



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

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE**  
**TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS**  
**TRANSVENCEDORES, PERIODO 2020.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTORA:**

**JOHANA MISHHELL CAZCO MUYULEMA**

Riobamba- Ecuador

2022



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

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE**  
**TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS**  
**TRANSVENCEDORES, PERIODO 2020.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTORA: JOHANA MISHHELL CAZCO MUYULEMA**

**DIRECTOR: Dr. ALBERTO PATRICIO ROBALINO**

Riobamba- Ecuador

2022

**©2022, Johana Mishell Cazco Muyulema**

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

Yo, JOHANA MISHELL CAZCO MUYULEMA, 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 según la norma APA edición vigente a la fecha.

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

Riobamba, 15 de marzo del 2022.



**Johana Mishell Cazco Muyulema**

**C.C: 060474358-3**

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES, PERIODO 2020**, realizado por la señorita: **JOHANA MISHHELL CAZCO MUYULEMA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Eco. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-07-21
Dr. Alberto Patricio Robalino <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2022-07-21
Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		2022-07-21

## **DEDICATORIA**

A Dios quien, con su sagrada palabra, me enseñó que junto a él nada es imposible, a mis padres quienes fueron mi apoyo e inspiración en los momentos en los que mi fortaleza desfalleció, a mis abuelos que con su sabiduría me mostraron que la vida es fugas y que las malas y buenas experiencias son lecciones y buenos recuerdos, a mis hermanos quienes siempre me ayudaron cuando los necesitaba. A las familias Cazco y Muyulema, dado que cada una a su manera me ayudaron a convertirme en la persona que soy ahora.

***Johana***

## AGRADECIMIENTO

A Dios todo poderoso, dueño del cielo y de la tierra, para quien nada es oculto en este mundo, doy gracias por permitirme nacer en un país lleno de oportunidades, por mis padres y hermanos, por permitirme despertar sana y salva bajo un techo y junto a mi familia, por darme la sabiduría para poder entender y aprender el conociendo compartido por cada uno de los docentes a lo largo de mi vida estudiantil.

A mi padre Lucas Cazco, gracias porque con su ejemplo me ha enseñado que en la vida los sueños suelen ser difíciles, pero no imposibles de cumplirse, que Dios le bendiga y le de vida y salud para que juntos podamos cumplir muchos sueños más. A mi madre Norma Muyulema que con su fortaleza y empoderamiento me ha enseñado que para una mujer nada es imposible y que si nos proponemos podemos lograrlo, que Dios le bendiga y me permita compartir más momentos de dicha junto a usted. Espero llegar a ser la mitad de lo que juntos son. Son mi más grande orgullo y fortaleza, gracias por formarme y educarme bajo los conceptos de trabajo duro y valores.

A mis hermanos Cristhian y Stalin con quienes tengo mis más hermosos recuerdos, gracias por siempre impulsarme a ser mejor y conseguir mejores cosas, Dios les bendiga y nos permita formar muchos recuerdos nuevos juntos.

Gracias también a mis abuelos, tíos, tías y primos, porque siempre me desearon lo mejor, que Dios les bendiga y me permita pasar muchos momentos de comunión junto a ustedes.

A todos mis mentores quienes sin reserva alguna compartieron su conocimiento esperando que el futuro sea de utilidad en nuestra vida profesional, Dios les bendiga y permita que instruyan a muchos estudiantes más.

A todos mis compañeros y amigos con quienes compartí muchos momentos de aprendizaje, gracias por enseñarme a compartir en grupo, a no ser confiada, a ponerme en los zapatos de otros dado que no todos tenemos las mismas posibilidades, a ser estricta y a divertirme porque la vida es muy corta como para pasarla aburrida, que Dios les bendiga con salud, con muchos años más de vida junto a su familia, un buen empleo, y les permita cumplir cada uno de sus planes.

A la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, por permitirme realizar el presente trabajo de titulación y por permitirme desempeñarme laboralmente en tan prestigiosa institución.

*Johana*

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Planteamiento del problema .....	2
1.2. Formulación del problema.....	2
1.3. Sistematización del problema .....	2
1.4. Objetivos.....	3
1.4.1. <i>Objetivo General</i> .....	3
1.4.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	3
1.5. Justificación.....	3
1.5.1. <i>Justificación teórica</i> .....	3
1.5.2. <i>Justificación metodológica</i> .....	3
1.5.3. <i>Justificación práctica</i> .....	4
1.6. Antecedentes de Investigación .....	4
1.7. Marco teórico .....	5
1.7.1. <i>De las cooperativas</i> .....	5
1.7.2. <i>Normativa que regula a las cooperativas</i> .....	6
1.7.3. <i>Antecedentes conceptuales de la auditoría</i> .....	7
1.7.4. <i>Clasificación de la Auditoría</i> .....	7
1.7.5. <i>Auditoría administrativa y operacional</i> .....	8
1.7.6. <i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> .....	9
1.7.7. <i>Importancia de la auditoría de gestión</i> .....	9
1.7.8. <i>Alcance de la auditoría de gestión</i> .....	10
1.7.9. <i>Las “E” de auditoría de gestión</i> .....	10
1.7.10. <i>Fases de la auditoría de gestión</i> .....	11
1.7.11. <i>Indicadores de la auditoría de gestión</i> .....	11
1.7.12. <i>Riesgo de auditoría de gestión</i> .....	12

1.7.13.	<i>Programa de auditoría de gestión</i> .....	13
1.7.14.	<i>Papeles de trabajo de la auditoría de gestión</i> .....	14
1.7.15.	<i>Hallazgos de auditoría de gestión</i> .....	14
1.7.16.	<i>Evidencia de auditoría de gestión</i> .....	15
1.7.17.	<i>Informe de auditoría de gestión</i> .....	16
1.7.18.	<i>COSO</i> .....	16
1.7.19.	<i>COSO I</i> .....	17
1.7.20.	<i>COSO II</i> .....	18
1.7.21.	<i>Definición del control interno</i> .....	20
1.7.22.	<i>Principios del control interno</i> .....	20
1.7.23.	<i>Importancia del control interno</i> .....	21
1.7.24.	<i>Elementos del control interno</i> .....	21
1.7.25.	<i>Definición y utilidad de los flujogramas</i> .....	22
1.7.26.	<i>Tipos de Diagramas</i> .....	22
1.7.27.	<i>Marcas de auditoría</i> .....	24
1.7.28.	<i>Normas de auditoría</i> .....	25
1.8.	<b>Marco conceptual</b> .....	25
1.8.1.	<i>Eficacia</i> .....	25
1.8.2.	<i>Eficiencia</i> .....	25
1.8.3.	<i>Ética</i> .....	26
1.8.4.	<i>Fortalezas</i> .....	26
1.8.5.	<i>Oportunidades</i> .....	26
1.8.6.	<i>Debilidades</i> .....	26
1.8.7.	<i>Amenazas</i> .....	26
1.8.8.	<i>Visión</i> .....	26
1.8.9.	<i>Misión</i> .....	27
1.8.10.	<i>Objetivo</i> .....	27
1.8.11.	<i>Plan estratégico</i> .....	27

## **CAPÍTULO II**

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	28
2.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	28
2.1.1.	<i>Enfoque Cualitativo</i> .....	28
2.1.2.	<i>Enfoque Cuantitativo</i> .....	28
2.2.	<b>Nivel de Investigación</b> .....	28
2.2.1.	<i>Bibliográfica.</i> .....	28

2.2.2.	<i>Descriptivo</i> .....	28
2.2.3.	<i>Campo</i> .....	29
2.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	29
2.3.1.	<i>No experimental:</i> .....	29
2.4.	<b>Población y muestra</b> .....	29
2.4.1.	<i>Población</i> .....	29
2.4.2.	<i>Muestra</i> .....	29
2.5.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	30
2.5.1.	<i>Métodos</i> .....	30
2.5.2.	<i>Técnicas</i> .....	31
2.5.3.	<i>Instrumentos</i> .....	31
2.6.	<b>Análisis e interpretación de resultados</b> .....	32
2.6.2.	<i>Encuesta dirigida a los socios</i> .....	32
2.6.3.	<i>Encuesta dirigida al Consejo de administración</i> .....	40
2.6.4.	<i>Encuesta dirigida al Consejo de vigilancia</i> .....	52
2.6.5.	<i>Entrevista</i> .....	65
2.7.	<b>Idea a defender</b> .....	66

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	67
3.1.	<b>Tema</b> .....	67
3.1.1.	<i>Convocatoria</i> .....	68
3.1.2.	<i>Formalidades</i> .....	69
3.2.	<b>Archivo Permanente</b> .....	77
3.2.2.	<i>Índice de Auditoría</i> .....	78
3.2.3.	<i>Fase I: Conocimiento Preliminar</i> .....	82
3.3.	<b>Archivo Corriente</b> .....	98
3.3.1.	<i>Fase I: Planificación específica</i> .....	99
3.3.2.	<i>Fase II: Ejecución</i> .....	141
3.3.3.	<i>Fase III: Comunicación de resultados</i> .....	173
3.3.4.	<i>Fase IV: Matriz de seguimiento</i> .....	189
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	199
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	200

### BIBLIOGRAFÍA

### ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Nivel de riesgo y confianza .....	13
<b>Tabla 2-1:</b>	Diagrama de flujo vertical .....	22
<b>Tabla 3-1:</b>	Marcas de auditoría .....	24
<b>Tabla 4-2:</b>	Población de la Cooperativa Transvencedores .....	29
<b>Tabla 5-2:</b>	Instrumentos de Investigación .....	31
<b>Tabla 6-2:</b>	Elección del Consejo de administración y vigilancia .....	32
<b>Tabla 7-2:</b>	Elección del Auditor Externo e Interno .....	33
<b>Tabla 8-2:</b>	Aprobación de los estados financieros .....	34
<b>Tabla 9-2:</b>	Conocimiento del plan estratégico, plan operativo y presupuesto. ....	35
<b>Tabla 10-2:</b>	Conocimiento y resolución de los informes de auditoría interna y externa.....	36
<b>Tabla 11-2:</b>	Ejecución operativa y presupuestal .....	37
<b>Tabla 12-2:</b>	Organización del servicio de paquetería.....	38
<b>Tabla 13-2:</b>	Comunicación organizacional .....	39
<b>Tabla 14-2:</b>	Periodicidad de las reuniones del consejo de administración.....	40
<b>Tabla 15-2:</b>	Conocimiento de leyes y demás temas para el cumplimiento de sus funciones..	41
<b>Tabla 16-2:</b>	Cumplimiento del estatuto y los principios cooperativistas .....	42
<b>Tabla 17-2:</b>	Planificación del funcionamiento de la cooperativa.....	43
<b>Tabla 18-2:</b>	Planificación metodológica de trabajo .....	44
<b>Tabla 19-2:</b>	Nombramiento del Gerente de la Cooperativa .....	45
<b>Tabla 20-2:</b>	Empleados caucionados.....	46
<b>Tabla 21-2:</b>	Aprobación del plan estratégico, plan operativo y presupuesto .....	47
<b>Tabla 23-2:</b>	Ejecución operativa y presupuestal .....	49
<b>Tabla 24-2:</b>	Organización del servicio de paquetería.....	50
<b>Tabla 25-2:</b>	Comunicación organizacional .....	51
<b>Tabla 26-2:</b>	Nombramiento del presidente del consejo de vigilancia .....	52
<b>Tabla 27-2:</b>	Conocimiento de leyes y demás temas para el cumplimiento de sus funciones..	53
<b>Tabla 28-2:</b>	Conocimiento de los principios generales de contabilidad.....	54
<b>Tabla 29-2:</b>	Obligaciones económicas de la cooperativa .....	55
<b>Tabla 30-2:</b>	Periodicidad de los arqueos de caja.....	56
<b>Tabla 31-2:</b>	Procedimiento del arqueo de caja.....	57
<b>Tabla 32-2:</b>	Consejo de vigilancia .....	58
<b>Tabla 33-2:</b>	Riesgos económicos .....	59
<b>Tabla 34-2:</b>	Control de calidad de los autobuses .....	60
<b>Tabla 35-2:</b>	Proceso de revisión de los autobuses.....	61

<b>Tabla 36-2:</b>	Ejecución operativa y presupuestal .....	62
<b>Tabla 37-2:</b>	Organización del servicio de paquetería.....	63
<b>Tabla 38-2:</b>	Comunicación organizacional .....	64
<b>Tabla 39-3:</b>	Equipo de trabajo.....	71
<b>Tabla 40-3:</b>	Honorarios y formas de pago .....	72
<b>Tabla 41-3:</b>	Equipo de auditoría.....	76
<b>Tabla 42-3:</b>	Índice de auditoría .....	78
<b>Tabla 43-3:</b>	Hoja de referencias .....	79
<b>Tabla 44-3:</b>	Hoja de marcas .....	80
<b>Tabla 45-3:</b>	Programa general de auditoría.....	81
<b>Tabla 46-3:</b>	Programa de auditoría Fase I-I .....	83
<b>Tabla 47-3:</b>	Nómina de directivos y empleados principales .....	93
<b>Tabla 48-3:</b>	Recursos a utilizar en el trabajo de auditoría.....	95
<b>Tabla 49-3:</b>	Cronograma de Auditoría .....	96
<b>Tabla 50-3:</b>	CI: Ambiente interno.....	101
<b>Tabla 51-3:</b>	Calificación componente de Ambiente interno .....	104
<b>Tabla 52-3:</b>	Nivel de confianza y riesgo .....	105
<b>Tabla 53-3:</b>	CI: Establecimiento de objetivos.....	106
<b>Tabla 54-3:</b>	Calificación componente de Establecimiento de objetivos .....	108
<b>Tabla 55-3:</b>	CI: Identificación de eventos.....	111
<b>Tabla 56-3:</b>	Calificación componente de Identificación de eventos .....	112
<b>Tabla 57-3:</b>	CI: Evaluación de riesgos.....	114
<b>Tabla 58-3:</b>	Evaluación componente de Evaluación de riesgo .....	115
<b>Tabla 59-3:</b>	CI: Respuesta al riesgo .....	117
<b>Tabla 60-3:</b>	Evaluación componente de Respuesta al riesgo .....	118
<b>Tabla 61-3:</b>	CI: Actividades de control.....	120
<b>Tabla 62-3:</b>	Evaluación componente Actividades de control.....	122
<b>Tabla 63-3:</b>	CI: Información y Comunicación .....	124
<b>Tabla 64-3:</b>	Evaluación componente de Información y comunicación.....	125
<b>Tabla 65-3:</b>	CI: Supervisión.....	127
<b>Tabla 66-3:</b>	Evaluación componente de Supervisión del sistema de control.....	127
<b>Tabla 67-3:</b>	Evaluación componentes COSO III .....	129
<b>Tabla 68-3:</b>	Análisis FODA .....	143
<b>Tabla 69-3:</b>	Matriz de correlación FO.....	144
<b>Tabla 70-3:</b>	Matriz de correlación DA.....	145
<b>Tabla 71-3:</b>	Matriz de prioridades.....	146
<b>Tabla 72-3:</b>	Perfil estratégico interno.....	147

<b>Tabla 73-3:</b>	Perfil estratégico externo .....	149
<b>Tabla 74-3:</b>	Venta de boletos a usuarios .....	151
<b>Tabla 75-3:</b>	Ventas de boletos a usuarios.....	152
<b>Tabla 76-3:</b>	Recepción, envío y entrega de encomiendas. ....	153
<b>Tabla 77-3:</b>	Flujograma Recepción de encomiendas .....	154
<b>Tabla 78-3:</b>	Envío de encomiendas.....	155
<b>Tabla 79-3:</b>	Entrega de encomienda.....	156
<b>Tabla 80-3:</b>	Evaluación y capacitación al personal.....	157
<b>Tabla 81-3:</b>	Flujograma Evaluación y capacitación al personal .....	158
<b>Tabla 82-3:</b>	Hoja de indicadores .....	159
<b>Tabla 83-3:</b>	Hoja de hallazgos .....	165
<b>Tabla 84-3:</b>	Matriz de seguimiento .....	191

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3:</b> Organigrama Estructural .....	92
<b>Figura 2-3:</b> Ubicación sede Coop. Transvencedores .....	93

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Siete "Es" de la auditoría de gestión.....	10
<b>Gráfico 2-1:</b>	Fases de la auditoría .....	11
<b>Gráfico 3-1:</b>	Indicadores de gestión .....	12
<b>Gráfico 4-1:</b>	Papeles de trabajo.....	14
<b>Gráfico 5-1:</b>	Atributos de la auditoría .....	15
<b>Gráfico 6-1:</b>	Características de la evidencia.....	15
<b>Gráfico 7-1:</b>	Versiones COSO .....	17
<b>Gráfico 8-1:</b>	Componentes del control interno COSO I.....	18
<b>Gráfico 9-1:</b>	Componentes COSO II.....	18
<b>Gráfico 10-1:</b>	Diagrama de flujo horizontal.....	23
<b>Gráfico 11-1:</b>	Diagrama de flujo en bloques.....	24
<b>Gráfico 12-2:</b>	Elección del Consejo de administración y vigilancia.....	32
<b>Gráfico 13-2:</b>	Elección del Auditor Externo e Interno.....	33
<b>Gráfico 14-2:</b>	Aprobación de los estados financieros .....	34
<b>Gráfico 15-2:</b>	Conocimiento del plan estratégico, plan operativo y presupuesto .....	35
<b>Gráfico 16-2:</b>	Conocimiento y resolución de los informes de auditoría interna y externa .....	36
<b>Gráfico 17-2:</b>	Ejecución operativa y presupuestal .....	37
<b>Gráfico 18-2:</b>	Organización del servicio de paquetería.....	38
<b>Gráfico 19-2:</b>	Comunicación organizacional .....	39
<b>Gráfico 20-2:</b>	Periodicidad de las reuniones del consejo de administración.....	40
<b>Gráfico 21-2:</b>	Conocimiento de leyes y demás temas para cumplimiento de sus funciones... ..	41
<b>Gráfico 22-2:</b>	Cumplimiento del estatuto y los principios cooperativistas .....	42
<b>Gráfico 23-2:</b>	Planificación del funcionamiento de la cooperativa.....	43
<b>Gráfico 24-2:</b>	Planificación metodológica de trabajo .....	44
<b>Gráfico 25-2:</b>	Nombramiento del Gerente de la Cooperativa .....	45
<b>Gráfico 26-2:</b>	Empleados caucionados .....	46
<b>Gráfico 27-2:</b>	Aprobación del plan estratégico, plan operativo y presupuesto .....	47
<b>Gráfico 28-2:</b>	Administración de las utilidades de la cooperativa .....	48
<b>Gráfico 29-2:</b>	Ejecución operativa y presupuestal .....	49
<b>Gráfico 30-2:</b>	Organización del servicio de paquetería.....	50
<b>Gráfico 31-2:</b>	Comunicación organizacional .....	51
<b>Gráfico 32-2:</b>	Nombramiento del presidente del consejo de vigilancia.....	52
<b>Gráfico 33-2:</b>	Conocimiento de leyes .....	53
<b>Gráfico 34-2:</b>	Conocimiento de los principios generales de contabilidad .....	54

<b>Gráfico 35-2:</b>	Obligaciones económicas de la cooperativa.....	55
<b>Gráfico 36-2:</b>	Periodicidad de los arqueos de caja.....	56
<b>Gráfico 37-2:</b>	Procedimiento del arqueo de caja.....	57
<b>Gráfico 38-2:</b>	Elección del auditor externo e interno.....	58
<b>Gráfico 39-2:</b>	Riesgos económicos .....	59
<b>Gráfico 40-2:</b>	Control de calidad de los autobuses .....	60
<b>Gráfico 41-2:</b>	Proceso de revisión de los autobuses.....	61
<b>Gráfico 42-2:</b>	Ejecución operativa y presupuestal .....	62
<b>Gráfico 43-2:</b>	Organización del servicio de paquetería.....	63
<b>Gráfico 44-2:</b>	Comunicación organizacional .....	64
<b>Gráfico 45-3:</b>	Calificación del componente de ambiente interno .....	105
<b>Gráfico 46-3:</b>	Clasificación del componente de establecimiento de objetivos .....	109
<b>Gráfico 47-3:</b>	Clasificación del componente de identificación de eventos .....	113

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** RUC COOPERATIVA TRANSVENCEDORES
- ANEXO B:** GUÍA DE OBSERVACIÓN
- ANEXO C:** ENCUESTA
- ANEXO D:** ENCUESTA REALIZADA AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
- ANEXO E:** ENCUESTA REALIZADA AL CONSEJO DE VIGILANCIA
- ANEXO F:** GUÍA DE ENTREVISTA
- ANEXO G:** CÓDIGO DE ÉTICA
- ANEXO H:** MANUAL DE FUNCIONES DEL CONTADOR
- ANEXO I:** MANUAL DE FUNCIONES DE LOS OFICINISTAS
- ANEXO J:** MANUAL DE FUNCIONES DEL ENCARGADO DE ENCOMIENDAS
- ANEXO K:** MANUAL DE FUNCIONES DEL AUDITOR INTERNO
- ANEXO L:** PLAN OPERATIVO COOP. TRANSVENCEDORES
- ANEXO M:** MATRIZ FODA COOP. TRANSVENCEDORES
- ANEXO N:** MISIÓN, VISIÓN Y VALORES CORPORATIVOS
- ANEXO O:** OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- ANEXO P:** PLAN OPERATIVO 2020 COOP. TRANSVENCEDORES
- ANEXO Q:** PLAN OPERATIVO 2020 COOP. TRANSVENCEDORES

## RESUMEN

El objetivo del presente Trabajo de titulación se realizó una Auditoría de gestión donde se determinó el nivel de eficiencia de los procesos administrativos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores periodo 2020, mediante la aplicación de indicadores de gestión y flujogramas, considerando que una auditoría de gestión dentro de este tipo de instituciones es de fundamental importancia para identificar falencias administrativas y operativas a tiempo. La investigación tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, con un nivel de investigación bibliográfico, descriptivo y de campo, su diseño fue no experimental, y fue realizada con una población y muestra de 27 socios. Como principal técnica se aplicó la encuesta y como herramientas tres cuestionarios orientados a los tres principales órganos administrativos de la cooperativa; la asamblea general de socios, el consejo de administración y el consejo de vigilancia, en donde se analizó cada una y determinó la situación empresarial con respecto a los procesos administrativos ejecutados en la institución. Se concluyó que la cooperativa presenta una administración estratégica deficiente debido a que el nivel directivo no tiene los conocimientos necesarios para poder ejercer sus funciones, por lo que se recomendó la ejecución de un programa de capacitaciones en la Ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, en la Ley orgánica de economía popular y solidaria, en administración estratégica y control interno.

**Palabras clave:**<CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <CONTROL INTERNO>, <COSO I>, <INDICADORES DE GESTIÓN>, <FLUJOGRAMAS>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>.



09-08-2022

1712-DBRA-UTP-2022

## **ABSTRACT**

As an objective of this degree project, a management audit was carried out where the level of efficiency of the administrative processes of Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores, period 2020 was determined, through the application of management indicators and flowcharts, considering that an audit management within this type of institution is of fundamental importance to identify administrative and operational shortcomings on time. The research had a qualitative and quantitative approach, with a bibliographic, descriptive and field research level, its design was non-experimental, and it was carried out with a population and sample of 27 partners. A survey was applied as the main technique and three questionnaires as tools aimed at the three main administrative departments of the company; the general assembly of partners, the board of directors and the supervisory board, where each one was analyzed and determined the business situation in relation to the administrative processes executed by the institution. It was concluded that the cooperative presents a deficient strategic administration due to the directors lack the necessary knowledge to carry out their functions, for which the execution of a training program was recommended about the organic law of land transportation, traffic and road safety, the organic law of popular and solidary economy, strategic administration and internal control.

**Keywords:**<ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT AUDIT>, <INTERNAL CONTROL>, <COSO I>, <MANAGEMENT INDICATORS>, <FLOW CHART>, <RIOBAMBA (CANTON)>.



Luis Fernando Barriga Fray

0603010612

## **INTRODUCCIÓN**

El siguiente Trabajo de Titulación está conformado por los tres capítulos, el primer capítulo contiene el marco de referencia, el segundo conforma el marco metodológico y finalmente el tercer capítulo que trata sobre el marco propositivo.

El Capítulo I sobre el marco de referencia está conformado por el planteamiento del problema, la formulación del problema, sistematización del problema, los objetivos, justificación y marco de referencia, en el presente capítulo se pudo plasmar que la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores no cuenta con una ejecución adecuada de la planificación, no existe un sistema de encomiendas organizado y que la falta de comunicación imposibilita el desarrollo adecuado de los procesos en la organización, por lo que el trabajo de titulación se realizó con la finalidad de evaluar el nivel de eficiencia de los procesos administrativos ejecutados en la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores en el año 2020, además de identificar oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas, mediante la ejecución de una auditoría de gestión. Dado que la auditoría de gestión está conformada por la auditoría administrativa y operativa, que tiene como objetivo principal examinar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos planteados en el POA, además de que brinda un diagnóstico sobre la eficiencia y eficacia de la administración.

El Capítulo II referente al marco metodológico, está conformado por el enfoque de investigación, nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, análisis e interpretación de resultados e idea a defender, el trabajo de investigación está realizado con un enfoque cualitativo y cuantitativo dado que se utiliza información bibliográfica y tablas de tabulación y es necesario de un análisis para poder comprender los resultados, el nivel de investigación es bibliográfico, descriptivo y de campo dado que se utiliza información de fuentes secundarias, se describen procesos y se realizó una visita a las instalaciones de la cooperativa, la investigación no es experimental dado que no se manipulan las variables, la población y muestra están conformadas por la totalidad de los socios que son 27 dado que todos comprenden lo que es la asamblea general de socios, el consejo de administración y de vigilancia, los métodos utilizados son el deductivo, inductivo, sistémico y analítico, y dentro de las técnicas se utilizaron la entrevista y la encuesta.

Finalmente, el Capítulo III enmarca todo sobre el marco propositivo donde se encuentran ejecutados los procesos de auditoría, la aplicación del COSO I, la evolución de la cooperativa mediante la aplicación de los indicadores de gestión acorde con cada uno de los planes y objetivos estratégicos establecidos para el 2020 por la cooperativa.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

### 1.1. Planteamiento del problema

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores domiciliada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, cuya sede se encuentra ubicada en la Ave. Milton Reyes y Ave. La Prensa, adquirió su personalidad jurídica mediante Acuerdo Ministerial N° 319 de fecha 9 de marzo de 1985 y fue inscrita en el Registro General de Cooperativas con número de orden 3598 de fecha 28 de marzo de 1983, dentro de sus objetivos complementarios el principal es “Buscar el continuo mejoramiento del transporte Interprovincial de pasajeros dentro de la Cooperativa, para lo cual sus directivos realizarán evaluaciones periódicas, del sistema de trabajo de sus unidades, personal administrativo, choferes, con el fin de mejorar el servicio de sus usuarios de acuerdo con el permiso y/o Contrato de Operación dado a la organización”.

- No cuenta con una ejecución adecuada de la planificación, por lo que no se cubren las obligaciones de la organización a tiempo.
- No existe un adecuado sistema de encomiendas, provocando que exista una saturación de la paquetería en las oficinas.
- La falta de comunicación de los altos mandos sobre los desembolsos que realizan causa desfases en el presupuesto organizacional.

