



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

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTE SANTA MARTHA UBICADA EN LA PROVINCIA
DEL GUAYAS CANTÓN EL TRIUNFO, PERIODO 2014.

AUTORA:

VILMA JANETH VALLA CHUCAY

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. Vilma Janeth Valla Chucay, ha cumplido con las normas de investigación científica, y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Mario Alfonso Arellano Díaz

DIRECTOR

Lic. Luis Germán Sanandrés Álvarez

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

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

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

Riobamba, 31 de enero de 2017

Vilma Janeth Valla Chucay

C.C. 092117914-9

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación con mucho amor a mi querida madre América Chucay quien con sus palabras de aliento no me dejaba decaer para que culmine con la meta fijada.

También le dedico a mi hijo Andy Cepeda quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo de superación para él.

Vilma Janeth Valla Chucay.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento se dirige primeramente a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a Dios, el que en todo momento está conmigo ayudándome a lograr y cumplir con las metas propuestas. Él es quien guía el destino de mi vida.

Agradezco también a mis padres por siempre brindarme su apoyo económico y moral.

A mis maestros, compañeros, y a la universidad en general por formar grandes profesionales.

Vilma Janeth Valla Chucay

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación de Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Anexos.....	ix
Resumen.....	x
Summary.....	xi
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TÉORICO.....	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1.1 Antecedentes históricos.....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1 Conceptos de auditoría.....	7
2.2.2 Definición e importancia de la Auditoría de Gestión.....	8
2.2.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	9
2.2.4 Alcance de la Auditoría de Gestión.....	11
2.2.5 Fases de la Auditoría de Gestión.....	12
2.2.5.1 FASE I: Conocimiento preliminar o diagnóstico.....	12
2.2.5.2 FASE II: Planificación.....	13

2.2.5.3	FASE III: Ejecución.....	15
2.2.5.4	FASE IV: Comunicación de resultados	16
2.2.5.5	FASE V: Seguimiento	17
2.2.6	Control Interno.....	17
2.2.6.1	Fines del control interno	18
2.2.6.2	Componentes del control interno	19
2.2.6.3	Métodos de evaluación del control interno.....	22
2.2.7	Riesgos de Auditoría de Gestión	24
2.2.8	Evidencias suficientes y competentes.....	25
2.2.9	Técnicas de auditoría	26
2.2.10	Indicadores de gestión	29
2.2.10.1	Uso de Indicadores en Auditoría de Gestión	29
2.2.11	Tipos de indicadores	30
2.2.11.1	Indicadores de gestión o eficiencia.....	30
2.2.11.2	Indicadores de logro o eficacia	31
2.2.11.3	Indicadores de economía	32
2.2.12	Cooperativas de transporte.....	33
2.2.12.1	Operaciones	33
2.2.12.2	Prohibición de transferencia de cupos	33
2.2.12.3	Tipos de Cooperativas	33
2.2.13	Caja Común y cooperativismo de transporte.....	34
2.2.13.1	Estado actual de las cooperativas de transporte.....	35
2.2.13.2	Mecanismos de funcionamiento del sistema de caja común	37
2.2.13.3	Relación entre Caja Común y los Principios del cooperativismo.....	38
2.3	IDEA A DEFENDER	41
2.4	VARIABLES	41
2.4.2	Variable independiente	41
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		42
3.1	MODALIDAD.....	42
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	42
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	43
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	44
3.4.1	Método.....	44
3.4.2	Técnicas	44

3.4.3	Instrumentos.....	44
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		45
4.1	TÍTULO	45
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	46
4.2.1	Archivo Permanente	46
4.2.2	Archivo Corriente	51
HOJAS DE MARCAS.....		52
4.2.2.1	Fase I: Conocimiento Preliminar	53
4.2.2.2	Fase II: Planificación	75
4.2.2.3	Fase III: Ejecución	91
4.2.2.4	Fase IV: Comunicación De Resultados	111
CONCLUSIONES		121
RECOMENDACIONES.....		122
BIBLIOGRAFÍA		123
ANEXOS... ..		125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Indicadores de eficiencia	31
Tabla 2: Indicadores de eficacia	31
Tabla 3: Principios de economía popular y solidaria que rige la caja común	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Símbolo del flujograma	24
Gráfico 2: Sector cooperativo	36
Gráfico 3: Sector cooperativo por tipo de organización	36

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de control interno	125
Anexo 2: Estado de Situación Financiera	129
Anexo 3: Estado de Resultados	132

RESUMEN

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo, determina la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos institucionales. Para el desarrollo de la Auditoría de Gestión, se emplearon cuestionarios de control interno, flujo gramas y los respectivos indicadores de gestión. Se aplicaron las respectivas fases de auditoría mediante las cuales se obtuvieron hallazgos relacionados con una escasa difusión de la filosofía institucional y de valores éticos, inexistencia de un plan estratégico administrativo y de recursos humanos, no se maneja un sistema organizacional que guie a la cooperativa a una correcta supervisión de las actividades y por último no se utiliza indicadores que midan la gestión administrativa. Por lo que se recomienda implementar las sugerencias plasmadas en el informe final de auditoría mejorando el servicio que brinda la Cooperativa a la población y satisfaciendo sus necesidades de movilidad.

Palabras claves: AUDITORÍA DE GESTIÓN, INDICADORES DE GESTIÓN, INDICADORES FINANCIEROS, COSO I.

Ing. Mario Alfonso Arellano Díaz
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

The management audit to the Transport Cooperative Santa Martha in the province of Guayas Canton El Triunfo, determines the effectiveness, efficacy and economy in the use of the institutional resources. For the development of the Management Audit, internal control questionnaires, flow charts and the corresponding management indicators were used. The respective audit phases were applied, through which related findings were obtained and a little dissemination of institutional philosophy and ethical values, lack of a strategic administrative and human resources plan, there is not an organizational system to guide the cooperative to a correct supervision of the activities, and finally indicators to measure the administrative management are not used. Therefore it is recommended to implement the suggestions expressed in the final audit report improving the service provided by the cooperative to the population and thus meeting their mobility needs.

Keywords: MANAGEMENT AUDIT, MANAGEMENT INDICATORS, MANAGEMENT INDICATORS, COSO I

INTRODUCCIÓN

La creación de cooperativas es, hoy en día, una opción cada vez más valorada en el ámbito empresarial de nuestro país. Las particularidades de este tipo de asociación responden a las expectativas de aquellos emprendedores que desean compartir entre los socios, riesgos y beneficios por igual y que busquen priorizar el esfuerzo e implicación colectiva por encima del capital.

De acuerdo con este modelo los socios que dirigen las cooperativas lo hacen con los mismos derechos y obligaciones y tomando de manera democrática todas las decisiones que tengan que ver con los objetivos de la cooperativa. Así mismo la distribución de los beneficios se realiza en función de la actividad que los socios desarrollan en la cooperativa y no según el capital aportado, tratando de evitar así el enriquecimiento personal de unos frente a otros.

Hay que añadir que la fórmula cooperativista adopta en sus principios fundamentales toda una serie de aspectos vinculados al desarrollo sostenible y al fomento de la cohesión social y territorial, con el objetivo de transmitir valores culturales y democráticos en el ámbito local donde se ubica, además de dedicar un fondo para la formación y la promoción de los socios y trabajadores de la cooperativa, todo ello con la intención de llevar a cabo una forma de asociación empresarial más justa y democrática que priorice el ejercicio de la cooperación y de la función social por encima del enriquecimiento personal.

Además las Cooperativas se sujetan a principios que deben ser cumplidos para su correcto funcionamiento, entre ellos se resalta la transparencia de la información y rendición de cuentas; es decir la Cooperativa procurará transparentar la gestión en cuanto a las actividades de recaudación y participación de ingresos de sus integrantes. Para ello la entidad debe adoptar estrategias para fortalecer el acceso a la información (administrativa y financiera), por parte de los socios y reducir la asimetría de información.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La mayoría de los países de América Latina, ya tienen experiencia en la ejecución de auditorías de gestión que han generado resultados positivos a favor de las entidades y redefiniciones importantes en la concepción de la profesión de auditoría. (Contraloría General del Estado, Dirección de investigación técnica, normativa y desarrollo administrativo Acuerdo 047-CG, 2011)

En la actividad de control constituye una etapa superior la Auditoría de Gestión, que tiene cabal aplicación tanto en las entidades públicas como privadas. Sin embargo, en nuestro país, aún no se practica este tipo de auditorías, las firmas privadas generalmente realizan auditorías para dictaminar estados financieros y ocasionalmente auditorías operativas; La Contraloría General del Estado, desde hace más de 20 años, en su control gubernamental habitualmente realiza exámenes especiales (70%), auditorías financieras (20%) y auditorías operacionales (10%). (Contraloría General del Estado, 2011)

En la Provincia de Chimborazo se puede evidenciar frecuentemente el control estatal realizado por la Contraloría General del Estado a entidades públicas, constituyéndose un elemento esencial de apoyo a la gerencia pública moderna, que aporta sustantivamente, en base a sus opiniones y recomendaciones, a una oportuna y adecuada toma de decisiones; a su vez, que contribuye a la óptima utilización de los recursos para una gestión pública eficaz (Contraloría General del Estado, 2011). Pero al referirnos a las Empresas, Cooperativas, Organizaciones y Fundaciones de carácter privado, muy pocas utilizan este sistema de evaluación como es la auditoría, para examinar la gestión administrativa y financiera que realizan en base al cumplimiento de los objetivos Institucionales, esto se debe a la falta de recursos tanto humanos como financieros para ejecutarla.

La Cooperativa de Transporte Flota Santa Martha fue constituida el 7 de julio de 1980, desde su fundación no contaba con algunos documentos administrativos por lo que ha

venido arrastrando algunos problemas ocasionados en el Consejo de Vigilancia y Administrativo.

Actualmente se evidencia la falta de control interno que logre proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos organizaciones tanto en relación con la gestión operativa, con la generación de información y con el cumplimiento de la normativa vigente.

Existe una escasa difusión del reglamento interno lo que provoca que no se cumplan las obligaciones y prohibiciones que están sujetos los socios y empleados, en relación a sus labores, permanencia y vida de la Cooperativa.

Se detecta también la falta de administración con respecto al talento humano, fomentando un ambiente ético, desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias de la institución.

Por lo anteriormente mencionado resulta imprescindible la ejecución de una Auditoría de Gestión con el fin de determinar si el desempeño de cada uno de los colaboradores así como el manejo de los recursos se ha realizado de acuerdo a los principios y criterios de economía, eficiencia y eficacia.

1.1.1 Formulación del problema

A continuación se formula la interrogante a la que se pretende dar respuesta:

¿Cómo influye la aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo periodo 2014, para determinar la eficiencia, eficacia y economía en su gestión institucional?

1.1.2 Delimitación del problema

DELIMITACIÓN ESPACIAL: Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo

DELIMITACIÓN TEMPORAL: Periodo 2014

1.2 JUSTIFICACIÓN

La Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Transportes Santa Martha es de gran importancia ya que mediante este examen sistemático se ayuda a la dirección, a evaluar de forma relativamente independiente los sistemas de organización y de administración; facilita una evaluación global y objetiva de los problemas detectados en la Cooperativa que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos o áreas afectadas; pone a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la Institución, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros; y contribuye a la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros.

La metodología utilizada en el presente trabajo de titulación se enfoca a la aplicación de sus fases respectivas como son: La Fase I Estudio Preliminar donde se obtendrá 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 razonable, la Fase II Planificación que se orientará a la revisión de los objetivos establecidos para lo cual se establecerá los pasos a seguir en la presente y las siguientes fases y las actividades a desarrollar, en la Fase III Ejecución es donde se ejecutará propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrollará los hallazgos y se obtendrá 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, y en la Fase IV Comunicación de resultados, se preparará un informe final donde se revelará las deficiencias existentes y los hallazgos positivos.

La Cooperativa de Transporte Santa Martha es una empresa que opera como medio de transportación pública, con un recorrido de Guayaquil-Triunfo-Bucay y viceversa, cabe mencionar que es la única línea de transporte que realiza este recorrido con un horario de atención de lunes a domingo, además ofrece el servicio de encomienda. Esta empresa lleva muchos años participando en este mercado y cuenta con una amplia demanda de aceptación por parte de los ciudadanos independientemente del sector a que pertenezcan. Es por ello que como estudiante de la Escuela en Contabilidad y Auditoría

deseo contribuir con mis conocimientos en el desarrollo del presente trabajo de titulación, para evaluar los procesos administrativos de manera independiente, íntegra y objetiva proporcionando información que permita a la directiva y socios tomar decisiones pertinentes y suficientes, lo cual ayuda a mejorar su desempeño.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo, correspondiente al periodo fiscal 2014 que permita evaluar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos institucionales.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer un marco teórico referencial para la elaboración de la Auditoría de Gestión que nos permitirá orientar, dirigir y guiar los elementos conceptuales y teorías existentes.
- Ejecutar las fases de la Auditoría de Gestión que permitan evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión realizada en la Cooperativa de Transportes Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo.
- Emitir el informe de Auditoría de Gestión, el cual revele conclusiones y recomendaciones que contribuyan a mejorar los procesos de gestión para una mejor toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de haber realizado una investigación bibliográfica en las diferentes Universidades del Ecuador en la Facultad de Administración de Empresas se puede evidenciar que existen trabajos similares al presente que nos servirán de apoyo para la ejecución de la presente tesis. Los cuales citamos a continuación:

- (Guamán D & Alvaréz G, 2011) “Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transportes Zamora Chinchipe, de la ciudad de Zamora, periodo 2010” Universidad Técnica Particular de Loja (Tesis Inédita de Ingeniería)
- (Zuñiga C & Matute J, 2012) Auditoría de Gestión a la Cooperativa de transporte pesado “CITAL” de la ciudad de Loja, Periodo del 1 de enero al 32 de diciembre del 2011. Universidad Nacional de Loja. (Tesis Inédita de Ingeniería)
- (Tigre J & Palma A, 2015) Auditoría Financiera y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa Interprovincial de transportes terrestres "FLOTA BOLÍVAR" Cantón Quevedo, Año 2014. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. (Tesis Inédita de Ingeniería).

2.1.1 Antecedentes históricos

La Cooperativa de Transporte Flota Santa Martha fue constituida en Julio 7 de 1980 como una Institución de derecho privado con fines de lucro sujeta a los principios establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas del Buen Gobierno Corporativo.

Fue creada con el fin de brindar servicio de transporte en las rutas de Bucay – El Triunfo - Guayaquil y viceversa, en la actualidad se encuentra ubicada en el Cantón El Triunfo provincia del Guayas Avenida 8 de Abril y Jaime Roldos Aguilera, en los horarios de 05:00 hasta las 23:00 de Lunes a Domingo, y servicios de encomienda en los horarios de 08:00 hasta las 18:00.

Cuenta con Estatutos debidamente aprobados por el Ministerio de Bienestar Social, reformado el 14 de marzo del 2014 de acuerdo a la Resolución No SEPS-IEN-IGPJ-2014-009, emitido mediante Acuerdo Ministerial No. 1844, suscrito por la señora Subsecretaria General de Bienestar Social.

Las formas de organización de la economía popular y solidaria, en sus relaciones sociales y actividad económica, se regirán por los valores de justicia, honestidad, transparencia y responsabilidad social y fundarán sus acciones en los principios de la ayuda mutua, el esfuerzo propio, la gestión democrática, el comercio justo y el consumo ético. (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2010).

Es por ello que este tipo de instituciones necesitan técnicas y procedimientos de auditoría, que evalúe la eficiencia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Conceptos de auditoría

Señala (Leonard W, 1989) que la Auditoría de Gestión también se conoce con los términos Auditoría Administrativa y Auditoría Operativa, y se la define como: Un examen comprensivo y constructivo de la estructura organizacional de una empresa, o cualquier componente de las mismas, tales como una división o departamento, así como de sus planes y objetivos, sus métodos de operación y la utilización de los recursos físicos y humanos.

(Fernández J, 1966) Manifiesta: La Auditoría de Gestión, es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución.

“El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos restablecidos la eficiencia y economía

con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro” (Contraloría General del Estado, 2011)

La auditoría que se pretende aplicar en la Cooperativa de Transportes Santa Martha pretende ser un examen que evalúe la gestión tanto administrativa como financiera, detectando áreas críticas que deben ser solucionadas para lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales con eficiencia y efectividad.

2.2.2 Definición e importancia de la Auditoría de Gestión

(De la Peña Gutierrez A, 2009) Manifiesta lo siguiente:

El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos restablecidos la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro.

(Leonard W, 1989) Sostuvo que:

La Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

La Auditoría de Gestión o administrativa “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”.

(Maldonado M, 2006) Manifiesta lo siguiente:

La Auditoría de Gestión es “un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 Es (eficiencia, efectividad y economía, ética y ecología.).

“Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.

Para (Fernández J, 1966) La Auditoría de Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación a determinados objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente y económica de los recursos. Su propósito general puede verse seguidamente:

- Identificación de las oportunidades de mejoras.
- Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas.
- Evaluación del desempeño (rendimiento).”
- Finalmente la Auditoría de Gestión es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa u organización en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo, políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos de forma eficiente, eficaz, económica y si los objetivos de la organización se cumplen.

2.2.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión

(Franklin E, 2007) En su libro Auditoría de Administrativa manifiesta:

1. Formular y presentar una opinión sobre los aspectos administrativos gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva

desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.

2. Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
3. Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva. Uno de los objetivos de la Auditoría es el de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los estados financieros.
4. Determinar si se ha realizado alguna deficiencia importante de política, procedimientos y prácticas contables defectuosas.
5. Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
6. Revisar la financiación de las adquisiciones para determinar si afectan la cantidad, calidad y las clases de compras si se hubiesen realizado. Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos.
7. Verificar que la entidad auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, así como también con principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia y valoración de costos ambientales, según cada caso y formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados.
8. Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y Mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
9. Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

La Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Transportes Santa Martha ayudará a la administración a reducir los costos y aumentar utilidades, aprovechar mejor los

recursos humanos y materiales, acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lograr los objetivos para los que fue creada la empresa.

2.2.4 Alcance de la Auditoría de Gestión

(Contraloría General del Estado, 2011) Afirma que:

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

- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa, y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario, así como la eficiencia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera operativa.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficientes o más costosos, duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones, oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicios de recursos o perjuicios económicos.
- Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminar o atenuarlos.

“El alcance de la Auditoría de Gestión procura validar todas las operaciones y procedimientos de la entidad y su oportunidad de mejora enfocándose en la eficiencia,

eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas.” (Maldonado M, 2006)

2.2.5. Fases de la Auditoría de Gestión

(De la Peña Gutierrez A, 2009) En su libro Auditoría un enfoque práctico manifiesta:

2.2.5.1 FASE I: Conocimiento preliminar o diagnóstico

Objetivo

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 razonable.

Actividades

Las tareas típicas son:

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 misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
 - b) La actividad principal.
 - c) La situación financiera, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
 - d) De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo, el ambiente organizacional, la visión.
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.

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.

Productos

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

En esta fase se procede a la visita de observación a la Cooperativa de Transportes Santa Martha por parte del auditor, se ejecuta la revisión de archivos y papeles de trabajo, se determina los indicadores aplicados, y se detecta el FODA.

2.2.5.2 FASE II: Planificación

Objetivo

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y las 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.

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, útil 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 de examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.

Los resultados obtenidos servirán para:

- a) Planificar la Auditoría de Gestión;
 - b) Preparar un informe sobre el control interno.
3. A base de las fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación.

Productos

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

En la fase de planificación se realiza e respectivos análisis de información y documentación, la evaluación respecta del control interno por componentes y se elabora el informe sobre el control realizado.

2.2.5.3 FASE III: Ejecución

Objetivo

En esta 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

Las tareas típicas de esta fase son:

1. 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.
2. 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.
3. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
4. 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.

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

En esta fase se realizará la aplicación de programas, preparación de papeles de trabajo, se elabora la hoja resumen de los hallazgos encontrados por componentes y al final se define la estructura del informe.

2.2.5.4 FASE IV: Comunicación de resultados

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se prepara un informe final, el mismo que en la Auditoría Operativa difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como lo hacen 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 de expondrá en forma resumida las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de los recursos de la entidad auditada.

Actividades

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son 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.

2.2.5.5 FASE V: Seguimiento

Objetivo

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.

Productos

- Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- Comunicación de la determinación de responsabilidades.

Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento

2.2 6 Control Interno

(Trigueros.J, 1996) En sus libros técnicos y métodos de auditoría afirma:

- El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:
 - Eficacia y eficiencia de las operaciones
 - Fiabilidad de la información financiera
 - Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Para fines de la Auditoría de Gestión, se denomina estructura de Control Interno a las políticas y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de la institución. El concepto moderno del control interno discurre por componentes y diversos elementos los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia.

Los sistemas de control interno de las entidades y organismos públicos operan o funcionan con distintos niveles de eficacia, pero cuando los mismos alcanzan el estándar se puede calificar como un sistema eficaz, para ello se requiere que la alta dirección tenga seguridad razonable de lo siguiente:

- Que se disponga de información oportuna y adecuada sobre el cumplimiento de los objetivos operacionales.
- Que se preparen en forma oportuna informes de la gestión operativa fiables y completos.
- Que se cumplan las normas constitucionales, legales y secundarias.

2.2.6.1 Fines del control interno

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, relevantes y de interés para la Auditoría de Gestión, como son:

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjera
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

El control interno aplicado en la Cooperativa de Transportes Santa Martha pretende asegurar la protección de los recursos evitando pérdidas por fraudes o negligencias;

aseverar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la Dirección para la toma de decisiones; estimular el seguimiento de las practicas ordenadas por la gerencia; promover la seguridad, calidad, la mejora continua y garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones que realiza la institución.

2.2.6.2 Componentes del control interno

El informe COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad sea privada o públicas. El marco integrado de control planteado en el informe COSO constaba de 5 componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección e integrados al proceso de gestión:

1. Ambiente de control interno
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de Control Gerencial
4. Sistema de información y comunicación
5. Actividades de monitoreo

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conformas el ambiente interno de control son los siguientes:

- ✓ Integridad y valores éticos
- ✓ Autoridad y responsabilidad
- ✓ Estructura organizacional; y
- ✓ Políticas de personal.

2. EVALUACIÓN DEL RIESGO

El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procedimientos y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros.

Esta actividad de auto-evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente ejecutados. Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- ✓ Los objetivos deben ser establecidos y comunicados;
- ✓ Identificación de los riesgos internos y externos;
- ✓ Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento; y
- ✓ Evaluación del medio ambiente interno y externo.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

Se refieren a las acciones que realizan la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente, con las funciones asignadas. Son importantes porque en si misma implican la forma correcta de hacer las cosas así como también, porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías: controles de operación, controles de información financiera y controles de cumplimiento. Comprenden también

las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos que conforman las actividades de control gerencial son:

- ✓ Políticas para el logro de objetivos;
- ✓ Coordinación entre las dependencias de la entidad: y,
- ✓ Diseño de las actividades de control.

4. SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables. Los elementos que conforman el sistema de información son:

- ✓ Identificación de información suficiente.
- ✓ Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- ✓ Revisión de los sistemas de información
- ✓ Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen diferencias significativas en los procesos de formulación de información.

5. ACTIVIDADES DE MONITOREO

Es el proceso que evalúa la calidad de funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su reforzamiento. El monitoreo se leca a cado de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad: de manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control), o mediante la combinación de ambas modalidades. Los elementos que conforman las actividades de monitoreo son:

- ✓ Monitoreo del rendimiento
- ✓ Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno;
- ✓ Aplicación de procedimientos de seguimiento; y,
- ✓ Evaluación de la calidad del control interno.

2.2.6.3 Métodos de evaluación del control interno

(Cepeda G, 1997) Menciona que para la evaluación del control interno se utilizan diversos métodos entre los más conocidos está:

NARRATIVA.- Éste método consiste en describir en forma clara, objetiva y sintética los diferentes procesos que tienen lugar en la entidad sujeta a auditoría, se debe señalar cada una de las áreas, con indicación de la gerencia y responsables de cada uno de los procesos, se debe poner énfasis en los distintos documentos que se generan, autorizan y supervisan, de forma que se detecte todos los controles existente y establecidos por la entidad auditada.

CUESTIONARIOS.- Consiste en diseñar una serie de preguntas para cada una de las áreas a auditarse, las cuales deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de la aplicación de los cuestionarios se obtendrán respuestas afirmativas que representan una fortaleza en la estructura de control interno y respuestas negativas que indican una debilidad. 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.

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

FLUJOGRAMAS.-“Consiste en la elaboración de diagramas que representa gráficamente el flujo de los procesos de las diferentes actividades a través de las distintas áreas y el personal que interviene, mediante la utilización de símbolos que permitan identificar los circuitos operativos del proceso de análisis. Este método tiene la ventaja frente a otros, porque permite efectuar el relevamiento

siguiendo una secuencia lógica y ordenada y facilita la identificación o ausencia de controles”. (De la Peña Gutierrez A, 2009)




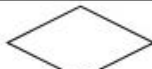



Beneficios del Flujograma:

(Zuñiga C & Matute J, 2012) Menciona que:

En primer lugar, facilita la obtención de una visión transparente del proceso, mejorando su comprensión. El conjunto de actividades, relaciones e incidencias de un proceso no es fácilmente discernible a priori. La diagramación hace posible aprehender ese conjunto e ir más allá, centrándose en aspectos específicos del mismo, apreciando las interrelaciones que forman parte del proceso así como las que se dan con otros procesos y subprocesos.

- El diagrama de flujo facilita la identificación de los clientes, es más sencillo determinar sus necesidades y ajustar el proceso hacia la satisfacción de sus necesidades y expectativas.
- Estimula el pensamiento analítico en el momento de estudiar un proceso, haciendo más factible generar alternativas útiles.
- Proporciona un método de comunicación más eficaz, al introducir un lenguaje común, si bien es cierto que para ello se hace preciso la capacitación de aquellas personas que entrarán en contacto con la diagramación.
- Un diagrama de flujo ayuda a establecer el valor agregado de cada una de las actividades que componen el proceso.
- Igualmente, constituye una excelente referencia para establecer mecanismos de control y medición de los procesos, así como de los objetivos concretos para las distintas operaciones llevadas a cabo.
- Facilita el estudio y aplicación de acciones que redunden en la mejora de las variables tiempo y costes de actividad e incidir, por consiguiente, en la mejora de la eficacia y la eficiencia.
- Constituye el punto de comienzo indispensable para acciones de mejora, rediseño o reingeniería.

Gráfico 1: Símbolo del flujograma

SÍMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Fuente: (De la Peña Gutierrez A, 2009)

2.2.7 Riesgos de Auditoría de Gestión

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

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

En este tipo de auditoría tendremos que tener en cuenta también los tres componentes de riesgo:

- 1. Riesgo Inherente:** De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
- 2. Riesgo de Control:** De que el Sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores.

3. Riesgo de Detección: De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

Sería necesario para evaluar la existencia o no de riesgos de Auditoría de Gestión:

- Conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y la naturaleza propia de la información,
- Considerar lo adecuado del diseño del Sistema de Control Interno y probar la eficacia de sus procedimientos.
- Determinar procedimientos sustantivos contenidos en el programa a aplicar, luego de haber evaluado el Sistema de Control Interno.
- Extensión de las pruebas sustantivas aplicables a la Empresa hacia los terceros vinculados.

Es importante que la Auditoría efectuada en la Cooperativa de Transportes cuente con una herramienta, que garantice la correcta evaluación de los riesgos a los cuales están sometidos los procesos y actividades, y por medio del procedimiento de control se puede evaluar el desempeño de la misma.

2.2.8 Evidencias suficientes y competentes

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

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

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

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

➤ **Clases:** La Auditoría de Gestión distingue las siguientes clases de evidencias:

1. Física.- Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
2. Testimonial.- Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
3. Documental.- Son los documentos logrados de fuente externa o ajena la entidad.
4. Analítica.- Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.
- 5.

➤ **Confiabilidad.-** Para que la evidencia sea aceptable, debe ser creíble y confiable.

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.

2.2.9 Técnicas de auditoría

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. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo.

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: Ejecución y Comunicación de Resultados.

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.

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.

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.

Comprobación.- Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificativa 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 Auditoría. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

Inspección.- 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. (Franklin E, 2007)

Las técnicas anteriormente mencionadas que se aplicaron en la presente Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Santa Martha para comprobar la razonabilidad de la información financiera y administrativa que le permitió emitir su opinión a la auditora.

2.2.10 Indicadores de gestión

(Trigueros.J, 1996) De acuerdo a los indicadores revela:

Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.

Uno de los resultados del control interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

2.2.10.1 Uso de Indicadores en Auditoría de Gestión

El uso de indicadores en la Auditoría, permite medir:

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

Al Indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variable, 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.

2.2.11 Tipos de indicadores

2.2.11.1 Indicadores de gestión o eficiencia

También se les denomina como: de seguimiento, de control, de actividades, de tarea, de avances, de progresos, indicadores internos. Pertenecen al sub-sistema de recursos y esfuerzos dedicados a obtener objetivos con tiempos y costos registrados y analizados. Dentro del sistema de seguimiento y evaluación, los indicadores de gestión permiten la valoración de al menos los siguientes elementos:

1. La utilización de los recursos humanos, físicos, financieros y de tiempo.
2. El cumplimiento de actividades tareas o metas.

Objetivos de evaluar la eficiencia:

1. Establecer sí la asignación de los recursos disponibles es la más conveniente para maximizar los resultados.
2. Medir la productividad administrativa y operativa en relación con el recurso utilizado y el servicio prestado.
3. Establecer el indicador principal de eficiencia (rentabilidad pública o social), que permite valorar los costos y beneficios de la empresa a la sociedad.
4. Identificar los procesos administrativos y operativos utilizados en la transformación de los recursos, a fin de evaluar su celeridad y los costos incurridos en el proceso productivo.
5. Establecer la eficiencia en la utilización de los recursos en el logro de objetivos previstos.
6. Determinar si con cobertura alcanzada en la producción o prestación del servicio se logran las metas establecidas al mínimo costo.

Tabla 1: Indicadores de eficiencia

Ocupación de cargos	$\frac{\text{Empleados satisfechos}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} * 100$
Devolución de venta de boletos	$\frac{\text{Pago de boletos socios}}{\text{Devolucion de venta de boletos}}$

2.2.11.2 Indicadores de logro o eficacia

Son conocidos también como indicadores de éxito, externos, de impacto o de objetivos, los cuales facilitan la valoración de los cambios en las variables socioeconómicas propiciadas por la acción institucional. Los indicadores de logro son hechos concretos, verificables, medibles, evaluables, que se establecen a partir de cada objetivo pertenecen al sub-sistema de evaluación permitiendo la valoración de la eficacia de los planes, programas y proyectos sociales de la institución para resolver los problemas y necesidades del grupo.

Objetivos de la auditoría al evaluar la eficacia:

- Verificar el cumplimiento de las metas, planes y programas preestablecidos en el ámbito institucional y sectorial, fundamentados en la política de desarrollo económico y social determinada por el Gobierno Distrital.
- Medir el grado de cumplimiento de los resultados alcanzados frente al plan indicativo.
- Evaluar si el servicio prestado se entregó oportunamente, en la cantidad determinada, en el volumen ejecutado por unidad de tiempo y con la calidad requerida, a satisfacción del usuario.
- Establecer el grado de cobertura del servicio prestado, de acuerdo a lo contenido en el Plan de Desarrollo del Distrito Capital y del Plan de Desarrollo de cada entidad sujeto de control.

Tabla 2: Indicadores de eficacia

Obligaciones por pagar SRI	$\frac{\text{Cuentas por pagar SRI}}{\text{Pasivo corriente}} * 100$
Cuentas por cobrar	$\frac{\text{Cuentas por cobrar socios}}{\text{Cuentas por cobrar}} * 100$

2.2.11.3 Indicadores de economía

La capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Todo organismo que administre fondos, especialmente cuando éstos son públicos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos de caja, de ejecución de su presupuesto y de la administración adecuada de su patrimonio.

Indicadores típicos de economía son la capacidad de autofinanciamiento (cuando la institución tiene atribuciones legales para generar ingresos propios), la ejecución de su presupuesto de acuerdo a lo programado y su capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos.

Objetivos de la Auditoría al evaluar la Economía:

- Determinar la racionalización en la adquisición de los insumos requeridos en el proceso de producción.
- Estudiar y analizar la planeación y programación de necesidades y utilización de los recursos.
- Evaluar el costo de adquisición de los insumos

VOLUMEN DE GASTOS

$$\text{Gasto personal} = \frac{\text{Gasto personal}}{\text{Total gastos administrativos y ventas}} * 100$$

En su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

2.2.12 Cooperativas de transporte

2.2.12.1 Operaciones

Son Cooperativas de transporte las constituidas para prestar, en común, el servicio de transportes de personas o bienes, por vía terrestre, fluvial, o marítima, autoabasteciéndose de vehículos embarcaciones, repuestos, combustibles, accesorios y el mantenimiento de las unidades de transporte. (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2010)

2.2.12.2 Prohibición de transferencia de cupos

Los permisos de operación, contratos, concesiones o autorizaciones para la prestación del servicio de transportes, en cualquiera de sus modalidades, se concederán a favor de las cooperativas y no individualmente a sus socios. Se prohíbe la transferencia de los derechos sobre permisos de operación o contratos de explotación de rutas, frecuencias, cupos, o similares, a cualquier título y bajo cualquier figura jurídica. (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2010)

2.2.12.3 Tipos de Cooperativas

Según el (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2010) las cooperativas de transporte podrán constituirse bajo una de las siguientes modalidades:

- 1. Trabajo asociado:** donde son socios todos cuantos realicen una actividad en la cooperativa, tales como conductores, tripulantes, capitanes, maquinistas, oficinistas, boleteros, etc y donde, los vehículos, embarcaciones y bienes, son propiedad de la cooperativa, teniendo sus socios participación en el capital, conforme el monto de sus aportaciones.
- 2. Caja Común:** únicamente en el servicio de transporte terrestre donde los bienes, embarcaciones y vehículos son propiedad de la cooperativa y son socios, únicamente los choferes profesionales que conducen el vehículo, salvo las excepciones sobre la conducción que consten en el Reglamento General de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

3. **Caja Individual:** donde los socios conservan, individualmente, la propiedad de sus embarcaciones o vehículos; y: en este último caso, con la obligatoriedad de conducirlos personalmente.
4. **De Usuarios:** Donde los socios son pobladores de sectores carentes de servicio de transporte que podrán contratar la administración de la cooperativa a personal especializadas que incluso pueden ser otras cooperativas de transporte.

2.2.13 Caja Común y cooperativismo de transporte

(Ministerio de Finanzas Ecuador, 2008) Según lo dispuesto por la Constitución Política del Ecuador, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) y la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (LOTTTSV), dentro de las responsabilidades de los gobiernos autónomos descentralizados regionales, municipales y metropolitanos se incorporan la planificación, regulación y control del tránsito y del transporte público en el territorio correspondiente.

Estas atribuciones estarán enmarcadas en las disposiciones provenientes de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT). En este sentido, los gobiernos autónomos descentralizados regionales cumplirán esta función cuando no haya sido asumida por los municipios y la ANT, por su parte, será responsable de estas funciones cuando no estén a cargo de los gobiernos mencionados anteriormente.

Adicionalmente, la (Ley Orgánica de Transporte Terrestre, 2010) señala que todas las operadoras (nuevas y en funcionamiento) de transporte público a nivel nacional implementen el mecanismo de Caja Común, bajo un esquema de centralización de las operaciones de su flota hasta el 31 de diciembre de 2013. Esta implementación es actualmente un requisito para la suscripción de contratos de operación por parte de la entidad competente. Es así que, la aplicación de este mecanismo es de carácter obligatorio para toda operadora de transporte de pasajeros (cooperativa o empresa de capital) en todo el territorio nacional y está sujeta a control por parte de los organismos de tránsito competentes.

Por su parte, las cooperativas de transporte, como parte de las operadoras sujetas a la LOTTTSV, son aquellas organizaciones constituidas con el objeto de prestar el servicio de transporte de personas o bienes, por vía aérea, terrestre, fluvial o marítima. Todas ellas no se podrán constituir sin el permiso de operación respectivo. Además, de acuerdo con el Reglamento de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (LOTTTSV), las operativas de transporte se clasifican en siete subclases según el ámbito de operación:

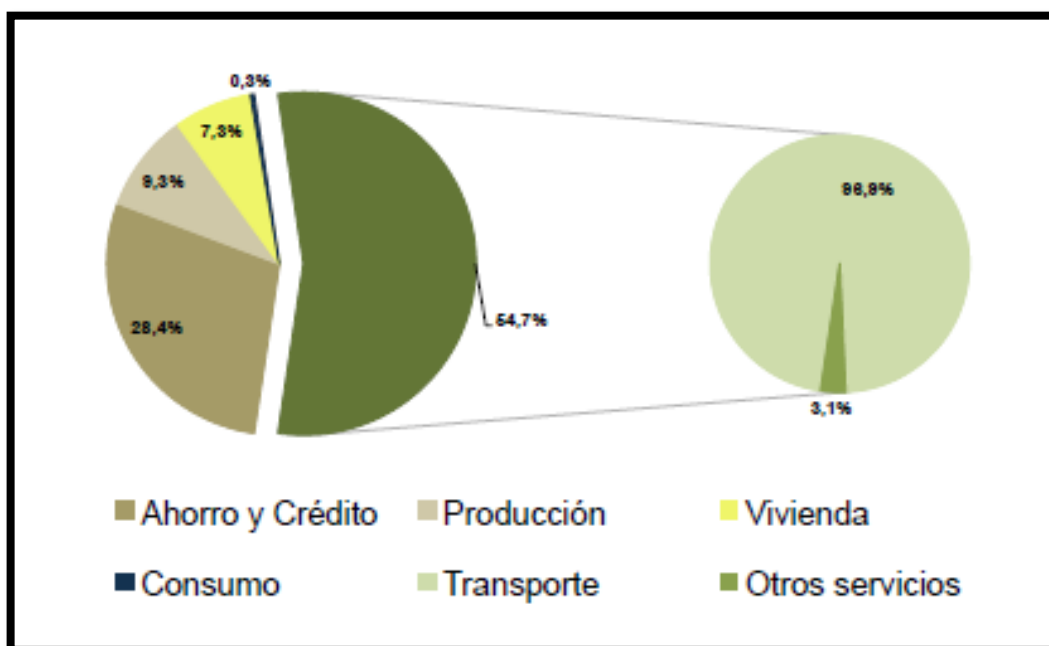
- a. Transporte público de pasajeros (colectivo y masivo).
- b. Transporte comercial.
- c. Transporte terrestre público (intracantonal, intraprovincial, intraregional e Interprovincial, internacional y fronterizo Buses).
- d. Transporte terrestre comercial (escolar e institucional, taxi, alternativo-excepcional, carga liviana o pesada, mixto, turismo).
- e. Transporte intraprovincial (escolar e institucional, turismo, carga liviana o pesada, mixto).
- f. Transporte intraregional e interprovincial (turismo, carga pesada, de pasajeros).
- g. Transporte terrestre por cuenta propia (intracantonal, intraprovincial, intraregional, interprovincial: de personas, y de carga liviana o pesada).

2.2.13.1 Estado actual de las cooperativas de transporte

(Ruiz Ma.J, 2014) En su informe titulado Sistema de caja común y cooperativismo comenta:

De acuerdo con la información del Registro de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (ROEPS) al 27 de enero de 2014, las cooperativas de servicios (en su mayoría de transporte, que abarcan el 96,9%; el 3,1% corresponde a otros servicios) representan el 54,7% del sector cooperativo. Las cooperativas de ahorro y crédito reúnen el 28,4% de organizaciones; seguidas de las cooperativas de producción que registran el 9,2% del sector; las cooperativas de vivienda agrupan el 7,3% y, finalmente, las cooperativas de consumo agrupan el 0,3% del total de organizaciones.

Gráfico 2: Sector cooperativo



Fuente: (Ley Orgánica de Transporte Terrestre, 2010)

Dentro del sector no financiero, a enero de 2014, las cooperativas de transporte sin distinción de tipo representan el 74,1% de organizaciones y el 24,9% restante está conformado por los cuatro grupos adicionales. Sin embargo, en conjunto, las organizaciones de transporte reúnen el 49,1% del total de socios (alrededor de 80 mil personas) a nivel nacional en la misma fecha.

Gráfico 3: Sector cooperativo por tipo de organización

Tipo de cooperativa	Nro. Organizaciones	%	Total Socios	%
Consumo	11	0,46%	1.302	0,80%
Producción	309	12,93%	15.716	9,68%
Transporte	1769	74,05%	79.623	49,07%
Otros servicios	56	2,34%	3.553	2,19%
Vivienda	244	10,21%	62.081	38,26%
Total	2.389	100,00%	162.275	100,00%

Fuente: (Ley Orgánica de Transporte Terrestre, 2010)

2.2.13.2 Mecanismos de funcionamiento del sistema de caja común

(Ruiz Ma.J, 2014) Redacta que:

La puesta en marcha del sistema de Caja Común se fundamenta en el desarrollo de tres niveles organizacionales: centralización de la gestión, operativa y financiera:

- a. Centralización de la gestión: Se relaciona con el rediseño de la estructura básica organizacional para la implementación del sistema de Caja Común, a través de la creación de unidades responsables de la administración de operaciones y del recaudo. Además, este componente implica el planteamiento de la estructura de costos operativos que las operadoras de transporte deberán incurrir para su ejecución. Es fundamental considerar, que tanto la estructura organizacional como la de costos debe propender a la optimización de recursos de acuerdo al tamaño de la cooperativa y alcance del servicio.
- b. Nivel Operativo: Constituye la programación de los procesos y funciones operacionales (distribución de rutas y frecuencias) necesarias para la prestación del servicio.

Se considera la adecuada asignación de recursos humanos, físicos (buses) y tecnológicos, que además de facilitar el registro y procesamiento de la información, permita a la cooperativa un mayor control sobre la gestión desarrollada. El sistema de Caja Común implica un cambio en la lógica organizacional con una estructura más compleja, así como un ordenamiento de la dinámica operacional.

Adicionalmente, este nivel incluye el manejo centralizado de los servicios de mantenimiento a la flota, a fin de establecer un inventario y registro de las unidades vehiculares, lo cual suministrará información relevante sobre la calificación de la operadora que permite conocer el estado de los vehículos para evitar requerimientos innecesarios.

- c. Nivel Financiero: Se refiere a la recaudación centralizada de los recursos económicos provenientes del servicio prestado por la operadora de transporte. Así, para fines contables se registra en el balance general una cuenta única con los valores percibidos, y en contrapartida se incluye una cuenta por pagar a los socios; importe del que se debitarán todos los gastos comunes (básicamente administrativos), y cuya diferencia será distribuida según las condiciones acordadas por cada organización: reparto de valores y periodicidad de pago a los socios.

Estas dos cuentas serán transitorias en función del periodo de reparto de ingresos, salvo los casos en que los socios hayan establecido generar un fondo de ahorro que permitirá realizar inversiones en el corto, mediano o largo plazo.

2.2.13.3 Relación entre Caja Común y los Principios del cooperativismo

(Ley Orgánica de Transporte Terrestre, 2010) Menciona que:

El reconocimiento y adopción de principios permite a toda organización definir su estructura y determinar las acciones de sus integrantes dentro de la misma. Por tanto, los principios se transforman en directrices según las cuales los socios toman decisiones. La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) ha identificado siete principios que caracterizan a una cooperativa-tipo a nivel mundial. En el contexto ecuatoriano, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), con el fin de especificar los fundamentos de base que definen el ejercicio de las actividades de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS), incorpora ocho principios adaptados a la realidad local. Todos ellos constituyen elementos diferenciadores de las organizaciones de este sector frente a las organizaciones tradicionales de capital.

Esquema organizativo tradicional y caja común

Como se presentó en la segunda sección del documento, el esquema organizativo tradicional de las cooperativas de transporte público en Ecuador refleja características de una gestión que habría priorizado el trabajo y la propiedad individual frente a una

iniciativa integral colectiva. Sin embargo, las prácticas de estas organizaciones responden a una realidad heterogénea. Si bien existen casos en los que la propiedad de los medios de producción pertenece a cada socio, sin conformar el capital de la organización; también se evidencian iniciativas incipientes de propiedad colectiva, en la medida que las organizaciones establezcan espacios comunes (talleres de mantenimiento, patios de estacionamiento, áreas de recreación, entre otros) como parte de su patrimonio.

Es así que frente a un abanico de prácticas organizativas diversas, resulta interesante analizar los principios de la Economía Popular y Solidaria establecidos en los marcos global y ecuatoriano, conjugados con las prácticas que se derivarían del modelo de Caja Común en las cooperativas de transporte público para el cumplimiento de los mismos.

