÁVALOS Arcentales, N. (1990). Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría. En N. DÁVALOS Arcentales, *Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría*. Quito: Acuña 168 y Agama.
- ESTUPIÑAN Gaitán, R. (2006). Control inteno y fraudes. En R. ESTUPIÑAN Gaitán, *Control inteno y fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- ILACIF. (1981). *Manual Latinoamericano de la Auditoría Profesional en el Sector Público*. Bogotá - Colombia: Dintel Ltda.
- MALDONADO K., Milton E. (2011). Auditoría de Gestión. En M. E. MALDONADO K., *Auditoría de Gestión*. Quito - Ecuador: Producciones Abya - Yala.
- PEÑA Gutiérrez, A. (2009). Auditoría un Enfoque Integral. En A. PEÑA Gutiérrez, *Auditoría un Enfoque Integral*. España: Cengage Learning Paraninfo S.A..
- WILLIAMS, L. P. (1989). Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métdodos y Eficiencia Adminsitrativa. En L. P. WILLIAMS, *Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métdodos y Eficiencia Adminsitrativa*. México: Ediciones Diana.

## LINCOGRAFÍA

- www.uba.ar.* (1991). Recuperado el 10 de Abril de 2014, de [www.uba.ar:](http://www.uba.ar/download/institucional/informes/manual.pdf)  
<http://www.uba.ar/download/institucional/informes/manual.pdf>
- www.contraloria.gob.ec.* (22 de 11 de 2001). Recuperado el 05 de 04 de 2015, de [www.contraloria.gob.ec:](http://www.contraloria.gob.ec)  
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>
- www.ipgh.gob.ec.* (14 de 12 de 2009). Recuperado el 05 de 05 de 2015, de [www.ipgh.gob.ec:](http://www.ipgh.gob.ec)  
[http://www.ipgh.gob.ec/portal/descargas/documentos/Transparencia/Legal/S87\\_20091214%20NORMAS%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf](http://www.ipgh.gob.ec/portal/descargas/documentos/Transparencia/Legal/S87_20091214%20NORMAS%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf)
- seguridadumbrella.blogspot.com.* (21 de 07 de 2011). Recuperado el 05 de 09 de 2014, de [seguridadumbrella.blogspot.com:](http://seguridadumbrella.blogspot.com)  
<http://seguridadumbrella.blogspot.com/2011/07/nea-normas-ecuatorianas-de-auditoria.html>
- ai.espe.edu.ec.* (07 de 2012). Recuperado el 05 de 05 de 2014, de [ai.espe.edu.ec:](http://www.ai.espe.edu.ec)  
<http://www.ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-V.pdf>
- ipgh.gob.ec.* (20 de 09 de 2012). Recuperado el 10 de 03 de 2014, de [ipgh.gob.ec:](http://www.ipgh.gob.ec)  
[http://www.ipgh.gob.ec/portal/descargas/documentos/Transparencia/Legal/S87\\_20091214%20NORMAS%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf](http://www.ipgh.gob.ec/portal/descargas/documentos/Transparencia/Legal/S87_20091214%20NORMAS%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf)
- www.ai.espe.edu.ec.* (07 de 2012). Recuperado el 05 de 05 de 2015, de [www.ai.espe.edu.ec:](http://www.ai.espe.edu.ec) <http://www.ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-V.pdf>
- www.ipgh.gob.ec.* (20 de 09 de 2012). Recuperado el 05 de 05 de 2015, de [www.ipgh.gob.ec:](http://www.ipgh.gob.ec)  
[http://www.ipgh.gob.ec/portal/descargas/documentos/Transparencia/Legal/S87\\_20091214%20NORMAS%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf](http://www.ipgh.gob.ec/portal/descargas/documentos/Transparencia/Legal/S87_20091214%20NORMAS%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf)
- derechoecuador.com.* (14 de 05 de 2013). Recuperado el 10 de 05 de 2015, de [derechoecuador.com:](http://www.derechoecuador.com)  
<http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>
- gestiopolis.com/proceso-administrativo.* (08 de 07 de 2013). Recuperado el 10 de 05 de 2015, de [gestiopolis.com/proceso-administrativo:](http://gestiopolis.com/proceso-administrativo)

<http://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

*asesoria.arriagaasociados.com*. (23 de Abril de 2014). Recuperado el 10 de 05 de 2015, de <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/>:  
<http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/>

*es.scribd.com*. (29 de 08 de 2014). Recuperado el 05 de 09 de 2014, de *es.scribd.com*:  
<http://es.scribd.com/doc/238066320/Normas-Ecuatorianas-de-Auditoria-Gubernamental>

*www.drleyes.com*. (2014). Recuperado el 10 de 05 de 2015, de *www.drleyes.com*:  
<http://www.drleyes.com/page/internacional/documento/4/182/661/Ecuador/Ley-de-Companias/Compa%C3%B1as-Anonimas/>

*es.wikipedia.org/*. (30 de 11 de 2015). Obtenido de *es.wikipedia.org/*:  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad\\_an%C3%B3nima](https://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad_an%C3%B3nima)

*observales.org/index*. (5 de 12 de 2015). Recuperado el 10 de 05 de 2015, de *observales.org/index*.: [http://www.observales.org/index.php?page=cifras\\_entidades-cooperativas\\_servicios\\_transportes](http://www.observales.org/index.php?page=cifras_entidades-cooperativas_servicios_transportes)

*wikipedia.org/wiki/Cooperativa*. (25 de 11 de 2015). Recuperado el 10 de 05 de 2015, de *wikipedia.org/wiki/Cooperativa*: <https://es.wikipedia.org/wiki/Cooperativa>

*www.google.com.ec*. (s.f.). Obtenido de *www.google.com.ec*:  
[www.google.com.ec/search?q=flujograma+de+procesos](http://www.google.com.ec/search?q=flujograma+de+procesos)

*xtrategy.com*. (s.f.). Recuperado el 10 de 05 de 2015, de *xtrategy.com*.:  
<http://www.xtrategy.com.mx/index.php/79-administracion-administracion/81-queeslaadministracion>

*Aurexos*

**Anexo 1. Compañía de Taxis Servichambo S.A.**



**Anexo 2. Gerente de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.**



Anexo 3. Tarjeta de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.



**Anexo 4. Personal que labora en la Compañía de Taxis Servichambo S.A.**



## Anexo 5. Registro Único de Contribuyentes Sociedades



### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 0691735176001  
**RAZON SOCIAL:** COMPAÑIA DE TAXIS SERVICHAMBO S A  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** RICACHI ALVAREZ VERONICA PAOLA  
**CONTADOR:** ALVAREZ ALMEIDA MARIA JOSE

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 19/12/2011      **FEC. CONSTITUCION:** 19/12/2011  
**FEC. INSCRIPCION:** 26/12/2011      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 24/03/2015

#### ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIO DE TAXIS.

#### DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: CHAMBO Parroquia: CHAMBO Calle: 18 DE MARZO Intersección: SOR MARGARITA GUERRERO Referencia ubicación: EN LOS ALTOS DE LA HERMANDAD VIRGEN DE LOS DOLORES Email: servichambo.s.a@gmail.com Telefono Trabajo: 032911111 Celular: 0968626464

#### DOMICILIO ESPECIAL:

#### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

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

---

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** \ ZONA 3\ CHIMBORAZO      **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