Todos los problemas citados anteriormente se deben a la falta de control interno y al correcto seguimiento de la planificación estratégica, por lo que se considera importante la siguiente investigación, dado que permitirá evaluar la gestión empresarial más profundamente, y así poder recomendar posibles soluciones.

### 1.2. Formulación del problema

¿Cómo la Auditoría de Gestión permitirá determinar el nivel de eficiencia de los procesos administrativos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores, periodo 2020?

### 1.3. Sistematización del problema

- ¿La mala ejecución de la planificación, perjudican el cumplimiento de las obligaciones organizacionales a tiempo?

- ¿Cómo se puede implementar un sistema de encomiendas para evitar el estancamiento de paquetería?
- ¿La falta de comunicación de los altos mandos de la organización sobre las actividades que van a desarrollar, realmente causa desfases en el presupuesto organizacional?

## **1.4. Objetivos**

### ***1.4.1. Objetivo General***

Realizar una Auditoría de gestión para determinar el nivel de eficiencia de los procesos administrativos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores periodo 2020, mediante la aplicación de procedimientos de auditoría.

### ***1.4.2. Objetivos Específicos***

- Desarrollar el marco teórico, mediante la revisión y análisis de diversas fuentes bibliográficas, que permitan la sustentación científica de del proceso de auditoría de gestión.
- Estructurar el marco metodológico, por medio de la aplicación de técnicas, procedimientos y métodos de investigación, a fin de que permitan el desarrollo eficaz del presente proyecto.
- Presentar un informe final, con la determinación de conclusiones y recomendaciones de la evaluación, para que se puedan identificar posibles soluciones a las inconsistencias percibidas.

## **1.5. Justificación**

### ***1.5.1. Justificación teórica***

El proyecto de investigación se sustentará en la información de fuente secundaria consultada y recopilada de diversos textos bibliográficas, como tesis de grado anteriores, libros, revistas especializadas y actualizadas, de tal forma que contribuya con la adecuada sustentación del examen, además de que servirá como fundamento para cada una de las actividades, procesos y técnicas aplicadas en la elaboración de la auditoría.

### ***1.5.2. Justificación metodológica***

El trabajo de titulación aplicará en su realización, diversos métodos, técnicas y herramientas en la obtención de información pertinente y suficiente, como la entrevista, la documentación y la observación, a fin de que los resultados obtenidos estén acorde a la realidad de la organización,

además, de que ayudará a que el mismo se encuentre elaborado adecuadamente acorde a las variables del tema.

### ***1.5.3. Justificación práctica***

La evaluación va a permitir estimar el futuro, identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mediante la ejecución de las fases de la auditoría de gestión, la aplicación de los procedimientos de auditoría, la identificación de hallazgos y su sustentación mediante la recopilación de evidencias, a fin de plasmar recomendaciones de mejora en el informe final, mismo que permitirá evidenciar la situación administrativa de la cooperativa.

### **1.6. Antecedentes de Investigación**

En la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores se han efectuado auditorías integrales previas, dando cumplimiento a la normativa establecida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, a continuación, se menciona algunas conclusiones detalladas por otros autores que han realizado auditorías de gestión a otras cooperativas de transporte interprovincial.

En la tesis de grado titulada “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Ecuador Ejecutivo, de la Ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2014 -2015” se menciona que:

*El estudio permitió que los directivos de la cooperativa refuercen y comprueben el nivel de responsabilidad del personal a través de la propuesta de un proceso práctico acorde a las necesidades de la entidad, inclusive, se identificaron debilidades en los procesos y se emitió recomendaciones con el fin de que la empresa tenga un mejoramiento continuo. (Guangas, 2016, p.126)*

Por otro lado, el proyecto de investigación titulado “El Proceso Administrativo y su Incidencia en el Fortalecimiento Institucional Mediante una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transporte Interprovincial 07 de noviembre del Cantón Paján”, se concluye que:

*Mediante el diagnóstico inicial se pudo conocer el proceso administrativo el cual no fue desarrollado de manera eficaz y eficiente, lo que no permitía elevar la calidad del servicio, ni el cumplimiento de los objetivos y metas planeadas, del mismo modo, la normativa que regula el proceso administrativo no fue cumplida a cabalidad dado que estas no fue conocida por los dirigentes y socios, sin embargo, con la realización de la auditoría de gestión se encontraron puntos débiles los cuales ayudaron a realizar cambios necesarios para mejorar los procesos administrativos. (Rodríguez, 2018, p.37)*

Además, el trabajo de titulación titulado “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, de la Ciudad De Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017”, manifiesta que:

*Mediante la evaluación del Control Interno aplicando el COSO III, se obtuvo un nivel de confianza del 55,57% y de riesgo del 44.45% lo que se encontraba dentro del rango moderado, asimismo la cooperativa no desarrollo una administración estratégica, lo que evitaba que se establezcan objetivos institucionales, planes operativos y presupuestos anuales, finalmente, el nivel directivo de la institución no cumplía con la normativa interna vigente, siendo evidente la falta de la implementación de un manual de funciones y un código de ética que permitiese una adecuada gestión del talento humano y el funcionamiento de las diferentes áreas de la entidad. (Chávez, 2019, p.170)*

## **1.7. Marco teórico**

### ***1.7.1. De las cooperativas***

“Se define cooperativa como una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática” (Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la Identidad Cooperativa, Los principios cooperativos, 1996; citada en Martínez, 2016).

Para poder ampliar más el concepto se tomó en cuenta lo mencionado en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) en su Art. 21:

*El sector cooperativo es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Además, acota que las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetaran a los principios establecidos en esta ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2018, p.6)*

Además, la LOEPS en su Art. 28 señala que:

*Las cooperativas se clasifican según la actividad o necesidad que satisfagan en la sociedad, por lo que estas pueden ser de producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicio. Enfatizando en las cooperativas de servicios explica que son aquellas que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores, autónomos, educación y salud. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2018, p.7)*

Las cooperativas desde su conformación adoptan los siguientes principios: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Sin contar con los principios y valores morales que rigen a la sociedad tales como la honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por el prójimo.

### **1.7.2. Normativa que regula a las cooperativas**

#### **Constitución de la República del Ecuador**

El Art. 283 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que:

*El sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública., privada, mixta, popular y solidaria y de las demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas asociativos y comunitarios.* (Constitución de la República del Ecuador, 2021, p.91)

#### **Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria**

El Art. 9 inciso tercero explica que “en el caso de las cooperativas, el procedimiento de constitución, los mínimos socios y capital social, serán fijados en el Reglamento de esta ley, tomando en cuenta la clase de cooperativas, el vínculo común de sus socios y el ámbito geográfico de sus operaciones” (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2018, p.4).

#### **Ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad vial**

El Art. 29 de la Ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad vial explica que:

*Son funciones y atribuciones del director ejecutivo de la Agencia nacional de regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial (...) entre otras la de supervisar la gestión operativa técnica y sancionar a las operadoras de transporte terrestre (...) previo al trámite correspondiente y observando los principios del debido proceso y del derecho a la defensa, en el ámbito de su competencia.* (Ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad, 2021, p.10)

#### **Ley general de los servicios postales**

De acuerdo con el Art. 2 de la Ley general de los servicios postales:

*La Ley general de los servicios postales será aplicable a todos los operadores postales, es decir, a todas las personas naturales o jurídicas, (...) que realicen una o más de los procesos que conforman el servicio postal, incluido el servicio postal logístico de manera directa o indirecta a nivel local, nacional o internacional, así como a las relaciones que se generan entre ellos y sus usuarios.* (Ley general de los servicios postales, 2015, p.3)

### ***1.7.3. Antecedentes conceptuales de la auditoría***

Mendívil (2016, p.1), explica que la auditoría es una actividad según la cual se verifica el correcto registro de la información contable de las cifras de los estados financieros; es la revisión misma de los registros y fuentes información con la finalidad de determinar qué tan razonables son las cuentas que presentan los estados financieros.

Por otro lado, Paguay (2017, p.10), menciona que la auditoría es una evaluación independiente la cual emplea diferentes técnicas y procedimientos, con la intención de determinar el nivel de cumplimiento de las actividades de una organización, y así poder establecer responsabilidades culposas e indicios de responsabilidad penal.

Además, Morocho (2019, p.12), considera que la auditoría es una herramienta crucial para todas las empresas especialmente para aquellas que están tomando el control del mercado y tienen competencia, con la finalidad de encaminar adecuadamente sus objetivos por medio de la identificación de los recursos para su correcto funcionamiento.

Con base en lo mencionado anteriormente se puede decir que la auditoría es la base para la identificación de hallazgos los cuáles pueden llevar al mejoramiento de las actividades organizacionales y de gestión, mediante la aplicación de procedimientos los cuales garanticen la veracidad y razonabilidad del informe final, con la finalidad de que este pueda ser utilizado por la administración para la correcta toma de decisiones.

### ***1.7.4. Clasificación de la Auditoría***

De acuerdo con Mendívil (2016, p.3), la auditoría se clasifica en diversos tipos, dependiendo de su objetivo, alcance y en cuanto a la forma en que se realiza o quien la realiza:

- A. Desde el punto de sus objetivos y alcance
  - Auditoría financiera.
  - Auditoría administrativa, operativa, gestión, etc.
  - Auditoría gubernamental.
  - Auditoría tributaria.
  - Auditoría informática.
  - Auditoría ambiental.
- B. En cuanto a la forma de su aplicación
  - Auditoría interna
  - Auditoría externa

### ***1.7.5. Auditoría administrativa y operacional***

“Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar sus oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable” (Franklin, 2007, p.10).

Paredes (2008, p.18), explica que la auditoría operacional se realiza con el objetivo de verificar la eficiencia operativa de las áreas funcionales, para así diagnosticar y determinar cuáles son los puntos críticos, y si existe controles que ayuden a la productividad de la misma.

Es decir que la auditoría de administrativa y operacional se encargan de:

- El marco de operación de la empresa.
- Diseñar y organizar la infraestructura para el funcionamiento de la organización.
- Tomar las decisiones oportunas para regular la gestión de la entidad.
- Evaluar el progreso de las operaciones en función del desempeño.
- Determinar el grado de eficiencia y eficacia con el que se desarrollan las actividades.
- Determinar el grado de confiabilidad del control interno.
- Analizar si los objetivos, metas, planes, políticas y procedimientos son los adecuados.
- Identificar si existe el mal uso de los recursos empresariales.
- Si existe duplicidad de actividades.

#### *Definición de auditoría de gestión*

Quishpe, Cárdenas & Rivera (2016, p.97), señalan que la auditoría de gestión es un evaluación objetiva y profesional de evidencias, realizado para ofrecer una apreciación independiente sobre la eficiencia de la administración, así como hacer observaciones que favorezcan al mejoramiento de la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos, y así facilitar la toma de decisiones.

Citando a Llerena (2019, p.6), la auditoría de gestión es un procedimiento que ayuda a evaluar el cumplimiento de procesos legales internos en los que se basan las decisiones adoptadas por los directivos de la organización.

Desde la posición de Quinlli (2018, p.17), la auditoría de gestión incluye la evaluación, prueba e investigación sistemática que las empresas públicas y privadas practican a todas sus actividades administrativas y operacionales, para identificar sus fallas y a través de recomendaciones tomar acciones correctivas a su trabajo, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización.

Después de analizar los conceptos anteriores se concluye que la auditoría de gestión consiste en una serie de procedimientos sistematizados, mediante los cuales se procura evaluar el cumplimiento de la normativa externa e interna que rige a la organización, además, mide el nivel de cumplimiento de los planes, programas y proyectos planteados en la planificación anual, y sobre todo da un diagnóstico de la eficiencia y eficacia administrativa.

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

El objetivo principal de la auditoría es diagnosticar el sistema de información empresarial, para tomar decisiones acertadas. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico (Biler, 2017, p.144).

Por otro lado, Guillen (2019, p.22), sostiene que el objetivo que persigue este tipo de auditoría es establecer un control de la eficiencia y eficacia con la que se administra la economía, para así obtener mayor solvencia financiera.

Soria (2018, p.16), concluye que el propósito básico de la auditoría de gestión corresponde a identificar las diferentes deficiencias encontradas en toda la institución o en cada departamento, con la finalidad de proponer un plan de mejoras para la institución.

Dicho de otra manera, la auditoría de gestión tiene como objetivo identificar, corregir y mitigar los defectos que puedan originarse en los diversos departamentos de la organización, de manera que se generen mayores beneficios con menos recursos y sin desperdicios.

#### ***1.7.7. Importancia de la auditoría de gestión***

Biler (2017, p.147), opina que la auditoría es un proceso esencial para el desarrollo y crecimiento de cualquier negocio, ya que brinda interesantes posibilidades de cambio y mejora.

Llerena (2019, p.7), considera que la auditoría de gestión es importante ya que a través de los resultados proporcionados y a las acciones correctivas tomadas contribuyen al mejoramiento de la gestión para alcanzar niveles de eficiencia y eficacia acordes al cumplimiento de las operaciones implementados.

Es decir, que la auditoría de gestión es importante realizarla en todo tipo de empresas, dado que, contribuye al mejoramiento continuo, mediante una evaluación de la situación empresarial y la propuesta de posibles soluciones a las deficiencias que deben ser advertidas.

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

Llerena (2019, p.8), considera que el alcance de la auditoría de gestión es muy amplio, por cuanto está presente en todas las actividades de la empresa, porque el control interno se extiende desde la actividad más irrelevantes hasta las que ameritan un exhaustivo control.

Dicho de otra manera, el alcance de la auditoría de gestión son todos los procesos administrativos, dado que sin esta ninguna de las actividades podría llegar a ejecutarse, por tanto, todas las actividades deben ser controladas continuamente.

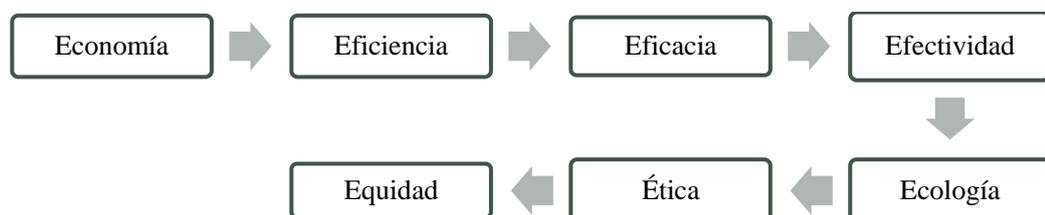
Por otro lado, Torres (2018, p.10), explica que la auditoría de gestión estudia a detalle los procesos operativos, administrativos y financieros de las instituciones, por tanto, el alcance de este proceso se debe considerar los siguientes aspectos:

- Si la entidad ha logrado los objetivos establecidos
- Medición del nivel de confiabilidad
- Control de legalidad del fraude
- Mecanismos de control y evaluación del ambiente

### ***1.7.9. Las “E” de auditoría de gestión***

Bravo, Bravo, & López (2018, p.7), mencionan que la auditoría permite la mejora continua de los sectores público y privado mediante la formulación de recomendaciones destinadas a mejorar la economía, la eficiencia, eficacia de forma constructivas en las organizaciones; las anteriores son las tres “Es” de auditoría de gestión con las que surge la misma, sus características adquieren un trascendental impacto económico y social constante en las organizaciones.

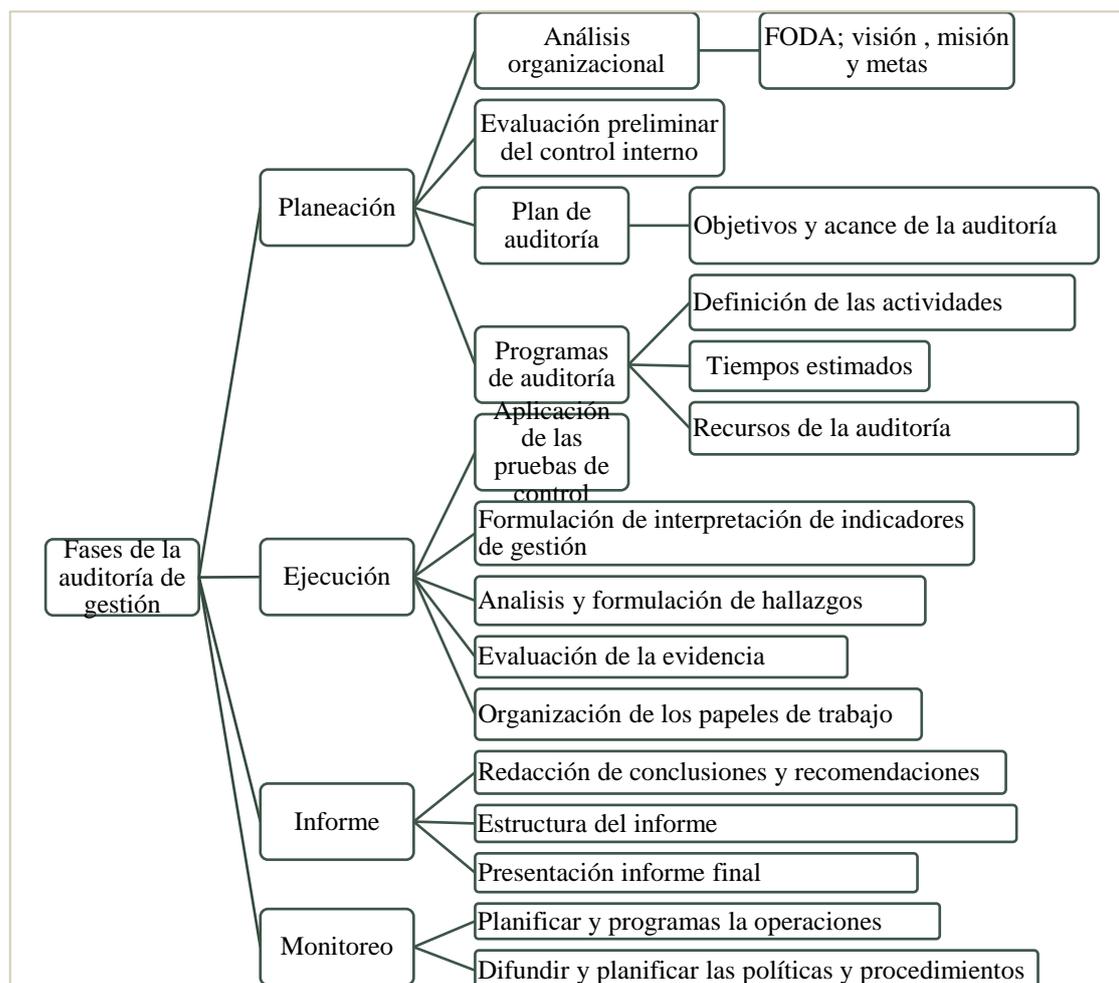
Sin embargo, Zambrano, et al. (2018, p.13), mencionan que no son tres sino siete “Es” dentro de las que se encuentran:



**Gráfico 1-1.** Siete "Es" de la auditoría de gestión

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021.

### 1.7.10. Fases de la auditoría de gestión



**Gráfico 2-1.** Fases de la auditoría

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

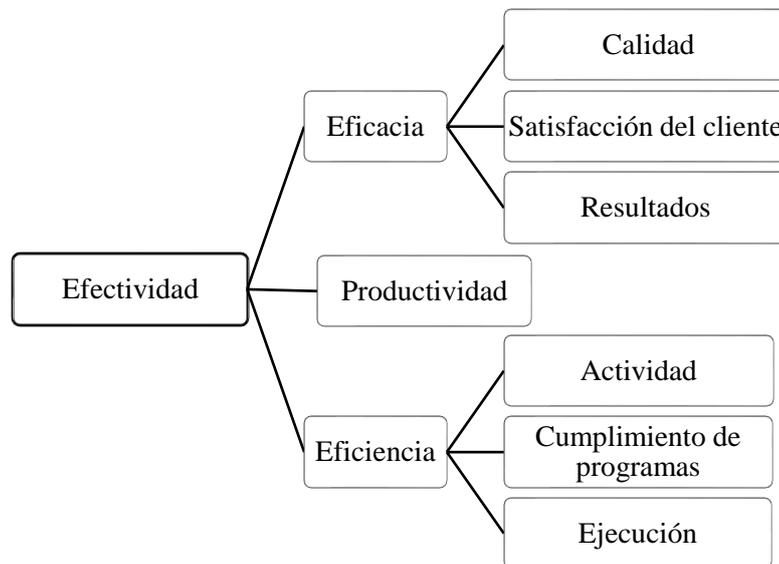
Desde el punto de vista de Arias (2018, p.66), menciona que toda auditoría, debe seguir un proceso, mismo que empieza por la planificación y continua a través de la ejecución, presentación del informe y posterior seguimiento.

### 1.7.11. Indicadores de la auditoría de gestión

Los indicadores son relaciones matemáticas que ayudan a comparar los diversos elementos en la institución, como los clientes satisfechos sobre el total de clientes, los empleados capacitados sobre el total empleados, la utilidad del ejercicio en comparación con los ingresos monetarios ordinarios, entre otros; lo que permite tener un diagnóstico integral de la organización. (Soria, 2018, p. 22)

De acuerdo con Mora (2012, p.18), los indicadores son de esencial importancia dado que “lo que no se mide no se puede controlar, ni mejorar”. Es por eso por lo que los objetivos y tareas que se propone una organización deben concretarse en expresiones medibles, que sirvan para expresar cuantitativamente dichos objetivos y tareas, y son los “indicadores” los encargados de esa concreción. Los indicadores de gestión tienen las siguientes características:

- Pueden medir cambios en ese estado o situación del tiempo.
- Permiten observar de cerca los resultados de las iniciativas y acciones.
- Son herramientas muy importantes para evaluar motivar el proceso de desarrollo.
- Son instrumentos valiosos para determinar lograr mejores resultados en los proyectos. (Mora, 2012, p. 19)



**Gráfico 3-1.** Indicadores de gestión

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

Todo se mide y por tanto se controla, allí radica el éxito de cualquier operación, de ahí, el uso adecuado de estos indicadores en junto con los programas de productividad y optimización continua en los procesos logísticos de las empresas serán la base para la generación de ventajas competitivas sostenibles. Son fórmulas que determinan la realización y el logro la misión, objetivos y metas de un determinado proceso.

### **1.7.12. Riesgo de auditoría de gestión**

Se define como riesgo de auditoría todos aquellos aspectos tanto cuantitativos como cualitativos, que pueden no ser conocidos por el auditor de cuentas en el transcurso de su trabajo (Pallerola & Monfort, 2015, p.108).

El riesgo es la probabilidad de que un hecho, acción o suceso no deseado ocurra. Aplicando esto a la auditoría de gestión se puede mencionar que riesgo es la probabilidad de que se pase desapercibido una actividad medible y controlable por el gerente, al momento de realizar el control interno e identificar las amenazas de la organización y, que estos a su vez no sean detectados por los auditores interno y/o externos.

- **Riesgo inherente:** es aquel que forma parte de la naturaleza humana y por tanto de las actividades que este realiza.
- **Riesgo de control:** es cuando el sistema de control interno deja de ser eficiente, y por tanto debe actualizarse y mejorarse continuamente.
- **Riesgo de detección:** se da cuando al realizar la evaluación se pasa desapercibido algunas falencias lo que ocasiona conclusiones erradas. (Estupiñan, 2016, p.160)

Para poder determinar el riesgo el examen se basará en la siguiente tabla:

**Tabla 1-1:** Nivel de riesgo y confianza

CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

Fuente: (Mora, 2012, p.19)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

Además, se utilizan las fórmulas expuestas a continuación:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{T respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

### 1.7.13. Programa de auditoría de gestión

Es un documento en el cual las actividades programas y los responsables de estas se presentan en forma de tabla, dentro de su contenido se encuentra la fase, la actividad, el responsable y la fecha en que se va a realizar la actividad. (Chavarría, 2014, p.55)

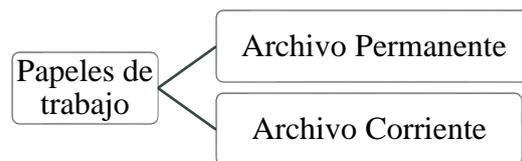
Arias (2019, p.81) menciona que el uso de un programa promueve la eficaz gestión de los recursos humanos y permite el logro de los objetivos, mediante la adopción de una rutina eficaz de trabajo, la misma que puede ser mejorada y adaptada a las particulares circunstancias de cada examen.

En definitiva, los papeles de trabajo propician un orden y cronología de cada una de las actividades a llevarse a cabo durante la auditoría, cumpliendo con una de las características de los auditores “orden”, permitiendo así una evaluación organizada que facilite el cumplimiento de los objetivos de la auditoría.

#### ***1.7.14. Papeles de trabajo de la auditoría de gestión***

Bayas (2017, p.14) recomienda que el auditor mantenga las evidencias de los análisis, comprobaciones, verificaciones, interpretaciones, etc., en que fundamenta sus opiniones y juicios. La evidencia obtenida se registra en los papeles de trabajo. Además, estos documentos describen los procedimientos de auditoría, además se pueden revisar en caso necesario.

Hay dos tipos de papeles de trabajo que deben realizarse en cualquier tipo de auditoría.



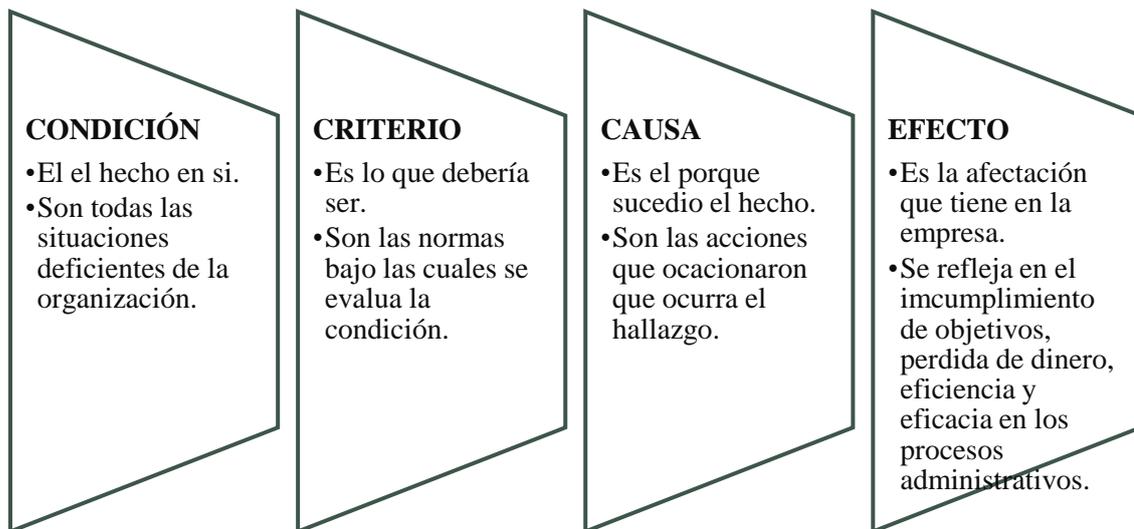
**Gráfico 4-1.** Papeles de trabajo

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

#### ***1.7.15. Hallazgos de auditoría de gestión***

Un hallazgo es la base para la determinación de una o más conclusiones y recomendaciones. Si los hallazgos y conclusiones no están claramente separados, es posible que el lector no pueda comprender cuándo el informe se refiere a las respuestas de los entrevistados o las opiniones del auditor.