Tabla 3: Principios de economía popular y solidaria que rige la caja común

PRINCIPIOS DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	IMPLICACIONES DE CAJA COMÚN
Transparencia en la información y rendición de cuentas	El Sistema de Caja Común procura transparentar la gestión de las organizaciones, principalmente en cuanto a las actividades de recaudo y de repartición de ingresos entre sus integrantes. Para ello, las organizaciones están adoptando estrategias para fortalecer el acceso a la información (administrativa y financiera) por parte de los socios y reducir las asimetrías de información. Las cooperativas visitadas concuerdan que un sistema de Caja Común contribuye a una cuantificación formal de los ingresos generados por la prestación del servicio de transporte (antes desconocidos); información que sistemáticamente se pone en conocimiento de los socios.
Autogestión, autocontrol, corresponsabilidad	Las actividades de control son transversales en todos los componentes del sistema de Caja Común. A nivel operativo, los arqueos de caja constante son un mecanismo adoptado por las cooperativas visitadas que fortalece el autocontrol. Así mismo, es esencial que el Consejo de Vigilancia –como órgano de control interno de las actividades económicas– responda de manera sistemática y transparente a los socios en cuanto a la gestión de la Caja Común. Los casos observados muestran que la Caja Común promueve mecanismos de ahorro programado (una

		fracción de los ingresos repartidos), los cuales se orientan a asegurar el recambio y la repotenciación tecnológica de todos los vehículos.
Distribución equitativa y solidaria de excedentes (y de pérdidas)		El sistema de Caja Común establece una distribución equitativa de los recursos económicos derivados del recaudo. Por una parte, la centralización de las operaciones y del recaudo de ingresos permite socializar los riesgos operativos entre todos los socios de la organización; aspecto que sin Caja Común era afrontado individualmente por cada socio.
Organización democrática y participación en la gestión		El sistema de Caja Común procura fortalecer el gobierno cooperativo, entendido como la institucionalización de aquellas prácticas democráticas por parte de los socios al interior de la organización y su participación activa en la definición de políticas y en la toma de decisiones. Es así que las experiencias visitadas revelan una activación del rol del socio en la definición de políticas institucionales frente a un cambio de naturaleza normativa que representa la Caja Común.
Intercooperación e intracooperación		El modelo de Caja Común procura eliminar la competencia entre socios de una misma organización. Las experiencias observadas revelan que, a través de un contrato de administración y como parte de sus obligaciones con la cooperativa, los socios ponen a disposición de la organización la gestión de sus vehículos, quienes sin ceder derechos de propiedad, confían el manejo de estos activos a la entidad. Por tanto, dado que las reglas se acuerdan en la Asamblea General de cada organización, las condiciones de operación (distribución de rutas), recaudo y liquidación de ingresos tienen la misma aplicación para la totalidad de socios. A nivel interno, esta decisión organizacional puede desmotivar comportamientos basados en una lógica utilitarista individual (competencia por las mejores rutas o por incrementar el número de pasajeros). A nivel externo, al ser un mecanismo obligatorio para todas las operadoras de transporte público, las cooperativas visitadas consideran a la Caja Común como una forma de evitar la competencia desleal entre organizaciones. En cualquier caso, el cumplimiento de esta consideración deberá analizarse con mayor profundidad, una vez que se cuente con mayor información.
Prelación de los intereses colectivos sobre los individuales		La dinámica de operación sin Caja Común priorizó el alcance de intereses individuales sin que necesariamente se hayan configurado estrategias colectivas para afrontar riesgos. A pesar de que al

	interior de las cooperativas se habían conformado mecanismos de apoyo mutuo (fondos de solidaridad y de accidentes), éstos no respondían a un proyecto común, sino a casos emergentes. Las experiencias observadas coinciden en que el sistema de Caja Común contribuirá a la institucionalización de este tipo de fondos. Por ejemplo, uno de los casos visitados ha establecido un fondo de ahorro programado a quince años, cuyo objetivo es disponer de recursos colectivos para la renovación de los vehículos de los socios.
Propiedad colectiva de los factores de producción	La gestión centralizada, a través de Caja Común, no incide en la propiedad de los medios de producción de las organizaciones, puesto que los socios no ceden los derechos de propiedad de sus activos a las cooperativas. Sin embargo, el modelo de Caja Común podría promover a futuro la generación de propiedad colectiva (por ejemplo de talleres de mantenimiento, patios de estacionamiento, etc.) que serían administrados de manera centralizada.

Fuente: (Ley Orgánica de Transporte Terrestre, 2010)

2.3 IDEA A DEFENDER

La realización una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo, periodo 2014, va a permitir determinar la eficiencia, eficacia y economía en su gestión institucional.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable dependiente

Auditoría

2.4.2 Variable independiente

Gestión

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD

En la Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Transportes Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo, se utilizó la modalidad **Cuali-Cuantitativo Comparado** siendo un método establecido para estudiar de manera científica una muestra reducida de objetos de investigación.

Los métodos cualitativos son técnicas desarrolladas para habilitar la identificación sistemática de cualidades en insumos, procesos y productos. En la evaluación cualitativa, el auditor literalmente se convierte en el instrumento de medición principal, en contraste con el análisis cuantitativo, en el cual el analista queda fuera del proceso de medición.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Santa Martha, periodo 2014, se orienta a algunos tipos de investigación como son:

- **De campo:** ya que se realizó en el mismo lugar en que se producen el problema, en contacto con quienes son los gestores del inconveniente investigado, en este caso el personal administrativo que labora en la Cooperativa de Transportes, donde se obtuvo la información de primera mano al estar en contacto con quienes son los involucrados en el problema, lo que ha permitido realizar el trabajo de mejor manera.
- **Bibliográfica-Documental:** En esta investigación se proporcionó el conocimiento de las investigaciones existentes-teorías, hipótesis, resultados, instrumentos, técnicas usadas acerca del problema que se resolvió.
- **Descriptiva:** En esta investigación se llegó a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos,

procesos y personas. Su meta no se limitó a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

- **Explicativa:** no sólo persiguió describir o acercarse al problema, sino que intentó encontrar las causas del mismo y su respectiva solución.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Los beneficiarios de este trabajo de investigación son todos los que conforman la Cooperativa de Transportes Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo, siendo un universo de:

CARGO	N°
Gerente	1
Presidente	1
Contador	1
Secretaria	1
Vocales del Consejo de administración	5
Vocales del Consejo de Vigilancia	3
Socios de la Cooperativa	26
Empleados	10
Total	48

Muestra

Al conocer el tamaño de la población se trabaja con el 100%, aplicando los respectivos cuestionarios de control interno.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Método

El método que se utilizará en el desarrollo de la presente tesis será el Método Hipotético Deductivo, pues va de lo general a lo particular. Este método parte de los datos generales y verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

3.4.2 Técnicas

- **Encuestas:** Aplicada a los socios y empleados administrativos de la Cooperativa.

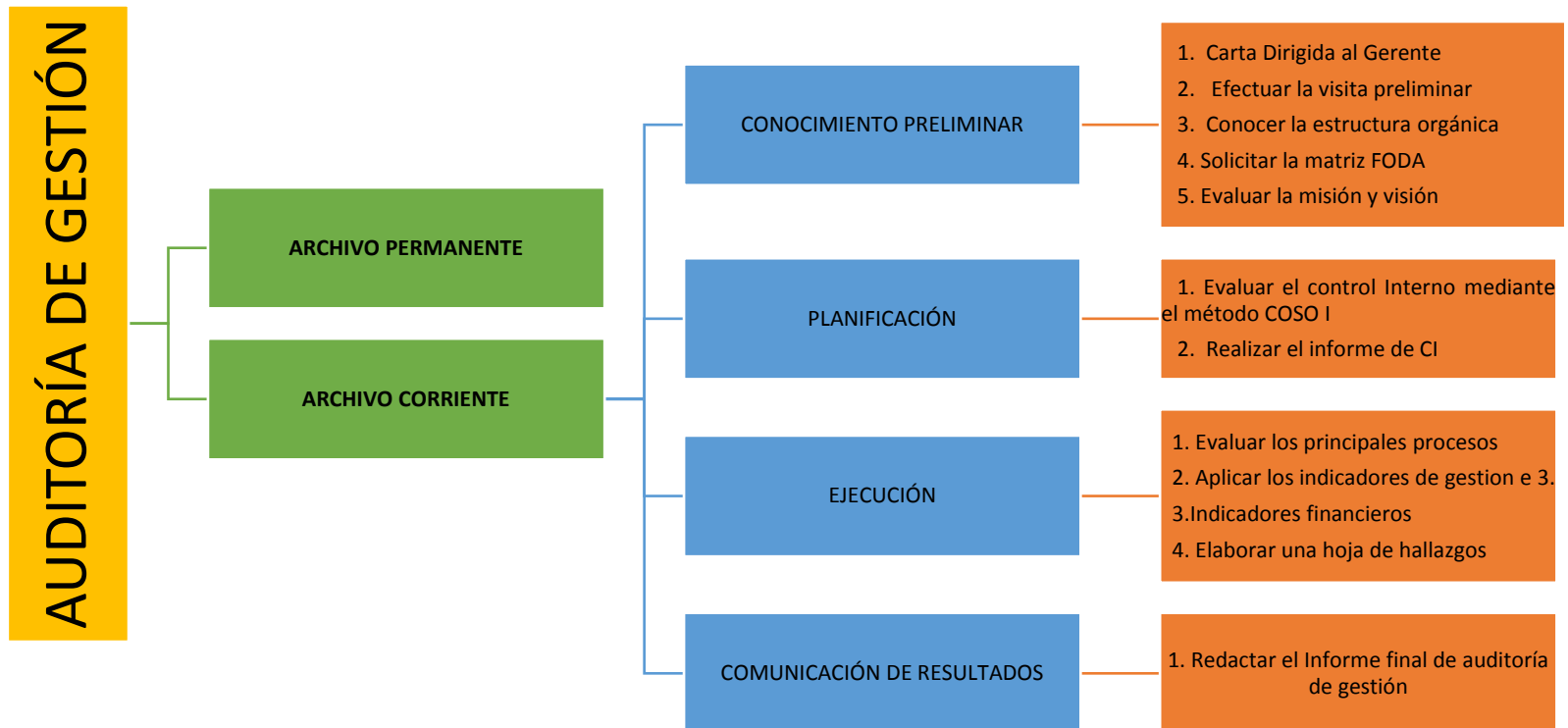
3.4.3 Instrumentos

- Fichas y documentos electrónicos
- Cuestionario de control interno

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO


4.1 TÍTULO


Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la provincia del Guayas cantón El Triunfo, periodo 2014.



4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Archivo Permanente

	AUDITORÍA DE GESTIÓN	AC
CLIENTE:	COOPERATIVA DE TRANSPORTE SANTA MARTHA UBICADA EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS CANTÓN EL TRIUNFO, PERIODO 2014	
COMPONENTE:	ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	
FECHA CIERRE:	DE	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
ARCHIVO PERMANENTE		
		Elaborado por: VV Fecha: 30/10/2015
		Revisado por: MA Fecha: 10/01/2016

	AUDITORÍA DE GESTIÓN	AP		
FASE I PROGRAMA DE AUDITORÍA ENTIDAD: Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo PERIODO: Auditoría de Gestión periodo fiscal 2014 OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar del manejo administrativo y financiero de la Cooperativa de Transporte Santa Martha.				
Nº	Procedimiento	REF/PT	Responsable	Fecha
1	Realice una Carta dirigida al Gerente de la Cooperativa, con el fin de dar a conocer el inicio de la auditoría y a la vez designar a una contraparte institucional que coordine y facilite la información pertinente.	CP2/2	VV	04/04/2016
2	Efectúe una visita preliminar: <ul style="list-style-type: none"> • Solicite la Planificación Estratégica con el fin de conocer la misión, visión y objetivos de la Cooperativa. • Solicite la Base Legal, Orgánico Estructural y demás disposiciones legales aplicadas al talento humano. • Solicite los Estados Financieros, POA, Presupuestos. 	CPI 4/4	VV	11/04/2016
3	Conocer la estructura orgánica de sus directivos y funcionarios	CPI 4/4	VV	11/04/2016
4	Solicitar la Matriz FODA y analizarla.	CP.F 9/9	VV	22//04/2016
5	Evaluación de la misión y visión de la Cooperativa.	CPMV2/2	VV	02//05/2016
6	Elabore el informe correspondiente a la Primera Fase.	IF 2/2	VV	02//05/2016
		Elaborado por: VV		Fecha: 01/06/2016
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016



AP

AUDITORÍA DE GESTIÓN

**FASE II
PROGRAMA DE AUDITORÍA**

ENTIDAD: Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo

PERIODO: Auditoría de Gestión periodo fiscal 2014

OBJETIVO: Evaluar las unidades administrativas y financiera, el sistema de control interno y el grado del cumplimiento de las funciones asignadas a los Directivos y Funcionarios.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONS	FECHA
1	Evalúe el control Interno mediante el método COSO I aplicando cada uno de sus componentes. <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control Cuestionario • Evaluación de Riesgos • Actividades de Control • Información y Comunicación • Cuestionarios Supervisión Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno.	CI 11/11	VV	09/05/2016
2	Realizar el informe de Control Interno correspondiente a la Segunda Fase.	IC 3/3	VV	23/05/2016
		Elaborado por: VV	Fecha: 09/05/2016	
		Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016	



AUDITORÍA DE GESTIÓN

AP

FASE III PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo

PERIODO: Auditoría de Gestión periodo fiscal 2014

OBJETIVO:

- Evaluar los procedimientos relacionados con la administración del talento humano de las Cooperativa.
- Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones, para ser comunicado a los funcionarios de la entidad para disminuir riesgos que afecten en el futuro a la institución.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalué los principales procesos que realiza la Cooperativa de Transporte Santa Martha.	EVP 6/6	VV	19/05/2016
2	Aplique los indicadores de gestión al talento humano	IG 3/3 IF 1/1	VV	13/06/2016 13/06/2016
3.	Elabore una hoja de Hallazgos detectados durante la ejecución de la Auditoría.	HH	VV	03/07/2016

	Elaborado	por:	Fecha: 01/06/2016
	VV		
	Revisado	por:	Fecha: 28/06/2016
	MA		



AUDITORÍA DE GESTIÓN

AP

FASE IV

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo


PERIODO: Auditoría de Gestión periodo fiscal 2014


OBJETIVO:

- Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

N°	Procedimiento	REF/P T	Responsabl e	Fecha
1	Informe final de Auditoría de Gestión.	CR	VV	01-08-2016
			Elaborado por: VV	Fecha: 01/06/2016
			Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016

4.2.2 Archivo Corriente

	AUDITORÍA DE GESTIÓN		AC
CLIENTE:	COOPERATIVA DE TRANSPORTE SANTA MARTHA UBICADA EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS CANTÓN EL TRIUNFO, PERIODO 2014		
COMPONENTE:	ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		
FECHA CIERRE:	DE	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014	
ARCHIVO CORRIENTE			
		Elaborado por: VV	Fecha: 30/10/2015
		Revisado por: MA	Fecha: 10/01/2016

HOJAS DE MARCAS		AC
 <p><small>Instituto de Transportes de Santa Marta Calle 100 No. 100-100, Santa Marta, Colombia Teléfono: 2982073 Ext. 222884 Correo: 21388 www.instituto.org.co</small></p>		
MARCAS	SIGNIFICADO	
@	Notas aclaratorias	
Σ	Sumatoria	
√	Revisado o verificado	
*	Hallazgo	
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos	
Ω	No reúne requisitos	
O	No existe documentación	
¢	Expedientes desactualizados	
Ð	Documento mal estructura	
€	Falta de proceso	
~	Sustentado con evidencia	
		Elaborado por: VV
		Fecha: 30/10/2015
		Revisado por: MA
		Fecha: 10/01/2016

INDICE DE AUDITORÍA		AC
AUDITORÍA DE GESTIÓN		PA /AC
HIVO CORRIENTE	AC	
FASE I: Conocimiento preliminar		
Programa de Auditoría- Archivo corriente	PA /CP	
Carta Preliminar Auditoría	CP1	
Efectuar la visita preliminar	CP2	
Solicitar la matriz FODA	CP3	
Evaluar La misión y visión	CPMV	
Informe correspondiente	IF	
FASE II: Planificación		
Programa de Auditoría	PA/P	
Evaluación de control interno	CI	
Informe de control interno	ICI	
FASE III: Ejecución de la Auditoría	PA/E	
Evalúe los principales procesos que realiza la Cooperativa de Transporte Santa Martha.	EVP	
Aplique los indicadores de gestión	IG 3/3	
Aplique los indicadores financieros	IF 1/1	
Hoja de Hallazgos	HH	
FASE IV		
Comunicación de resultados	CR	
	Elaborado por: VV	Fecha: 30/10/2015
	Revisado por: MA	Fecha: 10/01/2016

4.2.2.1 Fase I: Conocimiento Preliminar

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo

PERIODO: Auditoría de Gestión periodo fiscal 2014

OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar del manejo administrativo y financiero de la Cooperativa de Transporte Santa Martha.

Nº	Procedimiento	REF/PT	Responsable	Fecha
1	Realice una Carta dirigida al Gerente de la Cooperativa, con el fin de dar a conocer el inicio de la Auditoría y a la vez designar a una contraparte institucional que coordine y facilite la información pertinente.	CP2/2	VV	04/04/2016
2	Efectúe una visita preliminar: <ul style="list-style-type: none"> • Solicite la Planificación Estratégica con el fin de conocer la misión, visión y objetivos de la Cooperativa. • Solicite la Base Legal, Orgánico Estructural y demás disposiciones legales aplicadas al talento humano. • Solicite los Estados Financieros, POA, Presupuestos. 	CPI 4/4	VV	11/04/2016
3	Conocer la estructura orgánica de sus directivos y funcionarios	CPI 4/4	VV	11/04/2016
4	Solicitar la Matriz FODA y analizarla.	CP.F 9/9	VV	22//04/2016
5	Evaluación de la misión y visión de la Cooperativa.	CPMV2/2	VV	02//05/2016
6	Elabore el informe correspondiente a la Primera Fase.	IF 2/2	VV	02//05/2016

Elaborado por: VV

Fecha: 01/06/2016

Revisado por: MA

Fecha: 28/06/2016

	AUDITORÍA DE GESTIÓN CARTA DE CONVENIO	CP1 1/5	
<p>Riobamba, 04 de Abril del 2016</p> <p>Ingeniera: Rhina Castillo Rivera</p> <p>Gerente General de la Cooperativa de Transporte Santa Martha.</p> <p>Presente.-</p> <p>La presente confirma el acuerdo concerniente a los términos del convenio y la naturaleza de los servicios que se llevará a cabo para la Auditoría de Gestión. Las condiciones son las siguientes:</p> <p>•Período Este convenio será por un período de 3 meses que iniciará el 16 de abril del 2016. Ninguna de las partes puede finalizar el contrato antes de (30) días de entregar el aviso por escrito correspondiente a la contraparte.</p> <p>•Obligaciones Las obligaciones que incluyen son: a) Aplicación de una Auditoría de Gestión. b) Preparación y exposición del informe final que incluye conclusiones y recomendaciones para la implementación de los cambios propuestos.</p> <p>Atentamente:</p> <p>Ing. Mario Arellano Díaz Jefe de Equipo</p> <p style="text-align: right;">Ing. Rhina Castillo Rivera Gerente General Aceptado y Aprobado</p>			
		Elaborado por: VV	Fecha: 04/04/2016
		Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016



AUDITORÍA DE GESTIÓN
CARTA DE INICIO DE LA AUDITORÍA

CPI 2/5

CARTA DE INICIO DE LA AUDITORÍA

Riobamba, 04 de Abril del 2016

Ing. Rhina Castillo Rivera

GERENTE GENERAL DE LA COOP. DE TRANSPORTE SANTA MARTHA.

Presente.-

De nuestra consideración:

Junto con un cordial saludo, nos permitimos dirigirnos a usted en referencia a la solicitud que hicieramos en meses pasados para la realización de la AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE SANTA MARTHA UBICADA EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS CANTÓN EL TRIUNFO, PERIODO 2014, misma que fue aprobada y en virtud de ello, informarle que una vez concluidos los requisitos previos al inicio de este trabajo, hemos planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde el día 06 de Abril del 2016.

Para lo cual solicitamos nos facilite la información pertinente.

Seguros de contar con su valiosa colaboración, nos despedimos.

Atentamente,


VILMA JANETH VALLA CHUCAY

Elaborado por: **VV**

Fecha: **04/04/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**

	AUDITORÍA DE GESTIÓN VISITA PRELIMINAR	CP2 2/5
Valores		
<p>➤ Calidad.- Se materializará en la preocupación de la alta gerencia por su recurso humano o clientes internos, la misma que se observa en la constante capacitación y oportunidades de desarrollo o promoción, con el objetivo de que el personal cumpla con todos los requerimientos para que efectúen trabajos eficientes y eficaces y ser acreedores así a las Certificaciones de Calidad. El personal de calidad realiza procesos de calidad y brindan el servicio destinado a satisfacer a los clientes externos.</p> <p>➤ Honestidad.- Manejo correcto de las herramientas de trabajo y cumplimiento cabal de las funciones correspondientes a sus puestos, sin desperdicio de tiempo.</p> <p>➤ Responsabilidad.- Cumplir las metas fijadas, en el tiempo previsto y con el mejor uso de los recursos.</p> <p>➤ Ética.- Compromiso con los objetivos de la Institución y con los requerimientos y expectativas de nuestros clientes.</p>		
<p>Política</p> <ul style="list-style-type: none"> - Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y colaboradores - Respetar el medio ambiente y prevenir la contaminación - Cumplir con la legislación y otras regulaciones aplicables - Promover la mejora continua de sus procesos 		
<p>Nos esforzamos cada día para que nuestros clientes cuenten con servicio rápido, ágil y oportuno manteniendo la calidad y mejorando los procesos. La información siguiente proporciona detalles resumidos relacionados a las facilidades, operaciones, equipos y personal de la Cooperativa de Transportes Santa Martha</p>		
	Elaborado por: VV	Fecha: 11/04/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016



AUDITORÍA DE GESTIÓN

VISITA PRELIMINAR

CP2 3/5

Servicios

Pasajeros: Los servicios que ofrece es brindar el recorrido según su permiso de operación que es Matilde Esther-Bucay-El Triunfo- Km26-Guayaquil y viceversa con una frecuencia cada 12 minutos, o 15 minutos cuando no trabajan todas las unidades, por algún daño o mantenimiento.

Por motivos de tiempo ya que no avanzan a cubrir sus frecuencias desde Guayaquil 5 unidades trabajan diariamente solo en la ruta Matilde Esther- Bucay y viceversa, y se van turnando diariamente en orden de números de las unidades.

Además ofrece 5 unidades al día que realizan SERVICIO DIRECTO es decir realizando su única parada en el cantón El Triunfo, ahí puede dejar y coger pasajeros para continuar su recorrido directo al cantón Bucay tanto de ida como de venida.

El servicio directo sale cada hora de Guayaquil, hasta el último bus directo que es de 19:50 pm.

El servicio directo es apreciado por los usuarios de la cooperativa debido que van más rápido es decir el tiempo en llegar al destino señalado es hora y media de Bucay – Guayaquil y viceversa, mientras que una unidad en servicio normal el recorrido es de 2 horas 20 minutos.

La lista de turnos es elaborada por la secretaria de la oficina Bucay, revisada por el presidente. Anexo n°1 lista de turnos del día 17 de julio del 2016.