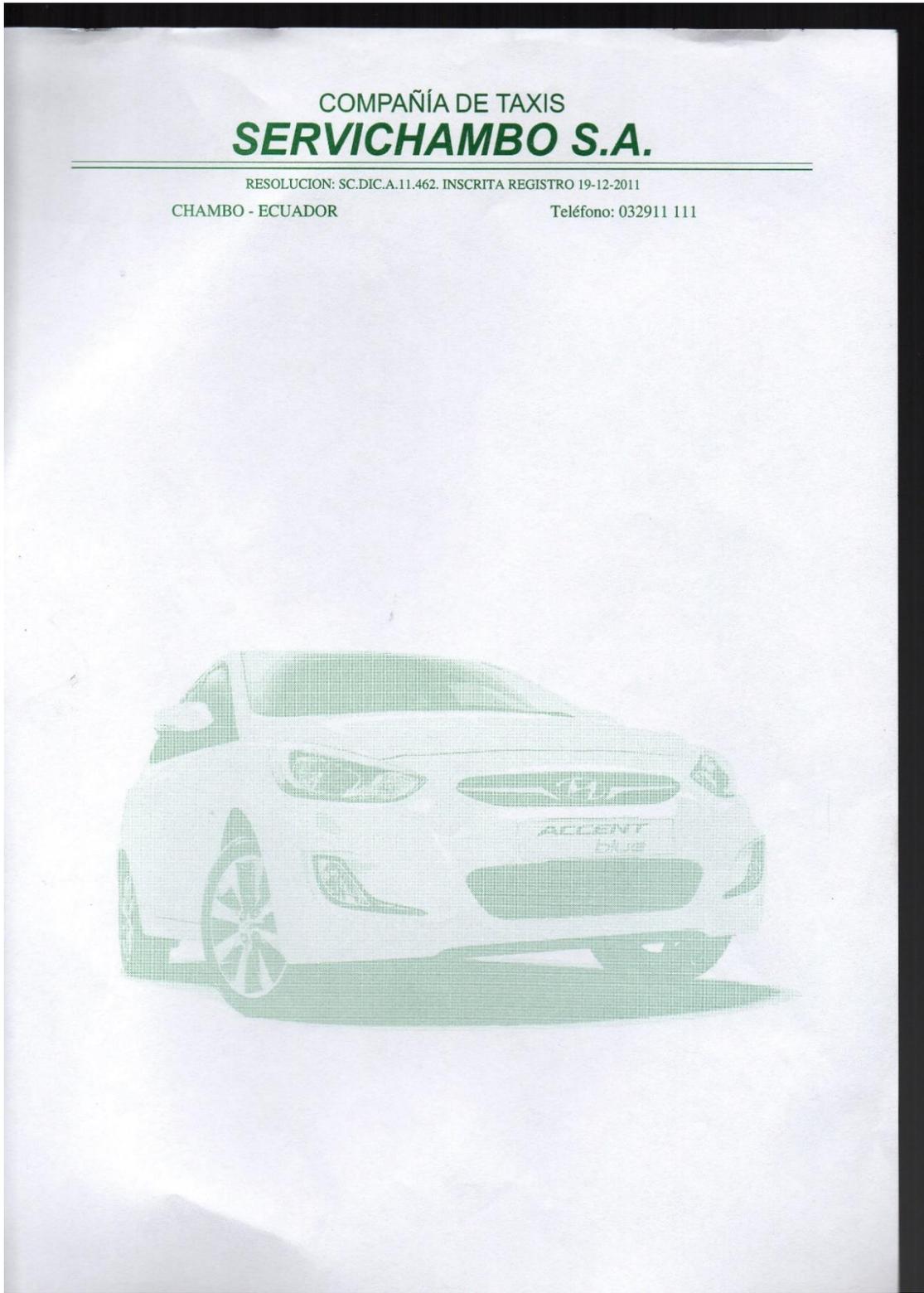
Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** RARE020608      **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/PRIMERA      **Fecha y hora:** 24/03/2015 09:46:41

## Anexo 6. Formulario de solicitud para la concesión de permiso de operación para operadoras constituidas.

<b>AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL DE TRANSPORTE</b> TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL				 Agencia Nacional de Tránsito F-003
<b>FORMULARIO DE SOLICITUD PARA LA CONCESIÓN DE PERMISO DE OPERACIÓN PARA OPERADORAS CONSTITUIDAS</b>				
<b>DATOS DE LA SOLICITUD</b>				
FECHA DE LA SOLICITUD				
/ /				
<b>TIPO DE ORGANIZACIÓN DE TRANSPORTE</b>				
COOPERATIVA <input type="checkbox"/> COMPAÑÍA <input type="checkbox"/>				
<b>DATOS DE LA ORGANIZACIÓN SOLICITANTE</b>				
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN O RAZÓN SOCIAL				
DOMICILIO	PROVINCIA	CANTÓN	TELÉFONO	
<b>DATOS JURÍDICOS</b>				
ACUERDO MINISTERIAL N° (Ministerio de Bienestar Social)		NÚMERO RESOLUCIÓN	FECHA RESOLUCIÓN	
RESOLUCIÓN DE CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA (Superintendencia de Compañías) N°		NÚMERO RESOLUCIÓN	FECHA RESOLUCIÓN	
<b>TIPO DE TRANSPORTE</b>				
COMERCIAL <input type="checkbox"/>				
<b>MODALIDAD DE TRANSPORTE</b>				
TAXI EJECUTIVO <input type="checkbox"/>	CARGA MIXTA <input type="checkbox"/>			
TAXI CONVENCIONAL <input type="checkbox"/>	CARGA LIVIANA <input type="checkbox"/>			
TURISMO <input type="checkbox"/>	CARGA PESADA <input type="checkbox"/>			
ESCOLAR E INSTITUCIONAL <input type="checkbox"/>	TRICIMOTOS <input type="checkbox"/>			
<b>ÁMBITO DE TRANSPORTE</b>				
INTRACANTONAL <input type="checkbox"/> INTRAPROVINCIAL <input type="checkbox"/> INTERPROVINCIAL <input type="checkbox"/>				
<b>DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL</b>				
CARGO	FECHA NOMBRAMIENTO	TIEMPO VIGENCIA	RUC Ó CÉDULA	
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
TELÉFONO	FAX	E-MAIL		
FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL				
<b>REQUISITOS PARA LA CONCESIÓN DEL PERMISO DE OPERACIÓN</b>				
<b>FASE UNO:</b>				
1. Documento que acredite la existencia jurídica de la compañía o cooperativa otorgado por la autoridad competente. <span style="float: right;"><i>C. Jorjida</i></span>				
2. Nómina de los socios o accionistas donde consten los nombres y apellidos completos, número de cédula y tipo de licencia				
3. Detalle de la flota vehicular propuesta				
4. Para el caso de vehículos de clase autobús y furgonetas que vayan a ingresar al servicio de transporte público o comercial, con año de fabricación menor o igual al año 2010, que no hayan sido homologados o certificados por la Agencia Nacional de Tránsito, deben ser sometidos a un proceso de constatación por parte del organismo designado por la ANT para verificación de la conformidad con respecto a la norma o reglamento INEN vigente según la modalidad a la que aplique, solicitud que deberá dirigirse a la Dirección de Regulación de la ANT.				
Para el caso vehículos de la clase automóvil, camioneta, camión, tracto camión y volqueta, con año de fabricación menor o igual al año 2010 que no hayan sido homologados, para ingresar al parque automotor de servicio público o comercial, deberán presentar el certificado de aprobación de Revisión Vehicular (RV), y la certificación de que el modelo ya no está en producción emitido por el representante legal de la marca en el Ecuador. La Agencia Nacional podrá validar la información				
5. En caso de vehículos nuevos presentar proformas				
6. Para la modalidad de turismo: registro de turismo emitida por el organismo competente.				
7. Copia de papeleta de votación vigente de los socios				
8. Nómina de los socios otorgada por el Secretario de la Cooperativa (en el caso de Cooperativas)				
9. Copia de la papeleta de votación vigente del representante legal y nombramiento registrado en la Superintendencia de Compañías y en el Registro Mercantil o Registro de la Propiedad- según el caso (para Compañías) o Registro de Directivas de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (para Cooperativas)				
10. Certificación de no ser miembro activo ni empleado civil de la Comandancia General de la Policía Nacional de los socios o accionistas				
11. Certificación de no ser miembro activo ni empleado civil de la Comandancia General de las Fuerzas Armadas de los socios o accionistas				
12. Historia laboral del IESS de los socios				
13. Comprobante de pago del costo de servicio				
<b>FASE DOS (Una vez obtenida la notificación favorable):</b>				
1. Oficio de reingreso de documentación.				
2. Copia de la matrícula del vehículo como servicio público, registrado dentro de la Operadora				
3. En caso de no poseer licencia o estar inhabilitado para conducir, debe adjuntar copia del contrato de trabajo del chofer, debidamente legalizado en el Ministerio del Trabajo y Aviso de Entrada o Historial Laboral del IESS, el que deberá poseer licencia del tipo que la modalidad requiera con puntos vigentes.				
<b>NOTA: EN CASO DE QUE EL TRÁMITE SEA REALIZADO POR UNA TERCERA PERSONA DEBERÁ PRESENTAR LA AUTORIZACIÓN SUSCRITA POR EL REPRESENTANTE LEGAL, EN EL QUE SE DETALLE EL NOMBRE COMPLETO Y NÚMERO DE CÉDULA DE CIUDADANÍA DE LA PERSONA AUTORIZADA.</b>				
<b>REQUISITOS DE PROCEDENCIA DEL TRÁMITE (QUE EL USUARIO NO DEBE PRESENTAR PERO SI CUMPLIR)</b>				
1. Resolución de Informe de factibilidad de Constitución Jurídica emitido por el Organismo Competente.				
2. Todos los accionistas deben estar calificados en la Superintendencia de Compañías				
3. No adeudar en la ANT / CTE / CFN				
Costo: <b>USD 200,00</b> ( LOTTSV: Art. 29 Num. 7; Art. 20 Num. 9-Num. 11); Resolución N°138-DIR-2014-ANT ( Tarifario 2015)				
El peticionario es el único responsable del origen de las firmas y documentos ingresados para el trámite correspondiente. La ANT se reserva el derecho de iniciar la acción legal pertinente, en caso de que se detecte cualquier adulteración en los documentos.				