El desarrollo del hallazgo está conformado por cuatro atributos:



**Gráfico 5-1.** Atributos de la auditoría

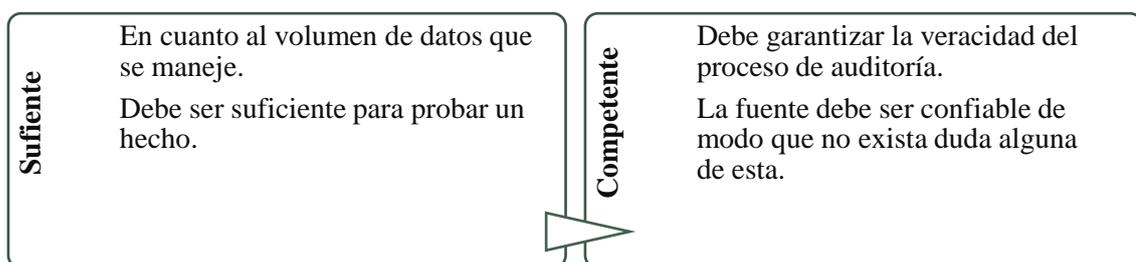
Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022.

### 1.7.16. Evidencia de auditoría de gestión

En la opinión de Solórzano (2018, p.23) es la información derivada de diferentes fuentes que permiten al auditor emitir juicios sobre un aspecto particular presente en los procedimientos de auditoría.

Citando a Sánchez (2021) es el resultado final que surge de la interacción de algoritmos, pruebas y herramientas de auditoría que clasificamos conceptualmente como elementos útiles de la auditoría.

Valderrama, et al (2017, p.35) señalan que la evidencia debe ser:



**Gráfico 6-1.** Características de la evidencia

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022.

### ***1.7.17. Informe de auditoría de gestión***

Armas (2008, p.108) establece que el informe de auditoría de gestión es el resultado de la evaluación realizada a la organización, en la que el auditor expresa en forma escrita los hallazgos derivados de la aplicación de los procedimientos analíticos.

Explica que los insumos necesarios para preparar el informe son los siguientes:

- Información organizacional, y evaluación del control interno.
- Plan de la auditoría
- Programas de auditoría
- Hallazgos de auditoría
- Evidencias y;
- Papeles de trabajo.

El informe es el producto prometido en el contrato de auditoría, y es de gran importancia, dado que, no solo es utilizada por la organización, si no, que la mayoría de las veces este informe debe llegar a manos de organismos gubernamentales encargados de evaluar a la organización, por lo que, se debe elaborar de manera objetiva y detalla a fin de que sea confiable y este acorde a la realidad de la empresa.

### ***1.7.18. COSO***

Para tocar el tema sobre el COSO es necesario tener en cuenta el origen de este, de acuerdo con Cubero (2018, p.44) el control interno del cual nace el COSO es:

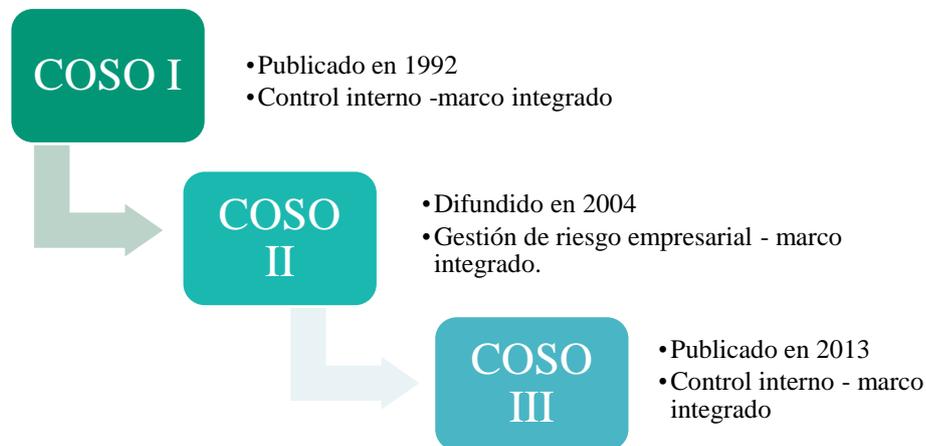
*“Un proceso diseñado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad, respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”.*

El control interno es una actividad inherente del ser humano y de las acciones ejecutadas por este con la finalidad de realizar un proceso corporativo, y dado que el hombre tiene naturaleza humana suele errar, nace la necesidad de tener seguridad y controlar a nivel individual y colectivo para verificar el cumplimiento de los objetivos, planes y proyectos establecidos previamente.

Al inicio el control interno estuvo ligado al ámbito económico por lo que se dejaba esas funciones al ámbito contable y financiero, por lo que no involucraba a los trabajadores de las demás áreas, por lo que la evolución del control interno va de la mano con la de la auditoría. El proceso de control interno al inicio fue realizada utilizando el método de error y acierto, dado que no existían pautas que especifiquen un proceso estandarizado, con el paso de los años este proceso va

tomando importancia, por lo que en Estado Unidos se forma una comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado, para que proporcionen liderazgo intelectual relacionados con la gestión del riesgo empresarial (ERM), control interno, y la disuasión del fraude.

Fue así como se fueron publicando los tres tipos de COSO presentados a continuación:



**Gráfico 7-1.** Versiones COSO

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2022.

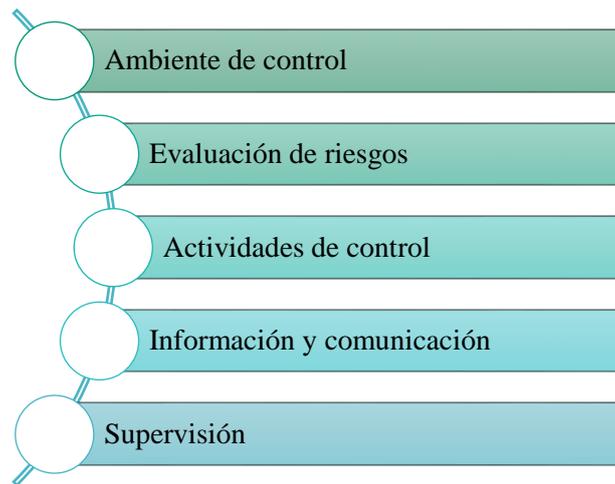
### **1.7.19. COSO I**

De acuerdo con Cubero (2018, p.45) en 1992, el comité emitió el primer informe “Internal Control – Integrated Framework” o también denominado COSO I, con la finalidad de ayudar a las organizaciones a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno y proporcionar un modelo sobre el cual puedan evaluar sus sistemas de control interno y proporcionar un modelo sobre el cual puedan evaluarlo.

Con la creación del COSO se dio una definición sistematizada de control interno. Según el COSO I, el control interno es un proceso realizado por la gerencia y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar un grado razonable de seguridad para cumplir los objetivos planteados dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables

Se subdivide en cinco componentes:



**Gráfico 8-1.** Componentes del control interno COSO I

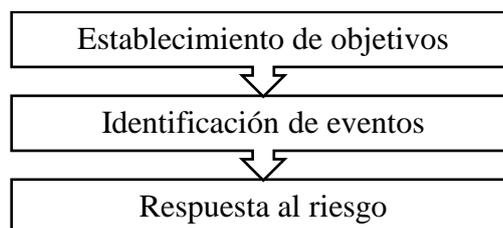
Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022.

### 1.7.20. COSO II

Hacia finales del año 2004 el Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission realizó una ampliación del concepto de control interno, otorgando así una guía más detallada sobre la evaluación, identificación, y gestión integral de riesgos.

El COSO II se elaboró con un diseño mediante el cual se pueden identificar, comunicar y monitorear los riesgos a lo largo de todos los procesos, con el fin de reducir amenazas, manejar la incertidumbre y aprovechar al máximo las oportunidades. (Cubero, 2018, p.50)

Debido a los nuevos cambios en el COSO se pueden analizar tres componentes adicionales a los que se identificaron en el COSO I.



**Gráfico 9-1.** Componentes COSO II

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022.

De acuerdo con Cubero (2018, p51) estos tres componentes son la base para que las empresas puedan definir metas, por lo tanto si los objetivos son claros se podría determinar que riesgos tomar y así cumplir las metas organizacionales. Los ocho componentes en si se encuentran

alineados con los objetivos estratégicos, operacionales, reportes y cumplimiento, por lo que se toma en cuenta todas las actividades en todos los niveles de la organización.

A continuación se detalla cada uno de los componentes del COSO II:

1. **Ambiente interno:** está directamente relacionado con el establecimiento de estrategias y objetivo, la planificación y organización de las actividades, la identificación y análisis de los riesgos, la evaluación y toma de decisiones sobre el tratamiento que deben ejecutar con respecto a ellos.
2. **Establecimiento de objetivos:** se evalúa si las organizaciones plantearon sus objetivos alineados a su misión y visión, y si son medibles, y alcanzables con los recursos que poseen. Lo objetivos, planes y programas deben estar definidos antes de que los niveles directivos identifiquen riesgos, para asegurar una toma de decisiones correcta.
3. **Identificación de eventos:** se identifican los eventos que afectan a los objetivos organizacionales, ya sean estos perjudiciales o beneficiosos, es decir se evalúa los ambientes externos e internos.
4. **Evaluación del riesgo:** una vez realizada la identificación de los riesgos la organización debe establecer medidas de control que permitan evaluar los posibles impactos en la gestión (pueden ser positivos o negativos), si estos resultan ser positivos se debe tener mucho cuidado con su estimación dado que suelen conllevar a mayores riesgos.

Los riesgos normalmente suelen analizarse considerando su probabilidad e impacto para determinar cómo deben ser administrados.

5. **Respuesta al riesgo:** la organización en este punto debe identificar y establecer posibles respuestas a los riesgos acorde con las necesidades y posibilidades de la entidad. Dentro de las posibles soluciones pueden tomarse en cuenta: evitar el riesgo (evitar realizar actividades que generen riesgo), reducir el riesgo (es decir que se debe reducir el impacto del riesgo implementando algún proceso adyacente), compartirlo (es decir que el riesgo puede transferirse o compartirse con un tercero), aceptarlo (es decir que no se realiza ninguna actividad que minimice o aumente el riesgo).
6. **Actividades de control:** se basa netamente en la formulación y establecimiento de políticas y procedimientos para asegurar que las respuestas al riesgo se lleven de manera organizada y estén acorde con las necesidades y recursos empresariales. Por lo general están puntualizados y estructurados en reglamentos.
7. **Información y comunicación:** la información que se genera en la organización debe ser confiable y oportuna, debe fluir por todos los niveles organizacionales, dado que si esta es relevante permitirá a los miembros de la empresa cumplir con sus funciones eficientemente.
8. **Monitoreo:** finalmente se supervisa que el proceso de administración de riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los componentes del COSO ERM estén funcionando adecuadamente. El monitoreo puede llevarse a cabo mediante la evaluación continua, este

proceso permite verificar que la totalidad de la gestión de riesgos corporativos estén funcionando, para así poder establecer cambios a tiempo.

#### **1.7.21. Definición del control interno**

Un control es cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa, con la finalidad de procurar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos (Tejada & Valencia, 2020, p.11).

El control interno abarca controles administrativos y operativos de todos los sectores de la empresa para lograr la efectividad y eficiencia en las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, acatamiento de leyes vigentes y adhesión a la política de la empresa. (Armas, 2008, p.19)

El control interno es un procedimiento mediante el cual se pueden identificar, controlar y solucionar falencias a tiempo, es de continua aplicación dado que siempre van a existir nuevas formas de que los errores pasen y si estos no se detectan a tiempo pueden ser perjudiciales para la empresa.

#### **1.7.22. Principios del control interno**

Paredes (2008, p.97) menciona que la aplicación del control interno dentro de una organización debe basarse en el principio de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

- Igualdad: se debe asegurar que las actividades orientadas no otorguen ningún privilegio a ningún grupo.
- Moralidad: los procedimientos de evaluación no solo deben acatar las normas legales, sino además de las morales y éticas que regulan a la sociedad.
- Eficiencia: todas las actividades deben utilizar los recursos generando un costo mínimo sin afectar a la calidad del proceso.
- Economía: los recursos organizacionales deben ser presupuestados acorde a las necesidades de la organización.
- Celeridad: ante cualquier imprevisto o riesgo detectado se debe dar una respuesta rápida y oportuna.
- Imparcialidad: el proceso debe llevarse a cabo con transparencia, con la finalidad de que no existan dudas de veracidad de los resultados obtenidos.
- Valoración del costo ambiental: todas las actividades deben evaluarse con el objetivo de que causen el menor impacto ambiental posible.

### ***1.7.23. Importancia del control interno***

Capote (2019, p.11) enfatiza que, la aplicación de un sistema de control interno en una entidad reducirá el fraude y regulará las funciones de algunos ejecutivos y directivos, lo que ayuda a evitar y detectar arbitrariedades, decisiones indebidas, ineficiencias y otros hechos de más gravedad, que en ocasiones pueden conducir a la renuencia de los directivos a la aplicación de un sistema que controle y los limite.

Su debida utilización hace que la empresa tenga orden y este acorde a lo planificado por la gerencia, reduciendo, en gran magnitud, las ilegalidades dentro del marco laboral porque obliga al constante control (Vásquez & Lazo, 2016, p.76).

El control interno es de vital importancia dado que gracias a este se pueden mejorar los procesos y evaluar el cumplimiento de cada objetivo plantado, permitiendo que la organización se desarrolle y se convierta en un precedente entre sus competidoras.

#### ***Objetivos del control interno***

De acuerdo con Serrano, et al (2018, p.32) los principales objetivos del control interno son:

- Implementar las normas y aspectos para la descripción y ejecución de las actividades mediante la utilización de controles pertinentes que aseguren el máximo rendimiento.
- Comprobar si los resultados son consistentes con los objetivos planteados.
- Medir y evaluar los resultados con respecto a las metas planteadas.
- Ejecutar acciones correctivas.
- Realizar cambios necesarios y pertinentes para alcanzar los objetivos propuestos.

### ***1.7.24. Elementos del control interno***

Gómez & Lazarte (2019) propone los siguientes elementos de control:

- Niveles de autorización: corresponde a las líneas de mando establecidas en la organización.
- Integridad e idoneidad del personal: hace referencia a la calidad del talento humano que está en la empresa.
- Practicas sanas: constituyen los diversos parámetros sobre los cuales se cumplen los planes y objetivos.
- Auditoría interna: es de gran ayuda para la dirección de la empresa en cuanto a la evaluación de la gestión y control interno.

### 1.7.25. Definición y utilidad de los flujogramas

Aguilar (2011, p.71) menciona que un diagrama de flujo es una gráfica de la secuencia de una actividad, por tanto, trata de representar la secuencia de procesos relacionados, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, se convierte en una representación simbólica o gráfica de los procedimientos administrativos.

Según el Ministerio de planificación nacional y política económica (2009, p.2) esta herramienta es muy útil para las organizaciones porque su aplicación ayuda con el desarrollo de una mejor gestión institucional, dado que:

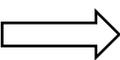
- Muestran la composición del proceso o programa de manera global con el fin de mejorar su comprensión.
- Facilita la identificación de problemas como cuellos de botella o duplicación del proceso, la responsabilidad y puntos de decisión.
- Permite analizar los procedimientos de quien proporciona los insumos y a quien van dirigidos.
- Se utiliza como herramienta para la formación de nuevos funcionarios y se utilizan en caso de que el personal a cargo esté ausente, por lo que otra persona puede reemplazarlo.

### 1.7.26. Tipos de Diagramas

Según el Ministerio de planificación nacional y política económica (2009, p.5-7) existen los siguientes tipos de diagramas de flujo:

- a. Diagrama de flujo vertical: también conocido como tabla de análisis de procesos, es un gráfico donde hay filas y columnas, en las columnas están los símbolos, en las filas se indica la secuencia de los pasos a realizar. Este tipo de flujograma es muy útil para preparar un procedimiento, ayudar en la capacitación del talento humano y la asignación de trabajo.

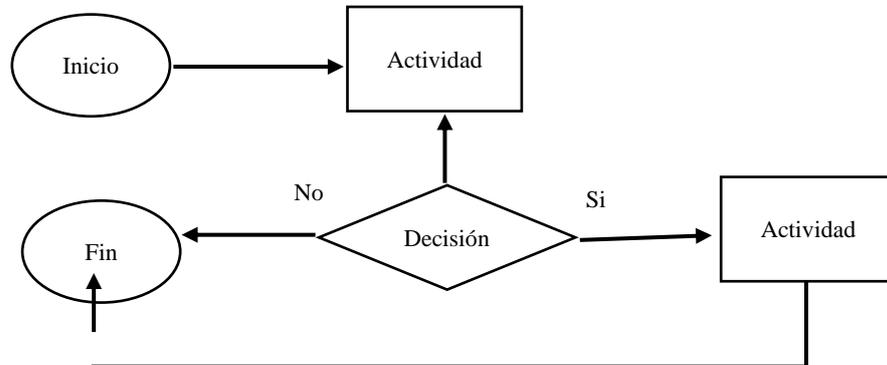
**Tabla 2-1:** Diagrama de flujo vertical

Operación	Almacenamiento	Transporte	Descripción de la actividad
			
●			Recepción de encomienda
	●		Clasificación y empaque de encomienda
		●	Entrega de encomienda a transportista.
		●	Recepción de encomienda en oficina de destino
●			Entrega de encomienda destinatario.

**Fuente:** (Ministerio de planificación nacional y política económica, 2009, p.5)

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021.

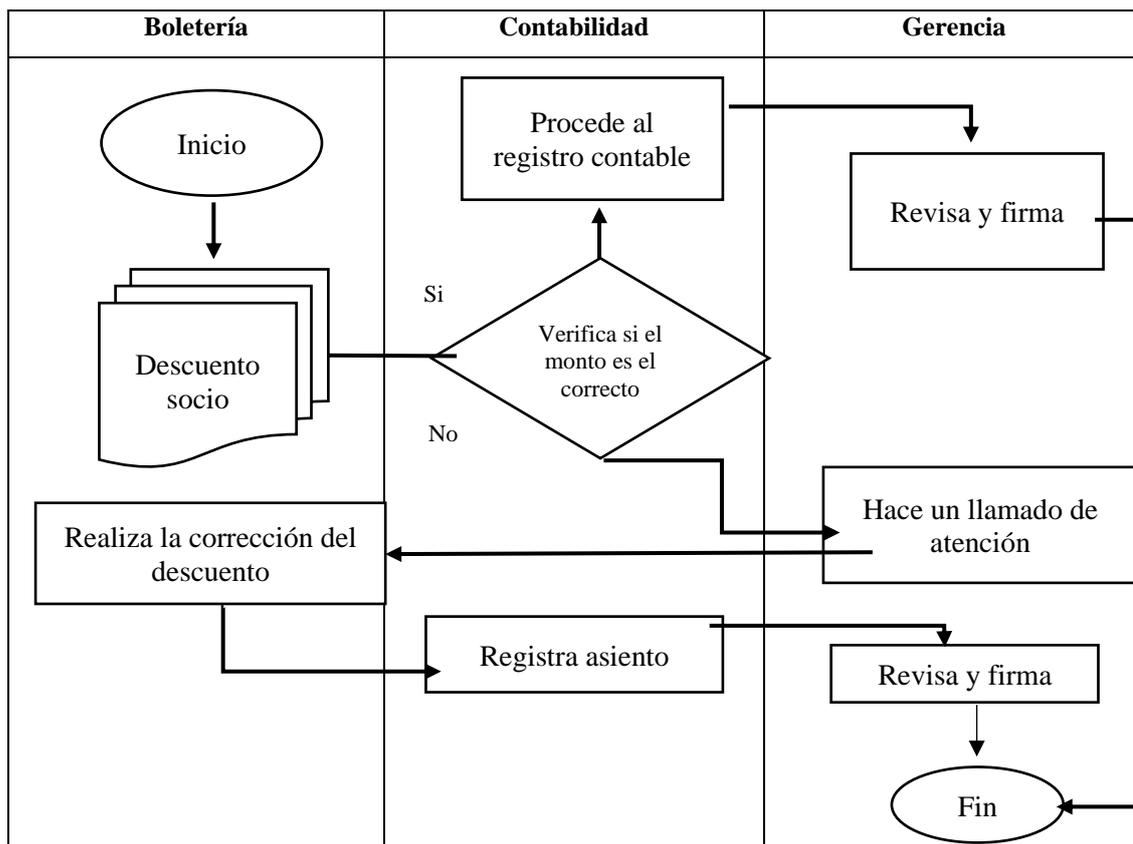
- b. Diagrama de flujo horizontal: es muy parecido al vertical dado que se utiliza la misma simbología, sin embargo, en este la información se presenta en forma horizontal, es muy útil para identificar la función de cada persona y sus actividades asignada permitiendo evaluar la asignación de trabajo. Su elaboración es más detallada sin embargo permite identificar cada uno de los departamentos que interviene en una actividad.



**Gráfico 10-1.** Diagrama de flujo horizontal

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

- c. Diagrama de flujo de bloques: su utilidad es la misma que las dos anteriores, pero contiene más símbolos y figuras que los dos anteriores dado que representa la rutina de una actividad a través de una secuencia de figuras entrelazadas entre sí y cada una con su correspondiente significado.



**Gráfico 11-1.** Diagrama de flujo en bloques

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

### 1.7.27. Marcas de auditoría

Denominados también “códigos o claves de auditoría”, constituyen los signos convencionales y distintivos que emplea el auditor para identificar el tipo de trabajo realizado y las pruebas y los procedimientos aplicados, que se reflejan en los papeles de trabajo de auditoría. (García, 2014, p.41)

Para Paredes (2008, p. 132) las marcas de auditoría llamadas también claves de auditoría, son signos particulares y distintivos que utiliza el auditor para señalar las deficiencias encontradas. Se utilizan en todos los papeles de trabajo, con significado uniforme o son acorde al criterio del auditor.

Algunas de las marcas utilizadas son :

**Tabla 3-1:** Marcas de auditoría

Marca	Trabajo
~	Sumas verticales
√	Cálculos verificados
Δ	Rastreo de datos
△	Inspección física

Fuente: (Paredes, 2008, p. 132)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

### ***1.7.28. Normas de auditoría***

El desarrollo de la auditoría recae en la revolución industrial en Gran Bretaña, época en la cual se estaban cimentando los principios de la administración, por lo que, las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) no se establecían.

Peñuela (2017, p.13) explica que para realizar una auditoría se necesita entre otros aspectos: cumplir con todas las NIA, además, de los requerimientos legales y reglamentarios que se apliquen en el lugar de residencia de la compañía.

La importancia de las Normas Internacionales de Auditoría para los auditores radica en que estos deben aplicar los procedimientos específicos para que el informe final no carezca de objetividad, pertinencia ni validez ante los entes que necesiten del mismo. Las diversas NIA ayudan al auditor en la detección de errores, la evaluación de la materialidad dado que son aspectos analizados permanentemente en una auditoría con el fin de identificar y evaluar los riesgos, determinar la naturaleza, los tiempos y alcance de los procedimientos de auditoría. (Peñuela 2017, p.14)

Es decir, que las NIA son de primordial aplicación durante todos los procesos de auditoría con la finalidad de aplicar formatos internacionales y estandarizados, afin de que los papeles de trabajo, las evidencias, el muestreo y el informe no carezcan de pertinencia, objetividad ni validez.

## **1.8. Marco conceptual**

### ***1.8.1. Eficacia***

El objetivo es alinear la organización con las condiciones externas. En consecuencia, la eficacia reconoce y explica las condiciones en las que opera la organización y determina qué debe hacerse para alinear sus operaciones con las condiciones en las que opera la organización y determina qué debe hacerse para alinear sus operaciones con las condiciones ambientales. Es cumplir con los planes, programas y objetivos establecidos en un tiempo estimado. (García, et al, 2019, p.16)

### ***1.8.2. Eficiencia***

La eficacia además de incrementar los beneficios de la empresa también contribuye a la superación del personal, desarrollo y progreso del individuo y su entorno. Del análisis de este indicador se desprende que no se puede considerar de manera independiente a ninguno, porque cada uno aporta una medición parcial de los resultados. Por eso debe considerarse como un sistema de medición de la gestión organizacional. Es realizar las actividades con los mínimos recursos y obtener buenos resultados. (García, et al, 2019, p.17)

### ***1.8.3. Ética***

Es una investigación sistemática sobre cómo mejorar la calidad y elevar el estándar humano, la vida social y personal, a través del ejercicio profesional. Se desarrolla operando dentro del contexto social en el que se desarrolla, esté donde esté (Coasaca, et al, 2016, p.223).

### ***1.8.4. Fortalezas***

Las fortalezas empresariales son un subconjunto de rasgos de personalidad que se cree que son valores morales. Cabe señalar que están ampliamente asociados con ciertas culturas y religiones. Sin embargo, identificar las fortalezas de una empresa es fundamental para saber qué diferencia a una entidad de los componentes en el mercado. (Nicuesa, 2019)

### ***1.8.5. Oportunidades***

Las oportunidades son fuerzas ambientales especiales. No pueden ser controlado por la organización, pero representa factores importantes de la organización, es una posibilidad de crecimiento o mejora (Díaz, 2019, p.23).

### ***1.8.6. Debilidades***

Las debilidades de una empresa son aspectos de una brecha o defecto competitivo. Las debilidades son todos los factores internos que ponen a una empresa en desventaja frente a sus competidores (Quiroa, 2020).

### ***1.8.7. Amenazas***

Se define como un elemento del entorno externo de una organización, puede ser negativo para el desarrollo y el crecimiento de esta, e incluso puede afectar su sostenibilidad en el escenario global del mercado (Quiroa, 2020).

### ***1.8.8. Visión***

Consiste en la articulación de las estrategias necesarias para lograr los objetivos pretendidos por la dirección y/o propiedad. Este es un ejercicio complejo porque las tendencias del mercado deben alinearse con la voluntad del equipo. Se debe encontrar un equilibrio entre quién puede ser objetivamente y qué quiere que sea la organización. Por tanto, es mejor desarrollar el proceso a

través de un método de aprendizaje que incluya las opiniones unánimes del grupo empresarial. (Miretti & Lema, 2021)

#### ***1.8.9. Misión***

Se puede definir como una declaración de su dirección distintiva, alineada con los valores o expectativas establecidas en la empresa. Es un término estratégico estrechamente relacionado con los objetivos y decisiones empresariales, por lo que debe crearse con tiempo y esfuerzo. (Miretti & Lema, 2021)

#### ***1.8.10. Objetivo***

Un objetivo empresarial es aquella meta y proyección que la empresa pretende alcanzar en un periodo de tiempo determinado. Los objetivos empresariales tienen relación directa con los propósitos de la compañía y deberán definirse y ajustarse en función de diversos factores externos que puedan afectarla. (Noriega, 2021)

#### ***1.8.11. Plan estratégico***

Un plan estratégico es un documento incorporado a un plan de negocios, que incluye una planeación económica, financiera, estratégica y organizacional que una organización debe realizar para cumplir sus metas y objetivos los cuales permitirán el desarrollo empresarial esperado (Sánchez, 2021).

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación

##### 2.1.1. *Enfoque Cualitativo*

Se aplica con el fin de recolectar información bibliográfica existente sobre el desarrollo de una auditoría al proceso de administrativo de una cooperativa, desde la parte científica y metodológica, para así evaluar los procesos mediante la aplicación de información confiable y veraz, analizando la información encontrada y plasmándola en el planteamiento del problema y los hallazgos de auditoría.