Servicio de encomiendas∞: El servicio de encomiendas es de lunes a domingo con un horario de atención de 7 y 30 am. Hasta las 6 pm. De la tarde en todas las oficinas es decir Matilde Esther- Bucay- El Triunfo- y Guayaquil. Existe desconformidad con los usuarios debido que se demora mucho en llegar una encomienda esto sucede porque los oficiales no dejan en las mencionadas oficinas aduciendo que se olvidan o que la unidad entro con el tiempo y no avanzaron a dejar.

La oficina que más factura encomiendas mensualmente es la oficina de Guayaquil.

Elaborado por: **VV**

Fecha: **11/04/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**



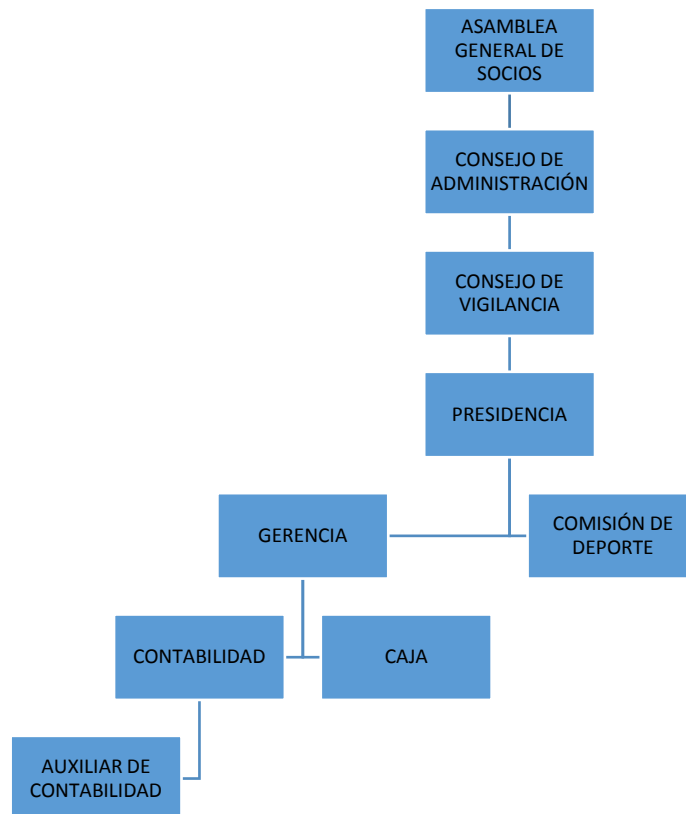
AUDITORÍA DE GESTIÓN VISITA PRELIMINAR

CP2 4/5

Marco Legal

- Constitución Política de La Republica Del Ecuador
- Código Civil
- Codificación del Código de Trabajo
- Reglamento General a la Ley De Cooperativas: Art
- Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Ley Orgánica De Transporte Y Seguridad Vial
- Reglamento a la Ley Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Organigrama estructural



Elaborado por: **VV**

Fecha: **11/04/2016**

Revisado por: **MA**

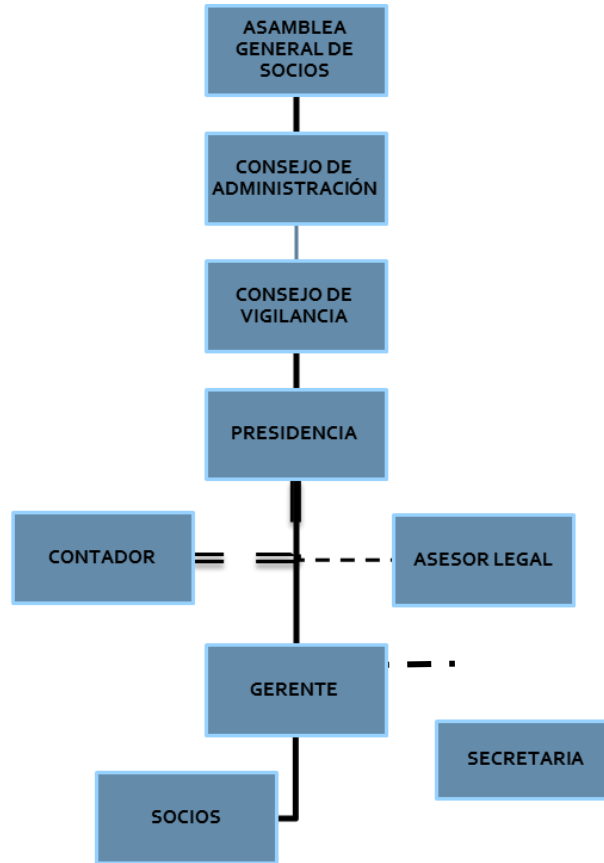
Fecha: **28/06/2016**



AUDITORÍA DE GESTIÓN
VISITA PRELIMINAR

CP2 5/5

ORGANIGRAMA PROPUESTO




Elaborado por: **VV**

Fecha: **11/04/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**

	AUDITORÍA DE GESTIÓN	CP3 1/10
	VISITA PRELIMINAR	
MATRIZ FODA ∞		
<p>La cooperativa de transportes Santa Martha no cuenta con una Matriz FODA, el equipo auditor ha desarrollado una de acuerdo a datos proporcionados por las autoridades y funcionarios para conocer aspectos internos y externos de la Institución.</p>		
FORTALEZAS		DEBILIDADES
· Choferes altamente capacitados	· Falta de personal (azafatas) para las unidades de trasportes.	
· Posee unidades modernas	· Inexistencia de misión y visión plasmada en documentos para ser difundidos al personal.	
· Servicio exclusivo en frecuencias directas	· Débil organigrama estructural.	
· Alta demanda del servicio.	· En la sección de encomiendas el proceso del servicio presenta retrasos.	
· Estrategias publicitarias de acuerdo a la demanda.	· No aplica indicadores para evaluar el desempeño del personal operativo y administrativo.	
	· No se realiza procesos de control interno para evaluar la gestión administrativa.	
OPORTUNIDADES		AMENAZAS
· Penetrar mercados nuevos haciendo uso de la flota moderna de unidades	· Alto crecimiento de cooperativas de transporte en el país.	
· Obtener convenios y canjes publicitarios	· Vida útil de las unidades de transporte	
· Incremento de nuevas rutas y frecuencias	· Accidentes e inseguridad en el traslado.	
· Incrementar el servicio turístico para visitantes extranjeros	· La tercerización de choferes y ayudantes	
	· Incremento de precios y valores del boleto en el mercado.	
	Elaborado por: VV	Fecha: 22/04/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016



SECTOR TURISMO
 22 Febrero 2016/17 Oficina: Oficina Ejecutiva 21328
 Dirección: Of. Turismo, Hospedaje y Convenciones
 Avenida del Valle desde la Calle del Comercio No. 10 de San Mateo

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
 VISITA PRELIMINAR**

**CP3
 2/10**

MATRIZ DE CORRELACIONES FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS					TOTA L
	F1 Choferes altamente capacitados	F2 Posee unidades modernas	F3 Servicio exclusivo en frecuencias directas	F4 Alta demanda del servicio	F5 Estrategias publicitarias de acuerdo a la demanda	
O1						
Penetrar en mercados nuevos haciendo uso de la flota moderna de unidades.	3	5	5	5	5	23
O2						
Obtener convenios y canjes publicitarios.	5	5	5	5	5	25
O3						
Incremento de nuevas rutas y frecuencias	5	5	5	5	5	25
O4						
Incrementar el servicio turístico para visitantes extranjeros	5	5	3	5	5	23
TOTAL	18	20	18	20	20	96

Elaborado por: **VV**

Fecha: **22/04/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
VISITA PRELIMINAR**

CP3 3/10

MATRIZ DE CORRELACION DEBILIDADES Y AMENAZAS

AMENAZAS	DEBILIDADES						TOTAL
	D1	D2	D3	D4	D5	D6	
	Falta de personal (azafatas) para las unidades de transporte.	Inexistencia de misión y visión plasmada en documentos para ser difundidos al personal	Débil organigrama estructural	En la sección de encomiendas el proceso del servicio presenta retrasos.	No aplica indicadores para evaluar el desempeño del personal operativo y administrativo.	No se realiza procesos de control interno para evaluar la gestión administrativa	
A1							
Alto crecimiento de cooperativas de transporte en el país.	3	1	1	1	1	1	8
A2							
Vida útil de las unidades de transporte.	1	1	1	3	3	3	12
A3							
Accidentes e inseguridad en el traslado.	3	1	1	3	1	1	10
A4							
La tercerización de choferes y ayudantes	5	1	1	3	5	5	20
A5							
Incremento de precios y valores del pasaje.	1	1	1	1	1	1	6
TOTAL	13	5	5	11	11	11	56

Elaborado por: VV	Fecha: 22/04/2016
Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN VISITA PRELIMINAR		CP3 4/10
Esta matriz muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades que cooperan al desarrollo en todos los aspectos de las Coordinaciones Administrativa y Financiera, así como también las debilidades y amenazas que dificultan el normal desenvolvimiento de actividades.		
CÓDIGO	VARIABLES	
FORTALEZAS		
F1	Choferes altamente capacitados	
F2	Posee unidades modernas	
F3	Servicio exclusivo en frecuencias directas	
F4	Alta demanda en el servicio	
DEBILIDADES		
D3	Débil organigrama estructural	
D4	En la sección encomiendas el proceso del servicio presenta retrasos.	
D5	No aplica indicadores para evaluar el desempeño del personal operativo y administrativo.	
D6	No realiza procesos de control interno.	
OPORTUNIDADES		
O1	Penetrar en mercados nuevos haciendo uso de la flota moderna de unidades	
2	Obtener convenios y canjes publicitarios.	
O3	Incremento de nuevas rutas y frecuencias	
O4	Incrementar el servicio turístico para visitantes extranjeros	
AMENAZAS		
A1	Alto crecimiento de cooperativas de transporte en el país.	
A3	Accidentes e inseguridad en el traslado.	
A5	Incremento en el precio y valores del boleto en el mercado.	
		Elaborado por: VV Fecha: 22/04/2016
		Revisado por: MA Fecha: 28/06/2016



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
VISITA PRELIMINAR**

CP3 5/10

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		Gran Debilidad	Debilidad	Equilibrio	Fortaleza	Gran fortaleza
		1	2	3	4	5
D1	Falta de personal (azafatas) para las unidades de trasportes.		•			
D2	Inexistencia de misión y visión plasmada en documentos para ser difundidos al personal.	•				
D3	Débil organigrama estructural.	•				
D4	En la sección de encomiendas el proceso del servicio presenta retrasos.	•				
D5	No aplica indicadores para evaluar el desempeño del personal operativo y administrativo.	•				
D6	No se realiza procesos de control interno para evaluar la gestión de los socios.	•				
F1	Choferes altamente capacitados				•	
F2	Posee unidades modernas					•
F3	Servicio exclusivo en frecuencias directas					•
F4	Alta demanda del servicio.					•
F5	Estrategias publicitarias de acuerdo a la demanda.				•	
	TOTAL	5	1		2	3
	PORCENTAJE	45,45%	9,09%		18,18%	27,27%

Fuente: Plan estratégico interno e indagación al personal

Elaborado por: La autora

Elaborado por: VV	Fecha: 22/04/2016
Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016




**AUDITORÍA DE GESTIÓN
VISITA PRELIMINAR**


CP3 6/10


PERFIL EXTRATEGICO EXTERNO


ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran oportunidad
		1	2	3	4	5
A1	Alto crecimiento de cooperativas de transporte en el país.	•				
A2	Vida útil de las unidades de transporte	•				
A3	Accidentes e inseguridad en el traslado.		•			
A4	La tercerización de choferes y ayudantes	•				
A5	Incremento de precios y valores del boleto en el mercado.	•				
O1	Penetrar mercados nuevos haciendo uso de la flota moderna de unidades					•
O2	Obtener convenios y canjes publicitarios				•	
O3	Incremento de nuevas rutas y frecuencias					•
O4	Incrementar el servicio turístico para visitantes extranjeros					•
	TOTAL	4	1		1	3
	PORCENTAJE	44,44%	11,11%		11,11%	33,33%


	Elaborado por: VV	Fecha: 22/04/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016

	AUDITORÍA DE GESTIÓN VISITA PRELIMINAR	CP3 7/10
<p>Para la evaluación del desenvolvimiento de la Cooperativa de Transportes Santa Martha la ponderación será la siguiente: Cada factor tendrá una ponderación, la misma que fluctuara entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.</p> <p>La clasificación que se usará en los parámetros son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. = debilidad grave o muy importante 2. = debilidad menor 3. = equilibrio 4. = fortaleza menor 5. = fortaleza importante <p>El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.</p> <p>Para los resultados internos la calificación puede ser entre 5 máximo que implica que la empresa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.</p>		
Elaborado por: VV		Fecha: 22/04/2016
Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016

		AUDITORÍA DE GESTIÓN VISITA PRELIMINAR			CP3 8/10
N°	Factores internos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado	
FORTALEZAS					
F1	Choferes altamente capacitados	0,09	4	0,36	
F2	Posee unidades modernas	0,09	5	0,45	
F3	Servicio exclusivo en frecuencias directas	0,09	5	0,45	
F4	Alta demanda del servicio.	0,09	5	0,45	
F5	Estrategias publicitarias de acuerdo a la demanda.	0,09	4	0,36	
DEBILIDADES					
D1	Falta de personal (azafatas) para las unidades de trasportes.	0,09	2	0,18	
D2	Inexistencia de misión y visión plasmada en documentos para ser difundidos al personal	0,09	1	0,09	
D3	Débil organigrama estructural.	0,09	1	0,09	
D4	En la sección de encomiendas el proceso del servicio presenta retrasos.	0,09	1	0,09	
D5	No aplica indicadores para evaluar el desempeño del personal operativo y administrativo.	0,09	1	0,09	
D6	No se realiza procesos de control interno para evaluar la gestión de los socios.	0,09	1	0,09	
	TOTAL	1	30	3,00	
<p>Análisis: De acuerdo al valor obtenido tenemos más debilidades que fortalezas, esto permitirá tomar decisiones más claras con respecto a los puntos críticos internos que perjudican a las actividades que realiza la cooperativa. ∞</p> <p>@ Para elaborar la matriz ponderada interna, en la primera columna se describe las fortalezas y debilidades de la Cooperativa, la siguiente columna denominada ponderación; se obtiene de la suma del número de factores internos en este caso 11 y se divide para la unidad (1) dando como resultado 0,09. Para la columna de clasificación se considera la evaluación asignada tanto de las fortalezas y debilidades de la tabla de perfil estratégico interno ubicadas en el mismo orden, y finalmente para conseguir el resultado ponderado se multiplica la columna de ponderación y clasificación. El total global del resultado ponderado (3,00) se ubica en el rango correspondiente, si es mayor a 3,5 se tiene más fortalezas que debilidades y si es menor a 3,5 más debilidades que fortalezas.</p>					
		Elaborado por: VV		Fecha: 22/04/2016	
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016	

	AUDITORÍA DE GESTIÓN VISITA PRELIMINAR	CP3 9/10
<p>Para medir las influencias externas en la Cooperativa de Transportes Santa Martha, se elabora la siguiente matriz: se evalúa a cada factor mediante una: ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.</p> <p>La clasificación que se usará en los parámetros son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. = amenaza importante o mayor 2. = amenaza menor 3. = equilibrio 4. = oportunidad menor 5. = oportunidad importante <p>El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores. En los resultados externos la clasificación puede ser de entre oportunidades y 1 mínimo, lo que indica que la empresa enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 3.5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio la institución tiene más oportunidades que amenazas.</p>		
	Elaborado por: VV	Fecha: 22/04/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016

		AUDITORÍA DE GESTIÓN VISITA PRELIMINAR		CP3 10/10
MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS				
Nº	Factores externos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
OPORTUNIDADES				
O1	Penetrar mercados nuevos haciendo uso de la flota moderna de unidades	0,11	5	0,55
O2	Obtener convenios y canjes publicitarios	0,11	4	0,44
O3	Incremento de nuevas rutas y frecuencias	0,11	5	0,55
O4	Incrementar el servicio turístico para visitantes extranjeros	0,11	5	0,55
AMENAZAS				
A1	Alto crecimiento de cooperativas de transporte en el país.	0,11	1	0,11
A2	Vida útil de las unidades de transporte	0,11	1	0,11
A3	Accidentes e inseguridad en el traslado.	0,11	2	0,22
A4	La tercerización de choferes y ayudantes	0,11	1	0,11
A5	Incremento de precios y valores del boleto en el mercado	0,12	1	0,12
	TOTAL	1	25	2,76
<p>Análisis: Como resultado se obtuvo que la Cooperativa tiene más amenazas que oportunidades, se deberá analizar los factores del entorno que puede afectar al desarrollo y permanencia de la Cooperativa.∞</p> <p>@ Para elaborar la matriz ponderada externa, en la primera columna se describe las amenazas y oportunidades de la Cooperativa, la siguiente columna denominada ponderación; se obtiene de la suma del número de factores internos en este caso 9 y se divide para la unidad (1) dando como resultado 0,11. Para la columna de clasificación se considera la evaluación asignada tanto de las oportunidades y amenazas de la tabla de perfil estratégico externo ubicado en el mismo orden, finalmente para conseguir el resultado ponderado se multiplica la columna de ponderación y clasificación. El total global del resultado ponderado (2,76) se ubica en el rango correspondiente, si es mayor a 3,5 se tiene más oportunidades que amenazas y si es menor a 3,5 más amenazas que debilidades.</p>				
		Elaborado por: VV		Fecha: 22/04/2016
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016

		AUDITORÍA DE GESTIÓN VISITA PRELIMINAR			CPMV 1/2
EVALUACIÓN DE LA MISIÓN					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	Conoce la misión (razón de ser) de la Cooperativa	48	0		∞ Conocen claramente a que se dedica la Cooperativa.
2	El enunciado de la misión se ha formulado en términos claros particularmente para la comprensión e interpretación del personal.	19	29		
3	La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa.		48		∞ El personal desconoce si existe una misión correctamente elaborada.
4	Tiene presente la idea de obtener resultados acorde a la misión de la institución.	36	12		
5	El enunciado de la misión está directamente orientado a satisfacer las necesidades de los socios y clientes.	48	0		
6	El enunciado de la misión contiene elementos que la distinguen claramente de otras instituciones.		48		∞ La misión actual es muy general y no identifica a la Cooperativa de la competencia.
8	La misión es realmente una guía de actuación para el personal.	21	27		∞ El personal conoce la razón de ser de la Cooperativa, pero no le considera una guía de actuación.
9	La alta dirección enfoca la misión en todas las actividades que realiza el personal.		48		∞ No se habla frecuentemente de la misión.
	TOTAL	172	212		
<p> CONFIANZA DE LA MISION= 172/384 = 45% ✓ RIESGO=212/384 = 55% ✓ Análisis: Este análisis se efectuó mediante los datos recolectados a través de una encuesta aplicada a los empleados de la cooperativa. En el análisis efectuado se obtiene el 45% de confianza y el 55% de riesgo, se puede identificar que las autoridades competentes no le dan la importancia necesaria a la correcta elaboración, aplicación y difusión de la misión institucional. </p>					
		Elaborado por: VV		Fecha: 02/05/2016	
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016	



**AUDITORÍA DE
GESTIÓN
VISITA PRELIMINAR**

CPMV 2/2

EVALUACIÓN DE LA VISIÓN

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	Conoce claramente la visión de la Cooperativa	14	34		∞ Se Desconoce la visión de la Cooperativa.
2	La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la institución.		48		∞ La visión se plasma en el plan estratégico pero no se difunde
3	La visión se ha formalizado mediante un enunciado explícito.		48		
4	Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales son adecuados con el contenido de la visión.			48	∞No se considera específicamente la visión de la cooperativa en la ejecución de programas y practicas gerenciales
5	El enunciado de la visión facilita la creación de un escenario futuro.			48	∞Se desconoce la estructura de la visión
6	La alta dirección analiza las propuestas y metas del personal antes de reformular la visión.			48	∞No se analiza si los objetivos y metas alcanzados están en base a la visión.
TOTALES		14	130	144	

CONFIANZA DE LA MISION= 14/288 =4% ✓

RIESGO=274/288 = 96% ✓

Análisis: Este análisis se efectuó mediante los datos recolectados a través de una encuesta aplicada a los empleados de la cooperativa.


En el análisis efectuado se obtiene el 4% de confianza y el 96% de riesgo, se puede identificar que al igual que la misión, la visión no ha sido elaborada, aplicada y difundida correctamente.

Elaborado por: **VV**

Fecha: **02/05/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**

	AUDITORÍA DE GESTIÓN	IF 1/2
<p style="text-align: center;">INFORME DE LA FASE I</p> <p>Una vez realizada la visita previa a la institución y haber desarrollado el análisis FODA y el análisis de la misión y visión obtuvimos información relevante que permitió tener una perspectiva más amplia del entorno en el que se desenvuelve el personal de la entidad. Las deficiencias detectadas durante la ejecución de la fase de diagnóstico general son notables por lo que proponemos lo siguiente:</p> <p>DEBILIDAD 1: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DÉBIL</p> <p>La Cooperativa cuenta con un organigrama estructural desactualizado por lo que no se determina los roles fundamentales que deben ser cubiertos en la organización, y en el que se especifican claramente cuáles son las tareas y responsabilidades que deben ser realizadas o cubiertas por cada persona perteneciente a la organización.</p> <p>DEBILIDAD 2: INEXISTENCIA DE UNA MATRIZ FODA</p> <p>Mediante el análisis FODA se pudo obtener un resultado menor al promedio, por lo que se tiene más debilidades que fortalezas. Este tipo de diagnóstico permitirá tomar decisiones más claras con respecto a los puntos críticos internos que perjudican a las actividades que realiza la cooperativa. Las debilidades detectadas se enfocan en la falta de control interno en los procesos administrativos y operativos, el servicio de encomiendas tarda demasiado, cuenta con un sistema organización desactualizado y presenta la falta de personal en las unidades de transporte que ocupen el cargo de azafatas.</p> <p>Con relacional al análisis Externo se obtuvo mayor amenazas que oportunidades, factores externos que influyen en el desarrollo y permanencia de la Cooperativa, entre estos se enfoca la competencia, la vida útil de las unidades de transporte, tercerización de choferes, azafatas y la inflación.</p>		
	Elaborado por: VV	Fecha: 22/04/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016



AUDITORÍA DE GESTIÓN

IF 2/2

DEBILIDAD 3:ANALISIS DE LA MISION Y VISION

Misión: En el análisis efectuado se obtiene el 45% de confianza y el 55% de riesgo, se puede identificar que las autoridades competentes no le dan la importancia necesaria a la correcta elaboración, aplicación y difusión de la misión institucional.