**Anexo 7. Logo de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.**



## Anexo 8. Listado de Administradores de la Compañía.

[http://www.supercias.gov.ec:8080/sector\\_sociedades/indices.html](http://www.supercias.gov.ec:8080/sector_sociedades/indices.html)

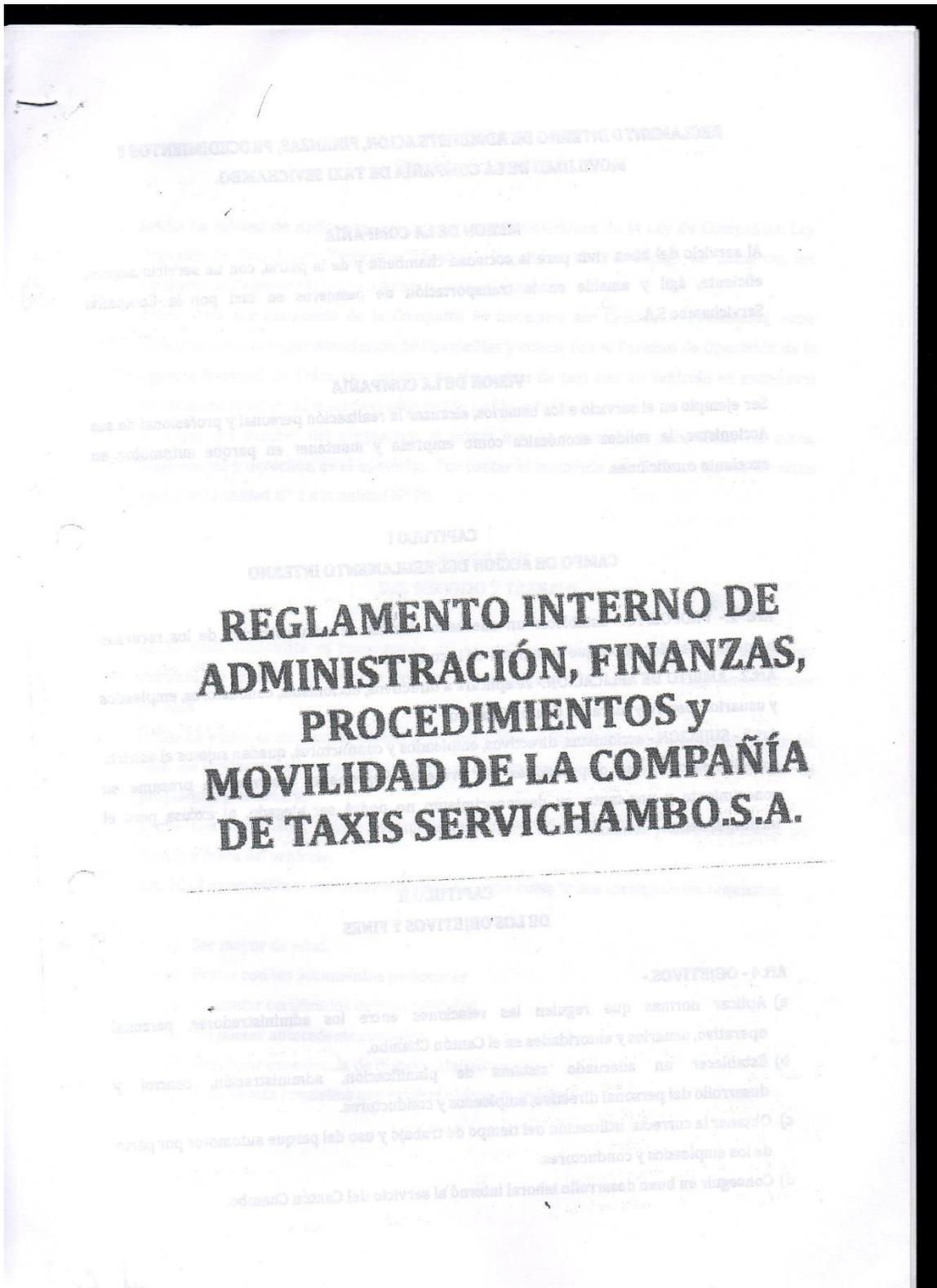
**S** SUPERINTENDENCIA DE EMPRESAS Y VALORES

COMPAÑIA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A.

Información general	Actos Jurídicos	Administradores Actuales	Administradores Anteriores	Cambios de Administradores	Información Anual	CCO	Accionistas
Listado de Administradores de la Compañía (1 - 2 of 2)							
Nombre	Cargo	Fecha Nombramiento	Periodo en años	Fecha Registro Mercantil	No. Registro Mercantil	RL/ADM	Documento original
GUEVARA CUENCA CARLOS ARTURO	GERENTE GENERAL	11/09/2015	2	18/09/2015	150	RL	
FEINO MENDEZ MIGUEL ANGELO	PRESIDENTE	13/09/2014	2	28/08/2014	111	ADM	CHAMBO

25/09/2015 6:26

**Anexo 9. Reglamento interno de administración, finanzas, procedimientos y movilidad de la Compañía.**



**REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACION, FINANZAS, PROCEDIMIENTOS Y  
MOVILIDAD DE LA COMPAÑIA DE TAXI SEVICHAMBO.**

**MISION DE LA COMPAÑIA**

Al servicio del buen vivir para la sociedad chambesía y de la patria, con un servicio seguro, eficiente, ágil y amable en la transportación de pasajeros en taxi por la Compañía Servichambo S.A.

**VISION DE LA COMPAÑIA**

Ser ejemplo en el servicio a los usuarios, alcanzar la realización personal y profesional de sus Accionistas, la solidez económica como empresa y mantener en parque automotor en excelente condiciones.

**CAPITULO I**

**CAMPO DE ACCION DEL REGLAMENTO INTERNO**

- Art. 1.- PROPOSITO.- Establecer un adecuado sistema de administración de los recursos: humano, financiero y parque automotor de la compañía.
- Art.2.- AMBITO DE APLICACIÓN.- se aplicará a directivos, accionistas, conductores, empleados y usuarios; dentro y fuera del Cantón Chambo.
- Art.3.- SUJECION.- accionistas, directivos, empleados y conductores, quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones del presente Reglamento Internos, se presume su conocimiento y por tanto, su desconocimiento no podrá ser alegado, ni excusa para el incumplimiento.

**CAPITULO II**

**DE LOS OBJETIVOS Y FINES**

- Art.4 - OBJETIVOS.-
- a) Aplicar normas que regulen las relaciones entre los administradores, personal operativo, usuarios y autoridades en el Cantón Chambo.
  - b) Establecer un adecuado sistema de planificación, administración, control y desarrollo del personal directivo, empleados y conductores.
  - c) Obtener la correcta utilización del tiempo de trabajo y uso del parque automotor por parte de los empleados y conductores.
  - d) Conseguir en buen desarrollo laboral interno al servicio del Cantón Chambo.

*LR*

### CAPITULO III DE LOS ACCIONISTAS

Art.5.- La calidad de Accionista está sujeta a las disposiciones de la Ley de Compañías, Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, el Código de Comercio, los Estatutos, el Reglamento Interno y demás Leyes Conexas.

Art.6.- Para ser Accionista de la Compañía es necesario ser Conductor Profesional, estar acreditado por la Superintendencia de Compañías y contar con el Permiso de Operación de la Agencia Nacional de Tránsito e integrarse al servicio de taxi con un vehículo en excelentes condiciones de acuerdo al modelo establecido por la autoridad.

En lugar del nombre del propietario el orden que se considerará para todos los actos, obligaciones y derechos, es el numérico. Por contar al momento con 20 Accionistas, los actos serán de la unidad N° 1 a la unidad N° 20.

### CAPITULO IV DEL SERVICIO Y TRABAJO

Art.7.- Cada Accionista es responsable del servicio que brinda su unidad, podrá celebrar contrato de trabajo, únicamente con un chofer profesional, que no tenga antecedentes penales.

Art.8.- La empresa transporta pasajeros en taxi, desde el Cantón Chambo a cualquier lugar del País; las tarifas se establecen de acuerdo a la disposición legal o por mutuo acuerdo entre el propietario y el usuario.

Art.9.- Los Accionistas, deben realizar el trabajo de mantenimiento y limpieza diaria por dentro y fuera del vehículo.

Art. 10.- La compañía al contratar trabajadores debe cumplir con los siguientes requisitos.

- a) Ser mayor de edad.
- b) Portar con los documentos personales
- c) Presentar certificados de honorabilidad
- d) No poseer antecedentes penales
- e) Presentar experiencia de trabajo mínimo un año
- f) Y los demás requisitos que exige el código de trabajo

L 2/1

**CAPITULO V**  
**JORNADAS Y HORARIOS LABORALES**

**Art.11.- JORNADAS DE TRABAJO.-** la jornada del parque automotor en la Compañía es de 06:00hs a 22:00hs, los 365 del año, con cobertura de las centralistas, quienes laboren fuera de ese horario, lo harán por su cuenta y riesgo, sin asistencia de radio ayuda.