##### 2.1.2. *Enfoque Cuantitativo*

Se aplica en la tabulación y análisis de la información estadística obtenida durante la investigación y en consecuencia de la aplicación de los indicadores de gestión los cuales aportan información relevante que permitirá un diagnóstico de las causas y consecuencias de los problemas identificados durante la auditoría.

#### 2.2. Nivel de Investigación

##### 2.2.1. *Bibliográfica.*

El presente trabajo se basa en información de fuentes primarias y secundarias las cuales aportan conocimiento plasmado en libros, tesis, artículos, leyes, normativas y manuales referentes al tema de investigación y de la cooperativa.

##### 2.2.2. *Descriptivo.*

La siguiente investigación permite la descripción de actividades y procesos relevantes de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores, analizadas previa la realización de las encuestas a los órganos rectores de la institución con el objetivo de que determinar el nivel de eficiencia de los procesos administrativos realizados por cada uno.

### 2.2.3. Campo

La presente investigación se realizó previa a la visita a las instalaciones de la cooperativa y de una conversa con los trabajadores de esta, permitiendo obtener así información pertinente, relevante y suficiente para la evaluación de los procesos de administración de la entidad.

## 2.3. Diseño de investigación

### 2.3.1. No experimental:

El presente trabajo no es experimental ya que se identifican hallazgos y se analizan sus causas y consecuencias y no se manipularon las variables encontradas, solo se realizó una observación de su contexto y se plasmó lo encontrado en el informe de auditoría.

## 2.4. Población y muestra

### 2.4.1. Población

El presente trabajo de investigación evaluó la gestión de los organismos de gobierno, administración y control interno de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores.

**Tabla 4-2:** Población de la Cooperativa Transvencedores

<b>Organismos</b>	<b>Cantidad</b>
Socios	19
Consejo de administración	5
Consejo de vigilancia	3
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>

**Fuente:** (Estatuto y Reglamento Interno de la Cooperativa Transvencedores, 2019)

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021.

### 2.4.2. Muestra

Dado que la muestra es una fracción de la parte de la población que va a ser sujeto de estudio, no se realizó ningún cálculo para determinar la misma, debido a que, el conjunto universo o población por sí misma ya es representativa y no amerita un cálculo de muestra.

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

### **2.5.1. Métodos**

El presente proyecto de investigación titulado “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020” aplicara los siguientes métodos:

#### *2.5.1.1. Deductivo*

Durante la elaboración de la presente tesis se aplicó el método deductivo dado que permite obtener una conclusión sobre las premisas encontradas en los problemas y las leyes que incumplen como causa o consecuencia de su inobservancia y la falta de cultura legal en la institución.

#### *2.5.1.2. Inductivo*

Mediante este método se pudo obtener conclusiones generales sobre las evidencias encontradas durante la evaluación y observación de los diversos procesos administrativos realizados en la cooperativa con el fin de determinar su nivel de eficiencia.

#### *2.5.1.3. Sistémico*

Se aplicó este método dado que ayudo a identificar al sujeto de estudio, así como sus elementos para relacionarlos entre sí y comprender mejor a la institución y lo que sus procesos aportan a su eficiente funcionamiento.

#### *2.5.1.4. Analítico*

Con este método se pudo observar a la cooperativa con el objetivo de identificar problemas referentes al proceso administrativo, como consecuencia de esto se procedió a la recomendación para mitigar y solucionar las debilidades encontradas y así obtener un mejor nivel de eficiencia.

## 2.5.2. Técnicas

### 2.5.2.1. Observación.

Durante la investigación se utilizó como herramienta la observación para así poder conocer a la entidad, la eficiencia de sus procesos administrativos, obteniendo así información primaria con la que se procedió al planteamiento del problema y a la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

### 2.5.2.2. Encuesta

Se aplicó la encuesta a la asamblea general de socios, el consejo de administración y vigilancia con el objetivo de recoger información necesaria para determinar el nivel de eficiencia de los procesos administrativos de la cooperativa, mediante el análisis de las respuestas efectuadas desde el punto de vista de los socios.

### 2.5.2.3. Entrevista

Se realizó la entrevista al gerente de la institución con el fin de obtener información suficiente y pertinente la cual me permitió conocer la situación real de la institución, y así poder analizar la situación y las posibles causas y consecuencias que tendrá en la cooperativa.

## 2.5.3. Instrumentos

Las técnicas e instrumentos utilizados en el proyecto de investigación son los siguientes:

**Tabla 5-2:** Instrumentos de Investigación

<b>Instrumento</b>	<b>Fuente</b>
Ficha o Guía de observación	Primaria
Cuestionario de preguntas	Primaria
Guía de entrevista	Primaria

**Fuente:** (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, P. 217-220)

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021.

## 2.6. Análisis e interpretación de resultados

### 2.6.2. Encuesta dirigida a los socios

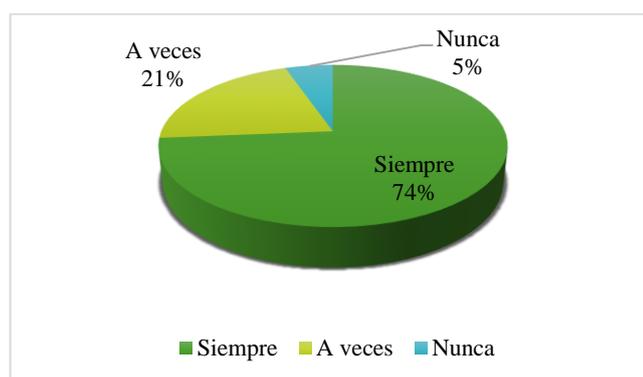
1. ¿Para la elección del consejo de administración y vigilancia se toma en cuenta el conocimiento, experiencia, habilidades y destrezas de los candidatos?

**Tabla 6-2:** Elección del Consejo de administración y vigilancia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	73,68%
A veces	4	21,05%
Nunca	1	5,26%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los socios

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.



**Gráfico 12-2.** Elección del Consejo de administración y vigilancia

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

#### **Interpretación:**

De acuerdo con la encuesta realizada a la asamblea general, el 73,68% de los socios mencionaron que al momento de elegir a los miembros del consejo de administración y vigilancia siempre tomaban en cuenta el conocimiento, experiencia, habilidades y destrezas de los candidatos, el 21,05% mencionaron que a veces y el 5,26% que nunca dado que en su mayoría los socios de la cooperativa no tienen el conocimiento necesario para llevar a cabo el proceso y que tomaban en cuenta la afinidad que tenían con la persona.

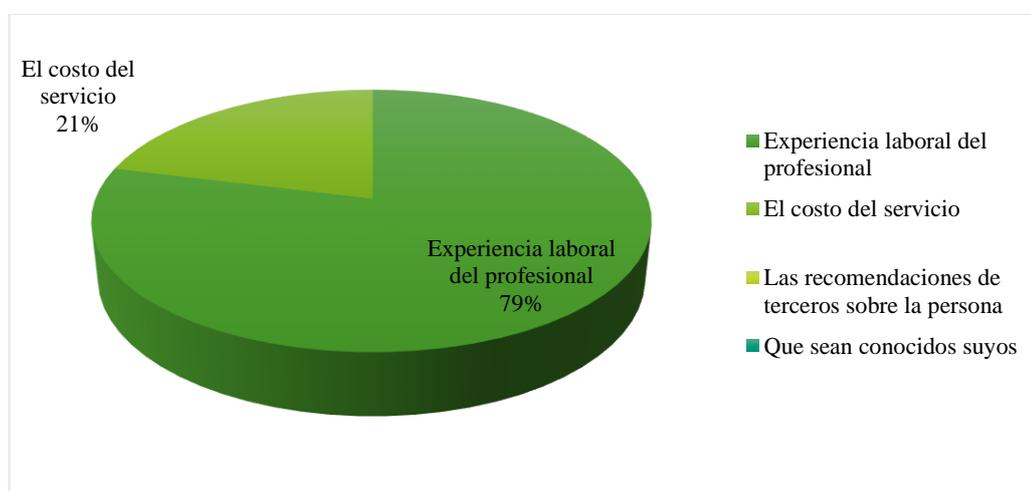
**2. ¿Cómo miembro de la Asamblea general qué considera usted al momento de elegir al auditor externo e interno?**

**Tabla 7-2:** Elección del Auditor Externo e Interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Experiencia laboral del profesional	15	78,95%
El costo del servicio	4	21,05%
Las recomendaciones de terceros sobre la persona	0	0,00%
Que sean conocidos suyos	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los socios

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.



**Gráfico 13-2.** Elección del Auditor Externo e Interno

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

**Interpretación:**

De los socios encuestados el 78,95% de los socios mencionaron que al momento de elegir al auditor externo e interno tomaban en cuenta la experiencia laboral del profesional, por otro lado, el 21,05% menciona que se fijaba más en el costo del servicio.

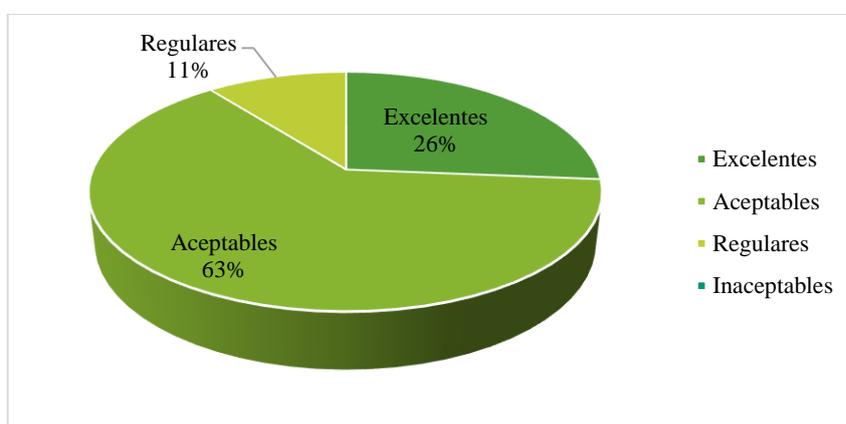
3. ¿De acuerdo con su criterio, los estados financieros e informes presentados en el año 2020 por los consejos y gerencia fueron?

**Tabla 8-2:** Aprobación de los estados financieros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelentes	5	26,32%
Aceptables	12	63,12%
Regulares	2	10,53%
Inaceptables	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los socios

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.



**Gráfico 14-2.** Aprobación de los estados financieros

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021.

**Interpretación:**

De los socios encuestados el 63,16% consideran que los estados financieros presentados por los consejos y gerencia fueron aceptables dado que algunas transacciones no estaban contempladas en el presupuesto, pero fueron necesarias para la situación de la cooperativa; el 26,32% mencionó que fueron excelentes dado que no percibieron ninguna falencia; el 10,53% mencionó que fueron regulares dado que a pesar de obtener ingresos considerables sus deudas con la cooperativa no disminuyeron.

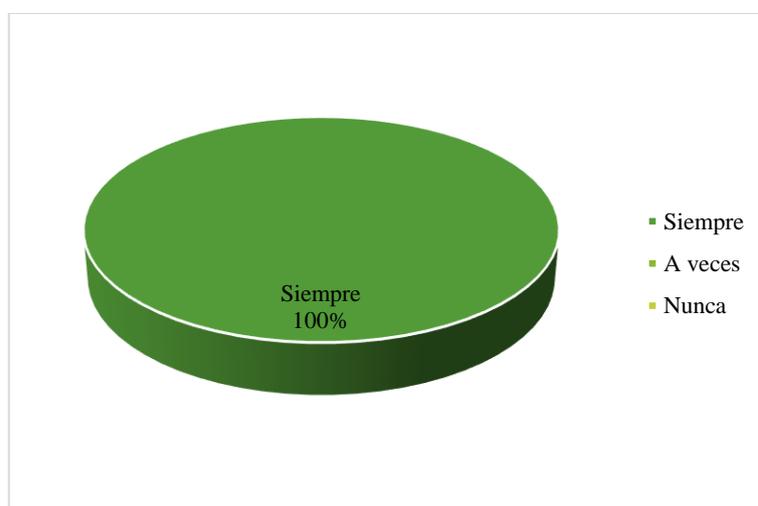
**4. ¿Cómo miembro de la asamblea general conoce el plan estratégico, plan operativo y presupuesto de la cooperativa?**

**Tabla 9-2:** Conocimiento del plan estratégico, plan operativo y presupuesto.

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	19	100%
A veces	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021.



**Gráfico 15-2.** Conocimiento del plan estratégico, plan operativo y presupuesto

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

De los socios encuestados el 100% mencionaron que siempre conocen el plan estratégico, plan operativo y presupuesto dado que la primera reunión se realiza con el fin de examinar y conocerlos antes de que estos sean enviados a la SEPS.

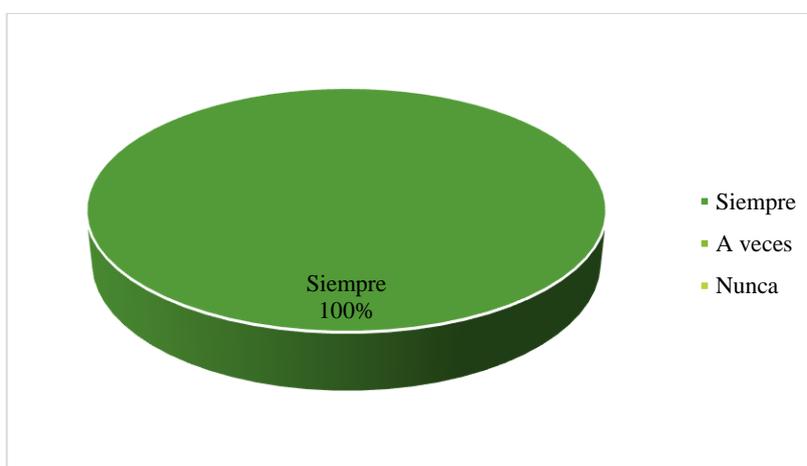
**5. ¿Suelen tomar en cuenta las recomendaciones dadas en los informes de auditoría interna y externa?**

**Tabla 10-2:** Conocimiento y resolución de los informes de auditoría interna y externa

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	19	100%
A veces	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021.



**Gráfico 16-2.** Conocimiento y resolución de los informes de auditoría interna y externa

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

De los socios encuestados el 100% mencionaron que siempre toman en cuenta las recomendaciones de los auditores al momento de desarrollar sus funciones y de emitir observaciones a los consejos para que estos controlen y organicen el cumplimiento de las actividades previstas en los informes.

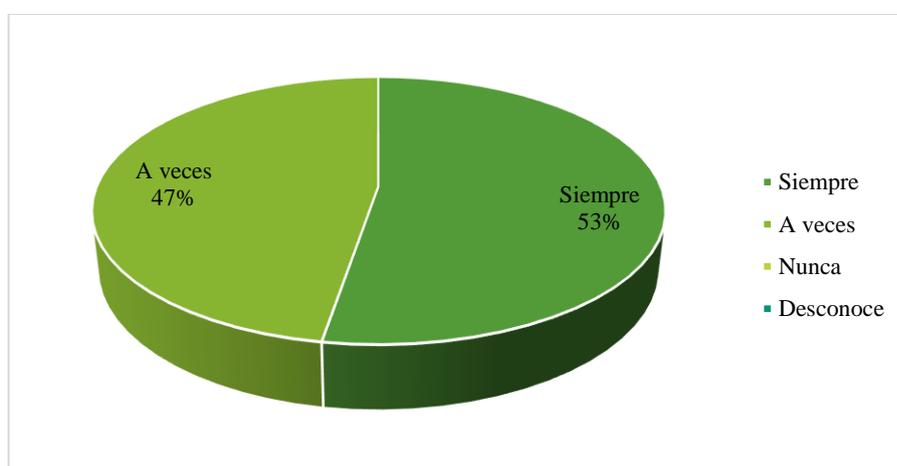
**6. ¿La planificación presupuestaria y operativa de la cooperativa se ejecutan acorde a lo planificado?**

**Tabla 11-2:** Ejecución operativa y presupuestal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	52,63%
A veces	9	47,37%
Nunca	0	0,00%
Desconoce	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 17-2.** Ejecución operativa y presupuestal

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

El 52,63% de los socios mencionaron que siempre ejecutan la planificación presupuestaria y operativa acorde a lo planificado, mientras que, el 47,37% mencionó que a veces dado que al final del año se termina con menos utilidad de la esperada, debido a la falta de ingresos en algunas oficinas por concepto de encomiendas.

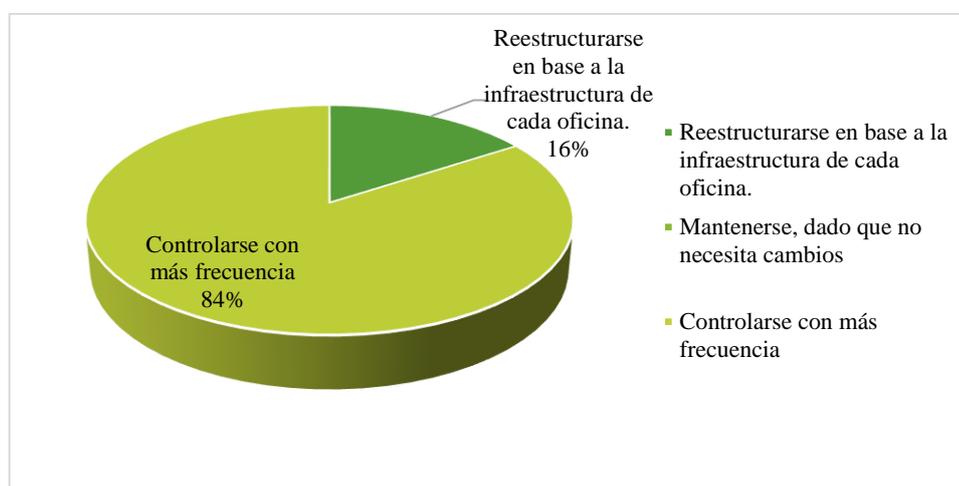
**7. De acuerdo con su criterio el servicio de paquetería (encomiendas) ofertado por la cooperativa debería:**

**Tabla 12-2:** Organización del servicio de paquetería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Reestructurarse en base a la infraestructura de cada oficina.	3	15,79%
Mantenerse, dado que no necesita cambios	0	0,00%
Controlarse con más frecuencia	16	84,21%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los socios

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 18-2.** Organización del servicio de paquetería

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

El 84,21% de los socios señalaron que el servicio de paquetería ofertado por la cooperativa debería controlarse con más frecuencia de la habitual dado que algunas veces se extravían los paquetes, y existen rumores de que los oficinistas envían a los clientes a otras cooperativas.

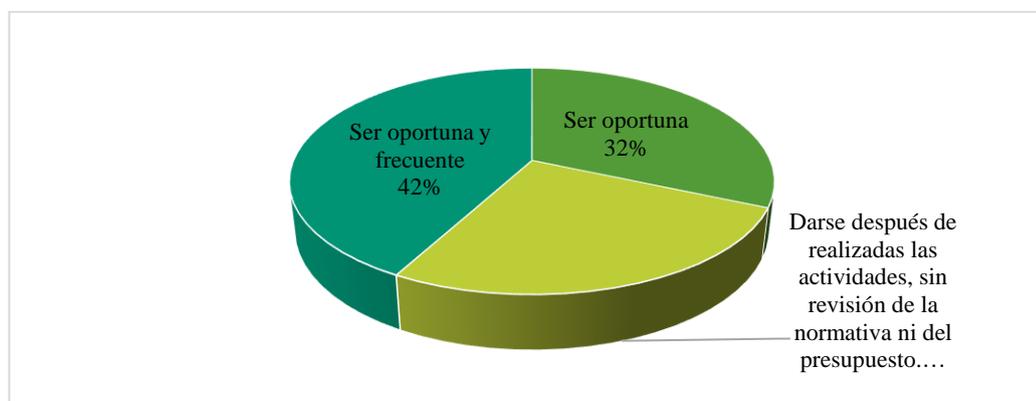
**8. La comunicación entre los altos mandos (gerente, presidente) y los mandos medios (contador, secretaria) de la cooperativa debería:**

**Tabla 13-2:** Comunicación organizacional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ser oportuna (el gerente o presidente deberían informar al contador sobre alguna transacción a fin de que este verifique el presupuesto)	6	31,58%
Ser frecuente (el presidente o gerente deberían informar de inmediato a la secretaria o contador los acontecimientos relacionados con la cooperativa, a fin de que cumplan con sus funciones y realicen los procesos pertinentes)	5	26,32%
Darse después de realizadas las actividades, sin revisión de la normativa ni del presupuesto.	0	0,00%
Ser oportuna y frecuente	8	42,11%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los socios

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 19-2.** Comunicación organizacional

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

El 42,11% de los socios señalaron que la comunicación entre los altos mandos y los mandos medios de la cooperativa debería ser oportuna y frecuente dado que consideran que así las actividades de la cooperativa se desarrollarían de una mejor manera, el otro 31,58% mencionaron que debería ser oportuna dado que así el presupuesto se respetaría y no existirían desfases ni gastos innecesarios, sin embargo el otro 26,32% mencionaron que debería ser frecuente para que exista una inmediata reacción y solución a cualquier problema.

### 2.6.3. Encuesta dirigida al Consejo de administración

#### 1. ¿Cada cuánto tiempo realizan las reuniones ordinarias de los consejos de administración en la cooperativa?

**Tabla 14-2:** Periodicidad de las reuniones del consejo de administración

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	5	100%
Una vez cada tres meses	0	0,00%
Una vez cada seis meses	0	0,00%
Una vez al año	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 20-2.** Periodicidad de las reuniones del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

#### **Interpretación:**

Mediante las encuestas realizadas a los miembros del consejo de administración se pudo determinar que el 100% de las reuniones ordinarias de la cooperativa son mensuales, con el fin de conocer cada una de las actividades desarrolladas en ese periodo y poder realizar recomendaciones al gerente.

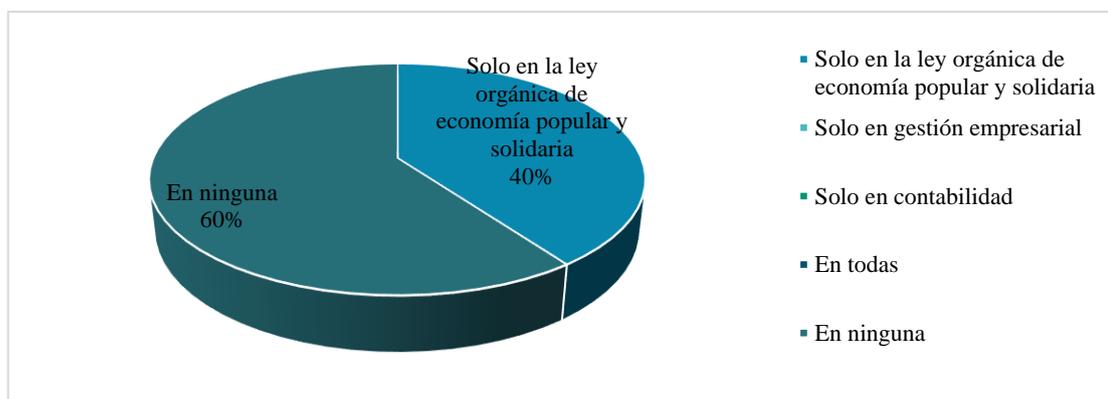
**2. ¿Cómo miembro del consejo de administración ha recibido alguna capacitación sobre la ley orgánica de economía popular y solidaria, gestión empresarial y contabilidad?**

**Tabla 15-2:** Conocimiento de leyes y demás temas para el cumplimiento de sus funciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Solo en la ley orgánica de economía popular y solidaria	2	40,00%
Solo en gestión empresarial	0	0,00%
Solo en contabilidad	0	0,00%
En todas	0	0,00%
En ninguna	3	60,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 21-2.** Conocimiento de leyes y demás temas para cumplimiento de sus funciones

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

De los miembros del consejo de administración solo el 40% recibieron capacitación sobre la ley orgánica de economía popular y solidaria, sin embargo, esto no se dio durante su periodo de gestión si no en un periodo anterior donde asistieron como miembros del consejo de vigilancia, por otro lado, el otro 60% mencionaron que no han recibido ningún tipo de capacitación para desempeñarse dentro del cargo.

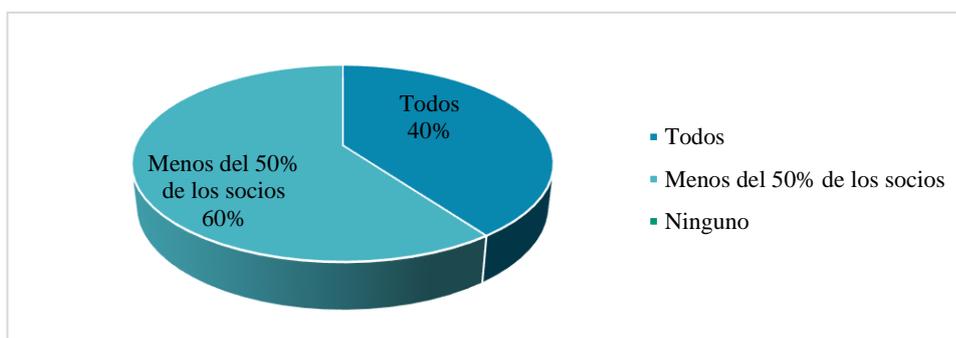
3. ¿Cuántos son los socios que incumplen los principios establecidos en el estatuto y reglamento interno (es decir no asisten a las reuniones, no cumplen con las obligaciones económicas en la cooperativa, son indisciplinados con los demás socios, etc.) de la cooperativa y los principios cooperativistas (son individualistas, no ayudan a sus compañeros, no son solidarios, etc.)?

**Tabla 16-2:** Cumplimiento del estatuto y los principios cooperativistas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Todos	2	40,00%
Menos del 50% de los socios	3	60,00%
Ninguno	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 22-2.** Cumplimiento del estatuto y los principios cooperativistas

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

El 60% de los encuestados consideran que menos del 50% de los socios incumplen con el estatuto y reglamento interno de la cooperativa y los principios cooperativistas, esto se debe a que algunos son individualistas y no procuran ayudar a sus compañeros cuando la ocasión lo amerita, por otro lado el 40% mencionó que todos de alguna forma incumplían con las normas dado que no cumplían con sus obligaciones con la cooperativa y recibieron ayudas por accidentes cuando el reglamento mencionaba que no podían por las deudas con la cooperativa.