Visión: En el análisis efectuado se obtiene el 4% de confianza y el 96% de riesgo, se puede identificar que al igual que la misión, la visión no ha sido elaborada, aplicada y difundida correctamente.


Atentamente,

VILMA JANETH VALLA CHUCAY

Egresada en Licenciatura en Contabilidad y Auditoría.

	Elaborado por: VV	Fecha: 22/04/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016

4.2.2.2 Fase II: Planificación

		AUDITORÍA DE GESTIÓN			PAP
PROGRAMA DE AUDITORÍA					
<p>ENTIDAD: Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo</p> <p>PERIODO: Auditoría de Gestión periodo fiscal 2014</p> <p>OBJETIVO: Evaluar las unidades administrativas y financiera, el sistema de control interno y el grado del cumplimiento de las funciones asignadas a los Directivos y Funcionarios.</p>					
Nº	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONS	FECHA	
1	<p>Evalúe el control Interno mediante el método COSO I aplicando cada uno de sus componentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control Interno • Evaluación de Riesgos • Actividades de Control • Sistema de información y comunicación • Actividades de monitoreo <p>Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno.</p>	CI 11/11	VV	09/05/2016	
2	Realizar el informe de Control Interno correspondiente a la Segunda Fase.	IC 3/3	VV	23/05/2016	
		Elaborado por: VV	Fecha: 09/05/2016		
		Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016		



CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

CI 1/11

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

SUB COMPONENTE: Integridad y Valores éticos


N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe un documento con los principios y valores de la Cooperativa?			48	∞ No existe un documentos que redacte los principios y valores
2	¿Existen estrategias de socialización permanente de los principios y valores que deben cumplir los socios de la Cooperativa?			48	∞ Faltan estrategias para sociabilizar este tema
3	¿Existen sanciones para quienes no respeten los valores éticos?	35	13		∞ No todos cumplen con las sanciones
4	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos y de conducta hacia los usuarios?	12	36		∞ No se difunde la aplicación de valores éticos
	TOTAL	47	49	96	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (47/192)*100

CONFIANZA= 25% - RIESGO=75%

Análisis: Los valores y códigos de conducta no son redactados en un documento físico que amerite su difusión y aplicación por parte de los empleados de la cooperativa

Elaborado por: VV	Fecha: 09/05/2016
Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016

		CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO			CI 2/11
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL				SUB COMPONENTE: Administración estratégica	
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Los miembros que forman parte de la Cooperativa conocen claramente las políticas que rige la cooperativa?	26	22		∞ No se difunde las políticas que se debe seguir.
2	¿La entidad desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su filosofía institucional?	48			
3	¿Se asignan las responsabilidades y se definen mecanismos de rendición de cuentas pertinentes, en relación a la aplicación de los controles establecidos?	11	37		
5	¿Existen indicadores por procesos que aportan a la medición de la gestión?		48		
6	¿ Las políticas y procedimientos se revisan periódicamente y se mantienen actualizadas?.			48	∞ No existe una persona responsable para el seguimiento específico.
	TOTAL	85	107	48	
<p>NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (85/240)*100 CONFIANZA= 35% -RIESGO=65% Análisis: Las políticas y procedimientos no son revisados y actualizados periódicamente por lo que no se analiza los controles especificados, considerando su vigencia y la necesidad de nuevos controles.</p>					
		Elaborado por: VV		Fecha: 09/05/2016	
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016	



CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

CI 3/11

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

SUB COMPONENTE: Políticas y prácticas de talento humano

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe un reglamento específico de administración de personal con procedimientos para cada una de las etapas relacionadas con la dotación, la evaluación del desempeño, la capacidad, la movilidad de los recursos humanos; como también, del registro de la información correspondiente?	48			∞Existe un reglamento de administración del personal pero no detalla todos los procedimientos mencionados.
2	¿Existe un Plan Institucional de Formación y Capacitación (Anual), formulado de acuerdo a las necesidades?	25	23		
3	¿Existe un Programa de Inducción para socios nuevos y de Reinducción en el caso de cambios organizacionales, técnicos y/o normativos?	48	0		
4	¿Se someten a un examen especialmente minucioso los historiales o currículo vitae que presentan cambios frecuentes de trabajo o periodos amplios de inactividad?	48	0		∞ Se lo realiza de manera empírica
5	¿Existen un sistema de evaluación del desempeño al personal de acuerdo a la normatividad que aplica a la Entidad?	27	21		
	TOTAL	196	44		

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (196/240)*100

CONFIANZA= 82%-RIESGO=18%


Análisis: La organización dispone de un reglamento específico de administración de personal pero no es manejado eficientemente, se evidencia el manejo inadecuado en la incorporación del personal, su capacitación, métodos de evaluación y en los mecanismos de motivación.


Elaborado por: **VV**


Fecha: **09/05/2016**


Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**

		CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO			CI 4/11
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL		SUB COMPONENTE: Estructura organizativa			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La Cooperativa cuenta con un organigrama estructural y funcional?	48			∞Desactualizado
2	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?	24	24		∞Necesita ser reestructurado
3	¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones de las unidades o entidades desconcentradas de la entidad?	48			
4	¿Los empleados tienen conocimiento de los reglamentos específicos y del manual de procesos?	18	30		
	TOTAL	138	54		
<p>NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (138/192)*100 CONFIANZA= 72%-RIESGO=28%</p> <p>Análisis: La cooperativa desde su constitución cuenta con un sistema organizacional que le permite funcionar legalmente, se detecta que este sistema necesita ser actualizado considerando los cambios existentes en los últimos años logrando así que el personal ejerza apropiadamente las labores de planificación, ejecución, control y evaluación periódica de las actividades, buscando alcanzar los objetivos organizacionales.</p>					
		Elaborado por: VV		Fecha: 09/05/2016	
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016	

		CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO			CI 5/11
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL			SUB COMPONENTE: Delegación de autoridad		
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe delegación de funciones?	48			
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	48			
3	¿Los cargos más altos de la organización son cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	48			
4	¿El delegado es responsable de las decisiones y omisiones que tome?	48			
	TOTAL	192			
<p>NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (192/192)*100 CONFIANZA= 100% -RIESGO=0% Análisis: Se puede evidenciar que la delegación de funciones o tareas conlleva, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los socios puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.</p>					
		Elaborado por: VV		Fecha: 09/05/2016	
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016	

		CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO			CI 6/11	
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS				SUB COMPONENTE: Objetivos globales de la institución		
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	
		SI	NO	N/A		
1	¿Los objetivos de la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?	27	21		∞ No son difundidos	
2	¿Los objetivos se han definido en base a la estructura organizacional?		48		∞ No se basan en la estructura organizacional por no estar actualizada	
3	¿La administración evalúa el cumplimiento de los objetivos institucionales?	16	9	23		
4	¿La Cooperativa de transporte cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	48				
5	¿Cuándo los objetivos de la institución no están siendo cumplidos la administración toma las debidas precauciones?	25	23			
6	¿Se realiza y presenta mensualmente una información económica-financiera de la Cooperativa para su análisis y toma de decisiones por parte de los Miembros del Consejo de Administración?	48				
TOTAL		164	101	23		
<p>NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (164/288)*100 CONFIANZA= 57% - RIESGO=43% Análisis: Los objetivos de la cooperativa no han sido elaborados en base a la estructura organizacional ya que esta presenta cambios que no han sido considerados, además no se aplica ningún método de evaluación que analice el cumplimiento de los objetivos por parte del personal en sus diferentes actividades operacionales.</p>						
		Elaborado por: VV		Fecha: 09/05/2016		
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016		

	CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO			CI 7/11	
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS		SUB COMPONENTE: Riesgos			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?			48	∞No se clasifican los riesgos considerando su importancia
3	¿Identificado un riesgo en las unidades administrativas se involucra a toda la coordinación?	48			
4	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?		48		∞No se utilizan estrategias planificadas para mitigar riesgos
5	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?	27	21		
6	¿En el Departamento de Contabilidad se encuentran debidamente archivados y custodiados los documentos contables	48			
7	¿Existe un plan contable de cuentas codificado y clasificado acorde a las transacciones de la Cooperativa?	48			
8	¿Todos los pagos se realizan previa presentación de documentación?	48			
9	Los bienes utilizan únicamente en las labores institucionales	48			
TOTAL		267	69	48	
<p>NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (267/384)*100 CONFIANZA= 70% - RIESGO=30% Análisis: La unidad administrativa y financiera de la cooperativa identifican, analizan y administran los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos, en todos los niveles organizacionales, pero no ejecuta controles para reducir los riesgos hasta los niveles de tolerancia establecidos, analizando en cada caso, los riesgos inherentes y riesgos residuales.</p>					
		Elaborado por: VV		Fecha: 09/05/2016	
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016	



CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

CI 8/11

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

SUB COMPONENTE: Respuesta al Riesgo


N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen controles que aseguren que las acciones ejecutadas por cada departamento se llevan a cabo correctamente?			48	
2	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar a la institución?	48			
3	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	15	33		
4	¿Existe algún método o técnica establecida para reducir el impacto que ocasiona un riesgo identificado?			48	
	TOTAL	63	33	96	


NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (63/192)*100


CONFIANZA= 33% - RIESGO=67%

Análisis: En la Cooperativa no se aplica ningún método o técnicas específicas para tratar con los riesgos, identificándolo y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto.

Elaborado por: VV	Fecha: 09/05/2016
Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016

		CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO			CI 9/11
COMPONENTE: ACTIVIDAD DE CONTROL		SUB COMPONENTE: Talento humano			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La institución cuenta con un Plan estratégico de gestión de talento humano?			48	∞No existe un plan que se enfoque exclusivamente a la gestión del TH.
2	¿La Unidad de Talento Humano dispone de un manual de clasificación de puestos?	34	14		
3	¿Para el ingreso y selección de socios se consideran los requisitos de ley?	48			
4	¿Existe un Plan Institucional de Formación y Capacitación (Anual), formulado de acuerdo a las necesidades?			48	∞No existe un plan que se enfoque exclusivamente a la capacitación.
	TOTAL	82	14	96	
<p>NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (82/192)*100 CONFIANZA= 43% -RIESGO=57%</p> <p>Análisis: En la Cooperativa se evidencia un manejo inadecuado de planes y programas relacionados al talento humano donde se sustente el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas en el diagnóstico del personal existente.</p>					
		Elaborado por: VV		Fecha: 09/05/2016	
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016	

		CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO			CI 10/11
COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACIÓN				SUB COMPONENTE: Información y comunicación	
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?	48			
2	¿La información generada por los servidores de las diferentes unidades administrativas es procesada y comunicada oportunamente?	48			
3	¿El sistema implementado admite actualizaciones?	29	19		∞Hay problemas en ciertas actualizaciones en el sistema.
4	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?	18	30		
	TOTAL	143	49		
<p>NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (143/192)*100 CONFIANZA= 74% RIESGO=26% Análisis: La información generada por los servidores de las diferentes unidades administrativas es procesada y comunicada oportunamente, pero existe inconvenientes en el manejo y actualización del sistema utilizado.</p>					
		Elaborado	por:	Fecha: 09/05/2016	
		VV			
		Revisado	por:	Fecha: 28/06/2016	
		MA			

		CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO			CI 11/11
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE MONITOREO				SUB COMPONENTE: Seguimiento	
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La máxima autoridad y los directivos de la cooperativa, establecen procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia de la gestión institucional?	22	26		∞Inexistencia de procesos para evaluar la gestión institucional.
2	¿La máxima autoridad, los niveles directivos, efectúan un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.?	28	20		∞Existe poco seguimiento constante del ambiente interno y externo
3	¿Los niveles directivos y empleados que participan en la conducción de las labores de la institución, promueven y establecen una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la Cooperativa, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación ¿			48	∞No se aplica autoevaluaciones de la gestión y control interno
TOTAL		50	46	48	
<p>NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (50/144)*100 CONFIANZA= 35%- RIESGO=65% Análisis: La Cooperativa no define, ni ejecuta evaluaciones de forma continua o específica para determinar la suficiencia y adecuado funcionamiento de los componentes del control interno.</p>					
		Elaborado por: VV		Fecha: 09/05/2016	
		Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016	



INFORME DE CONTROL INTERNO

ICI 1/4

Sub componente: Integridad y valores éticos

Conclusiones:

- No existe un documento que refleje los principios y valores de la Cooperativa.
- Se aplican escasas estrategias de socialización permanente de los principios y valores que deben cumplir los socios de la Cooperativa

Recomendación:

La máxima autoridad y los directivos establecerán y difundirán los principios y valores éticos, mediante capacitación y procesos de sociabilización permanente, estos se constituirán como parte de la cultura organizacional inclusive frente a los cambios de la personas de libre remoción; estos valores regirán la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. De igual forma, deben implementar mecanismos para evaluar metódicamente la adhesión a los valores y la aplicación de los códigos de conducta establecidos, y para adoptar las medidas necesarias en caso de desvío o incumplimientos.

Sub componente: Administración estratégica

Conclusiones:

- Desconocimiento de los objetivos de la entidad
- Inexistencia de información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área y unidad funcional para el seguimiento de las estrategias
- Falta de responsables determinados específicamente para el seguimiento periódico de las metas y objetivos de las distintas áreas y unidades funcionales para el ajuste de los programas correspondientes.

Recomendaciones:

Elaborar un modelo de gestión administrativo que determine el rendimiento a largo plazo de la cooperativa, incluyendo el análisis ambiental (tanto interno como externo), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control.

Sub componente: Políticas y prácticas de talento humano

Conclusiones:

- Existe un reglamento específico de administración de personal pero no cuenta en detalle con procedimientos para cada una de las etapas relacionadas al reclutamiento, la evaluación del desempeño, la capacitación y la movilidad del recurso humano; como también, del registro de la información correspondiente.

Elaborado por: **VV**

Fecha: **23/05/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**



INFORME DE CONTROL INTERNO

ICI 2/4

· Se somete a exámenes de manera empírica de los historiales o currículo vitae que presentan cambios frecuentes de trabajo o periodos amplios de inactividad

Recomendaciones:

El talento humano es lo más valioso que posee la institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección definir políticas y procedimientos de manejo de talento humano en las etapas de reclutamiento, inducción, capacitación, y motivación del talento humano en la Cooperativa de Transporte Santa Martha. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.

Sub componente: Estructura organizativa

Conclusiones:

- La Cooperativa cuenta con un organigrama estructural y funcional desactualizado
- La estructura organizacional no es la adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones.

Recomendaciones:

La máxima autoridad debe considerar la utilización del organigrama propuesto en el presente estudio de tal forma que atienda el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, procesos, labores y lograr una gestión gerencial eficiente y eficaz.

Sub componente: Riesgos

Conclusiones:

- No existe una clasificación de los riesgos según el nivel de importancia
- No se analizan los riesgos ni se planifican estrategias para mitigarlos.

Recomendaciones:

La administración debe monitorear permanentemente y valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto. La máxima autoridad deberá implementar un análisis desglosado de los riesgos que pueden afectar los objetivos particulares de la organización. Deberá elaborarse un plan de mitigación de riesgos donde se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

Elaborado por: **VV**

Fecha: **23/05/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**



INFORME DE CONTROL INTERNO

ICI 3/4

Sub componente: Respuesta al riesgo

Conclusiones:

- Inexistencia en controles que aseguren que las acciones ejecutadas por cada departamento se llevan a cabo correctamente.
- Inexistencia de algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la institución

Recomendaciones:

La administración debe monitorear permanentemente y valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.

Sub componente: Talento Humano

Conclusiones:

- La institución no cuenta con un Plan estratégico de gestión de talento humano
- Inexistencia de un Plan Institucional de Formación y Capacitación (Anual), formulado de acuerdo a las necesidades.

Recomendaciones:

La organización debe disponer de políticas y procedimientos apropiados para la gestión del capital humano, los cuales deben contemplar la incorporación de personal, el desarrollo de carrera, la evaluación y los mecanismos para retener personal competente. En todas estas fases del proceso de gestión del capital humano, deben tenerse en consideración los objetivos de la organización. El proceso de selección de personal debe ser transparente, acorde con la normativa vigente y debe apuntar a incorporar personal competente. A su vez, debe existir igualdad de oportunidades y publicidad de los procedimientos.

Sub componente: Información y comunicación

Conclusiones:

- El sistema implementado causa problemas al realizar actualizaciones

Recomendaciones:

La unidad de tecnología de información, estará posicionada dentro de la estructura organizacional de la entidad en un nivel que le permita efectuar las actividades de asesoría y apoyo a la alta dirección y unidades usuarias; así como participar en la toma de decisiones de la organización y generar cambios de mejora tecnológica

Elaborado por: **VV**

Fecha: **23/05/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**



Sub Componente: Supervisión de posibles fraudes

En la Cooperativa no se define, desarrolla y ejecuta evaluaciones de forma continua o específica para determinar la suficiencia y adecuado funcionamiento de los componentes del control interno.

Recomendación:

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución

Sub Componente: Seguimiento


En la Cooperativa no se aplica una supervisión rutinaria incorporada a las actividades administrativas, tampoco se ejecutan evaluaciones específicas ocasionales mediante autoevaluaciones realizadas para cada área

Recomendación:

Deben establecerse mecanismos de supervisión que contemplen evaluaciones “continuas” y/o “específicas” o “puntuales”. En este orden, las evaluaciones continuas podrán llevarse a cabo mediante actividades de monitoreo rutinarias incorporadas en la ejecución de los procesos, mientras que las evaluaciones específicas serán llevadas a cabo ocasionalmente ya sea mediante autoevaluaciones realizadas por cada área, o bien por la unidad de auditoría interna, auditores externos o áreas de control designadas específicamente por las autoridades de gestión.

	Elaborado por: VV	Fecha: 23/05/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016

4.2.2.3 Fase III: Ejecución

	AUDITORÍA DE GESTIÓN			AP
PROGRAMA DE AUDITORÍA				
<p>ENTIDAD: Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo</p>				
<p>PERIODO: Auditoría de Gestión periodo fiscal 2014</p>				
<p>OBJETIVO:</p>				
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los procedimientos relacionados con la administración del talento humano de las Cooperativa. • Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones, para ser comunicado a los funcionarios de la entidad para disminuir riesgos que afecten en el futuro a la institución. 				
Nº	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalué los principales procesos que realiza la Cooperativa de Transporte Santa Martha.	EVP 6/6	VV	19/05/2016
2	Aplique los indicadores de gestión al talento humano	IG 3/3 IF 1/1	VV	13/06/2016 13/06/2016
3.	Elabore una hoja de Hallazgos detectados durante la ejecución de la Auditoría.	HH	VV	03/07/2016
		Elaborado por: VV	Fecha: 19/05/2016	
		Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016	


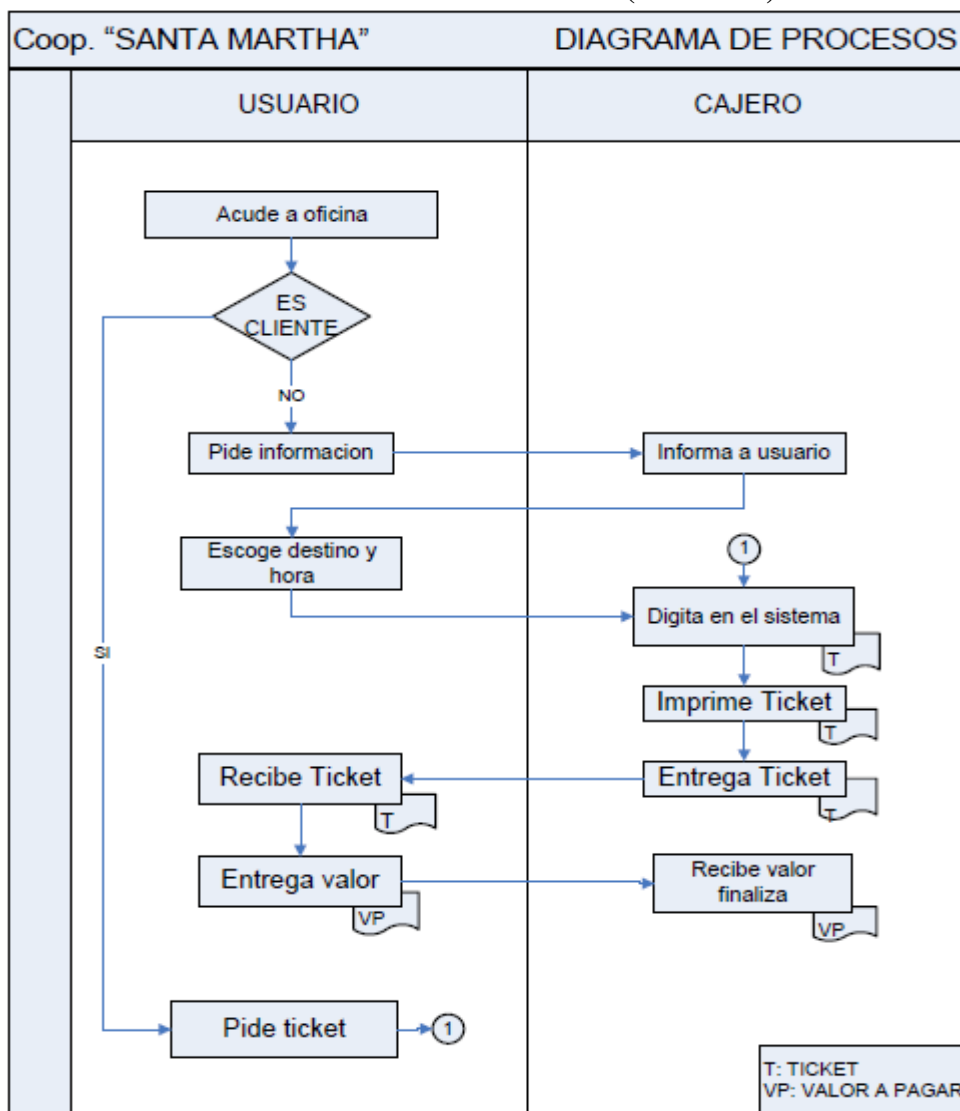
	PRINCIPALES PROCESOS DE LA COOPERATIVA	EVP 1/6
<p>PROCESO: Pedido, facturación y cobro de tickets</p> <p>Descripción De Procesos Usuario.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El usuario antes de viajar se acerca a las oficinas de la Cooperativa. 2. Si es cliente se acerca al cajero(a) directamente y pide su ticket con destino en el próximo turno, caso contrario pide información acerca de precios, horarios y destinos. <p>Cajero.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Atiende al cliente y le da la información necesaria sobre turnos, horarios y precios. 2. Digita en el sistema datos de usuario en el turno elegido anteriormente 3. Imprime ticket con destino y hora señalada. 4. Entrega ticket a usuario. <p>Usuario.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Recibe ticket con valor a pagar. 4. Entrega en valor a pagar registrado en el ticket. <p>Cajero.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Recibe valor y finaliza proceso. 		
Elaborado por: VV		Fecha: 19/05/2016
Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016



DIAGRAMA DE PROCESOS (CAJERO)



Elaborado por: **VV**

Fecha: 19/05/2016

Revisado por: **MA**

Fecha: 28/06/2016



PRINCIPALES PROCESOS DE LA COOPERATIVA

EVP 3/6

PROCESO: Ingreso y despacho de encomiendas

Descripción del proceso Cliente.