**Art.12.-** Todas las unidades deben cubrir un turno obligatorio de 8 horas diarias, dividida en dos jornadas de 8 horas cada una y de manera alternada. Una semana del 1 al 10 en la mañana otra semana del 11 al 20 en la tarde, cambiando el orden numérico a la próxima semana.

**Art.13.-** Los conductores disponen de 30 minutos para desayunar y 1 hora para almorzar; excepto los días que se declare el servicio en emergencia.

**Art.14.-** El estado de emergencia es para todos los vehículos; ordenará la Gerencia, cuando la demanda de usuarios sea superior al número de taxis en turno o en épocas de fiestas, el encargado de controlar es el Comisario.

**Art.15 - HORARIO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO -** La Presidencia, Gerencia y Comisario, se acomodarán a los requerimientos de la empresa, las centralistas, lo señalado por el Código del Trabajo.

**Art.16.- CONTROL DE ASISTENCIA.-** Las centralistas y conductores profesionales tienen la obligación de acudir puntualmente a desempeñar sus funciones, con el siguiente turno de trabajo desde las 6h00 hasta las 14h00 y desde las 14h00 hasta las 22h00 el Gerente y Comisario serán responsables del control de asistencia.

**Art.17.- TIEMPO DE TOLERANCIA POR ATRASOS.-** Se establece un periodo de gracia de 5 minutos para el horario de ingreso de las centralistas al trabajo. Transcurrido ese tiempo el empleado incurrirá en atraso y se aplicará la sanción que corresponda a la falta.

**CAPITULO VI**  
**DE LAS VACACIONES Y PERMISOS**

**Art.18.- PARA LOS ACCIONISTAS.-** se establecen 8 días de vacaciones al año, pueden suspender el servicio con su unidad o contratar los servicios de un chofer profesional. Para el efecto se dispone:

- a) El comisario elaborará un calendario de vacaciones y vigilará su cumplimiento.
- b) De vacaciones en diferente semana del mismo mes; el primer mes las unidades 1 y 2 y así sucesivamente, hasta llegar a las unidades 19 y 20. Se podrán acumular únicamente hasta dos años de vacaciones, equivalente a quince días.
- c) **LOS PERMISOS OCACIONALES.-** Serán concedidos por un día, con autorización del

3

Gerente o encargado. Los permisos que pasen de un día, la Compañía obligará al Accionista a contratar los servicios de un chofer profesional.

- d) Los permisos se solicitarán con 24 horas de anticipación, EXCEPTO AQUELLOS RELACIONADOS CON ACCIDENTE, CALAMIDAD DOMÉSTICA Y/O ENFERMEDAD. Caso contrario, se consideran falta injustificada.

**Art.19.- PARA LAS CENTRALISTAS.- VACACIONES ANUALES.-** se concederán según el Código del Trabajo.

**Art.20.- PERMISOS OCACIONALES.-** Serán concedidos, por un día, autorizado por el Gerente o encargado, los permisos que pasen de un día, la Compañía descontará de las vacaciones.

**Art. 21.- DE LOS PERMISOS PROVICIONALES.-** Son aquellos que se otorgan por horas de servicio o fracción de hora y serán comunicados a la Gerencia o Comisario para la autorización. Los permisos serán solicitados con 24 horas de anticipación a excepción de aquellos relacionados por calamidad doméstica y/o enfermedad. Caso contrario, se considerarán falta injustificada.

**Art.22 - FIJACION DE PERIODO DE VACACIONES-** El período de vacaciones del servidor será determinado en el calendario elaborado por Gerencia, por razones de servicio y de común acuerdo con el servidor, podrá suspenderlas y diferirlas para otra fecha dentro del mismo periodo.

## CAPITULO VII

### DE LAS OBLIGACIONES DE LA COMPAÑÍA

**Art.23.- OBLIGACIONES DE LA COMPAÑÍA.-** A más de las obligaciones que establecen las leyes y los Estatutos: la Compañía se obliga con los Accionistas y personal administrativo a lo siguiente:

- a) Proporcionar a los conductores el apoyo logístico y de control durante el horario de operaciones.
- b) Dar servicio de radio-ayuda 16 horas diarias de lunes a domingo
- c) Cobrar, administrar correctamente y rendir cuentas de los aportes de los accionistas
- d) Dotar al personal de los materiales y las herramientas necesarias para el buen cumplimiento de sus obligaciones.
- e) Tratar al personal con consideración y debido respeto
- f) Cuando el caso amerite representar judicial y extrajudicialmente a los Accionistas.
- g) Mantener vigente la documentación de la Compañía y de todas las unidades
- h) Declarar el estado de emergencia del servicio
- i) Difundir alerta de auxilio en caso de accidente o acto delictivo

4/15

- j) Brindar las facilidades requeridas en casos de accidente
- k) Autorizar la movilización de unidades con contrato de recorrido
- l) Ayuda económica por \$200,00 en caso de fallecimiento de familiares del accionista, en primer grado de afinidad o consanguinidad,
- m) Ayuda de \$100,00 en caso de fallecimiento de familiares de los Accionistas, centralistas, hasta segundo grado de consanguinidad y afinidad,
- n) Acompañar a los actos funerales de los familiares de los accionistas, centralistas, hasta, segundo grado de consanguinidad y afinidad,
- o) Proporcionar a los Accionistas el balance de pérdidas y ganancias de la Compañía.
- p) Consolidar el patrimonio de la Compañía en la ciudad de Chambo
- q) Cumplir con las disposiciones de este reglamento y demás leyes

**CAPITULO VIII**  
**DE LOS DEBERES, DERECHOS**

**Art.- 24.- DEBERES DE LOS CONDUCTORES.-** Son deberes de los conductores los que manda la presente Acta de Junta Universal:

- a) Cumplir con las disposiciones de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- b) Cumplir con las obligaciones de su puesto, con prontitud, eficiencia, calidez y solidaridad, en función de los usuarios del Chambo
- c) Pagar puntualmente los aportes a la compañía
- d) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo establecida
- e) El conductor no podrá negarse a las disposiciones de Gerencia, el Comisario y de las centralistas, dadas por la radio el momento del servicio
- f) Mantener un dialogo amable con el usuario, absteniéndose de realizar comentarios de carácter personal, religioso, político o Institucional.
- g) Asistir a las personal vulnerables: sean discapacitados, de la tercera edad, mujeres embarazadas o niños.
- h) Estar bien presentado en su vestimenta
- i) Ejercer sus funciones con lealtad empresarial, rectitud, buena fe, conducción segura del vehículo y cobrando la tarifa justa.
- j) Evitar el uso indebido, de bebidas o alimentos dentro del vehículo
- k) Usar responsablemente la radio y mantener en buen estado el vehículo
- l) Ayudar a turistas o pasajeros que no conozcan el Cantón Chambo
- m) Asistir a los eventos sociales y deportivos organizados por la compañía.

5/12

Art. 25 DERECHOS DE LOS TRABAJADORES.- Son derechos del personal administrativos los que mandan la ley y este reglamento interno:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto.
- b) Percibir una remuneración y prestaciones enmarcadas en la ley
- c) Gozar de vacaciones y permisos de acuerdo con la Ley y Estatutos.
- d) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado de seguridad e higiene.

#### CAPITULO IX

RECLAMOS

RECLAMOS Y CONSULTAS

CONSULTAS

Art.26 - RECLAMOS DE LOS ACCIONISTAS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO.- Los reclamos y consultas deben presentarse a la Gerencia de la Compañía, por escrito, quien solucionará en cada caso de acuerdo a la ley, los Estatutos y Reglamento interno.

#### CAPITULO X

SANCIÓNES

#### DE LAS PROHIBICIONES Y SANCIONES

Art.27 - MARCO LEGAL PARA LA IMPOSICION DE SANCIONES - de acuerdo a la gravedad cometida serán sancionados los accionistas, conductores profesionales y centralistas por causas debidamente comprobadas de conformidad con lo que establece la ley el estatuto y este Reglamento

Art. 28.- Las autoridades encargadas del control e imposición de las sanciones es el comisario y la persona encargada del cobro es el gerente, los mismos que llegarán en los registros notificando es por escrito en forma semanal.

Art. 29. Para la imposición de sanciones de los accionistas, conductores, centralistas de la compañía se establece las siguientes clases de sanciones

- ✓ 1. Falta
- ✓ 2. Falta leve
- ✓ 3. Falta grave
- ✓ 4. Falta muy grave

Art.- 30.- Se constituye falta de los accionistas y conductores profesionales de la compañía y serán sancionados con una multa de UN dólar americano en las siguientes:

- a) No reportarse a la central cuando se llama lista
- b) Presentarse a laborar con el vehículo desaciado
- c) Por no seguir las instrucciones de la central de radio.
- d) Cobrar por la carrera un valor mayor a la tarifa.

De \$ 1.00  
Falta.

68

- e) Apagar el sistema de radio
- f) Polemizar con los pasajeros.