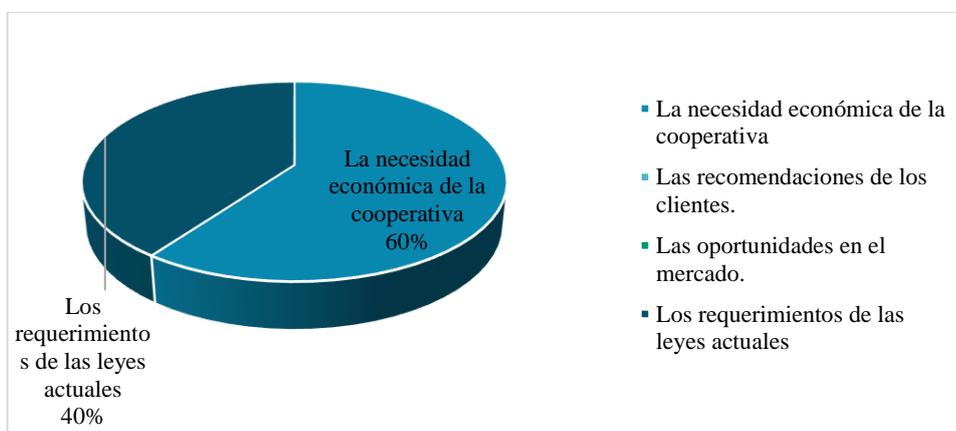
**4. Como miembro del consejo de administración ¿qué parámetros toman en cuenta al momento de planificar el funcionamiento de la cooperativa?**

**Tabla 17-2:** Planificación del funcionamiento de la cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
La necesidad económica de la cooperativa	3	60,00%
Las recomendaciones de los clientes.	0	0,00%
Las oportunidades en el mercado.	0	0,00%
Los requerimientos de las leyes actuales	2	40,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 23-2.** Planificación del funcionamiento de la cooperativa

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

Como miembros del consejo de administración al momento de planificar el funcionamiento de la cooperativa el 60% consideraron las necesidades económicas de la cooperativa, mientras que el otro 40% tomaba en cuenta los requerimientos de las leyes actuales, esto se debe a que las necesidades económicas de la cooperativa debido a la pandemia se volvieron de suma importancia, y a que las leyes con respecto a las cooperativas no cambiaron en gran medida.

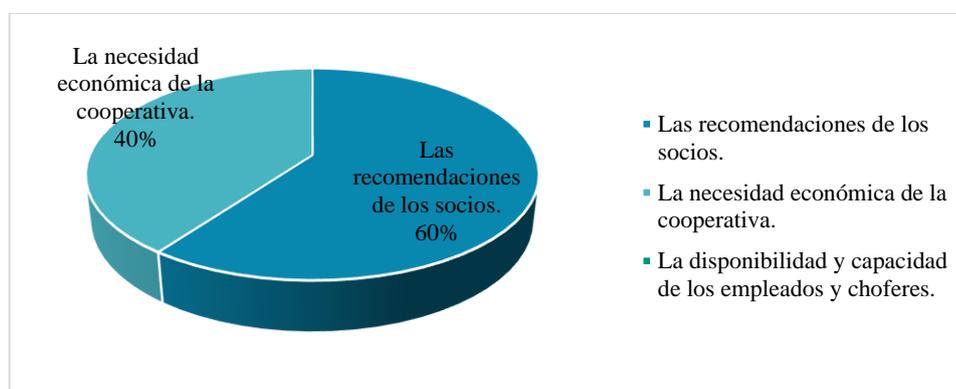
**5. Como miembro del consejo de administración, ¿qué considera importante al momento de planificar la metodología de trabajo (cuadro de trabajo) de la cooperativa?**

**Tabla 18-2:** Planificación metodológica de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Las recomendaciones de los socios.	3	60,00%
La necesidad económica de la cooperativa.	2	40,00%
La disponibilidad y capacidad de los empleados y choferes.	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 24-2.** Planificación metodológica de trabajo

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

Como miembros del consejo de administración al momento de planificar la metodología de trabajo de la cooperativa el 60% consideran las recomendaciones de los socios, dado que en su mayoría son choferes de su unidad de transporte y conocen las necesidades de cada turno de trabajo, mientras que el 40% toman en cuenta la necesidad económica de la cooperativa dado que debían analizar cada turno a fin de que se puedan enviar con prontitud las encomiendas a su destino en las unidades de transporte.

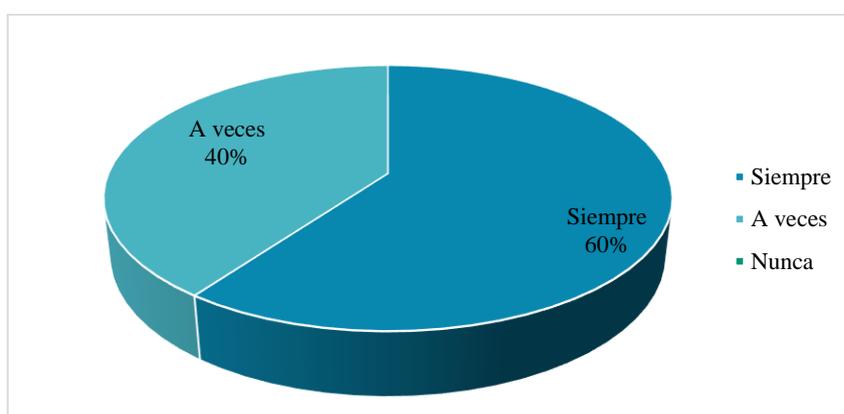
**6. ¿Cómo miembro del consejo de administración al momento de nombrar al gerente de la cooperativa toma en cuenta el conocimiento, la experiencia, habilidades y destrezas del candidato?**

**Tabla 19-2:** Nombramiento del Gerente de la Cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	60,00%
A veces	2	40,00%
Nunca	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 25-2.** Nombramiento del Gerente de la Cooperativa

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

De los miembros del consejo de administración el 60% toma en cuenta el conocimiento, la experiencia, habilidades y destrezas del candidato al momento de elegir al gerente de la cooperativa, sin embargo, el 40% no siempre consideraba esos aspectos dado que se elige al gerente de los socios de la cooperativa de los cuales en su mayoría no tienen los conocimientos ni la preparación para el cargo.

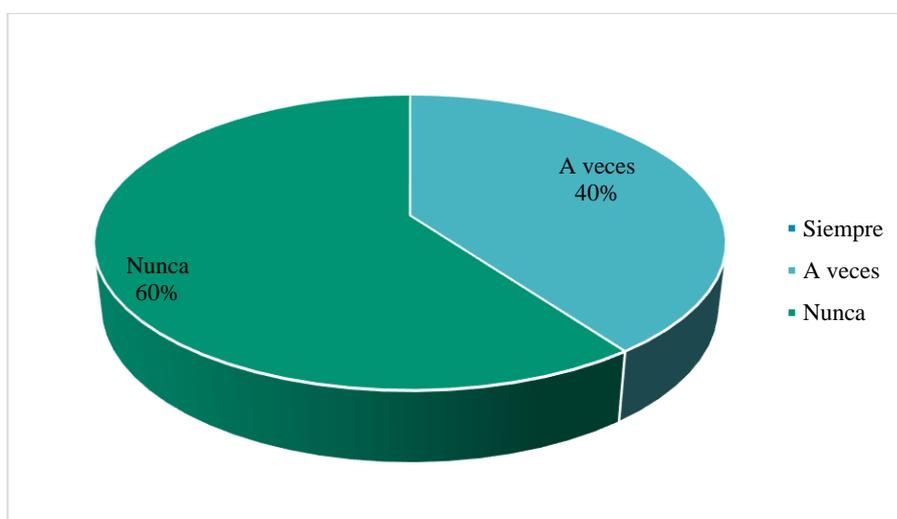
**7. ¿Todos los empleados de la cooperativa son caucionados acorde a sus funciones y responsabilidades?**

**Tabla 20-2:** Empleados caucionados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,00%
A veces	2	40,00%
Nunca	3	60,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 26-2.** Empleados caucionados

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

De los miembros del consejo de administración el 60% respondieron que los empleados nunca son caucionados acorde a su cargo dado que la mayoría son oficinistas, por otro lado, el 40% mencionó que a veces dado que solo se le caucionaba al gerente de la cooperativa más no a los oficinistas y demás empleados de administración.

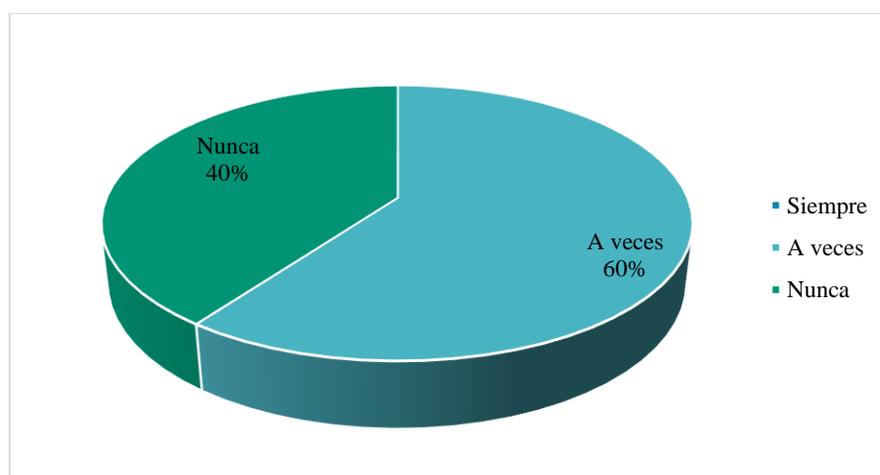
**8. ¿La aprobación del plan estratégico, plan operativo y presupuesto de la cooperativa se hace en base a las recomendaciones de la asamblea general?**

**Tabla 21-2:** Aprobación del plan estratégico, plan operativo y presupuesto

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0,00%
A veces	3	60,00%
Nunca	2	40,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 27-2.** Aprobación del plan estratégico, plan operativo y presupuesto

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

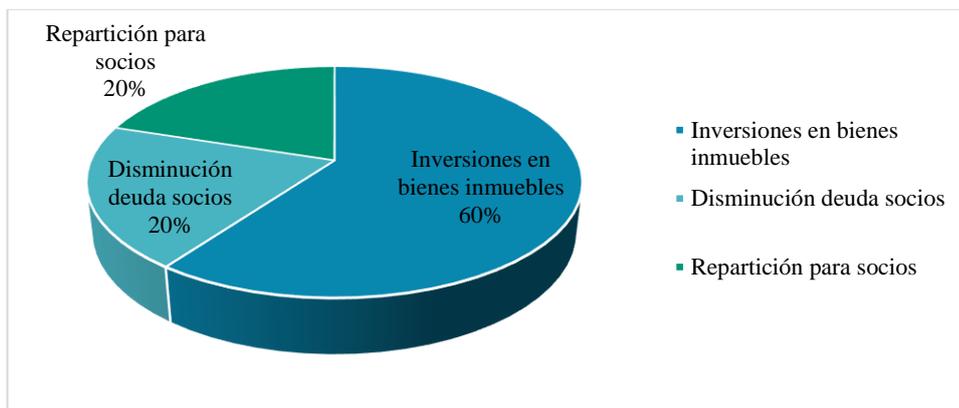
De los miembros del consejo de administración el 60% respondieron que a veces si tomaban en cuenta las recomendaciones de los socios al momento de aprobar los planes, programas y presupuesto, pero el 40% respondió que nunca dado que la asamblea solo llegaba a conocer más no a modificar lo establecido por el gerente y los consejos.

## 9. Las utilidades de la cooperativa suelen destinarse a:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Inversiones en bienes inmuebles	3	60,00%
Disminución deuda socios	1	20,00%
Repartición para socios	1	20,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 28-2.** Administración de las utilidades de la cooperativa

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

### Interpretación:

El 60% de los encuestados mencionaron que las utilidades de la cooperativa suelen reinvertirse en la cooperativa, mientras que el 40% mencionó que se utilizaba para disminuir la deuda de los socios con la cooperativa, esto es dado que en años anteriores si se dio la compra de bienes inmuebles, sin embargo, en el año 2020 se decidió que se reduzca la deuda de los socios después de repartir las utilidades a cada uno.

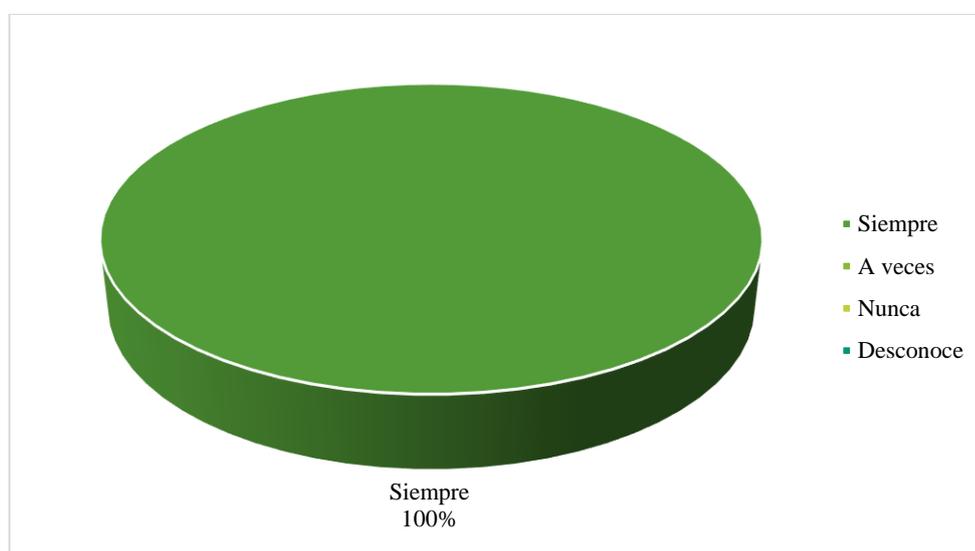
**10. ¿La planificación presupuestaria y operativa de la cooperativa se ejecutan acorde a lo planificado?**

**Tabla 22-2:** Ejecución operativa y presupuestal

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	5	100,00%
A veces	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Desconoce	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 29-2.** Ejecución operativa y presupuestal

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

El 100% de los encuestados mencionaron que la planificación presupuestaria y operativa de la cooperativa se ejecutan acorde a lo planificado.

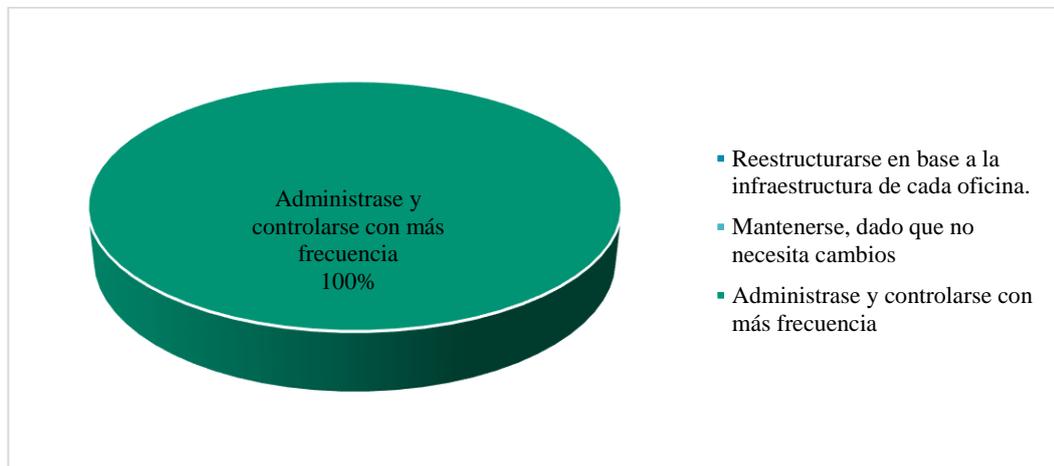
**11. De acuerdo con su criterio el servicio de paquetería (encomiendas) ofertado por la cooperativa debería:**

**Tabla 23-2:** Organización del servicio de paquetería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Reestructurarse en base a la infraestructura de cada oficina.	0	0,00%
Mantenerse, dado que no necesita cambios	0	0,00%
Administrarse y controlarse con más frecuencia	5	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 30-2.** Organización del servicio de paquetería

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

El 100% de los socios mencionaron que el servicio de paquetería ofertado por la cooperativa debería controlarse con más frecuencia debido a algunos incidentes y quejas relacionadas con los empleados que brindan el servicio.

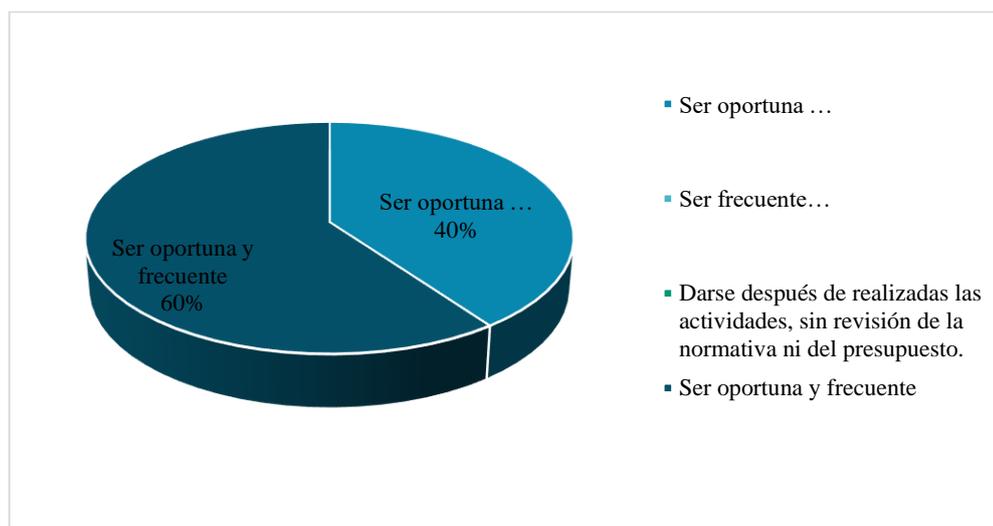
**12. La comunicación entre los altos mandos (gerente, presidente) y los mandos medios (contador, secretaria) de la cooperativa debería:**

**Tabla 24-2:** Comunicación organizacional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ser oportuna (el gerente o presidente deberían informar al contador sobre alguna transacción a fin de que este verifique el presupuesto)	2	40,00%
Ser frecuente (el presidente o gerente deberían informar de inmediato a la secretaria o contador los acontecimientos relacionados con la cooperativa, a fin de que cumplan con sus funciones y realicen los procesos pertinentes)	0	0,00%
Darse después de realizadas las actividades, sin revisión de la normativa ni del presupuesto.	0	0,00%
Ser oportuna y frecuente	3	60,00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de administración

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 31-2.** Comunicación organizacional

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

De las personas encuestadas el 60% señaló que la comunicación entre los altos y medios mandos debe ser oportuna y frecuente posibilitando así la solución de problemas de manera inmediata y el control de las transacciones, mientras que el 40% mencionó que la comunicación debe ser oportuna.

#### 2.6.4. Encuesta dirigida al Consejo de vigilancia

### 1. ¿Al momento de nombrar al presidente del consejo de vigilancia de la cooperativa que toma en cuenta?

**Tabla 25-2:** Nombramiento del presidente del consejo de vigilancia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Que demuestre liderazgo	1	33,33%
Los años en la cooperativa	1	33,33%
Su participación durante las reuniones	0	0,00%
La propuesta planteada para la cooperativa	1	33,33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 32-2.** Nombramiento del presidente del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

#### **Interpretación:**

De los socios miembros del consejo de vigilancia el 33,33% mencionó que al momento de elegir al presidente del consejo toman en cuenta la muestra de liderazgo, el otro 33,33% mencionó que tomaba en cuenta los años que el candidato forma parte de la cooperativa, y finalmente el 33,33% restante mencionó que considera la propuesta planteada para la cooperativa durante su gestión.

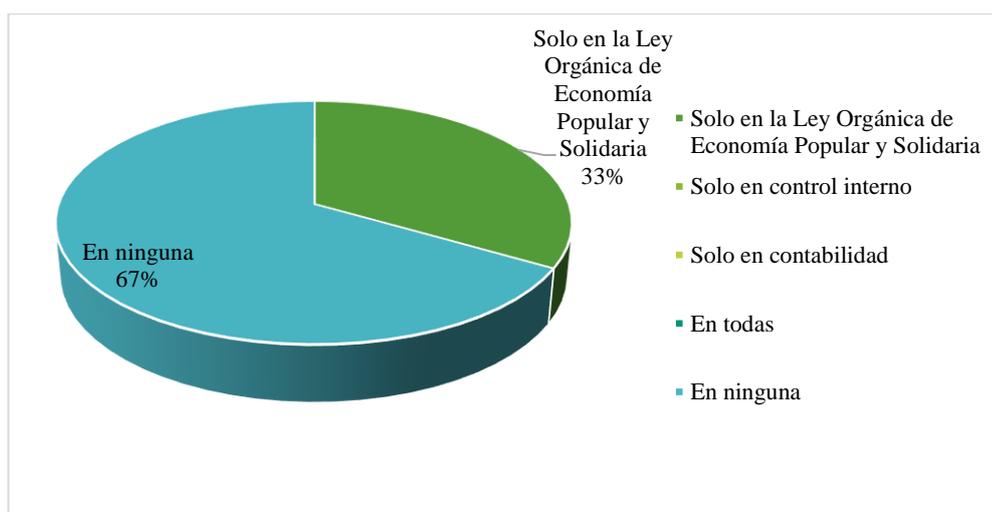
**2. Como miembro del consejo de vigilancia, ¿ha recibido alguna capacitación sobre contabilidad, control interno y la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria durante el periodo que formo parte del consejo de vigilancia?**

**Tabla 26-2:** Conocimiento de leyes y demás temas para el cumplimiento de sus funciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Solo en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	1	33,33%
Solo en control interno	0	0,00%
Solo en contabilidad	0	0,00%
En todas	0	0,00%
En ninguna	2	66,67%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 33-2:** Conocimiento de leyes y demás temas para el cumplimiento de sus funciones

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**I**

**Interpretación:**

De los socios miembros del consejo de vigilancia 66,67% mencionaron que no han recibido ningún tipo de capacitación que ayude a realizar sus funciones de manera óptima, el 33,33% mencionó que si recibió una capacitación en un periodo anterior sobre la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

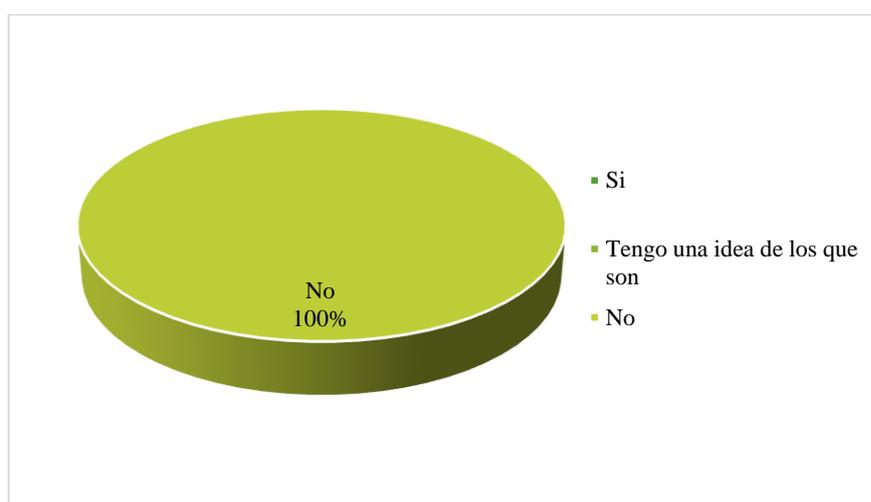
### 3. ¿Conoce cuáles son los principios generales de contabilidad?

**Tabla 27-2:** Conocimiento de los principios generales de contabilidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
Tengo una idea de los que son	0	0,00%
No	3	100,00%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 34-2.** Conocimiento de los principios generales de contabilidad

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

#### **Interpretación:**

De los encuestados el 100% mencionó que no tiene ninguna idea de lo que se tratan ni cuáles son los principios generales de contabilidad, lo que hace casi imposible que puedan evaluar los estados financieros de manera óptima.

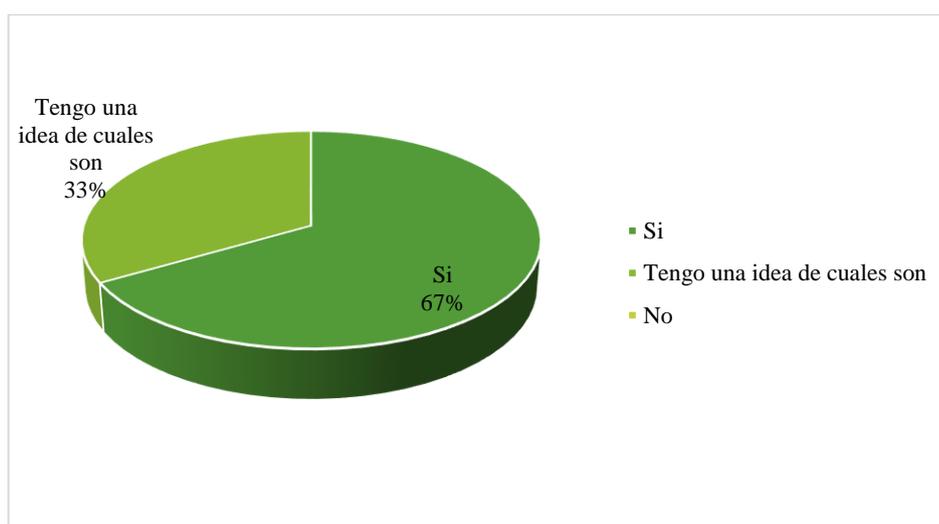
#### 4. ¿Conoce cuáles son las obligaciones económicas mensuales de la cooperativa?

**Tabla 28-2:** Obligaciones económicas de la cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	66,67%
Tengo una idea de cuales son	1	33,33%
No	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 35-2.** Obligaciones económicas de la cooperativa

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

#### **Interpretación:**

De los encuestados el 66,67% mencionó que, si conocen las obligaciones económicas de la cooperativa, mientras que el 33,33% señaló que tenían una idea de cuáles eran, dado que, en las reuniones del consejo al firmar los documentos había leído de que se trataba cada transacción.

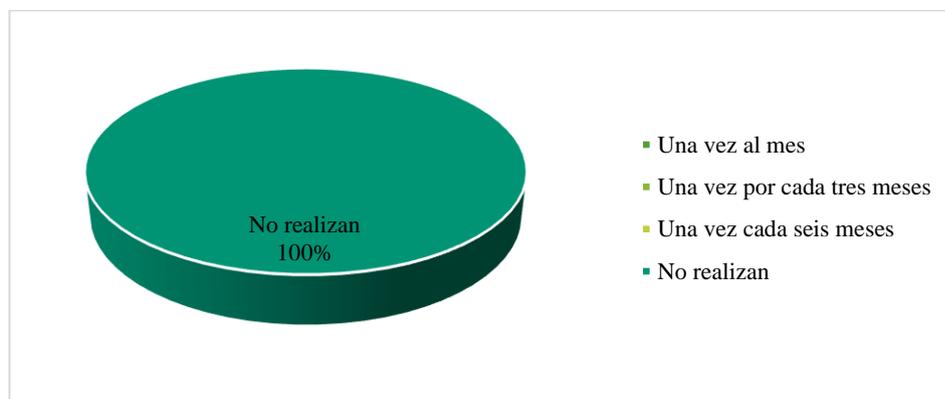
## 5. ¿Cada cuánto realizan arqueo de caja a los oficinistas de la cooperativa?

**Tabla 29-2:** Periodicidad de los arqueos de caja

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	0	0,00%
Una vez por cada tres meses	0	0,00%
Una vez cada seis meses	0	0,00%
No realizan	3	100,00%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 36-2.** Periodicidad de los arqueos de caja

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

### **Interpretación:**

De los encuestados el 100% mencionó que no están realizando arqueo de caja dado que no conocen como deben proseguir y consideran que esto lo debe realizar el contador.