1. Se acerca a la oficina pide valores de envío.

Encargado de Encomienda.

2. Informa al cliente sobre los valores de envío según peso y dimensión.

Cliente.

3. Si el cliente está de acuerdo procede a entregar la encomienda, en caso de que no esté de acuerdo cancela la operación.

Asistente de Encomienda.

4. Registra en el sistema el ingreso de la encomienda.
5. Anota en la hoja de control el ingreso y datos correspondientes.
6. Verifica contenido y peso de la encomienda según la declaración del cliente.
7. Imprime recibo con el valor a pagar.

Cliente.

8. Verifica datos y valores que están en el recibo.
9. Cancela valores a pagar.

Asistente de Encomienda.

5. Recibe valores registrados en el recibo.
6. Registra en el sistema envío.
7. Prepara encomienda para su despacho.

Elaborado por: **VV**

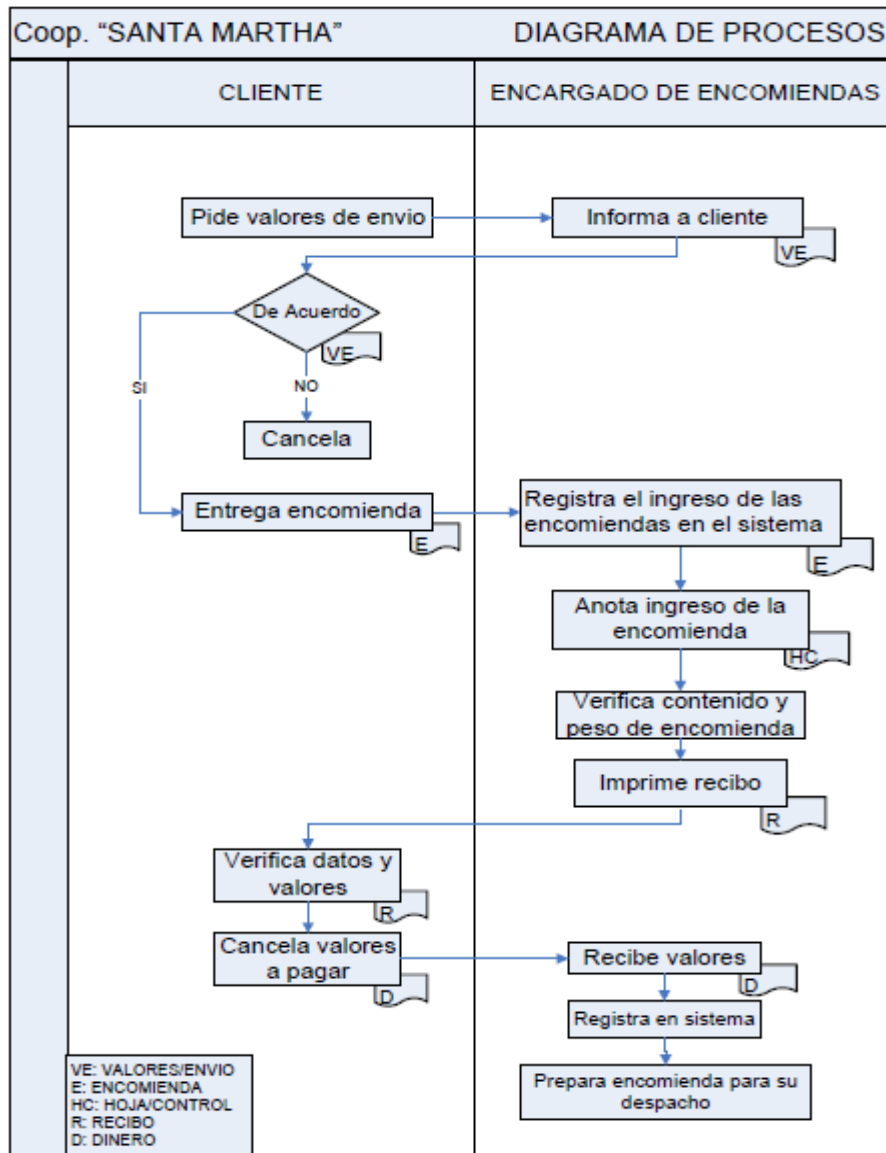
Fecha: **19/05/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**



DIAGRAMA DE PROCESOS (ASISTENTE DE ENCOMIENDAS)



Elaborado por: **VV**

Fecha: **19/05/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**



PROCESO: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Descripción del Proceso Gerente

1. Recibe solicitud del jefe de recursos humanos en la que requiere contratar personal.
2. Si se aprueba dicha solicitud, dispone al jefe de recursos humanos que inicie con el reclutamiento del personal, caso contrario finaliza el proceso.

Jefe De Recursos Humanos

3. Recibe la disposición de iniciar el reclutamiento de personal
4. Elabora anuncio publicitario.
5. Contacta a periódico local y pide cotización del anuncio.
6. Recibe cotización del anuncio.
7. Coordina con el periódico para que publique el anuncio.
8. Recepta carpetas
9. Verifica que cumpla con los requisitos, caso contrario devuelve las carpetas.
10. Evalúa y selecciona a los mejores aspirantes.
11. Realiza entrevista a los seleccionados.
12. Selecciona al o los mejores dependiendo el área el área de trabajo.
13. Realiza el respectivo contrato y entrega para la firma del Gerente y del respectivo trabajador.

Gerente.

14. Recibe contrato y procede a firmar y hacer al nuevo empleado.

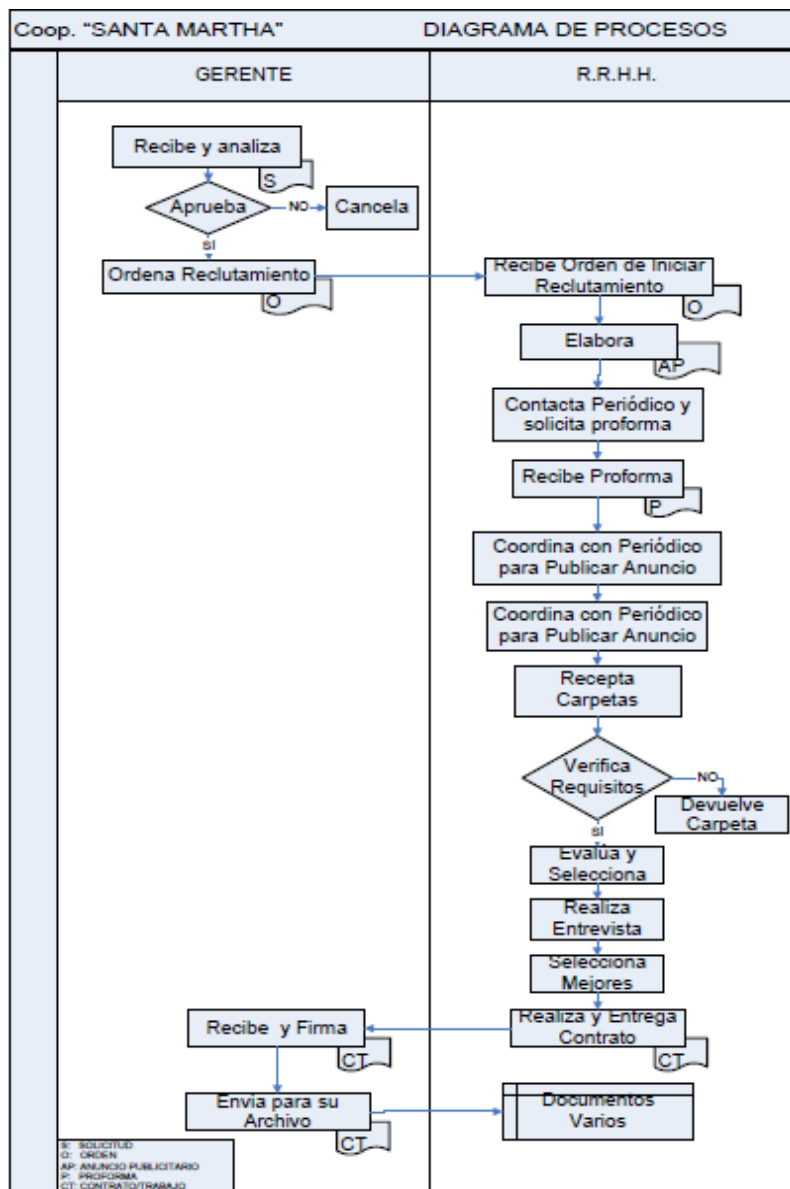
Jefe De Recursos Humanos

15. Archiva documentos.

	Elaborado por: VV	Fecha: 19/05/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016



DIAGRAMA DE PROCESOS (JEFE DE RECURSOS HUMANOS)



Elaborado por: **VV**

Fecha: **19/05/2016**

Revisado por: **MA**

Fecha: **28/06/2016**



INDICADORES DE GESTIÓN

IG 1/2

INDICADORES DE ECONOMÍA

El indicador de economía, se relaciona con evaluar la capacidad de la cooperativa para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de la misión institucional. Se consideró los valores reflejados en el estado de resultado analizando los gastos efectuados en el periodo.

- **Gasto personal** = $\frac{\text{Gasto personal}}{\text{Total gasto administrativo y venta}} = \frac{1312152,71}{1313737,02} = 99\%$

Análisis: Del total de los gastos administrativos y de ventas el 99% corresponde la cuenta gasto de personal lo que evidencia el pago de remuneraciones, beneficios sociales, gastos de alimentación y movilización.

- **Gasto Generales** = $\frac{\text{Comunicación, publicidad y propaganda}}{\text{Gastos generales}} = \frac{2094,61}{1196736,61} = 0,001\%$

Análisis: Del total de gastos generales el 0,001% corresponde a gastos por comunicación, publicidad y propaganda lo que representa que la Cooperativa de transportes Santa Martha no invierte recursos en estrategias publicitarias que difundan el servicio.

- **Gasto Capacitación** = $\frac{\text{Gasto capacitación}}{\text{GAasto personal}} = \frac{0}{1312152,71} = 0\%$

INDICADORES DE EFECTIVIDAD

Se consideró los valores reflejados en el balance general.

Análisis: Se detecta que no existe ningún rubro destinado a la capacitación y entrenamiento del personal de la Cooperativa Santa Martha.

- **Aporte socios** = $\frac{\text{Aporte socios}}{\text{Patrimonio}} = \frac{460548,41}{476402,79} = 97\%$

Análisis: Del total del patrimonio el 97% corresponde a certificados de aportación por emitir por parte de los socios.

- **Obligaciones financieras** = $\frac{\text{Institucion financiera privada}}{\text{Pasivo a largo plazo}} = \frac{16254,52}{16254,52} = 100\%$

Análisis: La cooperativa se ha visto en la necesidad de acudir a una institución financiera para efectuar un crédito de 16254,52 dólares para sus inversiones

	Elaborado por: VV	Fecha: 13/06/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 28/06/2016

INDICADORES DE GESTIÓN		IG 2/2
INDICADORES DE EFICIENCIA		
<p>Los indicadores detallados a continuación miden la productividad de los recursos utilizados en la cooperativa, para lo cual se consideró los estados financieros, y el cuestionario de control interno enfocados en el sub componente políticas y prácticas de talento humano.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Devolución de venta de boletos = $\frac{\text{Pago de boletos socios}}{\text{Devolucion de venta de boletos}} * 100 = \frac{1049560,61}{1071175,01} = 97\%$ • Devolución de venta de boletos = $\frac{\text{Pago de encomiendas}}{\text{Devolucion de venta de boletos}} = \frac{21614,40}{1071175,01} = 3\%$ 		
<p>Análisis: Al analizar la cuenta otros gastos considerando la sub cuenta devolución de venta de boletos se puede conocer que el 97% representa la devolución de pago de boletos por parte de los socios mientras que el 3% representa por el pago de encomiendas.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Ocupación de cargos = $\frac{\text{Empleados satisfechos}}{\text{Nº total de empleados}} * 100 = \frac{10}{10} = 100\%$ 		
<p>Análisis: El 100% de los empleados se encuentra satisfecho con el cargo que ocupa en la Cooperativa de Transporte Santa Martha, ya que se considera sus habilidades y experiencia.</p>		
INDICADORES DE EFICACIA		
<p>Como elemento de gestión se define como la relación entre los servicios generados y los objetivos y metas programadas, para el cálculo de los indicadores se consideró los valores reflejados en el balance general.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Cuentas por cobrar = $\frac{\text{Cuentas por cobrar socios}}{\text{Cuentas por cobrar}} * 100 = \frac{53444,50}{59590,89} = 89\%$ • Obligaciones por pagar a corto plazo = $\frac{\text{Socios}}{\text{pasivo corriente}} * 100 = \frac{2243,92}{72316,79} = 0,03 = 3\%$ • Obligaciones por pagar SRI = $\frac{\text{Cuentas por pagar SRI}}{\text{pasivo corriente}} * 100 = \frac{4557,88}{72316,79} = 0,06 = 6\%$ 		
<p>Análisis: El 89% de las cuentas por cobrar corresponde a cuentas pendientes por los socios.</p>		
<p>Análisis: El 3% del total pasivo corriente corresponde a cuentas por pagar a los socios con respecto a obligaciones patronales y remuneraciones pendientes.</p>		
<p>Análisis: El 6% del total de cuentas por pagar a corto plazo corresponde a obligaciones que tiene la Cooperativa Santa Martha con el SRI por concepto de retención impuesto renta y retenciones a fuente IVA.</p>		
Elaborado por: VV		Fecha: 13/06/2016
Revisado por: MA		Fecha: 28/06/2016



HOJA DE HALLAZGOS

HH 1/10

1. Escasa difusión en la Misión y Visión

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CPMV2/2	1	La Cooperativa de Transporte Santa Martha no dispone de estrategias de comunicación para difundir adecuadamente la misión y visión institucional por lo que los objetivos y metas no se cumplen adecuadamente. El objeto principal o razón de ser no está bien definido por lo que, ocasiona confusiones a todos los niveles de la Organización.	En base al Reglamento General a la Ley de Cooperativas TITULO II Constitución y Responsabilidad: La misión y visión definen la base de la cooperativa, representan por qué y para qué existe y todas las líneas laborales se trazan en relación a estas definiciones. En ambos conceptos se reflejará las ideologías más arraigadas, los valores y propósitos con los que se articula todo el desarrollo de la organización	La institución pretende conseguir sus metas y llegar a la idea de futuro que les gustaría alcanzar, pero se pierden por el camino, porque no definen adecuadamente su misión y visión. Esto que parece muy fácil no lo es en la práctica, ya que los encargados no dedican tiempo a definir y a compartir con los miembros de la organización lo que son como cooperativa y lo que desean llegar a ser	No se consigue las metas, ni se desarrolla una planificación estratégica eficiente por lo que sus planea acciones organizativas no están alineadas a la visión y misión.	Si la Cooperativa no logra entender el núcleo que está en la misión y visión y que estos conceptos funcionan como unificadores, no logrará ser eficiente, ya que los empleados, los usuarios, proveedores, alianzas estratégicas y competencia verán que es una entidad inconsistente.	Difundir mediante métodos de comunicación interna como intranets corporativas, blogs internos, gigantografías etc, la misión visión y objetivos institucionales para que sea una herramienta de toma de decisiones y encamine al éxito laboral.
				Elaborado por: VV			Fecha: 04/07/2016
				Revisado por: MA			Fecha: 18/08/2016



HOJA DE HALLAZGOS

HH 2/10

2. Integridad y valores éticos

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CT1/10	2	En la cooperativa no se establecen principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional que logren la eficiencia en el desarrollo de los procesos y actividades.	<p>Ley de Economía Popular y Solidaria: Valores Art.- 4 y de acuerdo a la Norma de Control Interno 200-01 Integridad y valores éticos: Los valores y códigos de conducta deben ser apropiadamente a todos los agentes de la organización. Los responsable del control interno determinarán y fomentaran la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales estableciendo mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirá teniendo presente esos rasgos y cualidades.</p>	<p>El Consejo de Administración y Dirección desconocen la elaboración e importancia de un código de integridad y valores éticos para el correcto funcionamiento de un sistema de control interno.</p> <p>Se presencia la inexistencia de canales de comunicación formal o informal para que el personal pueda reportar las irregularidades que se presenten.</p>	<p>Los estándares de conducta de la organización al no ser regularmente comunicados pueden reflejarse negativamente en la Alta dirección e impactar a la entidad hasta causar daño en los usuarios, accionistas, o la reputación de la misma entidad.</p>	<p>La Cooperativa no cuenta con estándares de conducta que guíen a la organización en comportamientos, actividades y decisiones para la consecución de los objetivos. Es importante que la institución maneje la integridad y los valores éticos como el centro de los mensajes en todas las comunicaciones y capacitaciones.</p>	<p>La máxima autoridad y los directivos establecerán y difundirán los principios y valores éticos, mediante capacitación y procesos de sociabilización permanente, estos se constituirán como parte de la cultura organizacional inclusive frente a los cambios de la personas de libre remoción; estos valores regirán la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. De igual forma, deben implementar mecanismos para evaluar metódicamente la adhesión a los valores y la aplicación de los códigos de conducta establecidos, y para adoptar las medidas necesarias en caso de desvío o incumplimientos.</p>
					Elaborado por:	Fecha: 04/07/2016	
					Revisado por:	Fecha: 18/08/2016	




HOJA DE HALLAZGOS

HH 3/10

3. Administración estratégica

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 2/10	2	Inexistencia de un proceso de administración estratégica, dinámico formado por el conjunto de compromisos, decisiones y actos que la cooperativa necesita llevar a cabo para alcanzar la competitividad estratégica y la satisfacción de los socios y usuario.	De acuerdo a la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica: Las cooperativas deben manejar una Administración Estratégica que tenga como objetivo general, el concebir la necesidad actual de desarrollar una estrategia organizacional, como parte de la labor administrativa tendiente hacia el logro de la mayor efectividad en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y con el apoyo de las áreas funcionales comunicados.	La Cooperativa carece de estrategias basadas en las metas para poder ponerles un tiempo de realización y una forma de medición y de esta manera conocer si ha sido exitosa o si ha fracasado.	No se ejecuta un análisis de la situación y del entorno considerando resultados logrados, los hechos que implicaron desvíos programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad.	Inexistencia en la implementación de indicadores de gestión y de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan institucional y planes operativos anuales.	Elaborar un modelo de gestión administrativo que determine el rendimiento a largo plazo de la cooperativa, incluyendo el análisis ambiental (tanto interno como externo), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control.
					Elaborado por: VV	Fecha: 04/07/2016	
					Revisado por: MA	Fecha: 18/08/2016	

		HOJA DE HALLAZGOS					HH 4/10
4 Políticas y prácticas de talento humano							
REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 3/10	4	Falta de planes, políticas y prácticas de talento humano que garantice el cumplimiento de los objetivos institucionales.	La Norma de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano menciona: La organización debe disponer de políticas y procedimientos apropiados para la gestión del capital humano, los cuales deben contemplar la incorporación de personal, el desarrollo de carrera, la evaluación y los mecanismos de motivación para retener personal competente. En todas estas fases del proceso de gestión del capital humano, deben tenerse en consideración los objetivos de la organización.	Inexistencia de un plan de talento humano que forme parte de la documentación del sistema de planificación anual.	Manejo del personal sin una base de un diagnóstico efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano	Existe un reglamento específico de administración de personal pero no cuenta en detalle con procedimientos para cada una de las etapas relacionadas con la dotación, la evaluación del desempeño, la capacidad, la movilidad de los recursos humanos; como también, del registro de la información correspondiente.	El talento humano es lo más valioso que posee la institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección definir políticas y procedimientos de manejo de talento humano en las etapas de reclutamiento, inducción, capacitación, y motivación del talento humano en la Cooperativa de Transporte Santa Martha. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.
				Elaborado por: VV		Fecha: 04/07/2016	
				Revisado por: MA		Fecha: 18/08/2016	



HOJA DE HALLAZGOS

HH 5/10

6. Capacitación y entrenamiento continuo

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI3/10	5	La Cooperativa presenta una escasa gestión del capital humano que contemple la capacitación del personal, apuntando al desarrollo de las competencias necesarias para los distintos puestos de trabajo, de modo de contribuir con el logro de los objetivos organizacionales.	De acuerdo al quinto Principio Cooperativo: Educación, formación e información y basado en la Norma de control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo: Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.	Falta de programas de capacitación y desarrollo de Recursos Humanos que ayude a tener el personal capacitado y con los conocimientos necesarios para alcanzar con razonable seguridad los objetivos organizacionales.	La Cooperativa carece de un programa de capacitación adecuado por lo que maneja un modelo de negocio rescindido para trabajar, probablemente la institución esté llena de empleados que tienen sólo una ligera idea de cómo llevar a cabo su trabajo.	No se aplica capacitaciones a los empleados del área administrativa, financiera y operativa para mejorar su gestión en el servicio brindado.	La organización debe disponer de políticas y procedimientos apropiados para la gestión del capital humano, los cuales deben contemplar la incorporación de personal, el desarrollo de carrera, la evaluación y los mecanismos para retener personal competente. En todas estas fases del proceso de gestión del capital humano, deben tenerse en consideración los objetivos de la organización. El proceso de selección de personal debe ser transparente, acorde con la normativa vigente y debe apuntar a incorporar personal competente. A su vez, debe existir igualdad de oportunidades y publicidad de los procedimientos.
						Elaborado por: VV	Fecha: 04/07/2016
						Revisado por: MA	Fecha: 18/08/2016




HOJA DE HALLAZGOS

HH 6/10

7. Estructura organizativa

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 4/10	6	Inexistencia del manejo de un sistema organizacional adecuado que sirva de guía para todos los empleados diagramando las relaciones de informes oficiales que gobiernan el flujo de trabajo de la empresa	La Norma de Control Interno 200-04 Estructura organizativa y el Reglamento general a la Ley de Cooperativa TITULO IV Estructura Interna y Administración Art. 30 menciona.- La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes	La estructura organizacional no es la adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones.	Las responsabilidades del personal no están claramente definidas ya que el personal desconoce la descripción de las funciones. A demás no existe un control adecuado de las actividades de la institución, obstaculizando el flujo necesario de información.	El diseño de la estructura organizacional no contribuye a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la cooperativa. La desactualización presenciada no asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual de la compañía	La máxima autoridad debe considerar la utilización del organigrama propuesto en el presente estudio de tal forma que atienda el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, procesos, labores y lograr una gestión gerencial eficiente y eficaz.
						Elaborado por: VV	Fecha: 04/07/2016
						Revisado por: MA	Fecha: 18/08/2016