Falta leve  
Dos Dólares  
\$ 2.00

Art. 31.- Se constituye falta leve de los conductores profesionales de la compañía Servichambo S.A. y serán sancionados con una multa de DOS dólares americanos las siguientes:

- a) Recoger los pasajeros que la centralista designo a otra unidad.
- b) Negarse a la prestación del servicio público de taxi
- c) Atraso a la parada de estacionamiento, infringiendo lo manifiesta el artículo 16 de este reglamento
- d) Estar mal presentado

Falta grave  
De \$ 5.00

Art. 32.- Se constituye falta grave de los conductores profesionales de la compañía servichambo S.A. y serán sancionados con una multa de CINCO dólares americanos en general las siguientes:

- a) No asistir al pasajero perteneciente algún grupo vulnerable
- b) Atrasarse en los pagos de la compañía

Art. 33.- Se constituye falta muy grave de los conductores profesionales de la compañía servichambo S.A. y serán sancionados con una multa de DIEZ dólares americanos en general las siguientes:

Falta muy grave  
\$ 10.00

- a) No cubrir los turnos señalados
- b) Salirse del turno sin autorización ? *ambos son aceptables*
- c) No acatar las disposiciones de la compañía

SUSPENSIÓN  
Y MULTA  
\$ 20.00

Art. 34.- Suspensión de frecuencia y sanción los accionistas y conductores profesionales de la compañía servichambo S.A. serán suspendidos de frecuencia con cuatro días laborales y sancionados con una multa de VEINTE dólares americanos en lo siguiente:

- a) Hurto comprobado de los objetos de los pasajeros.
- b) Agredir físicamente a las autoridades y compañeros
- c) Acoso sexual a las usuarias debidamente comprobado
- d) Usar vocabulario soez mientras presta el servicio
- e) Presentarse al trabajo bajo efectos del alcohol u otra sustancia
- f) Fomentar conflictos laborales o personales dentro de la compañía
- g) Realizar comentarios de orden personal, político, religioso o de cualquier índole que afecten a las personal o a las autoridades
- h) Entregar el vehículo a un conductor no profesional.
- i) Mala atención al pasajero debidamente comprobado por escrito del denunciante

Art. 35.- Se constituye falta grave de los accionistas de la compañía y serán sancionados con una multa de VEINTE dólares americanos las siguientes:

- a) No asistir a las juntas de accionistas

7 P5

b) Abuso de autoridad de los representantes de la compañía.

c) Faltar a los eventos sociales, culturales y deportivos

Art.36.- Se constituye falta de las centralistas de la compañía servichambo S.A. y serán sancionadas con una multa de DOS dólares americanos las siguientes:

a) Abandonar injustificadamente su puesto de trabajo

b) Retardar o negar en forma injustificada el oportuno despacho de vehículos al llamado de los usuarios

c) Imponer sanciones sin verificar la causa

Art.-37.- Se constituye falta leve de las centralistas de la compañía servichambo S.A. y serán sancionadas con una multa de TRES dólares americanos las siguientes:

a) Seleccionar las llamadas a favor de determinado vehículo

b) Apagar el sistema de radio-ayuda o ser mal uso de la radio

c) Faltar de palabra a los accionistas o conductores profesionales de la compañía

d) Por incumplimiento al artículo 16 de este reglamento

Falta de las  
Centralistas  
\$ 2.00

Falta Leve  
Centralistas  
\$ 3.00

## CAPÍTULO XI

### PROCEDIMIENTOS Y MOBILIDAD

Art-38.- Se establecen los siguientes procedimientos de carácter social, cultural y deportivo para el buen vivir, para ello se establecerá lo siguiente:

a) Mejorar las condiciones de trabajo de accionistas y conductores

b) Mantener un parque automotor en óptimas condiciones

c) Desarrollar un sistema de servicio de taxi en el Cantón Chambo que armonice con la compañía, el conductor y el usuario

d) Implementar actividades, sociales, culturales y deportivas.

e) Realizar charlas periódicas de motivación, cultura, procedimiento parlamentario, tecnología automotriz y relaciones humanas

f) Establecer un calendario para actividades sociales y deportivas

## CAPITULO XX

### DE LA CESACION DE FRECUENCIA

Art. 39.- Son causas que los accionistas que pierdan la frecuencia durante 30 días laborables.

a) Por lo señalado en la ley de compañía, estatutos y código penal

b) Abandono injustificado de trabajo por más de 5 días laborables consecutivos sin

8/13

- presencia del vehículo y accionista.
- c) Ingerir licor o usar sustancias estupefacientes en los vehículos de turno
  - d) Realizar actos de acoso o abuso sexual en contra de los usuarios, los mismos que deberán ser comprobados plenamente.
  - e) Los acciones que reciban una sentencia ejecutoriada por delitos de instancia pública.

#### **Art. 40 - DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

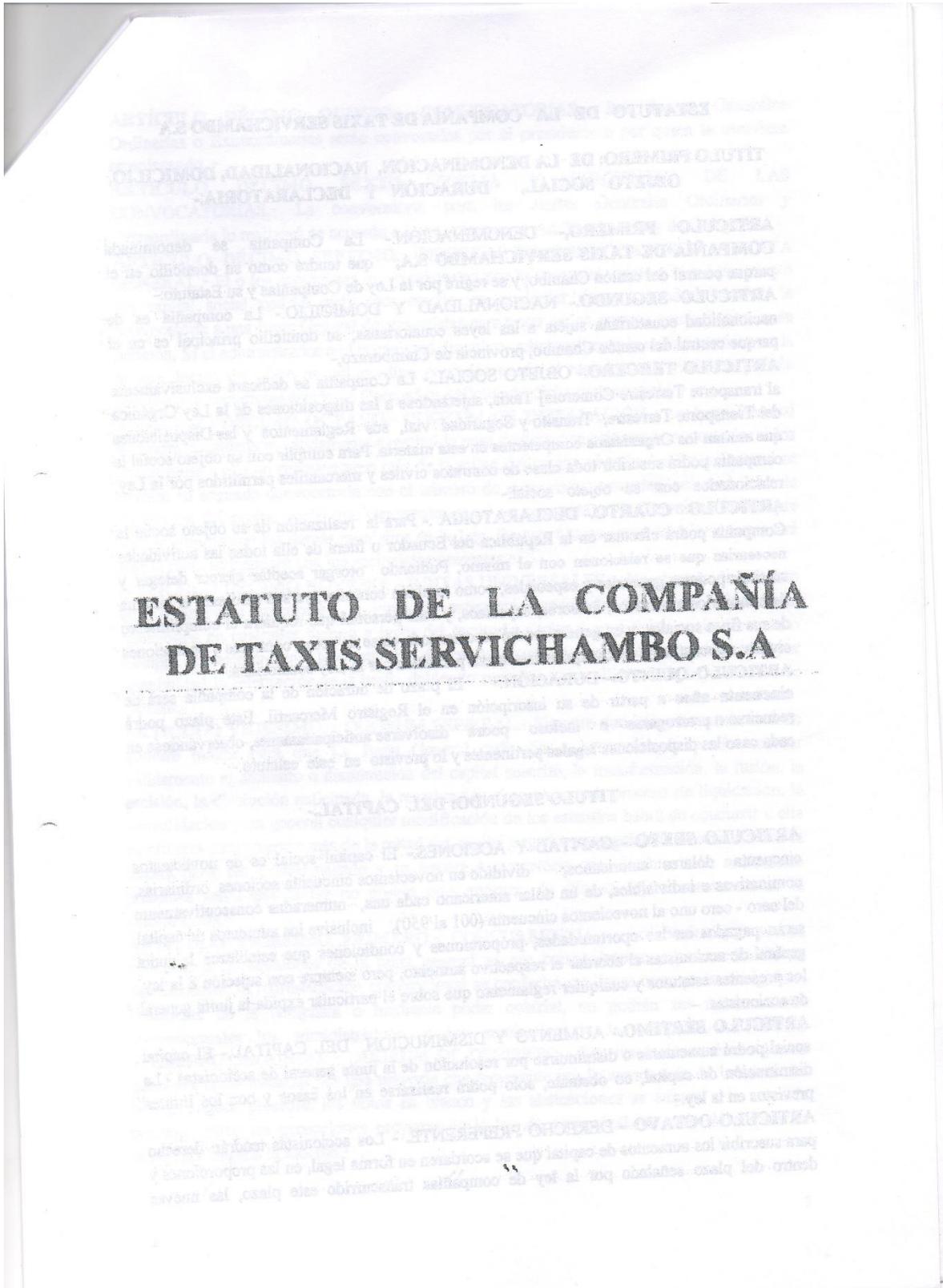
**DISPOSICION PRIMERA.-** Queda derogadas todas las resoluciones que se opongan al presente reglamento Interno

**DISPOSICION SEGUNDA.-** Todo cuanto no se hubiera estipulado en el presente reglamento, se remitirá a las demás leyes pertinentes y al estatuto

**DISPOSICIÓN FINAL.-** El presente reglamento Interno de Administración, finanzas Procedimiento y movilidad de la compañía SEVICHAMBO, S.A entrara en vigencia una vez que sea aprobada y firmada el Acta del acta de junta Universal de accionistas.