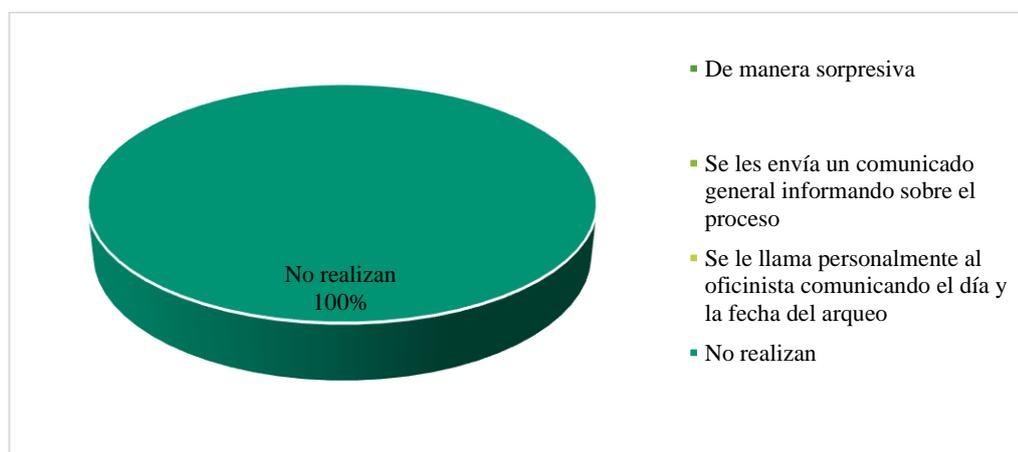
## 6. Los arqueo de caja en la cooperativa se realizan:

**Tabla 30-2:** Procedimiento del arqueo de caja

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De manera sorpresiva	0	0,00%
Se les envía un comunicado general informando sobre el proceso	0	0,00%
Se le llama personalmente al oficinista comunicando el día y la fecha del arqueo	0	0,00%
No realizan	3	100,00%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 37-2.** Procedimiento del arqueo de caja

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

### **Interpretación:**

El 100% de los socios mencionaron que no conocían sobre el proceso y por lo tanto no realizaban los arqueos, y consideran que esto lo deben llevar a cabo con el contador.

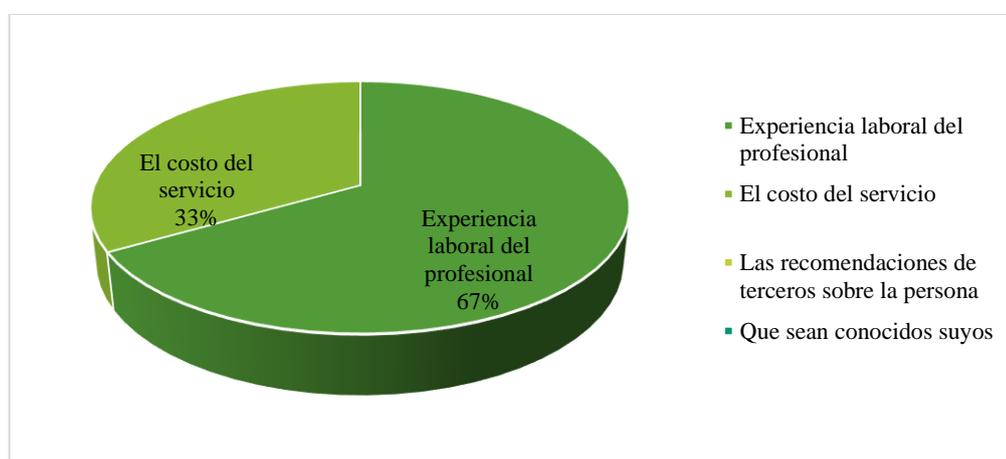
**7. ¿Cómo miembro del consejo de vigilancia qué considera usted al momento de elegir al auditor externo e interno de la cooperativa?**

**Tabla 31-2:** Consejo de vigilancia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Experiencia laboral del profesional	2	66,67%
El costo del servicio	1	33,33%
Las recomendaciones de terceros sobre la persona	0	0,00%
Que sean conocidos suyos	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 38-2.** Elección del auditor externo e interno

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

Como miembros del consejo de vigilancia al elegir al auditor interno y externo el 66,67% mencionó que consideraban más la experiencia laboral y el 33,33% señaló que consideraba el costo del servicio.

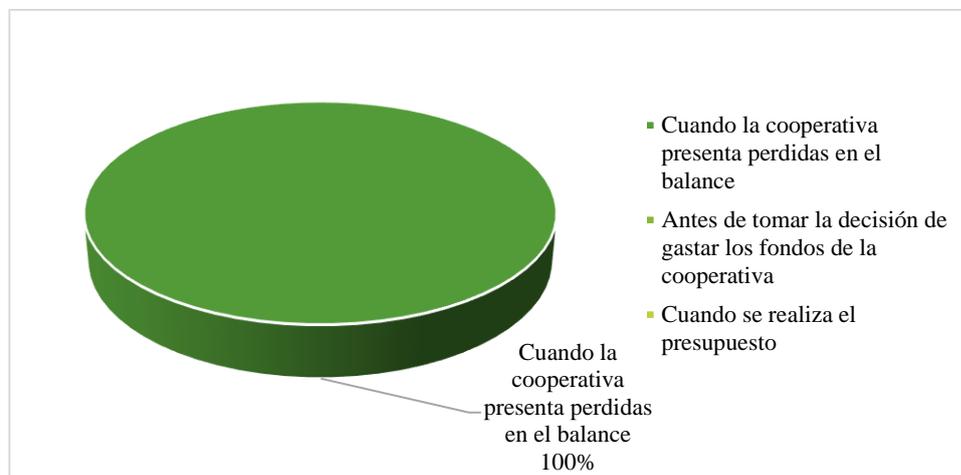
## 8. ¿Cuándo son detectados los riesgos económicos de la cooperativa?

**Tabla 32-2:** Riesgos económicos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Cuando la cooperativa presenta perdidas en el balance	3	100,00%
Antes de tomar la decisión de gastar los fondos de la cooperativa	0	0,00%
Cuando se realiza el presupuesto	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 39-2.** Riesgos económicos

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

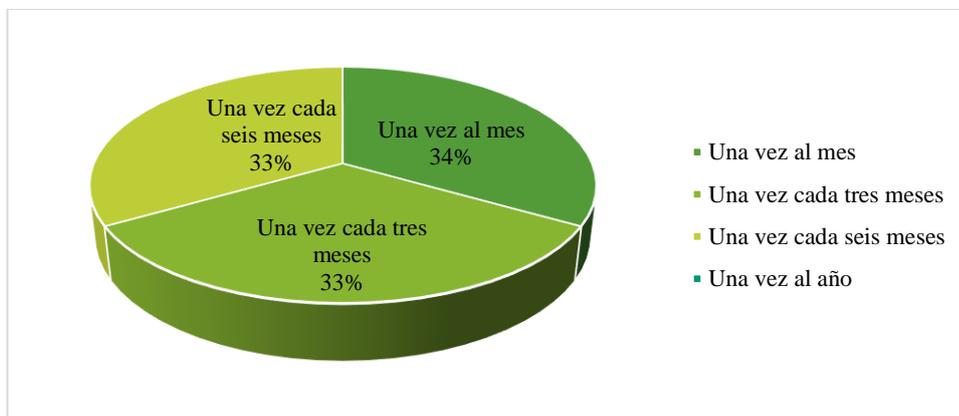
**9. ¿Cada cuánto realizan la revisión de los autobuses de la cooperativa en los diferentes terminales?**

**Tabla 33-2:** Control de calidad de los autobuses

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	1	33,33%
Una vez cada tres meses	1	33,33%
Una vez cada seis meses	1	33,33%
Una vez al año	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 40-2.** Control de calidad de los autobuses

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

Los miembros del consejo de vigilancia no tienen una periodicidad de la revisión de las unidades de transporte, y supieron manifestar que ellos lo realizan cuando tenían tiempo, y no lo hacían en todos los turnos de las diversas oficinas sino solo en Quito.

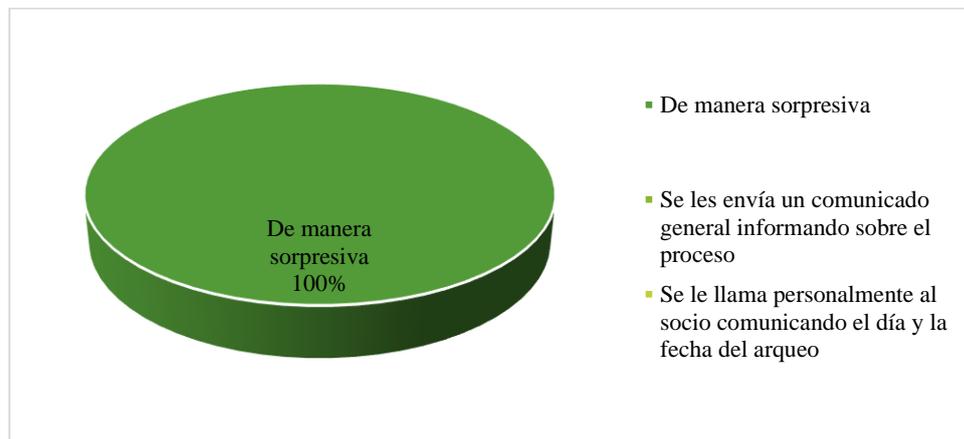
## 10. La revisión de los autobuses de la cooperativa se realiza:

**Tabla 34-2:** Proceso de revisión de los autobuses

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De manera sorpresiva	3	100,00%
Se les envía un comunicado general informando sobre el proceso	0	0,00%
Se le llama personalmente al socio comunicando el día y la fecha del arqueo	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 41-2.** Proceso de revisión de los autobuses

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

### **Interpretación:**

El 100% de los encuestados mencionan que las revisiones son de manera sorpresiva, pero las revisiones solo se dan en Quito las unidades y los choferes suelen estar aseados, con el uniforme y sanitizados.

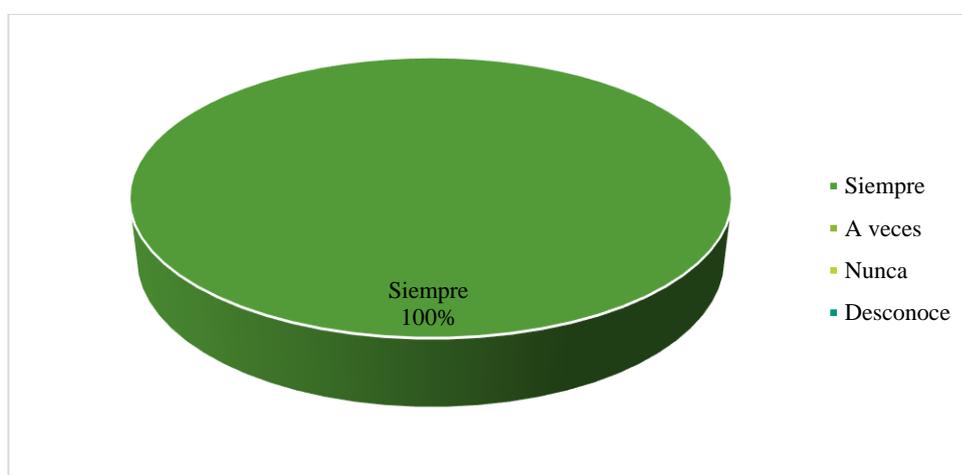
**11. ¿La planificación presupuestaria y operativa de la cooperativa se ejecutan acorde a lo planificado?**

**Tabla 35-2:** Ejecución operativa y presupuestal

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	3	100,00%
A veces	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Desconoce	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 42-2.** Ejecución operativa y presupuestal

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

El 100% de los encuestados indicaron que la planificación presupuestaria y operativa suele llevarse a cabo acorde a lo planificado.

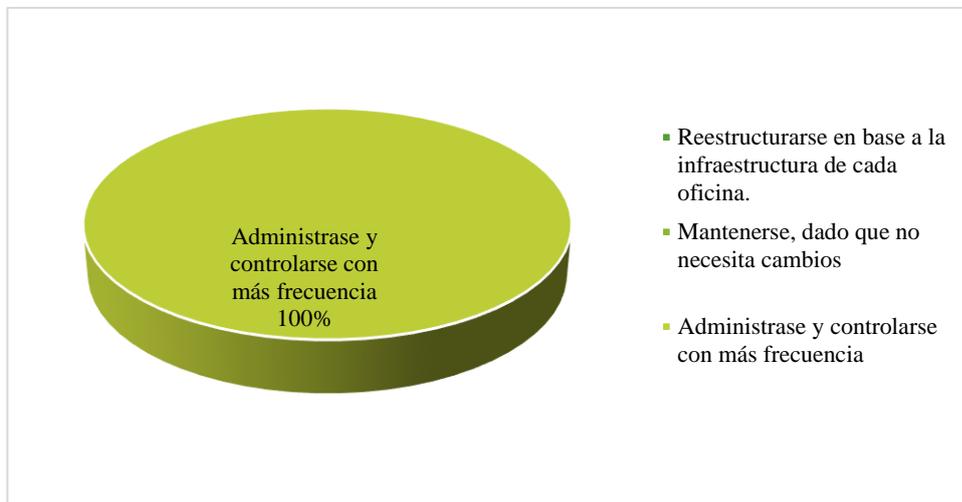
**12. De acuerdo con su criterio el servicio de paquetería (encomiendas) ofertado por la cooperativa debería:**

**Tabla 36-2:** Organización del servicio de paquetería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Reestructurarse en base a la infraestructura de cada oficina.	0	0,00%
Mantenerse, dado que no necesita cambios	0	0,00%
Administrarse y controlarse con más frecuencia	3	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 43-2.** Organización del servicio de paquetería

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

El 100% de los miembros del consejo de vigilancia mencionaron que el servicio de paquetería ofertado por la cooperativa debería administrarse y controlarse con más frecuencia.

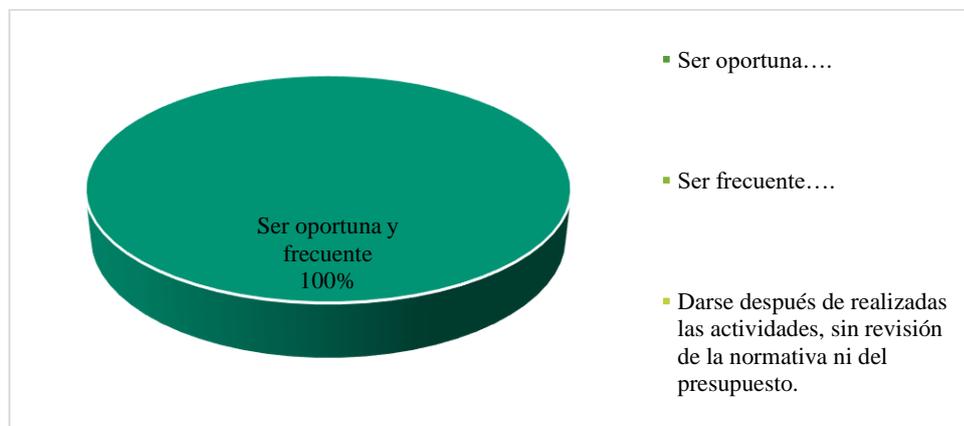
**13. La comunicación entre los altos mandos (gerente, presidente) y los mandos medios (contador, secretaria) de la cooperativa debería:**

**Tabla 37-2:** Comunicación organizacional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ser oportuna (el gerente o presidente deberían informar al contador sobre alguna transacción a fin de que este verifique el presupuesto)	0	0,00%
Ser frecuente (el presidente o gerente deberían informar de inmediato a la secretaria o contador los acontecimientos relacionados con la cooperativa, a fin de que cumplan con sus funciones y realicen los procesos pertinentes)	0	0,00%
Darse después de realizadas las actividades, sin revisión de la normativa ni del presupuesto.	0	0,00%
Ser oportuna y frecuente	3	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los miembros del consejo de vigilancia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 44-2.** Comunicación organizacional

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Interpretación:**

El 100% de los miembros del consejo de vigilancia mencionaron que el servicio de paquetería ofertado por la cooperativa debería administrarse y controlarse con más frecuencia.

### **2.6.5. Entrevista**

Riobamba, 28 de diciembre del 2021

Buenas tardes mi nombre es Johana Cazco estoy realizando mi trabajo de titulación el cual tiene como tema “Auditoría de gestión a la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020”

La idea es conocer su opinión para así conocer la eficiencia de los procesos administrativos que se han ido desarrollando en la cooperativa.

En este sentido siéntase libre de compartir su opinión sincera.

Cabe aclarar que la información obtenida de la presente entrevista es para el uso de mi tesis.

#### **Cuestionario**

➤ **¿Cuánto tiempo lleva usted formando parte de la cooperativa?**

Buenas tardes, yo llevo casi un dos formando parte de la cooperativa como socio, ingrese en noviembre del año 2019.

➤ **¿Y cuánto tiempo lleva siendo gerente de la cooperativa?**

Me eligieron en la reunión de la asamblea general mediante la terna acorde con lo que menciona el estatuto, en marzo del 2020.

➤ **¿Cómo observó la situación de la empresa al momento de iniciar su administración?**

A decir verdad yo no conozco mucho sobre la administración de una empresa dado que soy abogado y estoy más apegado a los casos que tiene que ver con conflictos familiares y demás, aunque la cooperativa está supervisada por diversos organismos de control de los cuales si tengo conocimiento sobre sus leyes y reglamentos, la parte administrativa si me tomo un poco más de tiempo conocer y puede identificar muchas incongruencias, por ejemplo al momento de revisar la planificación operacional se planificó el estudio de la factibilidad de la construcción de una gasolinera, sin embargo eso no se dio, dado en el momento las demás cooperativas se encontraban realizando el proceso para la obtención del proceso de nuevas rutas y cupos, por lo que la asamblea consideró que la cooperativa debía hacer lo mismo.

➤ **¿Considera usted que fue una buena decisión?**

Se tomaron las decisiones acordes a la situación de la cooperativa dado que no, podíamos quedarnos atrás de las demás empresas.

➤ **¿La creación de una gasolinera a nombre de la cooperativa traería beneficios a los socios?**

Efectivamente, le pongo este ejemplo cuando un socios sale de la ruta por cambio de unidad, generalmente el proceso de demora dos meses en esos dos meses el socio acumula una deuda con la cooperativa la cual debe ser cancelada antes de ingresar a trabajar, muchas veces los socios no tiene el dinero para pagar el valor debido y es comprensible, porque no tienen dinero, si existiera

la gasolinera se podría realizar primero la creación de un fondo el cual ayude a los socios cuando estos vayan a cambiar de unidad, y en los meses en los que el socio no trabaje el saldo de administración quedaría cancelado con el dinero que le correspondería al socio gozar en esos meses.

➤ **¿Cuál ha sido su manera de actuar con respecto a la cartera vencida en cuanto a deudas de socios?**

Bueno se estableció que los socios deben acercarse a las oficinas a realizar un acuerdo de pago, esto se dio casi con la mayoría de los socios dado que la pandemia afecta de gran manera al sector transportista.

➤ **¿Cómo encontró usted la situación en cuanto a la gestión del talento humano?**

Pues la cooperativa durante el año 2020 tuvo varias contrataciones, especialmente en el área contable, donde identificamos algunos errores causados por los contadores anteriores en el registro, en cuanto a los oficinistas algunos son nuevos por lo que a pesar de que se les ha informado sobre las normas de la cooperativa muchos aún no las cumplen y dado que no se encuentran en una sola oficina es más difícil contralar.

➤ **Ahora bien ¿Pretende usted realizar el proyecto de la gasolinera? o proponer algún proyecto nuevo el cuál mejore la imagen de la cooperativa.**

Es una de las actividades que me propuse realizar durante mi gestión, esperemos los demás socios estén de acuerdo porque eso nos beneficiaría a todos. En cuanto a la propuesta de nuevos proyectos se planteará, pero sería ya para el próximo año, pero siempre se estará desarrollando actividades que beneficien a la cooperativa y por ende a los socios.

## **2.7. Idea a defender**

La realización de una auditoría de gestión permitirá determinar el nivel de eficiencia de los procesos administrativos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020.

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1. Tema**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES, PERIODO 2020

### 3.1.1. Convocatoria



## CONVOCATORIA

Riobamba, 17 de diciembre del 2021.

Dr.

Alberto Patricio Robalino

**SUPERVISOR DE CAMI AUDITORA INDEPENDIENTE**

Presente. –

De nuestra consideración:

En cumplimiento a las normas estatutarias vigentes, la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores invita a la firma CAMI Auditora Independiente reconocida y autorizada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, a la presentación de su propuesta para la realización de una Auditoría de Gestión correspondiente al periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

La misma que ha sido elaborada para cumplir con los requerimientos legales que regulan las actividades de la entidad.

Como requisitos para su presentación están:

- Copia de RUC de la empresa auditora.
- Presentar su propuesta de auditoría.
- Los miembros del equipo de auditoría no deben tener ningún lazo de consanguinidad ni afinidad con socios o miembros de la directiva.

Atentamente;

Sr. Víctor Echeverría

**PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA  
DE LA COOPERATIVA TRANSVENCEDORES**

## FORMALIDADES



**ENTIDAD:** Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores

**DIRECCIÓN:** Ave. Milton Reyes y La Prensa N°3

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Administrativa

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

3.1.2.1. Propuesta de Trabajo



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES  
PROPUESTA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

Riobamba, 20 de diciembre del 2021

Sr. Víctor Echeverría

**PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA**

Presente. –

De nuestra consideración:

Tenemos el agrado de enviarle nuestra propuesta de servicios de Auditoría de Gestión para el periodo 2020, nuestra propuesta de servicios ha sido elaborada para cumplir con los requerimientos y demás disposiciones legales que regulan las actividades de la entidad “COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES”

**Información General de la Firma Auditora.**

**1. Antecedentes**

CaMi auditora independiente es una Firma Auditora que presta sus servicios desde el año 2018 gracias a la iniciativa de su fundadora, con la finalidad de brindar servicios de auditoría, consultoría y capacitación al sector cooperativista del sector no financiero. Durante todo este tiempo hemos ido trabajando arduamente en el desarrollo profesional de nuestro grupo de auditores. Es así, que en el transcurso del tiempo hemos ganado reputación en los distintos tipos de auditoría brindando así un servicio integral y de calidad a nuestros clientes.

**2. Misión**

Forjar una alianza estratégica con nuestros clientes y contribuir dentro de un marco legal y ético, al éxito de su gestión empresarial, ya sea está administrativa, económica, financiera y/o tributaria, mediante un asesoramiento personalizado.



## COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS

### TRANSVENCEDORES

#### PROPUESTA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

### 3. Visión

El progreso de nuestros clientes y ser la firma elegida por ellos serán los principales objetivos de CaMi auditora independiente, siendo el talento y compromiso de nuestro personal, el medio más eficaz para lograrlo; y, al mismo tiempo desarrollar y promover las capacidades personales y profesionales de los integrantes de nuestra organización.

### 4. Valores Corporativos

Nos regimos sobre los siguientes valores corporativos, mismos que reflejan quienes somos como organización.

- Puntualidad
- Honestidad
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Equidad
- Confidencialidad
- Lealtad

### 5. Equipo de Trabajo

**Tabla 38-3:** Equipo de trabajo

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Dr. Patricio Robalino	Supervisor
Ing. Raquel Colcha	Jeje de equipo
Johana Cazco	Auditora

Fuente: Propia

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES**

**PROPUESTA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**METODOLOGÍA DE TRABAJO**

La Auditoría se efectuará de acuerdo con las normas de auditoría y a través de la recopilación de la información, por medio del uso de técnicas como es observación, cuestionarios e inspección que permita verificar la información y así encontrar las posibles falencias dentro de la organización.

**1. Objetivo de la Auditoría**

Evaluar cada uno de los procesos administrativos que están establecidos y controlados en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

**2. Alcance**

El examen comprende la verificación del grado de cumplimiento de las normas y procedimientos aplicados, a fin de garantizar el grado de eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de las distintas actividades con corte al 31 de diciembre del 2020.

**3. Plazo**

El plazo estimado para efectuar el trabajo de auditoría es de 30 días laborables, a partir del primer día hábil de la firma del contrato más cinco días adicionales en caso de inconveniente.

**4. Honorarios y formas de pago**

**Tabla 39-3:** Honorarios y formas de pago

<b>Fases</b>	<b>Porcentaje aporte</b>	<b>Aporte</b>
Planificación	35%	\$ 1050,00
Ejecución	35%	\$ 1050,00
Informe	30%	\$ 900,00
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 3000,00</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**5. Productos a entregar**

Un informe final con las observaciones y sugerencias para el mejoramiento de los procedimientos de la entidad.

### *3.1.2.2. Aceptación Propuesta*

Riobamba, 22 de diciembre del 2021.

Dr.

Alberto Patricio Robalino

#### **SUPERVISOR DE CAMI AUDITORA INDEPENDIENTE**

Presente. –

De nuestra consideración:

Por este medio confirmamos que se ha resuelto autorizar la realización de la Auditoría de Gestión a nuestra entidad “COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES”, en el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, a fin de iniciar el correspondiente trabajo, cumplido en notificarle que la oferta del servicio ha sido aceptada, mediante oficio N° CTV-234-21 por lo que solicitamos absoluta confidencialidad con la información y responsabilidad en su labor; nuestro personal colaborara y participará activamente durante el proceso.

Atentamente;

Sr. Víctor Echeverría

#### **PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA DE LA COOPERATIVA TRANSVENCEDORES**

### *3.1.2.3. Contrato de Prestación de servicios*

#### **CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS ENTRE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES Y LA FIRMA AUDITORA CAMI AUDITORA INDEPENDIENTE.**

En la ciudad de Riobamba a los veinte y siete días del mes de diciembre del año dos mil veinte comparecen; por una la COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES representada por el Abg. Carlos Geovanny Orna Nogales gerente de la cooperativa quien se denominará COOPERATIVA TRANSVENCEDORES; y, por otra parte, la firma auditora CAMI AUDITORA INDEPENDIENTE representada por la Lic. Johana Cazco gerente de la firma, misma que se denominará “AUDITORA”.

**PRIMERA: ANTECEDENTES. -**

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores ha solicitado los servicios de CaMi Auditora Independiente, y se llevará a cabo el examen de Auditoría de Gestión independiente, correspondientes al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020.

**SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO. –**

Por el presente la “AUDITORA” se obliga a cumplir la labor de Auditoria de Gestión Independiente, en la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores correspondiente al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020.

**TERCERA: METODOLOGÍA DEL TRABAJO. –**

El examen se efectuará de acuerdo con las Normas de Auditoría antes mencionadas, las mismas que determinarán las bases selectivas para su ejecución, según el criterio exclusivo de la “AUDITORA”. Por lo que, no incluye el análisis en detalle de todas las actividades de la “COOPERATIVA TRANSVENCEDORES”, pero sí de tener en cuenta la importancia relativa de lo examinado en su relación con el conjunto.

**CUARTA: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES. –**

La “AUDITORA” conforme lo que requiere las Normas Internacionales de Auditoría, realizará indagaciones específicas a la Administración de la “COOPERATIVA TRANSVENCEDORES”, a las personas involucradas con el desempeño de la entidad y sobre la efectividad de la estructura del control interno. Además, dichas normas establecen que la “AUDITORA” debe obtener una carta de representación de la Administración de la “COOPERATIVA TRANSVENCEDORES” sobre datos relevantes de la entidad.

**QUINTA: HONORARIOS. –**

Las partes del mutuo acuerdo han pactado como honorarios profesionales la suma de \$3000,00. Para el pago de la factura mensual el profesional presentará dicho documento debidamente autorizado por el SRI, y del cual se harán las deducciones legales.