		HOJA DE HALLAZGOS					CI 7/10	
8. Riesgos								
REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN	
CI 7/10 CI 8/10	7	Identificación de riesgos Los directivos de la cooperativa no utilizan métodos o técnicas que permitan la identificación de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos.	Normas de Control Interno 300 evaluación del riesgo y de acuerdo al Reglamento general a la Ley de Cooperativa TITULO VIII Fomento y Supervisión: La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos	Inexistencia de procesos proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.	No se aplica la valoración del riesgo que está ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.	No existe una clasificación de los riesgos según el nivel de importancia No se analizan los riesgos ni se planifican estrategias para mitigarlos.	La administración debe monitorear permanentemente y valorar los riesgos a partir de dos perspectivas: probabilidad e impacto. La máxima autoridad deberá implementar un análisis desglosado de los riesgos que pueden afectar los objetivos particulares de la organización. I deberá elaborarse un plan de mitigación de riesgos donde se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos en las áreas a considerar, detallando los indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias de manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.	
				Elaborado por: VV		Fecha: 04/07/2016		
				Revisado por: MA		Fecha: 18/08/2016		

	HOJA DE HALLAZGOS	CI 9/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	--------------------

	HOJA DE HALLAZGOS	CI 8/10
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------

9. Información y comunicación

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 10/10	8	<p>En la Cooperativa no se establecen métodos de comunicación para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras. La calidad de la información que brinda el sistema no es eficiente para facilitar a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.</p>	<p>De acuerdo al quinto principio Cooperativo Educación, formación e información y a las Normas de Control Interno 500 : La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.</p>	<p>Falta de un sistema de información y comunicación constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad</p>	<p>La calidad de la información que brinda el sistema no facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable</p>	<p>Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento jurídico vigente.</p>	<p>La unidad de tecnología de información, estará posicionada dentro de la estructura organizacional de la entidad en un nivel que le permita efectuar las actividades de asesoría y apoyo a la alta dirección y unidades usuarias; así como participar en la toma de decisiones de la organización y generar cambios de mejora tecnológica</p>

	Elaborado por: VV	Fecha: 04/07/2016
	Revisado por: MA	Fecha: 18/08/2016

10. Indicadores

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
IG	9	El consejo de administración y vigilancia no maneja una ficha de indicadores de gestión que logre medir las actividades que realiza la cooperativa con parámetros conducentes que permitan monitorear la gestión asegurando que las acciones vayan en el sentido correcto evaluando los resultados de la gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades.	<p>De acuerdo al quinto principio Cooperativo: Educación, formación e información y a Ley de Economía Popular y Solidaria: Valores Art.- 4</p> <p>Menciona que las cooperativas utilizarán métodos que permitan evaluar la gestión administrativa comparando el cumplimiento de los objetivos institucionales.</p>	Inexistencia de un sistema de instrumentos que permita en forma rápida y proactiva, administrar la cooperativa haciendo posible la comparación de los resultados con las metas propuestas y muchas veces con otras entidades que brindan el mismo servicio.	Falta de mecanismos de detección de fallas que garanticen la posibilidad de llevar a cabo acciones concretas que permitan obtener soluciones reales y de aplicación inmediata	La Cooperativa no considera a los indicadores como un sistema clave que permita retroalimentar un proceso, monitorear el desempeño laboral y evaluar el cumplimiento de los planes estratégicos, iniciando desde la correcta comprensión del hecho o de las características hasta la de toma de decisiones acertadas.	Los Directivos encargados deberán implementar, coordinar, gestionar un plan para asegurar la elaboración y control de los indicadores relacionados a los factores críticos de éxito, que involucren a todos los procesos de la organización, para comparar la realización con las metas y los objetivos establecidos.
				Elaborado por: VV	Fecha: 04/07/2016		
				Revisado por: MA	Fecha: 18/08/2016		




HOJA DE HALLAZGOS

**CI
10/10**

12. Seguimiento

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 10/10	10	En la Cooperativa no se aplica una supervisión rutinaria incorporada a las actividades administrativas, tampoco se ejecutan evaluaciones específicas ocasionales mediante autoevaluaciones realizadas para cada área.	De acuerdo a Ley de Economía Popular y Solidaria: acompañamiento, regulación y supervisión Art 11 y en base a las Normas de Control interno 600 Seguimiento. El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado, también puede efectuarse mediante la combinación de las dos modalidades.	Inexistencia de actividades de supervisión continua sobre los principales procesos organizacionales, mediante la utilización de mecanismos de supervisión embebidos en los sistemas informáticos	No se determinará la vigencia y la calidad del control interno ni se comenzará las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.	Dentro de la Cooperativa no se propiciar la realización de autoevaluaciones periódicas por parte de las áreas responsables de los principales procesos organizacionales, teniendo en cuenta en dichas autoevaluaciones, las presentes Normas, el grado de cumplimiento de los objetivos anuales y estratégicos, y el cumplimiento de todas las normas aplicables a cada caso.	Deben establecerse mecanismos de supervisión que contemplen evaluaciones “continuas” y/o “específicas” o “puntuales”. En este orden, las evaluaciones continuas podrán llevarse a cabo mediante actividades de monitoreo rutinarias incorporadas en la ejecución de los procesos, mientras que las evaluaciones específicas serán llevadas a cabo ocasionalmente ya sea mediante autoevaluaciones realizadas por cada área, o bien por la unidad de auditoría interna, auditores externos o áreas de control designadas específicamente por las autoridades de gestión.
				Elaborado por: VV	Fecha: 04/07/2016		
				Revisado por: MA	Fecha: 18/08/2016		

4.2.2.4 Fase IV: Comunicación De Resultados

	AUDITORÍA DE GESTIÓN		AP	
<p>FASE IV PROGRAMA DE AUDITORÍA</p> <p>ENTIDAD: Cooperativa de Transporte Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo</p> <p>PERIODO: Auditoría de Gestión periodo fiscal 2014</p> <p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría. 				
Nº	Procedimiento	REF/PT	Responsable	Fecha
1	Informe final de Auditoría de Gestión.	CR	VV	1/8/2016
		Elaborado por: VV	Fecha: 01/08/2016	
		Revisado por: MA	Fecha: 18/08/2016	

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTION PERIODO 2014
COOPERATIVA DE TRANSPORTE SANTA MARTHA DE LA PROVINCIA
DEL GUAYAS CANTÓN EL TRIUNFO

Ingeniera

Rhina Castillo Rivera

Gerente General de la Cooperativa de Transporte Santa Martha.

Presente.-

Hemos practicado una auditoria de gestión y resultados a la Cooperativa de Transporte Santa Martha de la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo para el año 2014. La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de gestión y resultados; de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la sociedad relacionados con la información financiera oportuna, incumplimiento de las leyes reguladoras que la afectan y las estrategias para la conducción ordenada y eficiente de la cooperativa. Nuestra obligación es la de expresar opiniones y conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos, metas y programas del plan de gestión y resultados de la institución, así como de las estrategias para su ejecución eficiente.

Realizamos el trabajo de acuerdo con las normas de auditoria aplicables a la auditoria de gestión y resultados y con la metodología establecida en los principios establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas del Buen Gobierno Corporativo, en la cual se establecen los criterios, indicadores, características y modelos para la evaluación de la gestión y resultados que deben regirse las organizaciones pertenecientes a la SEPS. Las norma de auditoría requieren que el trabajo se planifique y se lleve a cabo de tal manera que se obtenga una seguridad razonable si la entidad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; el grado en que la administración ha cumplido los objetivos, metas y programas de manera eficiente, efectiva y económica, y si es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de desempeño en la evaluación del plan de gestión y resultado.

Con base en los procedimientos de trabajo y con la evidencia obtenida opinamos que la Cooperativa de Transporte Santa Martha de la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo para el año 2014 mantiene un plan de gestión y resultados construido sobre una base realista y que ha alcanzado de manera satisfecha los principales objetivos y metas incluidos en el plan. En las páginas siguientes se presenta un resumen con la descripción del plan de gestión, de los resultados obtenidos y con los indicadores esenciales que evalúan el desempeño de la administración en relación con los objetivos generales, metas y actividades. Se adjunta además al presente informe una sección con los procedimientos de auditoria utilizados en la metodología de verificación y evaluación integral

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del Examen

La presente Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Transporte Santa Martha de la Provincia del Guayas Cantón el Triunfo, durante el periodo comprendido del año 2014, corresponde al trabajo de tesis para optar al título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA.

Objetivo del Examen

Identificar como la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo, periodo 2014 determina la eficiencia, eficacia y economía en su gestión institucional.

Alcance

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Santa Martha ubicada en la Provincia del Guayas Cantón El Triunfo, periodo 2014 para determinar la eficiencia, eficacia y economía en su gestión institucional.

Base Legal

- Constitución Política De La Republica Del Ecuador
- Código Civil
- Codificación del Código de Trabajo
- Reglamento General a la Ley De Cooperativas: Art
- Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Ley Orgánica De Transporte Y Seguridad Vial
- Reglamento a la Ley Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Componentes Auditados

Los componentes auditados son:

- Área Administrativa
- Área Financiera.
- Personal Operativo.

Indicadores Utilizados

Los indicadores que se aplicarán para el desarrollo de esta auditoría serán eficiencia, eficacia, economía permitiéndonos tener un conocimiento amplio de la situación actual de la institución.

RESULTADOS DEL EXAMEN

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES

1. Escasa difusión en la Misión y Visión

La Cooperativa de Transporte Santa Martha no dispone de estrategias de comunicación para difundir adecuadamente la misión y visión institucional por lo que los objetivos y metas no se cumplen adecuadamente. El objeto principal o razón de ser no está bien definido por lo que, ocasiona confusiones a todos los niveles de la Organización.

Recomendación

Difundir mediante métodos de comunicación interna como intranets corporativas, blogs internos y gigantografías la misión visión y objetivos institucionales para que sea una herramienta de toma de decisiones y encamine al éxito laboral.

2. Integridad y valores éticos

En la cooperativa no se establecen principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional que logren la eficiencia en el desarrollo de los procesos y actividades.

Recomendación

La máxima autoridad y los directivos establecerán y difundirán los principios y valores éticos, mediante capacitación y procesos de sociabilización permanente, estos se constituirán como parte de la cultura organizacional inclusive frente a los cambios de la personas de libre remoción; estos valores regirán la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. De igual forma, deben implementar mecanismos para evaluar metódicamente la adhesión a los valores y la aplicación de los códigos de conducta establecidos, y para adoptar las medidas necesarias en caso de desvío o incumplimientos.

3. Administración estratégica

Inexistencia de un proceso de administración estratégica, dinámico formado por el conjunto de compromisos, decisiones y actos que la cooperativa necesita llevar a cabo para alcanzar la competitividad estratégica y la satisfacción de los socios y usuario.

Recomendación:

Elaborar un modelo de gestión administrativo que determine el rendimiento a largo plazo de la cooperativa, incluyendo el análisis ambiental (tanto interno como externo), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control

4. Políticas y prácticas de talento humano

Falta de planes, políticas y prácticas de talento humano que garantice el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Recomendación:

El talento humano es lo más valioso que posee la institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección definir políticas y procedimientos de manejo de talento humano en las etapas de reclutamiento, inducción, capacitación, y motivación del talento humano en la Cooperativa de Transporte Santa Martha. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.

5. Capacitación y entrenamiento continuo

La Cooperativa presenta una escasa gestión del capital humano que contemple la capacitación del personal, apuntando al desarrollo de las competencias necesarias para los distintos puestos de trabajo, de modo de contribuir con el logro de los objetivos organizacionales.

Recomendación:

La organización debe disponer de políticas y procedimientos apropiados para la gestión del capital humano, los cuales deben contemplar la incorporación de personal, el desarrollo de carrera, la evaluación y los mecanismos para retener personal competente. En todas estas fases del proceso de gestión del capital humano, deben tenerse en consideración los objetivos de la organización. El proceso de selección de personal debe ser transparente, acorde con la normativa vigente y debe apuntar a incorporar personal competente. A su vez, debe existir igualdad de oportunidades y publicidad de los procedimientos.

6. Estructura organizativa

Inexistencia del manejo de un sistema organizacional adecuado que sirva de guía para todos los empleados diagramando las relaciones de informes oficiales que gobiernan el flujo de trabajo de la cooperativa.

Recomendación:

La máxima autoridad debe considerar la utilización del organigrama propuesto en el presente estudio de tal forma que atienda el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, procesos, labores y lograr una gestión gerencial eficiente y eficaz.

7. Riesgos

Los directivos de la cooperativa no utilizan métodos o técnicas que permitan la identificación de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos.

Recomendación:

La administración debe monitorear permanentemente y valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto. La máxima autoridad deberá implementar un análisis desglosado de los riesgos que pueden afectar los objetivos particulares de la organización. Deberá elaborarse un plan de mitigación de riesgos donde se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando

conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

8. Información y comunicación

En la Cooperativa no se establecen métodos de comunicación para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras. La calidad de la información que brinda el sistema no es eficiente para facilitar a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

Recomendación:

La unidad de tecnología de información, estará posicionada dentro de la estructura organizacional de la entidad en un nivel que le permita efectuar las actividades de asesoría y apoyo a la alta dirección y unidades usuarias; así como participar en la toma de decisiones de la organización y generar cambios de mejora tecnológica

9. Indicadores

El consejo de administración y vigilancia no maneja una ficha de indicadores de gestión que logre medir las actividades que realiza la cooperativa con parámetros conducentes que permitan monitorear la gestión asegurando que las acciones vayan en el sentido correcto evaluando los resultados de la gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades.

Recomendación:

Los Directivos encargados deberán implementar, coordinar, gestionar un plan para asegurar la elaboración y control de los indicadores relacionados a los factores críticos de éxito, que involucren a todos los procesos de la organización, para comparar la realización con las metas y los objetivos establecidos.

10. Supervisión posible fraudes.

En la Cooperativa no se define, desarrolla y ejecuta evaluaciones de forma continua o específica para determinar la suficiencia y adecuado funcionamiento de los componentes del control interno.

Recomendación

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

11. Seguimiento

En la Cooperativa no se aplica una supervisión rutinaria incorporada a las actividades administrativas, tampoco se ejecutan evaluaciones específicas ocasionales mediante autoevaluaciones realizadas para cada área.

Recomendación:

Deben establecerse mecanismos de supervisión que contemplen evaluaciones “continuas” y/o “específicas” o “puntuales”. En este orden, las evaluaciones continuas podrán llevarse a cabo mediante actividades de monitoreo rutinarias incorporadas en la ejecución de los procesos, mientras que las evaluaciones específicas serán llevadas a cabo ocasionalmente ya sea mediante autoevaluaciones realizadas por cada área, o bien por la unidad de auditoría interna, auditores externos o áreas de control designadas específicamente por las autoridades de gestión.

Atentamente,

VILMA JANETH VALLA CHUCAY

Egresada- Escuela de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

CONCLUSIONES

- Se elaboró el respectivo marco teórico con el propósito de crear un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar la problemática, integrando el problema dentro de un ámbito donde éste se cobre sentido, incorporando los conocimientos previos relativos al mismo y ordenándolo de modo tal que resulte útil para la auditoría.
- En la Fase I de la auditoría se realizó la visita preliminar donde se pudo obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal, esto permitió una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable, en la fase II de planificación se aplicaron los respectivos cuestionarios de control interno para conocer la situación actual de la Cooperativa mediante el método COSO I aplicando cada uno de sus componentes, posteriormente se elabora la matriz de ponderación de dichos cuestionarios, en la fase III se detallan los principales procesos que realiza la entidad y se aplican indicadores de gestión y financieros para medir su eficiencia, eficacia y economía en la gestión también se identificaron los hallazgos encontrados en el examen realizado con sus respectivas evidencias
- La máxima autoridad no establece mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos generados por factores internos o externos a los que está expuesta la cooperativa para el logro de sus objetivos.
- Se redactó el informe de Auditoría de Gestión, 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 consideró necesario.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda difundir mediante métodos de comunicación interna como intranets corporativas, blogs internos, carteles y talleres de capacitación la misión, visión, principios, valores y objetivos institucionales. La máxima autoridad también deberá proponer la actualización de la estructura organizativa de la Cooperativa de Transportes Santa Martha de tal forma que atienda el cumplimiento de la filosofía institucional y lograr una gestión gerencial eficiente y eficaz.
- Se recomienda la aplicación del sistema de control interno COSO I, el cual proporcione un grado de seguridad en el manejo administrativo y financiero de la Cooperativa de Transporte Santa Martha, además la organización deberá poner en funcionamiento el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional, de manera permanente.
- La administración debe monitorear permanentemente y valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto. Deberá elaborarse un plan de mitigación de riesgos donde se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.
- Considerar las recomendaciones plasmadas en el informe final de auditoría, a más se recomienda evaluar periódicamente a la cooperativa con el fin de seguir verificando la existencia, el cumplimiento, la eficacia y la optimización de los controles internos de la organización para facilitar el cumplimiento de los objetivos de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

- Arana S. (2012). Manual de conceptos básicos de gestión- económica financiera para personas emprendedoras. Bilbao: BEAZ .
- Arnold, M. (2012). *La organización de las organizaciones Sociales*. Obtenido de <https://organizacionesistemas.wikispaces.com/file/view/texto+2+arnold.pdf>
- Bariantos, J., & De Antoni, C. (2000). *Desarrollo organizacional y fundamentos estratégicos*. Obtenido de <http://web.econ.uba.ar/WAppFCE01/SendImageJPA01?Function=getFilexPOID&filePOID=3853>
- Beltran J. (2010). Indicadores de Gestión. Madrid: 3R Editores.
- Blanch, J. (2003). Teoría de las relaciones laborales Fundamentos. Barcelona: UOC.
- CEP. (2010). Ley de Economía Popular y Solidaria. Quito, Ecuador.
- Cepeda G. (1997). Auditoría y Control Interno. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chad, J., Gitman L, & Zutter. (2012). *Administración Financiera décima segunda edición*. México: PEARSON.
- Contraloría General del Estado. (2011). *Dirección de investigación técnica , normativa y desarrollo administrativo Acuerdo 047-CG*. Quito: GGE.
- De la Peña Gutierrez A. (2009). Auditoría un Enfoque Práctico. Madrid: Paraninfo.
- Dominguez, E. (2014). Gestión administrativa del proceso comercial. Logroño: Editorial Tutor Formación.
- Duque E. (2013). Fundamentos de administración. Universidad Nacional de Colombia.
- Fernández J. (1966). Auditoría Administrativa. México: Jus S.A.
- Franklin E. (2007). Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio 2da Edición. México: Pearson Educación.
- Guamán D, & Alvaréz G. (2011). “*Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transportes Zamora Chinchipe, de la ciudad de Zamora, periodo 2010*”. Zamora: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Lawrence, J. (2010). *Principios de la administración financiera décima 11va edición*. México: Pearson educación.

- Leonard W. (1989). Auditoría Administrativa, Evaluacion de los Métodos y Eficiencia administrativa. México: Diana.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre. (2010). *Comparación y Estudios Poblacionales*. Quito: CEP.
- Madariaga J. (2004). Manual Práctico de auditoria. España: Deusto.
- Maldonado M. (2006). Auditoría de Gestión 3era Edición. Quito.
- Martinez M. (2013). La gestión empresarial. Madrid: Díaz y Santos. Obtenido de Díaz de Santos
- Ministerio de Finanzas Ecuador. (2008). *Código Orgánico Organización Territorial*. Quito: MF.
- Nuñez, D. (2012). Modelación financiera. Bolivia: UAGRM.
- Ortiz. H. (2011). *Principios de Administración Financiera*. Colombia: Bogotá.
- Puyol N. (2010). Manual de Auditoría Operativa. México: S/E.
- Quintero J. (2012). Planificación financiera. *Revista académica*.
- Ramirez, C. (2010). Fundamentos de Administración. Bogotá: Ecoe ediciones. Obtenido de ECOE
- Ruíz Ma.J. (2014). *El sistema de caja común y el cooperativismo*. Quito: Direccion Nacional de Estadísticas y Estudios de la EPS Y SFPS.
- Sainz JM. (2012). El plan estratégico en la práctica. Madrid: Esic.
- Slosse C. (1999). Auditoría un nuevo enfoque empresarial segunda edicion. Buenos Aires: MACHI .
- Snachis J. (2012). Creación y Dirección de PYMES Actualizada. Díaz de Santos .
- Tigre J, & Palma A. (2015). *Auditoría Financiera y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa Interprovincial de transportes terrestres "Flota Bolivar" Cantón Quevedo, Año 2014*. Quevedo: Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Trigueros.J. (1996). Técnicas y Procedimientos de Auditoria Operativa. *Revista técnica del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España*, p.27-28.
- Ubaldo C. (2012). Planificación estratégica y creatividad. En U. C. Madrid: ESIC .
- Zuñiga C, & Matute J. (2012). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de transporte pesado Cital de la ciudad de Loja, Periodo del 1 de Enero al 32 de Diciembre del 2011*. Loja: Universidad Nacional de Loja.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de control interno

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			Observaciones
		SI	NO	N/A	
Integridad y valores éticos					
1	¿Existe un documento con los principios y valores de la Cooperativa?				
2	¿Existen estrategias de socialización permanente de los principios y valores que deben cumplir los socios de la Cooperativa?				
3	Existen sanciones para quienes no respeten los valores éticos?				
Administración estratégica					
4	¿ Están los planes de la organización alineados con las Políticas de Desarrollo Administrativo?				
5	¿La misión y visión institucionales fueron adoptados mediante acto administrativo y se emplearon a nivel interno y externo instrumentos, herramientas, eventos de difusión y/o demás actividades que demuestren la socialización y difusión de la misión, visión y demás documentos y/o elementos de Carácter institucional. (Cartillas, Correos electrónicos, Cartelera de la entidad, Con cursos, Actividades entre otros.)?				
6	¿Los objetivos institucionales son parte integral de la planeación de la entidad y los programas y proyectos están orientados a su cumplimiento?				