9 B

## Anexo 10. Estatuto de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.



# ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A

## ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A

### TITULO PRIMERO: DE LA DENOMINACION, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO SOCIAL, DURACIÓN Y DECLARATORIA.-

**ARTICULO PRIMERO.- DENOMINACIÓN.-** La Compañía se denominada **COMPAÑÍA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A**, que tendré como su domicilio en el parque central del cantón Chambo, y se registré por la Ley de Compañías y su Estatuto.-

**ARTICULO SEGUNDO.- NACIONALIDAD Y DOMICILIO.-** La compañía es de nacionalidad ecuatoriana sujeta a las leyes ecuatorianas; su domicilio principal es en el parque central del cantón Chambo, provincia de Chimborazo.-

**ARTICULO TERCERO.- OBJETO SOCIAL.-** La Compañía se dedicará exclusivamente al transporte Terrestre Comercial Taxis, sujetándose a las disposiciones de la Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Transito y Seguridad vial, sus Reglamentos y las Disposiciones que emitan los Organismos competentes en esta materia. Para cumplir con su objeto social la compañía podrá suscribir toda clase de contratos civiles y mercantiles permitidos por la Ley, relacionados con su objeto social.-

**ARTICULO CUARTO.- DECLARATORIA .-** Para la realización de su objeto social la Compañía podrá efectuar en la República del Ecuador o fuera de ella todas las actividades necesarias que se relacionen con el mismo, Pudiendo otorgar aceptar ejercer delegar y sustituir poderes generales y especiales, como también contratar, ya sea mediante el sistema de honorarios a técnicos, asesores, especialistas, y más personal que requiera el cumplimiento de sus fines sociales, y en general podrá efectuar toda clase de actos, contratos y operaciones civiles, mercantiles o de cualquier naturaleza permitida por la Ley ecuatoriana.-

**ARTICULO QUINTO.- DURACIÓN.-** El plazo de duración de la compañía será de cincuenta años a partir de su inscripción en el Registro Mercantil. Este plazo podrá reducirse o prorrogarse e incluso podrá disolverse anticipadamente, observándose en cada caso las disposiciones legales pertinentes y lo previsto en este estatuto.-

### TITULO SEGUNDO: DEL CAPITAL.-

**ARTICULO SEXTO - CAPITAL Y ACCIONES.-** El capital social es de novecientos cincuenta dólares americanos, dividido en novecientos cincuenta acciones, ordinarias, nominativas e indivisibles, de un dólar americano cada una, numeradas consecutivamente del cero - cero uno al novecientos cincuenta (001 al 950), inclusive los aumentos de capital serán pagados en las oportunidades, proporciones y condiciones que establezca la junta general de accionistas al acordar el respectivo aumento, pero siempre con sujeción a la ley, los presentes estatutos y cualquier reglamento que sobre el particular expida la junta general de accionistas. -

**ARTICULO SÉPTIMO.- AUMENTO Y DISMINUCION DEL CAPITAL.-** El capital social podrá aumentarse o disminuirse por resolución de la junta general de accionistas.- La disminución de capital, no obstante, solo podrá realizarse en los casos y con los límites previstos en la ley.-

**ARTICULO OCTAVO - DERECHO PREFERENTE. -** Los accionistas tendrán derecho para suscribir los aumentos de capital que se acordaren en forma legal, en las proporciones y dentro del plazo señalado por la ley de compañías transcurrido este plazo, las nuevas

**ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO.- CONVOCATORIAS.-** Las Juntas Generales Ordinarias o Extraordinarias serán convocadas por el presidente o por quien le estuviere reemplazando. -

**ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO.- FORMA Y CONTENIDO DE LAS CONVOCATORIAS.-** La convocatoria para las Juntas Generales Ordinarias y Extraordinaria lo realizará de acuerdo a lo que dispone el Art 236 de la Ley de Compañías. -

**ARTÍCULO DÉCIMO SEPTIMO.- PETICION DE CONVOCATORIA A JUNTA GENERAL.-** El o los accionistas que representan por lo menos el veinte y cinco por ciento del capital social podrán pedir, por escrito, en cualquier tiempo al administrador, la convocatoria a una Junta General de accionistas para tratar de los asuntos que indiquen en su petición, Si el administrador o el organismo directivo- rehusare hacer la convocatoria o no la hiciera dentro del plazo de quince días, contados desde el recibió de la petición, podrán requerir a la Superintendencia de Compañías solicitando dicha convocatoria. -

**ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO.- QUORUM DE INSTALACIÓN.-** La Junta General no podrá considerarse válidamente constituida para deliberar en primera convocatoria, si los concurrente a ella no representaren más de la mitad del capital pagado, La Junta General se reunirá en segunda convocatoria con el número de accionistas presentes, sea cual fuere la aportación del capital social que representen y así se expresará en la convocatoria siempre que se cumpla con los demás requisitos de la Ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los accionistas presentes. -

**ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO. - JUNTAS UNIVERSALES. -** No obstante lo previsto en los artículos anteriores., la junta se entenderá convocada o quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y lugar del territorio nacional para tratar cualquier asunto siempre que esté presente la 4 totalidad del capital pagado y que los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la junta, debiendo suscribir todos ellos el acta bajo sanción de nulidad. -

**ARTÍCULO VIGESIMO. - QUORUM ESPECIAL.-** Siempre que la ley no establezca un quórum mayor para que La Junta General ordinaria o extraordinaria pueda acordar válidamente el aumento o disminución del capital suscrito, la transformación, la fusión, la escisión, la disolución anticipada, la reactivación si se hallare en proceso de liquidación, la convalidación y en general cualquier modificación de los estatutos habrá de concurrir a ella en primera convocatoria más de la mitad del capital pagado: en segunda convocatoria con la tercera parte del capital pagado y en tercera convocatoria con el número de accionistas presentes salvo que la ley no prevea otro quórum, de ello se dejará constancia en la convocatoria. -

**ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO.- CONCURRENCIA. -** Los accionistas podrán concurrir a las reuniones de la junta general ya sea personalmente o por medio de un representante, la representación convencional se conferirá mediante carta poder dirigida al presidente de la compañía o mediante poder notarial, no podrán ser representantes convencionales los administradores y los comisarios de la compañía. -

**ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO. - QUORUM DE DECISION. -** Las resoluciones de las juntas generales serán tomadas por una mayoría que represente por lo menos más de la mitad del capital pagado presente, los votos en blanco y las abstenciones se suman a la mayoría presente, salvo las excepciones previstas en la ley de compañías, en caso de empate se tendrá por negada la moción. -

**ARTICULO VIGÉSIMO TERCERO.- DIRECCION Y ACTAS.-** Las juntas serán dirigidas por el Presidente de la compañía o por quien lo estuviere reemplazando, actuará como secretario el Gerente General, a falta de estos o si así se acordase por un accionista elegido para el efecto por la misma junta, el acta de las deliberaciones y acuerdos de las juntas generales llevarán las firmas del presidente y del secretario de la junta si la junta fuera universal el acta deberá ser suscrita por todos los asistentes.-

**ARTICULO VIGESIMO CUARTO. - LIBRO DE ACTAS Y EXPEDIENTES.-** Las actas podrán llevarse en un cuaderno empastado, escritas a mano debidamente foliadas en numeración continua y sucesiva, en riguroso orden cronológico y autenticadas con la firma del secretario en cada una o ser asentadas en un libro destinado para el efecto, además se deberá llevar un expediente donde se guardaran los documentos relacionados con las convocatorias y asuntos tratados y resueltos en las juntas generales.-

**ARTÍCULO VIGÉSIMO QUINTO.- DEL PRESIDENTE.-**El Presidente de la compañía será elegido por la junta general de accionistas para un período de dos años. Puede ser reelegido Indefinidamente; y, deberá tener la calidad de accionista. El Presidente permanecerá en el cargo hasta ser legalmente reemplazado.-

**ARTICULO VIGÉSIMO SEXTO.- ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE.-** Son atribuciones y deberes del Presidente; a) Convocar y presidir les sesiones de Junta General; b) Legalizar con su firma en los certificados provisionales y las acciones; c) Vigilar la marcha general de la compañía y el desempeño de la funciones de los servidores de la misma e informar de estos particulares a la Junta general de Accionistas; d) Ver por el cumplimiento del objeto social de la compañía y por la aplicación de las políticas de la entidad; e) Firmar el nombramiento del Gerente General y conferir copias del mismo debidamente certificadas; f) Subrogara Gerente General, por falta o ausencia temporal o definitiva, con todas las atribuciones conservando las propias, mientras dure la ausencia o hasta que la junta general de accionistas designe al sucesor y se haya inscrito su nombramiento; g) las demás que le señale la Ley de Compañías, el estatuto y reglamentos de la compañía; y, La Junta General de Accionistas.-

**ARTICULO VIGÉSIMO SEPTIMO.- DEL GERENTE GENERAL.-** El Gerente General será elegido por la Junta General de Accionistas para un período de dos años. Puede ser reelegido indefinidamente; y, podrá tener o no la calidad de accionista. Ejercerá el cargo hasta ser legalmente reemplazado. El Gerente General será el representante legal de la compañía.