**SEXTA: PLAZO. -**

El plazo del presente contrato será de 30 días laborables. El mismo que se extenderá por 5 días laborables adicionales por hechos imprevistos que puedan presentarse a partir del inicio del trabajo de auditoría.

**SÉPTIMA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA. –**

CaMi Auditora Independientes declara que su domicilio principal está ubicado en la Av. Cordovez y García Moreno, en donde recibirá toda clase de comunicaciones, notificaciones y correspondencia en general.

Para constancia de todas estipulaciones antes descritas y de la condición para que sea reconocida jurídicamente por las partes contratantes, se firma el presente contrato en la ciudad de Riobamba.

Lic. Johana Cazco  
**GERENTE DE CAMI AUDITORA  
INDEPENDIENTE**

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE  
TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES**

Abg. Geovanny Orna

*3.1.2.4. Carta de presentación*

Oficio N° 0230. CM.2021

Riobamba, 27 de diciembre 2021

Abg. Geovanny Orna

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE  
PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente le comunicamos que de acuerdo a su autorización para llevar a cabo una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, correspondiente al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, con la finalidad de generar un informe de auditoría, el mismo que se fundamentará en las normas y técnicas de auditoría, que se llevará a cabo mediante pruebas de campo, revisión de documentos, análisis de los procesos y aplicación de indicadores que nos permita obtener evidencias suficientes y pertinentes para sustentar nuestro informe de auditoría.

## **EQUIPO DE AUDITORÍA**

La responsabilidad de la Auditoría de Gestión estará a cargo de:

**Tabla 40-3:** Equipo de auditoría

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Dr. Patricio Robalino	Supervisor
Ing. Raquel Colcha	Jefe de Equipo
Johana Cazco	Auditora

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

## **DURACIÓN**

El plazo del presente contrato será de 30 días laborables, el mismo que se extenderá por 5 días laborables adicionales por hechos imprevistos.

Atentamente,

Dr. Raquel Colcha  
**JEFE DE EQUIPO**

3.2. Archivo Permanente



AP  
1/1

## Archivo Permanente



**ENTIDAD:** Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores

**DIRECCIÓN:** Ave. Milton Reyes y La Prensa N°3

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Administrativa

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: 27/12/2021
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: 27/12/2021

3.2.2. Índice de Auditoría



**IA**  
**1/1**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES  
ÍNDICE DE AUDITORÍA**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 41-3:** Índice de auditoría

<b>SIGLAS</b>	<b>CONTENIDO</b>
<b>AP</b>	Archivo Permanente
<b>IA</b>	Índice de Auditoría
<b>HR</b>	Hoja de Referencias
<b>HM</b>	Hoja de Marcas
<b>PA</b>	Programa de auditoría
<b>FI-I</b>	Fase I: Conocimiento Preliminar
<b>OT</b>	Orden de trabajo
<b>NA</b>	Notificación de auditoría
<b>RI</b>	Carta de requerimiento de información
<b>VP</b>	Visita preliminar
<b>IG</b>	Información general de la cooperativa
<b>PP</b>	Memorándum de planificación
<b>AC</b>	Archivo corriente
<b>FI-II</b>	Fase I: Planificación específica
<b>CI</b>	Cuestionario de control interno
<b>ICI</b>	Informe de control interno
<b>FII</b>	Fase II: Ejecución de la auditoría
<b>P1</b>	Análisis FODA
<b>P2</b>	Análisis de la misión y visión
<b>MP</b>	Matriz de ponderación
<b>AI</b>	Aplicación de indicadores
<b>HH</b>	Hoja de hallazgo
<b>CG</b>	Carta a gerencia
<b>FIII</b>	Fase III: Informe
<b>IF</b>	Informe de auditoría
<b>FIV</b>	Fase IV: Monitoreo
<b>MSM</b>	Matriz de seguimiento y monitoreo

Fuente: Propia

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 27/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 27/12/2021</b>

3.2.3. Hojas de Referencias



**HR**  
**1/1**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES  
HOJA DE REFERENCIAS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 42-3:** Hoja de referencias

<b>SIGLAS</b>	<b>CONTENIDO</b>
<b>JMCM</b>	Johana Mishell Cazco Muyulema
<b>APR</b>	Alberto Patricio Robalino
<b>AP</b>	Archivo Permanente
<b>IA</b>	Índice de Auditoría
<b>HM</b>	Hoja de Marcas
<b>PA</b>	Programa de auditoría
<b>FI-I</b>	Fase I: Conocimiento Preliminar
<b>OT</b>	Orden de trabajo
<b>NA</b>	Notificación de auditoría
<b>RI</b>	Carta de requerimiento de información
<b>VP</b>	Visita preliminar
<b>IG</b>	Información general de la cooperativa
<b>PP</b>	Memorándum de planificación
<b>AC</b>	Archivo corriente
<b>FI-II</b>	Fase I: Planificación específica
<b>CI</b>	Cuestionario de control interno
<b>ICI</b>	Informe de control interno
<b>FII</b>	Fase II: Ejecución de la auditoría
<b>P1</b>	Análisis FODA
<b>P2</b>	Análisis de la misión y visión
<b>MP</b>	Matriz de ponderación
<b>AI</b>	Aplicación de indicadores
<b>HH</b>	Hoja de hallazgo
<b>CG</b>	Carta a gerencia
<b>FIII</b>	Fase III: Informe
<b>IF</b>	Informe de auditoría
<b>FIV</b>	Fase IV: Monitoreo
<b>MSM</b>	Matriz de seguimiento y monitoreo

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 27/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 27/12/2021</b>

3.2.4. Hojas de Marcas

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES**

**HOJA DE MARCAS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 43-3:** Hoja de marcas

SÍMBOLO	CONCEPTO
$\Sigma$	Sumatoria
D	Debilidad
$\checkmark$	Procedimiento examinado, razonable
$\times$	Procedimiento examinado, no razonable
O	Operación correcta
$\emptyset$	Operación incorrecta
D	Operación con demora
C	Cumple con la política
$\not C$	No cumple con la política
$\rho$	Pendiente de registro
A	Analizado
$\chi$	Nudo crítico
$\beta$	Cotejado con documentos

Fuente: Propia

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: 27/12/2021
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: 27/12/2021

3.2.5. Programa general de Auditoría

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES**

**PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Objetivo General:**

Evaluar cada uno de los procesos administrativos que están establecidos y controlados en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

**Objetivos Específicos:**

- Realizar un diagnóstico mediante la aplicación de la matriz FODA para identificar los factores externos e internos que perjudican o benefician a la cooperativa.
- Evaluar la estructura del control interno de la cooperativa, a través, de la aplicación del cuestionario de control interno, para determinar las debilidades operativas.
- Elaborar el informe final de auditoría mediante el análisis de los resultados obtenidos en la evaluación, a fin de comunicar los hallazgos sobre las posibles desviaciones o falencias acontecidas.

**Tabla 44-3:** Programa general de auditoría

N°	Procedimiento	Referencia	Elaborado por	Fecha
1	Obtenga conocimiento preliminar de la empresa: Fase I-I	<b>OT</b>	<b>JMCM</b>	27/12/2021 – 30/12/2021
2	Elabore la Programación específica: Fase I-II	<b>NA</b>	<b>JMCM</b>	28/12/2021 – 31/12/2021
3	Elabore ejecución de la auditoría: Fase II	<b>RI</b>	<b>JMCM</b>	05/01/2022 – 28/01/2022
4	Elabore el informe de auditoría: Fase III	<b>VP</b>	<b>JMCM</b>	28/01/2022
5	Elabore la matriz de monitoreo o seguimiento: Fase IV	<b>IG</b>	<b>JMCM</b>	31/01/2022

**Fuente:** Gráfico 1-2 Fases de la auditoría

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 27/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 27/12/2021</b>

3.2.3. Fase I: Conocimiento Preliminar



FI-I  
1/1

## FASE I: Conocimiento Preliminar



**ENTIDAD:** Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores

**DIRECCIÓN:** Ave. Milton Reyes y La Prensa N°3

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Administrativa

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

3.2.3.1. Programa de auditoría Fase I-I

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES**

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I-I  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Objetivo General:**

Evaluar cada uno de los procesos administrativos que están establecidos y controlados en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

**Tabla 45-3:** Programa de auditoría Fase I-I

N°	Procedimiento	Referencia	Elaborado por	Fecha
1	Elabore la orden de trabajo	<b>OT</b>	<b>JMCM</b>	27/12/2021
2	Elabore la notificación de auditoría	<b>NA</b>	<b>JMCM</b>	27/12/2021
3	Elabore la carta de requerimiento de información	<b>RI</b>	<b>JMCM</b>	28/12/2021
4	Elabore la visita preliminar	<b>VP</b>	<b>JMCM</b>	28/12/2021
5	Elabore la información general de la cooperativa	<b>IG</b>	<b>JMCM</b>	29/12/2021
6	Elabore el memorándum de planificación	<b>MP</b>	<b>JMCM</b>	30/12/2021

Fuente: Gráfico 1-2 Fases de la auditoría

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 27/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 27/12/2021</b>

3.2.3.2. Orden de trabajo



OT  
1/1

Oficio N° 0231. CM.2021

Riobamba, 27 de diciembre del 2021

Ing.

Raquel Colcha

**JEFE DE EQUIPO**

Presente. –

De nuestra consideración:

Por medio de la presente me permito comunicarle que autorizo la realización de la “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020”, a usted y a su equipo de auditoría conformado por:

Nombre	Cargo
Dr. Patricio Robalino	Supervisor
Ing. Raquel Colcha	Jefe de Equipo
Johana Cazco	Auditora

El tiempo que durará la ejecución de la auditoría es de 30 días laborables, y concluido el proceso se servirá presentar el informe respectivo.

**El objetivo general de la presente auditoría es:**

Evaluar cada uno de los procesos administrativos que están establecidos y controlados en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

**Los objetivos específicos de la presente auditoría son:**

- Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la cooperativa mediante la elaboración de la matriz FODA para identificar los factores externos e internos que perjudican o benefician a la cooperativa.
- Evaluar la estructura del control interno de la cooperativa a través de la elaboración del cuestionario de control interno para determinar el nivel de riesgo de cada una de las actividades administrativas.
- Elaborar el informe final de auditoría mediante el análisis de los resultados obtenidos en la evaluación, a fin de comunicar los hallazgos sobre las posibles desviaciones o irregularidades acontecidas.

Dr. Patricio Robalino

**SUPERVISOR**

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: 27/12/2021
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: 29/12/2021

3.2.3.3. Notificación de inicio



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

Oficio N° 0232. CM.2021

Riobamba, 27 de diciembre del 2021

Sr. Orlando Cevallos

**PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA TRANSVENCEDORES.**

Sr. Víctor Echeverría

**PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA DE LA COOPERATIVA TRANSVENCEDORES.**

Abg. Geovanny Orna

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

Presente. -

De nuestra consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo con Oficio N° 0231. CM.2021, notifico a usted que el día 27 de diciembre se dio inicio al proceso de Auditoría de Gestión al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, teniendo como primer lugar la obtención de información necesaria para este proceso. Por lo que solicito muy comedidamente se informe al personal de la institución de tal manera que se sirva a brindar las facilidades, información y documentación solicitada y de esta manera se pueda realizar este trabajo sin inconvenientes.

Por la atención prestada a la presente le deseo salud y éxitos en sus funciones y le anticipo mi agradecimiento.

Atentamente

Johana Mishell Cazco Muyulema

**Auditora**

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>27/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>

### 3.2.3.4. Carta requerimiento información

Oficio N° 0233. CM.202

Riobamba, 28 de diciembre del 2021

Abg. Geovanny Orna

#### **GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

Presente. -

De nuestra consideración:

CaMi Auditora Independiente hace extensivo un saludo cordial y el deseo de éxitos en las labores que le han sido encomendadas.

Yo, Johana Mishell Cazco Muyulema con CI. 0604743583-3, estudiante de la carrera de contabilidad y auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, pongo en su conocimiento del inicio de la “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020”, por lo que solicito que autorice a quien corresponda a la entrega de la siguiente información en el menor tiempo posible:

- RUC
- Registro de directiva periodo 2020
- Estatutos y reglamento interno
- Acta de constitución
- Registro de existencia legal de la Organización
- Copia de contrato de operación de la cooperativa otorgado por la Agencia Nacional de Tránsito
- Copia de contrato con la Agencia de Regulación y Control Postal
- Presupuesto Anual 2020
- Plan Operativo Anual (POA) 2020
- Organigrama Estructural
- Código de ética
- Nómica de directiva y socios

Y demás información necesaria.

Me despido de antemano agradeciéndole por la atención prestada a la presente.

Atentamente

Johana Mishell Cazco Muyulema

#### **AUDITORA**

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>

### 3.2.3.5. Visita preliminar



VP  
1/1

## COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES VISITA PRELIMINAR

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

El martes 28 de diciembre de 2021, se realizó la primera visita a las instalaciones de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transportes Unidos, ubicada en la Ave. Milton Reyes N°3 y Ave. la Prensa de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, donde se presentó al Abg. Geovanny Orna la carta de presentación y la carta de requerimiento de la información, además se pudo realizar una breve visita a las instalaciones de la sede.

Una segunda visita se la realizó el lunes 31 de enero de 2021 con la finalidad de conocer el entorno de la empresa y así obtener una idea clara del proceso operativo de la entidad. El acompañamiento lo realizó la Ing. Marcia Martínez secretaria de la cooperativa, quien con la autorización del Abg. Geovanny Orna pudo facilitarme el acceso a los documentos requeridos, posteriormente nos dirigimos a la oficina de boletería ubicada en la Terminal Terrestre de la ciudad de Riobamba, donde se pudo identificar que aparte de la Sra. Ana Allivicota oficinista de la cooperativa se encontraban personas que no formaban parte del personal de la entidad dentro de las instalaciones. En la parte del almacenamiento de las encomiendas se encontraban varias cajas que según la Sra. Ana la mayoría contenían encomiendas no retiradas, el segundo piso de la instalación no se ocupa. De las instalaciones de la sede se pudo observar que cuentan con un rótulo con el nombre de la Cooperativa, no se visualizan la misión y visión de la cooperativa en ningún lugar de la cooperativa, se supo también por parte de la Sra. Marcía que algunos de los bienes como fotos, libros, archivos sobre la cooperativa se encontraban en una parte trasera de la casa la cual utiliza como bodega, al ir a la constatación se pudo observar que esta no tiene una buena infraestructura dado que por la filtración de la lluvia algunos cartones con tickes estaban mojados, además existían almacenados bienes muebles dañados que no han sido dados de baja los cuales ocupan espacio dentro de las instalaciones.

En las demás visitas a la institución se pudo percibir un buen ambiente de trabajo entre los empleados, y que existen socios que desconocen cuáles son las funciones de cada persona dentro de la oficina administrativa.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS**  
**TRANSVENCEDORES**  
**INFORMACIÓN GENERAL**  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Reseña Histórica**

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores domiciliada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, adquirió su personalidad jurídica mediante Acuerdo Ministerial N° 319 de fecha 9 de marzo de 1985 y fue inscrita en el Registro General de Cooperativas con número de orden 3598 de fecha 28 de marzo de 1983.

**Nombre Comercial**

Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros “Transvencedores”

**RUC**

0690044560001

**Tipo de empresa**

Operadora de Transito

**Domicilio**

El domicilio habitual de la cooperativa es el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, y, cuando su actividad así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional. La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad social de sus socios estará limitada al capital que aporten a la entidad. Además, se dará de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previsto en la Ley Orgánica de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario. Actualmente la sede se encuentra ubicada en la Ave. Milton Reyes N°3 y la Prensa.

**Objeto Social**

La cooperativa tiene como objeto social la prestación de servicio de transporte en la modalidad de TRANSPORTE DE PASAJEROS con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo OMNIBUS de conformidad con autorización conferida por la autoridad de transporte y tránsito competente, cambio de una contraprestación económica o tarifa que permite el sustento diario de los socios y sus familias en busca de su desarrollo social y económico.

Dentro de sus objetivos complementarios el principal es “Buscar el continuo mejoramiento del transporte Interprovincial de pasajeros dentro de la Cooperativa, para lo cual sus directivos realizarán evaluaciones periódicas, del sistema de trabajo de sus unidades, personal

## COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS



### TRANSVENCEDORES

#### INFORMACIÓN GENERAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

IG  
2/6

administrativo, choferes, con el fin de mejorar el servicio a nuestros usuarios de acuerdo con el permiso y/o Contrato de Operación dado a la organización”.

#### Actividades

Dentro de las actividades que desarrolla la cooperativa de transporte se encuentran las siguientes:

1. Adquirir, administrar, arrendar, enajenar, importar y exportar, toda clase de bienes muebles, inmuebles, vehículos necesarios para el cumplimiento de su objeto social;
2. Fomentar el desarrollo cultural, social y moral de sus socios organizando eventos educativos, sociales, culturales y deportivos, y gestionando becas para su capacitación;
3. Brindar asesoramiento y asistencia técnica a sus socios, procurando la unificación de la marca de los vehículos de la cooperativa;
4. Crear por sí misma o contratar de preferencia con entidades del sistema cooperativo o societario, nacional y/o extranjeros, líneas de crédito y seguros sobre bienes y personas;
5. Crear la unidad de capacitación, perfeccionamiento y especialización personal para beneficio de los socios y sus familiares, en temas como el mejoramiento de la prestación del servicio de transportes, la Ley de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial; la Ley de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, sus reglamentos, ordenanzas municipales y resoluciones de los organismos nacionales y locales de planificación, regulación y control de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, régimen de seguros y reclamaciones; solidaridad y ayuda mutua, promoción turística, mercadeo y otros que propenden a la realización personal de cada uno de sus miembros;
6. Promover y cuidar el medio ambiente mediante la utilización preferente de combustibles alternativos que sean ecológicos, limpios, seguros y económicos;
7. Promover las relaciones con organismos cooperativos y gremiales de la transportación nacional e internacional, teniendo tendiente a fortalecer el movimiento cooperativo;
8. Adquirir, construir, arrendar o administrar estaciones de servicio, lubricadoras, vulcanizadoras, comisariatos de repuestos de vehículos, accesorios, neumáticos, lubricantes y más artículos que fueran menester para el perfecto funcionamiento de los vehículos de propiedad de los socios de la cooperativa;
9. Dotar del servicio de transporte interprovincial de pasajeros, a los usuarios desde la ciudad

- de Riobamba, y otras ciudades del país, con sus respectivos retornos, confort eficiencia eficacia y seguridad;
10. Establecer el sistema de encomiendas desde y hacia las ciudades donde la cooperativa tiene sus oficinas, de acuerdo con las rutas y frecuencias dadas por el organismo de transporte;
  11. Establecer oficinas confortables de atención a la ciudadanía que ocupa nuestro servicio para la venta de boletos y recepción de encomiendas en las ciudades y poblaciones de nuestro radio de acción;
  12. Buscar el continuo mejoramiento del transporte interprovincial de pasajeros dentro de la cooperativa, para lo cual sus directivos realizarán evaluaciones periódicas, del sistema de trabajo de sus unidades, personal administrativo y choferes, con el fin de mejorar el servicio de nuestros usuarios de acuerdo con el permiso de operación dado a la organización.
  13. Demás actividades dadas por el R.I.

### **Misión**

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros “TRANSVENCEDORES”, es una organización que realiza en forma permanente del servicio interprovincial de pasajeros, turistas y encomiendas, desde la ciudad de Riobamba y diferentes ciudades que la cooperativa tiene sus rutas y frecuencia, con sus retornos, con unidades modernas, en perfectas condiciones mecánicas, con confort y seguridad manteniendo como principios la igualdad, solidaridad, compañerismo, y democracia.

### **Visión**

Ser una operadora de transporte interprovincial de pasajeros, y turistas, competitiva por excelencia, poniendo al servicio de la ciudadanía a la que sirve, sus modernas unidades, cómodas y confortables, dando un óptimo servicio a la colectividad, con seguridad confort y eficiencia, de acuerdo con los planes y políticas institucionales i disposiciones de los órganos de tránsito competentes, cumpliendo con los principios constitucionales del “BUEN VIVIR”.

### **Valores**

- Responsabilidad: cumpliendo nuestro trabajo a cabalidad. según las normas y políticas de nuestra institución. actuamos con responsabilidad en la administración de los recursos de nuestro socio.
- Transparencia: trabajar con honestidad siendo claros con toda la información de la cooperativa.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>

**INFORMACIÓN GENERAL  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

- **Solidaridad:** la cooperativa brinda apoyo moral y económico a sus socios.
- **Respeto:** aceptar la diversidad étnica y cultural, sus manifestaciones, así como las opiniones de los socios, ciudadanos y demás grupos de interés, a fin de crear relaciones que permitan mantener un buen ambiente de trabajo y la consecución de objetivos en todos los ámbitos.
- **Confianza:** mimar a que nuestros clientes prefieran nuestro servicio de transporte
- **Compromiso:** identificarse con la institución y los socios a fin de contribuir al crecimiento y posicionamiento de la cooperativa.
- **Honestidad:** actuar con integridad ética y transparencia, sin ocultar información, ni ocurrir en acciones indebidas que afecten la gestión en imagen institucional.
- **Integración:** desarrollar la capacidad interna de organizar la personalidad (mente y cuerpo) coordinada y armonizada promoviendo que los equipos de trabajo y el sistema en general se organicen en una totalidad integrada, para que los valores, creencias y comportamientos declarados sean coherentes con las intenciones y las conductas de los miembros de la institución.
- **Creatividad:** desarrollar y expresar nuevas ideas y convertirlas en realidades prácticas e innovadoras.

**Principios corporativos**

La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario y las prácticas del buen Gobierno cooperativo que constan en el reglamento interno, cumplirá con los siguientes principios universales del cooperativismo;

- Ingreso libre y voluntario;
- Control democrático de los socios;
- Participación económica de los socios;
- Autonomía e independencia;
- Educación, formación e información;
- Operación entre cooperativas; y,
- Compromiso con la comunidad;
- Eficiencia y eficacia administrativa;
- Honestidad en la gestión;
- Solidaridad entre asociados y comunidad;
- Compromiso de servicio con la comunidad;
- Responsabilidad;
- Trabajo en equipo;
- Liderazgo corporativo; y,
- Lealtad responsabilidad y respeto.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

INFORMACIÓN GENERAL  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Base legal**

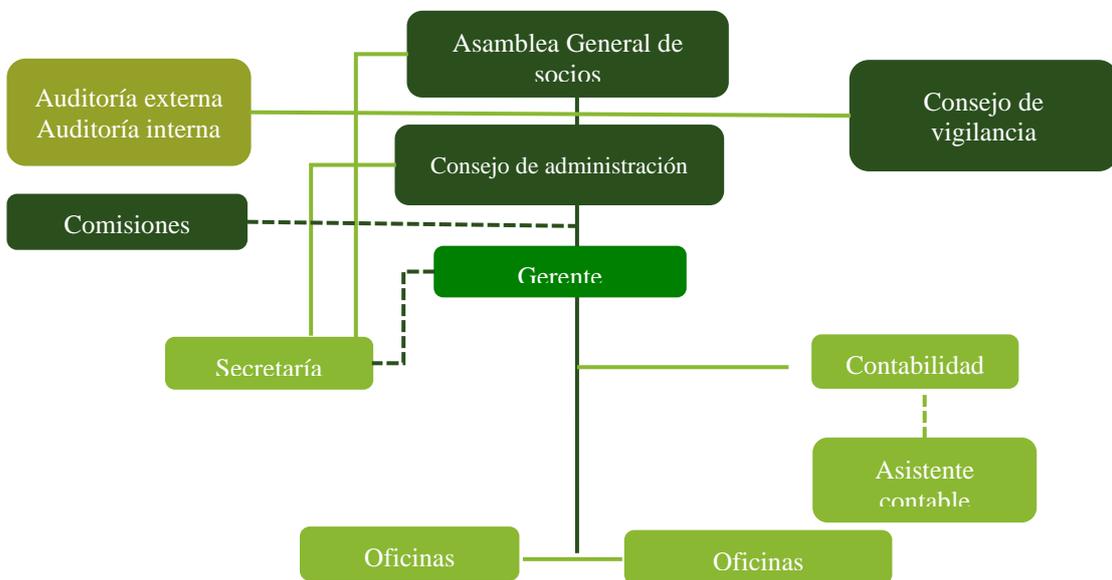
La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores es una empresa legalmente constituida y establecida por lo que está sujeta al cumplimiento de las siguientes leyes y reglamentos:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de economía popular y solidaria
- reglamento a la Ley Orgánica de economía popular y solidaria
- Ley Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial
- reglamento a la Ley Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial

**Normativa interna**

- Estatuto de la Cooperativa
- Reglamento Interno

**Organigrama estructural**



**Figura 1-3.** Organigrama Estructural

Fuente: (Plan Operativo anual Coop. Transvencedores, 2020)

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>

INFORMACIÓN GENERAL  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Ubicación geográfica**

La Seguridad Social de la cooperativa se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo en la avenida Milton Reyes N°3 y avenida la prensa, dicha infraestructura es utilizada por los socios para realizar reuniones, y para el funcionamiento del área administrativa. Además, la cooperativa cuenta con oficinas operativas en las ciudades de Riobamba, Ambato, Quito - Quitumbe, Quito - Carcelén, Santo Domingo, Pedernales, Jama, Canoa y Tulcán.



**Figura 2-3.** Ubicación sede Coop. Transvencedores

Fuente: Google Maps \_ Cooperativa Transvencedores, Riobamba

**Nómina de directivos y trabajadores principales**

**Tabla 46-3:** Nómina de directivos y empleados principales

Nombres y Apellidos	Cargo
Sr. Orlando Cevallos	Presidente del consejo de administración
Sr. Víctor Echeverría	Presidente del consejo de vigilancia
Abg. Geovanny Orna	Gerente
Ing. Cristian Vargas	Contador
Ing. Marcia Martínez	Secretaria

Fuente: (Nómina de empleados y nombramiento de directivos)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>

3.2.3.7. Memorandum de planificación



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**  
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**MP**  
**1/4**

Riobamba, 29 de diciembre del 2021

**ENTIDAD:** Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores.

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ALCANCE:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020

**1. Antecedentes**

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores adquirió su personalidad jurídica mediante Acuerdo Ministerial N° 319 de fecha 9 de marzo de 1985 y fue inscrita en el Registro General de Cooperativas con número de orden 3598 de fecha 28 de marzo de 1983.

**2. Motivo de la Auditoría**

La presente auditoría de gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020, se efectuará con la finalidad de examinar los niveles de eficiencia de los procesos administrativos de la cooperativa.

**3. Objetivos de la Auditoría**

**Objetivo General:**

Evaluar cada uno de los procesos administrativos que están establecidos y controlados en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

**Objetivos Específicos:**

- Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la cooperativa mediante la elaboración de la matriz FODA para identificar los factores externos e internos que perjudican o benefician a la cooperativa.
- Evaluar la estructura del control interno de la cooperativa a través de la elaboración del cuestionario de control interno para determinar el nivel de riesgo de cada una de las actividades administrativas.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>30/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

- Elaborar el informe final de auditoría mediante el análisis de los resultados obtenidos en la evaluación, a fin de comunicar los hallazgos sobre las posibles desviaciones o irregularidades acontecidas.