7	¿Existen Planes de Acción Anuales que definen las metas a cumplir con respeto a conocer los objetivos planificados por año para cumplir con los ingresos y gastos de la entidad?				
8	¿Existen Acuerdos de Gestión donde se definen las responsabilidades y metas frecuentes por parte de los gerentes y cronogramas de los diferentes comités de trabajo?				
9	¿Existen indicadores por procesos que aportan a la medición de la gestión?				
10	¿Existen fichas de los indicadores que permitan consultar de manera fácil la gestión de la cooperativa?				
Políticas y prácticas de talento humano					
11	¿Existe un manual de funciones y competencias laborales de la entidad adoptado y socializado para cada uno de los cargos de la entidad?				
12	¿Existe un Plan Institucional de Formación y Capacitación (Anual), formulado de acuerdo a las necesidades?				
13	¿Existe un Programa de Inducción para socios nuevos y de Reinducción en el caso de cambios organizacionales, técnicos y/o normativos?				
13	¿Existe un Plan de Incentivos (Anual) adoptado por medio de un acto administrativo?				
14	¿Existen un sistema de evaluación del desempeño de acuerdo a la normatividad que aplica a la Entidad?				
Estructura organizativa					
14	¿La Cooperativa cuenta con un organigrama estructural y funcional?				
15	¿La estructura organizativa es la apropiada y se encuentra claramente detallada?				
16	¿Está adecuadamente difundido a través de toda la organización?				
Delegación de autoridad					
17	¿Existe delegación de funciones?				

18	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?				
19	¿Los cargos más altos de la organización son cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?				
20	¿El delegado es responsable de las decisiones y omisiones que tome?				

EVALUACIÓN DE RIESGOS

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
Objetivos globales de la institución			
1	¿Los objetivos de la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?		
2	¿Los objetivos se han definido en base a la estructura organizacional?		
3	¿La administración evalúa el cumplimiento de los objetivos institucionales?		
4	¿La Cooperativa de transporte cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?		
5	¿Cuándo los objetivos de la institución no están siendo cumplidos la administración toma las debidas precauciones?		
Riesgos			
6	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		
7	¿Identificado un riesgo en las unidades administrativas se involucra a toda la coordinación?		
8	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?		
9	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?		
10	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		
Manejo de cambio			
11	¿Existen controles que aseguren que las acciones ejecutadas por cada departamento se llevan a cabo correctamente?		
12	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar a la institución?		
13	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?		
14	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la institución?		

ACTIVIDADES DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
Talento Humano			
1	¿La institución cuenta con un Plan de Talento Humano?		
2	¿La Unidad de Talento Humano dispone de un manual de clasificación de puestos?		
3	¿Para el ingreso y selección de socios se consideran los		

	requisitos de ley?		
4	¿Existe un Plan Institucional de Formación y Capacitación (Anual), formulado de acuerdo a las necesidades?		

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
Información y Comunicación			
1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?		
2	¿La información generada por los servidores de las diferentes unidades administrativas es procesada y comunicada oportunamente?		
3	¿El sistema implementado admite actualizaciones?		

Supervisión y monitoreo

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
Supervisión y monitoreo			
1	¿La entidad define un procedimiento de Auditoría interna basado en evidencia documental que permite ejercer control permanente a la gestión administrativa?		
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?		
3	¿La Entidad realiza actividades de sensibilización a los servidores sobre la cultura de la autoevaluación mediante instrumentos, herramientas, eventos de difusión y/o demás actividades que demuestran la sensibilización sobre el tema en la entidad. (Cartillas, Correos electrónicos, Cartelera de la entidad, Concursos, Actividades entre otros.		

Anexo 2: Estado de Situación Financiera

COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS			
FLOTA SANTA MARTHA			
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
1	ACTIVOS		564,974.10 Σ
1.1	CORRIENTES		142,009.45
1.1.1	DISPONIBLE		80,918.56 \checkmark
1.1.1.1	CAJA		12,150.75
1.1.1.1.01	Efectivo	12,150.75	
1.1.1.1.01.01	Guayaquil	8,475.20	
1.1.1.1.01.02	El Triunfo	2,248.55	
1.1.1.1.01.04	Duran	1427.00	
1.1.1.2	COOPERATIVAS DE AHORROS Y CREDITO		17,807.19
1.1.1.2.01	Cuentas de Ahorros	17,807.19	
1.1.1.2.01.01	Coop. Riobamba	17,807.19	
1.1.1.3	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		6,740.02
1.1.1.3.01	Bancos	-1,714.97	
1.1.1.3.01.01	Banco Pichincha	-579.37	
1.1.1.3.01.02	Banco Machala	15,897.79	
1.1.1.3.01.03	Banco Guayaquil	-17,083.39	
1.1.1.3.02	Cuentas de Ahorros	8,454.99	
1.1.1.3.02.01	Banco Pichincha Ahorros	8,454.99	
capital		8,454.99	
1.1.1.4	CERTIFICADOS DE APORTACION		44,220.60
1.1.1.4.01	CERTIFICADOS DE APORTACION	44,220.60	
1.1.1.4.01.01	CERT. DE APORT. UNION	44,220.60	
DE COOPERATIVAS		33,150.60	
SERATESA		10,533.00	
FENACOTIP		537.00	
1.1.2	ACTIVOS FINANCIEROS		61,090.89
1.1.2.1	CUENTAS POR COBRAR		59,590.89
1.1.2.1.02	SOCIOS	53,444.50	
1.1.2.1.02.03	Cuentas Por Cobrar Socios	53,444.50	
1.1.2.1.03	Empleados y administradores	6,146.39	
1.1.2.1.03.01	Prestamos a Empleados	5,231.29	
1.1.2.1.03.02	Anticipos a Empleados	915.10	
1.1.2.5	ANTICIPO A PROVEEDORES		1,500.00
1.1.2.5.02	A proveedores de servicios	1,500.00	
1.1.2.5.02.01	Anticipo a Proveedores de	1,500.00	
Servicios		1,500.00	
1.2	NO CORRIENTES		422,964.65 \checkmark
1.2.1	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		411,986.69
1.2.1.1	terrenos		162,496.20
1.2.1.1.01	Terreno	162,496.20	
1.2.1.1.01.01	Terreno El Triunfo	68,676.20	
1.2.1.1.01.02	Terreno Cumandá	82,684.00	
1.2.1.1.01.03	Terreno Bucay	11,136.00	
1.2.1.3	Edificios y Locales		220,520.97
1.2.1.3.01	Edificios	220,520.97	
1.2.1.3.01.01	Edificio EL TRIUNFO	113,490.00	
1.2.1.3.01.02	Depreciación Acum.	-8,152.96	
Edificio EL TRIUNFO		-8,152.96	
1.2.1.3.01.03	EDIFICIO CUMANDA	65,178.00	

1.2.1.3.01.04 Depreciación Acum.			
Edificio CUMANDA	-977.67		
1.2.1.3.01.05 Edificio BUCAY	51,760.00		
1.2.1.3.01.06 Depreciación Acum.			
Edificio BUCAY	-776.40		
1.2.1.4 muebles y enseres		13,898.91	
1.2.1.4.01 Muebles y Enseres		13,898.91	
1.2.1.4.01.01 Muebles y Enseres	16,173.24		
1.2.1.4.01.02 Depreciación Acum.			
Muebles y Enseres	-2,274.33		
1.2.1.6 equipos de oficina		2,000.00	
1.2.1.6.01 Equipos de Oficina		2,000.00	
1.2.1.6.01.01 Equipos de Oficina	2,400.00		
1.2.1.6.01.02 Depreciación Acum.			
Equipos de Oficina	-400.00		
1.2.1.7 equipos especializados		3,804.24	
1.2.1.7.01 Equipos Especializados		3,804.24	
1.2.1.7.01.01 Equipos Especializados	6,596.24		
1.2.1.7.01.02 Depreciación Acum.			
Equipos Especializados	-2,792.00		
1.2.1.8 equipos de computacion		9,266.37	
1.2.1.8.01 Equipos de Computacion		9,266.37	
1.2.1.8.01.01 Equipos de Computacion	17,559.48		
1.2.1.8.01.02 Depreciación Acum.			
Equipos de Computación	-8,293.11		
1.2.2 GASTOS DIFERIDOS			10,977.96
1.2.2.4 gastos de Instalacion			10,977.96
1.2.2.4.01 Adecuacion de Locales		10,977.96	
1.2.2.4.01.01 Adecuacion de locales	21,955.92		
1.2.2.4.01.01 Amortización Adecuacion de locales	-10,977.96		
2 PASIVOS			88,571.31
2.1 CORRIENTES			72,312.78
2.1.1 CUENTAS POR PAGAR			72,312.78
2.1.1.01 PROVEEDORES		11,933.42	
2.1.1.01.03 OBLIGACIONES CON LOS SOCIOS	2,243.92		
2.1.1.01.03.01 OBLIGACIONES CON LOS SOCIOS	2,243.92		
2.1.1.01.01 Proveedores		9,689.50	
2.1.1.01.01.01 Proveedores	9,689.50		
2.1.1.02 OBLIGACIONES PATRONALES		13,404.27	
2.1.1.02.01 remuneraciones		5,881.78	
2.1.1.02.01.01 Remuneraciones por Pagar	5,881.78		
2.1.1.02.02 beneficios sociales		6,510.56	
2.1.1.02.02.01 13er Sueldo	357.76		
2.1.1.02.02.02 14to Sueldo	3,988.91		
2.1.1.02.02.03 Vacaciones	2,091.31		
2.1.1.02.02.04 Fondo de Reserva	72.58		
PAGAR		0	
2.1.1.03 aportes al IESS		1,011.93	
2.1.1.03.01 Aporte Patronal	521.62		
2.1.1.03.02 Aporte personal	405.7		
QUIROGRAFARIOS	84.61		
2.1.1.03 OBLIGACIONES POR PAGAR AL SRI			4,557.88
2.1.1.3.01 Retenciones en la Fuente por Pagar		4,557.88	
2.1.1.3.01.01 Retenciones en la Fuente	4,166.18		

	2.1.1.3.01.02 Retenciones en la Fuente	391.70		
de Iva				
	2.1.1.05 FONDOS POR PAGAR		33,000.00	
	2.1.1.5.01 otros ahorros de los socios		33,000.00	
	2.1.1.5.01.01 Plan Aire por Pagar	33,000.00		
	2.1.1.06 OBLIGACIONES POR PRESTAMO A CORTO PLAZO		9,417.21	
	2.1.1.6.02 con instituciones del Sistema Financiero			
privado y publico			9,417.21	
	2.1.1.6.02.01 PRESTAMOS SECTOR			
PRIVADO		9,417.21		
	2.1.2 OBLIGACIONES CON LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA		4.01	
	2.1.2.3 contribucion a la SEPS por pagar		4.01	
	2.1.2.3.01 Contribuciones por Pagar SEPS		4.01	
	2.1.2.3.01.01 Contribuciones por Pagar			✓
SEPS		4.01		
	2.2 NO CORRIENTES			16,254.52
	2.2.1 OBLIGACIONES A LARGO PLAZO			16,254.52
	2.2.1.2 CON INSTITUCIONES FINANCIERAS PUBLICAS Y PRIVADAS		16,254.52	
	2.2.1.2.01 banca publica		0	
	2.2.1.2.02 banca privada		16,254.52	
	2.2.1.2.02.01 PRESTAMOS SECTOR			Σ
PRIVADO		16,254.52		
3 PATRIMONIO				476,402.79
3.1 CAPITAL				476,402.79
3.1.1 APORTES DE LOS SOCIOS			460,548.41	
3.1.1.1 certificado de aportacion por Emitir			92,014.50	
3.1.1.1.01 Certificados de Aportación por Emitir		92,014.50		
3.1.1.1.01.01 Certificados de Aportación				
por Emitir		92,014.50		
3.1.1.2 Aporte Capital Futuro			363,533.91	
3.1.1.2.02 Aporte Capital Futuro		363,533.91		
3.1.1.2.02.01 Aporte Capital Futuro		363,533.91		
3.1.1.3 Ingreso de Socios			5,000.00	
3.1.1.3.01 Ingreso de Socios		5,000.00		
3.1.1.3.01.01 Ingreso de Socios		5,000.00		
3.1.2 RESERVAS				5,660.53
3.1.2.1 LEGALES			5,660.53	
3.1.2.1.01 reserva legal Irrepartible		5,660.53		
3.1.2.1.01.01 Fondo Irrepartible de				
Reserva Legal		5,660.53		
3.1.3 RESULTADOS				10,193.85
3.1.3.1 RESULTADOS			10,193.85	
3.1.3.1.01 excedentes del ejercicio		127.41		
3.1.3.1.01.01 Excedente del Ejercicio		127.41		
3.1.3.1.05 resultados acumulados		10,066.44		
3.1.3.1.05.01 Resultados Acumulados		10,066.44		

Anexo 3: Estado de Resultados

COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS FLOTA SANTA MARTHA ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
4 INGRESOS			864.43
4.1 INGRESOS POR VENTA			✓ <u>776.63</u>
4.1.2 VENTAS DE SERVICIOS			1,126,776.63
4.1.2.2 venta de servicios		1,126,776.63	
4.1.2.2.02 ENCOMIENDAS		38,674.36	
4.1.2.2.02.01 ENCOMIENDAS	38,674.36		
4.1.2.2.1 Transporte		1,088,102.27	
4.1.2.2.1.01 Venta boleto	1,049,560.61		
4.1.2.2.1.02 Convenio Tren		26,984.43	
4.1.2.2.1.03 Alianza	11,557.23		
4.2 INGRESO ADMINISTRATIVO Y SOCIAL			✓ <u>168,480.00</u>
4.2.1 cuotas por gastos de administracion			168,480.00
4.2.1.1 Cta. Administrativa		168,480.00	
4.2.1.1.1 Administracion		168,480.00	
4.2.1.1.1.1 Cuotas diarias administrativas	168,480.00		✓
4.3 OTROS INGRESOS			✓ <u>18,607.80</u>
4.3.03 INTERESES BANCARIOS			706.50
4.3.03.01 INTERESES BANCARIOS		706.50	
4.3.03.01.01 INTERESES GANADOS		706.50	
4.3.03.01.01.01 INTERESES GANADOS	706.50		
4.3.2 VARIOS			17,901.30
4.3.2.4 Ingresos Varios		17,901.30	
4.3.2.4.1 Ingresos Varios		17,901.30	
4.3.2.4.1.1 Cuotas de tarjetas	3,744.00		
4.3.2.4.1.2 Toque de Andén		649.00	
4.3.2.4.1.3 Minutos	10,610.50		
4.3.2.4.1.4 Permisos		1,445.00	
4.3.2.4.1.6 Radios	1,452.80		✓ <u>1,452.80</u>
6 GASTOS			1,313,757.02
6.1 GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA			✓ <u>1,312,152.71</u>
6.1.1 GASTOS PERSONALES			115,416.10
6.1.1.1 REMUNERACIONES		66,934.64	
6.1.1.1.01 remuneracion basica unificada		55,671.08	
6.1.1.1.01.0 Remuneracion Basica Unificada	55671.08		
6.1.1.1.02 horas extras		7,984.82	
6.1.1.1.02.0 Horas Extras	7984.82		
6.1.1.1.03 eventuales y reemplazos		3,278.74	
6.1.1.1.03.0 Eventuales y reemplazos	3278.74		
6.1.1.2 BENEFICIOS SOCIALES		16,664.77	
6.1.1.2.01 decimo tercer sueldo		4,887.50	
6.1.1.2.01.0 Decimo Tercer Sueldo	4887.50		
6.1.1.2.02 decimo cuarto sueldo		8,256.57	
6.1.1.2.02.0 Decimo Cuarto Sueldo	8256.57		
6.1.1.2.04 vacaciones		3,520.70	
6.1.1.2.04.0 Vacaciones	3520.70		
6.1.1.3 GASTOS DE ALIMENTACION, MOVILIZACION		8,194.10	
6.1.1.3.01 alimentacion		2,836.97	
6.1.1.3.01.0 ALIMENTACION	2836.97		
6.1.1.3.02 movilizacion		5,357.13	

6.1.1.3.02.0 Movilizacion	5357.13		
6.1.1.4 APORTE AL IESS			9,314.32
6.1.1.4.01 patronal		6,764.04	
6.1.1.4.01.0 Aporte Patronal	6764.04		
6.1.1.4.02 fondos de reservas		2,550.28	
6.1.1.4.02.0 Fondos de Reservas	2550.28		
6.1.1.5 PAGO DE DIETAS			855.00
6.1.1.5.01 dietas a los miembros del consejo de administracion		855.00	
6.1.1.5.01.0 Dietas a los miembros del consejo de administracion	855.00		
6.1.1.6 OTROS GASTOS DE PERSONAL			13,453.27
6.1.1.6.02 bono navideño		6,717.62	
6.1.1.6.02.0 Bono navideño	6717.62		
6.1.1.6.06 bonificacion		735.65	
6.1.1.6.06.0 Bonificacion	735.65		
6.1.1.6.08 SERVICIOS PRESTADOS DE GERENCIA		6,000.00	
6.1.1.6.08.01 SERVICIOS PRESTADOS DE GERENCIA	6000.00		
6.1.2 GASTOS GENERALES			1,196,736.61
6.1.2.1 SERVICIOS			10,732.66
6.1.2.1.02 servicio bancarios		750.94	
6.1.2.1.02.0 Servicios bancarios	750.94		
6.1.2.1.06 arrendamientos		7,017.81	
6.1.2.1.06.0 Arrendamientos	7017.81		
6.1.2.1.07 comunicacion publicidad y propaganda		2,094.61	
6.1.2.1.07.0 Comunicacion, publicidad y propaganda	2094.61		
6.1.2.1.08 limpieza		869.30	
6.1.2.1.08.0 Limpieza	869.30		
6.1.2.10 SERVICIOS BASICOS			8,292.95
6.1.2.10.01 energia electrica		2,525.77	
6.1.2.10.01.0 Energia electrica	2525.77		
6.1.2.10.02 servicio telefonico		5,053.29	
6.1.2.10.02.0 Servicio telefonico	5053.29		
6.1.2.10.03 agua potable		473.10	
6.1.2.10.03.0 Agua potable	473.10		
6.1.2.10.04 otros servicios basicos		240.79	
6.1.2.10.04.0 Otros servicios basicos	240.79		
6.1.2.12 OTROS GASTOS			1,121,666.99
6.1.2.12.01 donaciones		5,986.00	
6.1.2.12.01.0 Donaciones	5986.00		
6.1.2.12.06 Gastos Varios		12,480.00	
6.1.2.12.06.01 Gastos Varios	12480.00		
6.1.2.12.08 Gasto no deducible		14.93	
6.1.2.12.08.01 Gasto no deducible	14.93		
6.1.2.12.09 SERVICIOS DE TRANSPORTE		32,011.05	
6.1.2.12.09.01 FLETES	32011.05		
6.1.2.12.4 Devolucion de venta de boletos socios		1,071,175.01	
6.1.2.12.4.0 Pago de boletos socios	1049560.61		
6.1.2.12.4.1 Pago de Encomiendas	21614.40		
6.1.2.2 MANTENIMIENTO Y REPARACION			15,213.10
6.1.2.2.02 Mantenimiento muebles y enseres		280.00	
6.1.2.2.02.0 Mantenimiento muebles y enseres	280.00		
6.1.2.2.04 Mantenimiento equipos de oficina		167.95	
6.1.2.2.04.0 Mantenimiento equipos de oficina	167.95		

6.1.2.2.05 Mantenimiento equipos especializados		3,488.65	
6.1.2.2.05.0 Mantenimiento equipos especializados	3,488.65		
6.1.2.2.06 Mantenimiento equipos de computacion		298.54	
6.1.2.2.06.0 Mantenimiento equipos de computacion	298.54		
6.1.2.2.07 Amortización Adecuación de Locales		10,977.96	
6.1.2.2.07.0 Amortización Adecuación de Locales	10,977.96		
6.1.2.3 MATERIALES Y SUMINISTROS			9,699.12
6.1.2.3.01 utiles de oficina		7,942.35	
6.1.2.3.01.0 Utiles de oficina	7,942.35		
6.1.2.3.02 utiles de aseo y limpieza		579.57	
6.1.2.3.02.0 Utiles de aseo y limpieza	579.57		
6.1.2.3.05 otro suministros		1,177.20	
6.1.2.3.05.0 Otros suministros	1,177.20		
6.1.2.4 SISTEMAS TECNOLOGICOS			1,239.78
6.1.2.4.03 mantenimiento de equipos de software /hardware		525.50	✓
6.1.2.4.03.01 Mantenimiento de equipos de software /hardware	525.50		
6.1.2.4.05 Telecomunicaciones de internet		714.28	
6.1.2.4.05.01 Telecomunicaciones de internet	714.28		
6.1.2.5 SERVICIO COOPERATIVAS			300.00
6.1.2.5.04 contribucion a la comunidad		300.00	
6.1.2.5.04.0 Contribucion a la comunidad	300.00		
6.1.2.6 IMPUESTO,CONTRIBUCIONES Y MULTAS			14,069.83
6.1.2.6.02 Impuestos municipales		7,842.24	
6.1.2.6.02.0 Impuestos municipales	7,842.24		
6.1.2.6.04 multas		61.73	
6.1.2.6.04.0 Multas	61.73		
6.1.2.6.05 Intereses de mora		75.56	
6.1.2.6.05.0 Intereses de mora	75.56		
6.1.2.6.06 PERMISOS		47.60	
6.1.2.6.06.01 PERMISOS	47.60		
6.1.2.6.07 IVA QUE SE CARGA AL GASTO		6,042.70	
6.1.2.6.07.01 IVA QUE SE CARGA AL GASTO	6,042.70		
6.1.2.7 SERVICIOS VARIOS			1,107.13
6.1.2.7.03 judiciales y notariales		34.27	
6.1.2.7.03.0 Judiciales y notariales	34.27		
6.1.2.7.04 honorario por servicios		1,072.86	
6.1.2.7.04.0 Honorario por servicios	1,072.86		
6.1.2.8 DEPRECIACIONES			14,415.05
6.1.2.8.01 edificios y locales		5,704.55	
6.1.2.8.01.0 Edificios y locales	5,704.55		
6.1.2.8.02 muebles y enseres		1,425.26	
6.1.2.8.02.0 Muebles y enseres	1,425.26		
6.1.2.8.04 equipos de oficina		400.00	
6.1.2.8.04.0 Equipos de oficina	400.00		
6.1.2.8.05 equipos especializados		2,198.75	✓
6.1.2.8.05.0 Equipos especializados	2,198.75		
6.1.2.8.06 equipos de computacion		4,686.49	
6.1.2.8.06.0 Equipos de computacion	4,686.49		
6.2 GASTOS FINANCIEROS			1,584.31
6.2.1 INTERESES			1,584.31

6.2.1.2 con instituciones del sistema financiero privado			1,584.31	
6.2.1.2.01 INTERESES PAGADOS			1,584.31	Σ
6.2.1.2.01.01 INTERESES PAGADOS	1,584.31			
EXCEDENTE DEL PRESENTE EJERCICIO				127.41

ING. MAYRA VALERIA VEINTIMILLA ANDRADE
PRESIDENTE CONSEJO DE ADMINISTRACION

SR. ALEX PATRICIO URGILES VICUÑA
GERENTE GENERAL

SR. WASHINGTON ANIBAL SILVA YANES
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

ING. JORGE ALEXIS RAMIREZ DOMINGUEZ
CONTADOR GENERAL
REG. NAC.: 0.15111
RUC: 0923560437001