**ARTICULO VIGESIMO OCTAVO.- ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL.-** Son atribuciones del Gerente General: a) Representar legalmente a la compañía, en forma judicial y extrajudicial; b) Conducir la gestión de los negocios sociales y la marcha administrativa de la compañía; c) Dirigir la gestión económico-financiera de la compañía; d) Gestionar, planificar, coordinar, poner en marcha y cumplir las actividades de la compañía; e) Realizar pagos por concepto de gastos administrativos de la compañía; f) Realizar adquisiciones y negocios, por un monto hasta de MIL DOLARES AMERICANOS; g) Suscribir el nombramiento del presidente y conferir copias y certificaciones sobre el mismo; h) Inscribir su nombramiento con la razón de su aceptación en el Registro Mercantil; i) Presentar anualmente Informe de labores ante la junta general de accionistas; j) Conferir poderes especiales y generales de acuerdo a lo dispuesto en el estatuto y en la ley; k) Presentar ternas para reclutamiento de empleados; l) Cuidar de que se lleven de acuerdo con la ley los libros de contabilidad, el de acciones y accionistas y las actas de la junta general de

accionistas; II) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Junta general de accionistas; m) Presentar a junta general de accionistas el balance, el estado de pérdidas y ganancias y la propuesta de distribución de beneficios dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejercicio económico; n) Abrir y manejar cuentas bancarias según las atribuciones que se señale la Junta General de Accionistas; ñ) Subrogar al Presidente en todo caso de ausencia o falta; o) Ejercer y cumplir las demás atribuciones, deberes y responsabilidades que establece la ley, el presente estatuto y reglamentos de la compañía, así como las que señale la Junta General de Accionistas.-

**ARTICULO VIGÉSIMO NOVENO.- DE LA REPRESENTACIÓN LEGAL.-** La representación legal de la compañía, tanto como judicial y extrajudicial la tendrá el Gerente general y se entenderá a todos los asuntos relacionados con su giro o tráfico, en operaciones comerciales o civiles, incluyendo la constitución de gravámenes de toda clase, con las limitaciones que establece las leyes y el estatuto, sin embargo para transigir en juicios, comprometer el pleito en arbitraje y otorgar poderes generales, así como para intervenir en contratos de compra venta, hipotecas de bienes inmuebles o en prenda de bienes muebles que pase los MIL DOLARES AMERICANOS, requerirá de autorización expresa de la Junta General de Accionistas, esta autorización también será necesaria para contratar créditos.-

#### **TITULO CUARTO: DE LA FISCALIZACIÓN.-**

**ARTICULO TRIGÉSIMO.- DE LOS COMISARIOS.-** La Junta General estará a cargo de la fiscalización la que ejercerá nombrando un comisario principal y un suplente, durará en el ejercicio de sus funciones dos años con las facultades y responsabilidades establecidas en la Ley de compañías y aquellas que les fije la junta general, quedando autorizados para examinar los libros, comprobantes, correspondencia y demás documentos de la sociedad que consideren necesarios. No requieren ser accionistas y podrán ser reelegidos indefinidamente, tendrán derecho ilimitado de inspección y vigilancia sobre todas las operaciones sociales sin dependencia de la administración y en interés de la compañía.-

**ARTICULO TRIGÉSIMO PRIMERO.-** El comisario principal presentará al final del ejercicio económico un informe detallado a la junta ordinaria referente al estado financiero y económico de la sociedad, podrá solicitar que se convoque a junta general extraordinaria algún caso de emergencia si así lo amerita.-

#### **TITULO QUINTO: DEL EJERCICIO ECONÓMICO.-**

**ARTICULO TRIGÉSIMO SEGUNDO.- EJERCICIO ECONÓMICO, -** El ejercicio económico anual de la sociedad se contará del primero de enero al treinta y uno de diciembre de cada año.-

**ARTICULO TRIGÉSIMO TERCERO - DISOLUCION.-** La disolución de la compañía tendrá lugar por el vencimiento del plazo o por resolución de la junta general de accionistas y en los demás casos previstos por la ley de compañías.-

**ARTICULO TRIGÉSIMO CUARTO. - LIQUIDACION.-** En el caso liquidación actuara como liquidador el presidente, y su suplementario será el gerente general, salvo que

la junta general de accionistas decida que actúe otra persona, la liquidación se realice conforme al procedimiento que corresponda, de acuerdo con la de compañías.-

**ARTICULO TRIGÉSIMO QUINTO.- FONDO RESERVA.-** En cada anualidad, la compañía segregará de Utilidades liquidadas y realizadas un diez por ciento, por menos para constituir al fondo de reserva, hasta que a el fondo alcance por lo menos el cincuenta por ciento del capital social.-

**ARTICULO TRIGÉSIMO SEXTO - NORMA GENERAL -** todo lo prescrito en estos estatutos, se estará a lo dispuesto en la ley de compañías vigente y demás leyes afines.

#### **TITULO SEXTO: INTEGRACIÓN DE CAPITAL.-**

**ARTÍCULO TRIGÉSIMO SÉPTIMO.- SUSCRIPCIÓN E INTEGRACIÓN DEL CAPITAL.-** El capital suscrito con que se constituye la compañía es de novecientos cincuenta dólares americanos que ha sido suscrito y pagado en la totalidad.-

**ARTICULO TRIGESIMO OCTAVO.-** El capital suscrito y pagado en numerario por los accionistas en su totalidad se encuentra depositado en la cuenta de integración de capital.

**ARTICULO TRIGESIMO NOCENO.- RESPONSABILIDADES.-** Si el gerente general o el presidente se exceden en sus atribuciones los actos o contratos celebrados por ellos obligaran a la compañía frente a terceros, en los términos previstos en el artículo doce de la ley de compañías, pero serán responsables frente a la compañía por los perjuicios que estos actos o contratos ocasionales

## RESOLUCIÓN No 003-CPO-06-12-UACH-ANT

### CONCESIÓN DE PERMISO DE OPERACIÓN

#### AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO DE CHIMBORAZO

#### CONSIDERANDO

Que, mediante resolución No 003-CJ-006-2011-ANT de fecha julio 11 de 2011, la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, emite informe favorable previo a la Constitución Jurídica de la compañía de transporte comercial en taxis denominada **SERVICHAMBO S.A.**, domiciliada en el cantón Chambo, provincia de Chimborazo ;

Que, como se puede colegir el trámite de la **COMPAÑÍA SERVICHAMBO S.A.**, se inicia en el año 2011, por lo es necesario se emita presente resolución a fin de que labore en forma organizada y cumpliendo con los requisitos que exige la Ley.

Que, el Arq. Washington Gallegos, Técnico de la Agencia Nacional de Tránsito de Chimborazo, mediante informe No 01-CPO-06-10 de fecha julio 9 de 2012, recomienda la concesión de permiso de operación de la compañía de transporte comercial en taxis **SERVICHAMBO S.A.**;

Que, conforme dispone el Art. 57 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, las operadoras de transporte terrestre, que deseen prestar el servicio comercial en taxis, es necesario que posean su respectivo permiso de operación;

Que la operadora ha cumplido con todos los requisitos exigidos en la Ley, Reglamentos y Resoluciones de esta institución; y,

La Unidad Administrativa de Chimborazo de la Agencia Nacional de Tránsito, en uso de las facultades legales y reglamentarias contenidas en la Resolución No 056-DIR-2012-ANT, de septiembre 26 de 2012, que textualmente manifiesta: "Artículo 1.- Delegar a las o los Responsables de las Unidades Administrativas Provinciales de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y al Director Ejecutivo de la

## RESOLUCIÓN No 003-CPO-06-12-UACH-ANT

### CONCESIÓN DE PERMISO DE OPERACIÓN

#### AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO DE CHIMBORAZO

#### CONSIDERANDO

Que, mediante resolución No 003-CJ-006-2011-ANT de fecha julio 11 de 2011, la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, emite informe favorable previo a la Constitución Jurídica de la compañía de transporte comercial en taxis denominada **SERVICHAMBO S.A.**, domiciliada en el cantón Chambo, provincia de Chimborazo;

Que, como se puede colegir el trámite de la **COMPAÑÍA SERVICHAMBO S.A.**, se inicia en el año 2011, por lo es necesario se emita presente resolución a fin de que labore en forma organizada y cumpliendo con los requisitos que exige la Ley.

Que, el Arq. Washington Gallegos, Técnico de la Agencia Nacional de Tránsito de Chimborazo, mediante informe No 01-CPO-06-10 de fecha julio 9 de 2012, recomienda la concesión de permiso de operación de la compañía de transporte comercial en taxis **SERVICHAMBO S.A.**;

Que, conforme dispone el Art. 57 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, las operadoras de transporte terrestre, que deseen prestar el servicio comercial en taxis, es necesario que posean su respectivo permiso de operación;

Que la operadora ha cumplido con todos los requisitos exigidos en la Ley, Reglamentos y Resoluciones de esta institución; y,

La Unidad Administrativa de Chimborazo de la Agencia Nacional de Tránsito, en uso de las facultades legales y reglamentarias contenidas en la Resolución No 056-DIR-2012-ANT, de septiembre 26 de 2012, que textualmente manifiesta: "Artículo 1.- Delegar a las o los Responsables de las Unidades Administrativas Provinciales de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y al Director Ejecutivo de la







Agencia Nacional de Tránsito

SOCIO N° 07	cédula	0601874654	apellidos y nombres	OCAÑA ORTEGA RAMON RAMIRO	licencia tipo	E	ton.	teléfono	01/10/2012
DATOS DEL VEHIC.	placa	8LAUY5277C0159026	marca	CHEVROLET	capacidad carga	0.50	ton.	caducidad lic.	25/08/2012
	tipo de vehículo	SEDAN	número de chasis		# de pasajeros	5	ton.	caducidad mat	AMARILLO
	año de fabricación	2012	número de motor	LCUC22921464	cilindraje	1400	cc.	color 1	AMARILLO
SOCIO N° 08	cédula	0602065997	apellidos y nombres	OROZCO CASTILLO CARLOS PATRICIO	licencia tipo	D		teléfono	
DATOS DEL VEHIC.	placa	PBU8839	marca	CHEVROLET	capacidad carga	0.50	ton.	caducidad lic.	21/11/2013
	tipo de vehículo	SEDAN	número de chasis	8LATD51Y9C0112050	# de pasajeros	5	ton.	caducidad mat	31/12/2015
	año de fabricación	2012	número de motor	F15S33975121	cilindraje	1500	cc.	color 1	AMARILLO
SOCIO N° 09	cédula	0603017880	apellidos y nombres	PAREDES SATÁN ÁNGEL DIEGO	licencia tipo	E		teléfono	
DATOS DEL VEHIC.	placa	8LAUY5278C0153915	marca	CHEVROLET	capacidad carga	0.75	ton.	caducidad lic.	30/03/2012
	tipo de vehículo	SEDAN	número de chasis	8LAUY5278C0153915	# de pasajeros	5	ton.	caducidad mat	25/08/2012
	año de fabricación	2012	número de motor	LCUC20220303	cilindraje	1400	cc.	color 1	AMARILLO
SOCIO N° 10	cédula	0601980865	apellidos y nombres	PIGUAVE PAREDES GERMÁN GILBERTO	licencia tipo	E		teléfono	
DATOS DEL VEHIC.	placa	TBC1899	marca	CHEVROLET	capacidad carga	0.75	ton.	caducidad lic.	23/06/2016
	tipo de vehículo	SEDAN	número de chasis	8LATD51Y7C0131034	# de pasajeros	5	ton.	caducidad mat	31/12/2015
	año de fabricación	2012	número de motor	F15S34145251	cilindraje	1500	cc.	color 1	AMARILLO
SOCIO N° 11	cédula	0602311656	apellidos y nombres	REINACHE ESTRELLA PATRICIO JAVIER	licencia tipo	C		teléfono	
DATOS DEL VEHIC.	placa	8LAUY5273C0155121	marca	CHEVROLET	capacidad carga	0.5	ton.	caducidad lic.	07/12/2016
	tipo de vehículo	SEDAN	número de chasis	8LAUY5273C0155121	# de pasajeros	5	ton.	caducidad mat	01/09/2012
	año de fabricación	2012	número de motor	LCUC20220388	cilindraje	1400	cc.	color 1	AMARILLO
SOCIO N° 12	cédula	0904707056	apellidos y nombres	RIVERA PEREZ ABEL FERNANDO	licencia tipo	E		teléfono	
DATOS DEL VEHIC.	placa	3N1EB31S1CK350917	marca	NISSAN	capacidad carga	0.5	ton.	caducidad lic.	30/09/2015
	tipo de vehículo	SEDAN	número de chasis	3N1EB31S1CK350917	# de pasajeros	5	ton.	caducidad mat	25/08/2012
	año de fabricación	2012	número de motor	GAT6878916Y	cilindraje	1600	cc.	color 1	AMARILLO
SOCIO	cédula	0603168410	apellidos y nombres	SAMANIEGO YUQUILEMA MARCO VINICIO	licencia tipo			teléfono	

UNIDAD ADMINISTRATIVA CHIMBORAZO  
**CERTIFICADO**  
 Que el presente documento es  
 una COPIA DEL ORIGINAL que  
 reposa en los Archivos de este  
 Organismo.  
 08/04/11

Juan Leon Mora 195 39 y Santa María  
 Telefonos: (593) 2 252 555 / 2325 816  
 Quito Ecuador  
 www.ana.gov.ec



N° 13	placa	8LATD51Y0C0156180	marca	CHEVROLET	licencia tipo C	28/06/2016
DATOS DEL VEHIC.	tipo de vehículo	SEDAN	número de chasis	8LATD51Y0C0156180	capacidad carga 0.50 ton.	25/09/2012
	año de fabricación	2012	número de motor	F15S34408621	# de pasajeros 5	AMARILLO
SOCIO	cédula	0603867938	apellidos y nombres	MUSUNA TAPIA MILTON HUGO	cilindraje 1500 cc.	AMARILLO
N° 14	placa	KMHCT41CACU191750	marca	HYUNDAI	licencia tipo D	02/07/2015
DATOS DEL VEHIC.	tipo de vehículo	SEDAN	número de chasis	KMHCT41CACU191750	capacidad lic.	25/09/2012
	año de fabricación	2012	número de motor	G4FABU757578	capacidad met.	AMARILLO
					color 1	AMARILLO
					color 2	AMARILLO

Los vehículos de encuentra enmarcados dentro del cuadro de vida útil.

**SON CATORCE (14) SOCIOS** legalmente autorizados a laborar dentro del transporte comercial en taxis de los **VEINTE (20)** que posee esta operadora, **A LOS SEIS (6)** restantes se les concede un plazo de **180 DIAS** para que habiliten sus unidades, luego de lo cual perderán su condición de socios y o accionistas.

Dado en la Dirección Administrativa de la Comisión Provincial del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de Chimborazo, a los dieciséis días, del mes de octubre, de dos mil doce.

*Lon Coronel*

**Log. Av. Mariscal Gaitán 600 - Chimborazo**  
**DIRECCIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE**  
**TRÁNSITO DE CHIMBORAZO**

**CERTIFICADO**  
 Agencia Nacional de Tránsito  
**UNIDAD ADMINISTRATIVA CHIMBORAZO**  
**CERTIFICADO**  
 Que el presente documento es FIEL COPIA DEL ORIGINAL que reposa en los Archivos de este Organismo.  
*08/10/12*

*Log. Av. Mariscal Gaitán 600 - Chimborazo*  
**DIRECCIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO DE CHIMBORAZO**  
**SECRETARIA**

Juan Leizaola Mera N°6-38 y Santa Ana  
 Teléfono: (593) 7 2565 955 / 7255 816  
 Guano - Ecuador  
 www.dnt.gob.ec

## Anexo 11. Constitución de la Compañía de Taxis Servichambo S.A.

Extracto COMPAÑIA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A.

Página 1 de 1



SUPERINTENDENCIA  
DE COMPAÑÍAS

### EXTRACTO

#### CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA **COMPAÑIA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A.**

La compañía **COMPAÑIA DE TAXIS SERVICHAMBO S.A.** se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario **Primero** del **Cantón CHAMBO**, el **02/Agosto/2011**, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución SC.DIC.A.11.

- 1.- DOMICILIO: Cantón CHAMBO, provincia de CHIMBORAZO.
- 2.- CAPITAL: Suscrito US\$ 950,00 Número de Acciones 950 Valor US\$ 1,00
- 3.- OBJETO: El objeto de la compañía es: ...DEDICARSE EXCLUSIVAMENTE AL TRANSPORTE TERRESTRE COMERCIAL TAXIS, SUJETÁNDOSE A LAS DISPOSICIONES DE LA LEY ORGÁNICA DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL, SUS REGLAMENTOS Y LAS DISPOSICIONES QUE EMITAN LOS ORGANISMOS COMPETENTES EN ESTA MATERIA...

Ambato, 14 DIC. 2011

*Alexandra Espín Rivadeneira*  
**Dra. Alexandra Espín Rivadeneira**  
**INTENDENTA DE COMPAÑIAS DE AMBATO**

**NOTA:** Este extracto deberá publicarse en un periódico de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.