#### 4. Alcance de la Auditoría

El periodo a examinar está comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, periodo en el cual se evaluará la eficiencia de los procesos administrativos, por medio de la aplicación de pruebas de auditoría, de acuerdo con lo establecido en el programa de auditoría.

#### 5. Personal encargado

Nombre	Cargo
Dr. Patricio Robalino	Supervisor
Ing. Raquel Colcha	Jefe de Equipo
Johana Cazco	Auditora

Fuente: Propia

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

#### 6. Tiempo estimado

La evaluación tendrá una duración de 30 días laborables, contados a partir de la firma del contrato de prestación de servicios profesionales entre la cooperativa y CaMi auditora independiente y concluido el proceso se servirá presentar el informe respectivo.

#### 7. Recursos

**Tabla 47-3:** Recursos a utilizar en el trabajo de auditoría

Detalle	Valor
<b>Recursos materiales</b>	
Útiles de oficina	30,00
Impresiones	40,00
Transporte	100,00
Alimentación	150,00
Copias	30,00
<b>Recursos tecnológicos</b>	
Internet	60,00
<b>Recursos humanos</b>	
Talento humano	2590,00
<b>TOTAL</b>	<b>3000,00</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**8. Metodología**

- 
- Encuesta
- Observación
- Análisis
- Método COSO II

**9. Cronograma de auditoría**

**Tabla 48-3:** Cronograma de Auditoría

FASE	ACTIVIDADES	MESES							
		DICIEMBRE 2020		ENERO 2022					
		3	4	1	2	3	4		
<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	Orden de trabajo								
	Notificación de auditoría								
	Carta de requerimiento de información								
	Visita preliminar								
	Información general de la cooperativa								
	Memorándum de planificación								
	Archivo corriente								
<b>FASE I PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	Cuestionario de control interno								
	Evaluación de la misión y visión								
	Informe de control interno								
<b>FASE II EJECUCIÓN DE</b>	Análisis FODA								
	Matriz de correlación FO								
	Matriz de correlación DA								

<b>AUDITORÍA</b>	Matriz de prioridades								
	Perfil estratégico interno								
	Perfil estratégico externo								
	Hoja de procesos								
	Flujograma de actividades								
	Indicadores de gestión								
	Hoja de Hallazgos								
	Carta a gerencia								
<b>FASE III INFORME</b>	Informe de auditoría								
<b>FASE IV MONITOREO</b>	Matriz de seguimiento y monitoreo								

Fuente: Gráfico 1-2 Fases de la auditoría

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

## 10. Resultados de la auditoría

### Informe

Expresa una opinión no vinculante sobre los hallazgos obtenidos mediante el análisis FODA y la aplicación de los indicadores de gestión, por lo tanto, este informe es el resultado de un proceso de auditoría, en el cual se expresa la revisión detallada de cada uno de los procesos administrativos dentro de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores en período comprendido entre el 1 de enero y 31 de diciembre del año 2020, con la finalidad de evaluar la eficiencia de los mismos.

## 11. Firmas de Responsabilidad

Presente trabajo de auditoría se realizó en responsabilidad de la Ing. Raquel Colcha como jefe de equipo, Johana Cazco como Auditora Estarán supervisados por el Dr. Patricio Robalino Miembros de CaMi auditora independiente y por el Abg. Geovanny Orna Gerente de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores.

### 3.3. Archivo Corriente



AC  
1/1

## Archivo Corriente



**ENTIDAD:** Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores

**DIRECCIÓN:** Ave. Milton Reyes y La Prensa N°3

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Administrativa

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>30/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

3.3.1. Fase I: Planificación específica



FI-II  
1/1

## FASE I: Planificación Específica



**ENTIDAD:** Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores

**DIRECCIÓN:** Ave. Milton Reyes y La Prensa N°3

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Administrativa

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>30/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

3.3.1.1. Programa de auditoría Fase I-II



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE  
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES**  
PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I-II  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**PA/FI-II**  
**1/1**

**Objetivo General:**

Evaluar cada uno de los procesos administrativos que están establecidos y controlados en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

<b>N°</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Fecha</b>
1	Cuestionario de control interno	<b>CI</b>	<b>JMCM</b>	<b>28/12/2021</b>
2	Elabore el informe de control interno	<b>ICI</b>	<b>JMCM</b>	<b>31/12/2021</b>

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 28/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

3.3.1.2. Cuestionario de control interno



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI**  
**1/25**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 49-3:** CI: Ambiente interno

CUESTIONARIO		RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		Si	No	
<b>Componente: Ambiente Interno</b>				
<b>I. Integridad y valores éticos</b>				
1	¿Se ha establecido principios de integridad y valores éticos como parte de su cultura organizativa por parte del nivel directivo?	1		
2	¿La dirección manifiesta interés por la integridad y valores éticos del personal que labora en la institución?	1		
3	¿Existe un código de ética aprobado por la institución?	1		
4	¿El código de ética fue socializado o difundido mediante talleres o reuniones para explicar su contenido?		1	<b>D 1: Los oficinistas desconocen el código de ética de la institución.</b>
5	¿La dirección predica con el ejemplo e indica claramente lo que está bien y lo que está mal en cuanto al comportamiento organizacional?	1		
6	¿Existen quejas de los usuarios por acciones que incumplan la integridad y valores éticos?		1	<b>D 2: Existen reclamos por parte de usuarios sobre la conducta de los oficinistas.</b>
<b>II. Administración estratégica</b>				
1	¿La entidad desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su filosofía empresarial?	1		
2	¿La institución cuenta con un plan estratégico?	1		
3	¿La cooperativa ha definido indicadores para la evaluación de su gestión?	1		
4	¿Se realiza seguimiento y evaluación del POA?	1		
5	¿La cooperativa cuenta con planes operativos anuales en base a su misión y visión?	1		
<b>III. Políticas y prácticas del talento humano</b>				
1	¿La institución cuenta con políticas y prácticas para la administración del talento humano?	1		

Fuente: (Chávez Ruiz , 2019)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

2	¿La institución posee procesos de planificación, clasificación reclutamiento y selección del personal?	1		
3	¿El personal labora dentro de un ambiente ético y profesional?	1		
4	¿La cooperativa procura la satisfacción personal de sus empleados y trabajadores?	1		
5	¿Existen planes de capacitación y parámetros de evaluación de desempeño dentro de la institución?	1		
6	¿La institución cuenta con el personal adecuado en cantidad y experiencia para el cumplimiento de sus objetivos?	1		
<b>IV. Estructura organizativa</b>				
1	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?	1		
2	¿Existe un manual de funciones y organización actualizado que complemente el organigrama estructural?	1		
3	¿El personal cuenta con conocimientos, experiencia y la formación necesaria para el cumplimiento de sus funciones?	1		
4	¿El personal cuenta con conocimientos, experiencia y la formación necesaria para el cumplimiento de sus funciones?		1	<b>D 3: No cuentan con la capacitación necesaria en atención al cliente</b>
5	¿Existen políticas y procedimientos apropiados para la autorización y aprobación de las operaciones y actividades de la cooperativa?	1		
6	¿La entidad cuenta con procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos planteados?	1		
7	¿Los funcionarios tiene conocimiento de los reglamentos y el manual de procesos?	1		
<b>V. Delegación de autoridad</b>				
1	¿La entidad ha asignado la responsabilidad para la toma de decisiones en base a la estructura organizacional?		1	<b>D 4: Algunos de los controles realizados a oficinitas los han realizado el contador de la cooperativa.</b>
2	¿La entidad evalúa el desempeño de los directivos?	1		
3	¿Existe delegación de autoridad dentro de la institución?	1		

Fuente: (Chávez Ruiz , 2019)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

4	¿La Dirección desarrolla su modo de gestión considerando los riesgos internos y externos?	1		
5	¿Las acciones son ejecutadas con autorización de la autoridad competente?	1		
<b>VI. Competencia profesional</b>				
1	¿Se toma en cuenta las competencias profesionales para la delegación de funciones y responsabilidades?	1		
2	¿Los empleados actúan en función de la filosofía organizacional de la cooperativa?		1	<b>D 5:</b> Algunos de los empleados no cumplen con los valores corporativos.
3	¿Se analizan los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para realizar los trabajos de manera adecuada?	1		
4	¿Los directivos de la cooperativa cuentan con experiencia para realizar sus funciones?		1	<b>D 6:</b> Los directivos no tienen los conocimientos necesarios para poder ejercer sus cargos.
5	¿La directiva verifica que los empleados se capaciten en actividades dirigidas a mantener los niveles de competencia requeridos?		1	<b>D 7:</b> Los oficinistas no se capacitan de forma constante.
6	¿La cooperativa brinda capacitaciones a sus empleados, choferes y controladores?		1	<b>D 8:</b> La cooperativa no realizó ninguna capacitación durante el periodo.
<b>VII. Unidad de auditoría interna</b>				
1	¿La institución cuenta con una unidad de auditoría interna organizada e independiente?	1		
2	¿El auditor interno cumple con su misión dentro la institución?	1		
3	¿La institución facilita la información necesaria a la unidad de auditoría interna?	1		
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>8</b>	

Fuente: (Chávez Ruiz , 2019)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 50-3:** Calificación componente de Ambiente interno

N°	Componente	Resp. Positivas	Resp. Negativas	Total Respuestas	Confianza	Riesgo
1	Integridad y valores éticos	4	2	6	(4/6) *100 =66,67%	(2/6) *100 =33,33%
2	Administración estratégica	5	0	5	(5/5) *100 =100,00%	(0/5) *100 =0,00%
3	Políticas y prácticas del talento humano	6	0	6	(6/6) *100 =100,00%	(0/6) *100 =0,00%
4	Estructura organizativa	6	1	7	(6/7) *100 =85,71%	(1/7) *100 =14,29%
5	Delegación de autoridad	4	1	5	(4/5) *100 =80,00%	(1/5) *100 =20,00%
6	Competencia profesional	2	4	6	(2/6) *100 =33,33%	(4/6) *100 =66,67%
7	Unidad de auditoría interna	3	0	3	(3/3) *100 =100,00%	(0/3) *100 =0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>8</b>	<b>38</b>	<b>78,95%</b>	<b>21,05%</b>

**Fuente:** Cuestionario de control interno componente de ambiente interno

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

El nivel de confianza y riesgo obtenido en el componente de Entorno de control es de:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{30}{38} * 100$$

**Nivel de confianza =78,95%**

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{8}{38} * 100$$

**Nivel de riesgo = 21,05%**

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 29/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

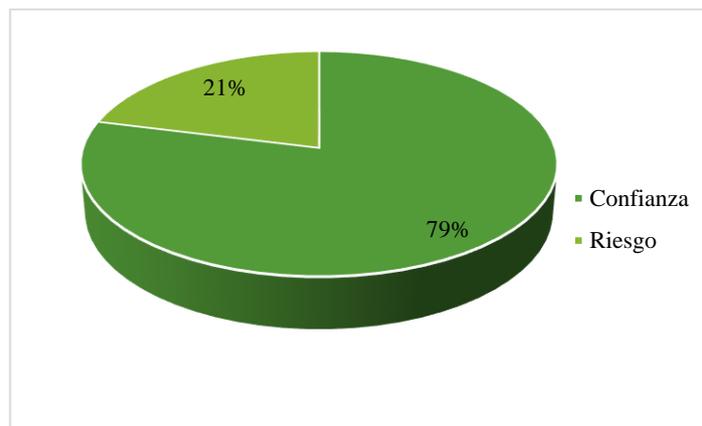
**Tabla 51-3:** Nivel de confianza y riesgo

CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

**Fuente:** Tabla 3 18 Calificación componente de Ambiente interno

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**



**Gráfico 45-3.** Calificación del componente de ambiente interno

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Análisis:** Mediante la aplicación del cuestionario de control interno al componente de ambiente interno el cual contiene 38 preguntas mismas que se encuentran distribuidas en subcomponentes con la finalidad de obtener información de distintos departamentos de forma ordenada. En cuanto a la evaluación a la integridad y valores éticos se obtuvo un nivel de confianza del 66,67% provocado por el desconocimiento del código de ética y el mal comportamiento de los oficinistas reportado por lo clientes, en la de administración estratégica se obtuvo el 100%, en políticas y prácticas del talento humano se obtuvo el 100%, en estructura organizativa se obtuvo el 85,71%, en delegación de autoridad se obtuvo el 80%, en competencia profesional se obtuvo el 33,33% esto se debe a que los empleados no están siendo capacitados, y los funcionarios no cuenta con los conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones de manera eficiente y eficaz, finalmente en el examen a la unidad de auditoría interna se obtuvo el 100%.

**Tabla 52-3:** CI: Establecimiento de objetivos

CUESTIONARIO		RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		Si	No	
<b>Componente: Establecimiento de objetivos</b>				
<b>I. Objetivo general</b>				
1	¿El objetivo general determina una acción concreta?	1		
2	¿Se puede conocer el retorno de los recursos invertidos mediante una medición?	1		
3	¿Es realizable por los miembros de la organización?	1		
4	¿El cumplimiento del objetivo tiene un plazo determinado?		1	<b>D9:</b> Los objetivos no establecen un plazo de tiempo.
<b>II. Objetivos estratégicos</b>				
1	¿Cada uno de los objetivos están realizados en base a una acción concreta?	1		
2	¿Son medibles?	1		
3	¿Fueron realizados en base a los recursos y necesidades de la cooperativa?	1		
4	¿Cada objetivo debe realizarse en un plazo determinado?		1	<b>D9:</b> Los objetivos no establecen un plazo de tiempo.
<b>III. Misión</b>				
1	¿La misión fue formulada por la directiva de la institución?	1		
2	¿La misión plasma la razón de ser de la cooperativa?	1		
3	¿Los empleados conocen la misión institucional?		1	<b>D 10:</b> Los empleados desconocen la misión y visión institucional.
4	¿La misión contiene elementos que hagan única a la institución?		1	<b>D 11:</b> La misión plasma una descripción general que no representa a lo organización como una institución diferente a las demás.
5	¿La misión tiene términos de fácil comprensión para los socios, empleados y clientes?	1		
6	¿La misión se actualiza en base a los cambios políticos, económicos y sociales?		1	<b>D 12:</b> La misión y visión no son actuales.

Fuente: (Plan Operativo Coop. Transvencedores, 2020, p. 5)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 29/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

7	¿Los funcionarios de la institución consideran importante conocer la misión?	1		
8	¿La misión es exhibida en las oficinas administrativas y operativas de la cooperativa?		1	<b>D13:</b> No se visualiza la misión y visión en ningún lugar de las instalaciones de la cooperativa y en ninguna oficina.
<b>IV. Visión</b>				
1	¿La visión fue formulada por la directiva de la institución?	1		
2	¿La visión plasma claramente la perspectiva de donde quiere llegar la cooperativa a largo plazo?		1	<b>D 14:</b> La visión es muy ambigua, no plasma una la estrategia institucional que permitirá sobresalir a la cooperativa. Los empleados en su mayoría son nuevos en la institución. Además, es la misma que en el año 2019.
3	¿Los empleados conocen la visión institucional?		1	
4	¿La visión es actualiza acorde a la situación institucional?		1	
5	¿La visión tiene términos de fácil comprensión para los socios, empleados y clientes?	1		
6	¿Los funcionarios de la institución consideran importante conocer la visión?	1		
7	¿La misión es exhibida en las oficinas administrativas y operativas de la cooperativa?		1	<b>D13:</b> Durante las visitas a las oficinas no se visualizó en ningún lugar.
8	¿Las actividades de la cooperativa son en pro del cumplimiento de la visión?	1		
9	¿La visión es alcanzable y coherente?	1		
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>10</b>	

Fuente: (Plan Operativo Coop. Transvencedores, 2020, p. 5)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Tabla 53-3:** Calificación componente de Establecimiento de objetivos

N°	Componente	Resp. Positivas	Resp. Negativas	Total Respuestas	Confianza	Riesgo
1	Objetivo General	3	1	4	(3/4) *100 =75,00%	(1/4) *100 =25,00%
2	Objetivos estratégicos	3	1	4	(3/4) *100 =75,00%	(1/4) *100 =25,00%
3	Misión	4	4	8	(4/8) *100 =50,00%	(4/8) *100 =50,00%

**Fuente:** Cuestionario de control interno componente de establecimiento de objetivos

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

4	Visión	5	4	9	(6/7) *100 =85,71%	(1/7) *100 =14,29%
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>78,95%</b>	<b>21,05%</b>

**Fuente:** Cuestionario de control interno componente de establecimiento de objetivos

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

El nivel de confianza y riesgo obtenido en el componente de Establecimiento de objetivos es de:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{15}{25} * 100$$

**Nivel de confianza =60,00%**

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{10}{25} * 100$$

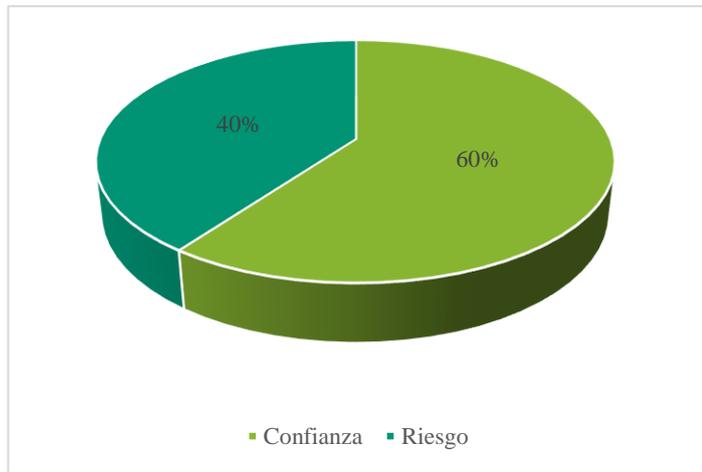
**Nivel de riesgo = 40,00%**

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 29/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

<b>CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>RIESGO</b>		

**Fuente:** Tabla 3 22 y 3 23 Calificación componente de Establecimiento de objetivos

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021



**Gráfico 46-3.** Clasificación del componente de establecimiento de objetivos

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR:</b> JMCM	<b>FECHA:</b> 29/12/2021
<b>REVISADO POR:</b> APR	<b>FECHA:</b> 14/01/2022

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Análisis:** Mediante la aplicación del cuestionario de control interno al componente de establecimiento de objetivos el cual contiene 25 preguntas mismas que se encuentran distribuidas en subcomponentes con la finalidad de obtener información de distintos departamentos de forma ordenada. En cuanto a la evaluación del objetivo general se obtuvo un nivel de confianza del 75%, dado que el mismo no fue formulado con un plazo de tiempo específico, en la examinación a los objetivos estratégicos dio como resultado un nivel de confianza del 75,00%, en la evaluación a la misión y visión se obtuvo un nivel de confianza del 50,00% y 85,71% respectivamente debido a que no son originales, son las mismas del año 2019 y no son claras, por lo que se obtiene finalmente un nivel de confianza del 60,00% en el componente de establecimiento de objetivos.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 54-3:** CI: Identificación de eventos

CUESTIONARIO		RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		Si	No	
<b>Componente: Identificación de eventos</b>				
<b>I. Ambiente interno</b>				
1	¿La cooperativa conoce cuáles son sus debilidades y fortalezas?	1		
2	¿El personal contratado tiene fidelidad con la cooperativa?		1	<b>D 15:</b> No existe evaluaciones periódicas a los empleados, ni se evidencia su pertenencia con la cooperativa.
3	¿Se realizan evaluaciones periódicas del servicio que brindan las unidades para identificar errores?		1	
4	¿El personal contratado cuenta con la preparación suficiente para el cargo que desempeña?	1		
5	¿La cooperativa continuamente está innovando su prestación de servicios?	1		
<b>II. Ambiente Externo</b>				
1	¿La cooperativa conoce cuáles son sus oportunidades y amenazas?	1		
2	¿Se realizan estudios de mercado dentro de la cooperativa anualmente?	1		
3	¿Se realizan estudio de competidores conocidos y potenciales?	1		
4	¿Conocen y discuten sobre los problemas políticos, económicos y sociales que afectan a la cooperativa?	1		
	<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	

**Fuente:** (Plan Operativo Coop. Transvencedores, 2020, p. 5)

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Tabla 55-3:** Calificación componente de Identificación de eventos

N°	Componente	Resp. Positivas	Resp. Negativas	Total Respuestas	Confianza	Riesgo
1	Ambiente interno	3	2	5	(3/5) *100 =60,00%	(2/5) *100 =40,00%
2	Ambiente externo	4		4	(4/4) *100 =100,00%	(0/4) *100 =0,00%
	<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>77,78%</b>	<b>22,22%</b>

Fuente: Cuestionario de control interno componente de establecimiento de objetivos

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

El nivel de confianza y riesgo obtenido en el componente de identificación de eventos es de:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{7}{9} * 100$$

**Nivel de confianza =77,78%**

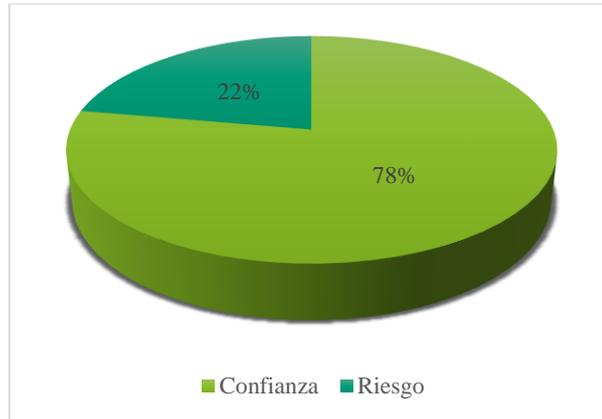
$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{2}{9} * 100$$

**Nivel de riesgo = 22,22%**

<b>CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>RIESGO</b>		

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>



**Gráfico 47-3.** Clasificación del componente de identificación de eventos

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Análisis:** Mediante la aplicación del cuestionario de control interno al componente de identificación de eventos el cual contiene 9 preguntas mismas que se encuentran distribuidas en subcomponentes con la finalidad de obtener información de distintos departamentos de forma ordenada. Se pudo obtener un nivel de confianza de 60,00 % en la evaluación al entorno interno y un 40,00% con respecto al entorno externo, teniendo un nivel de confianza total del 77,78%.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 56-3:** CI: Evaluación de riesgos

CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	Si	No	
<b>Componente: Evaluación de riesgos</b>			
<b>I. Integridad y valores éticos</b>			
1	¿La cooperativa ha implementado técnicas o estrategias para la identificación de riesgos?	1	<b>D 16:</b> La cooperativa no cuenta con técnicas de identificación de riesgos.
2	¿La cooperativa ha identificado riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales?	1	
3	¿La organización ha identificado riesgos externos de naturaleza: económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales?	1	
4	¿La cooperativa tiene riesgos internos relacionados a infraestructura, personal, tecnología y procesos?	1	<b>D 17:</b> Los empleados no depositan a tiempo lo generado en el día, se pierden guías, algunas oficinas son muy pequeñas.
<b>II. Plan de mitigación de riesgos</b>			
1	¿La institución cuenta con un plan de mitigación de riesgos?	1	<b>D 18:</b> La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos.
2	¿El plan de mitigación de riesgos cuenta con estrategias de gestión de riesgos?	1	
3	¿La cooperativa cuenta con planes, métodos de respuesta y monitoreo para los riesgos existentes?	1	
<b>III. Valoración de riesgos</b>			
1	¿Se ha estimado la probabilidad de los riesgos en forma cuantitativa?	1	<b>D 19:</b> No existe una valoración de los riesgos.
2	¿La administración valora los riesgos a desde el punto de vista de probabilidad e impacto?	1	
3	¿Se considera los factores de alto riesgo en la elaboración del plan de mitigación de riesgo?	1	
<b>IV. Respuesta al riesgo</b>			
1	¿La cooperativa ha elaborado una metodología para evaluar las posibles respuestas a los riesgos que surgen?	1	<b>D 20:</b> Los funcionarios no han elaborado ninguna metodología para evaluar la respuesta al riesgo ni para prevenirlo.
2	¿Se previene las actividades que originan los riesgos?	1	
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>10</b>

Fuente: (Chávez Ruiz , 2019)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 57-3:** Evaluación componente de Evaluación de riesgo

N°	Componente	Resp. Positivas	Resp. Negativas	Total Respuestas	Confianza	Riesgo
1	Identificación de riesgo	2	2	4	(2/4) *100 =50,00%	(2/4) *100 =50,00%
2	Plan de mitigación de riesgos	0	3	3	(0/3) *100 =0,00%	(3/3) *100 =100,00%
3	Valoración de los riesgos	0	3	3	(0/3) *100 =0,00%	(3/3) *100 =100,00%
4	Respuesta al riesgo	0	2	2	(0/2) *100 =0,00%	(2/2) *100 =100,00%
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>16,67%</b>	<b>83,33%</b>

**Fuente:** Cuestionario de control interno componente de Evaluación de riesgo

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

El nivel de confianza y riesgo obtenido en el componente de Evaluación de riesgo es de:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{2}{12} * 100$$

**Nivel de confianza =16,67%**

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

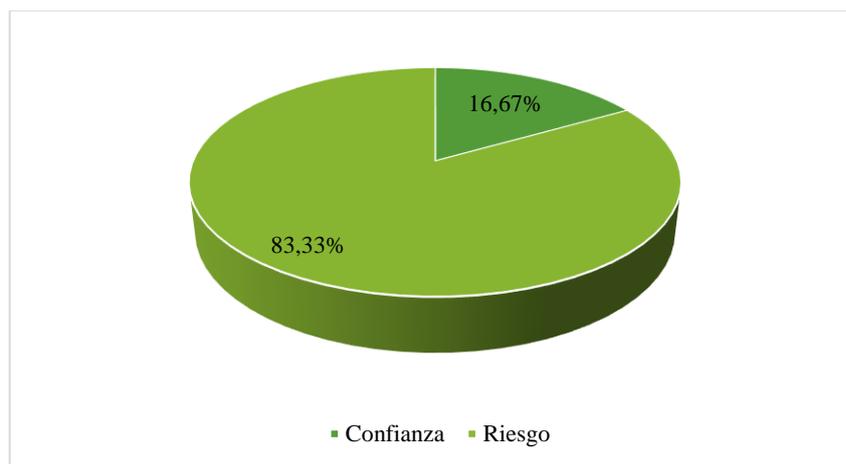
$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{10}{12} * 100$$

**Nivel de riesgo = 83,33%**

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 29/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
 DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

<b>CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>RIESGO</b>		



**Análisis:** Mediante la aplicación del cuestionario de control interno al componente de evaluación de riesgo el cual contiene 12 preguntas las cuáles están relacionadas con distintos temas sobre los riesgos de la cooperativa. En cuanto a la evaluación del subcomponente de la identificación del riesgo se obtuvo una evaluación del 50%, el nivel de confianza del plan de mitigación de riesgos es de 0% es se debe a que la cooperativa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos, en la valoración de los riesgos se obtuvo un 0% de confianza dado que no existe una valoración del riesgo, finalmente en la evaluación a la respuesta al riesgo se obtuvo un 0% dado que no existe una prevención del riesgo ni una metodología de evaluación de respuesta al riesgo.

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 29/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 58-3:** CI: Respuesta al riesgo

CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	Si	No	
<b>Componente: Respuesta al riesgo</b>			
<b>I. Evitar el riesgo</b>			
1	¿La institución tiene un plan B en caso de que se presente un riesgo?	1	
2	¿Los directivos evitan tomar decisiones que generen riesgo para la cooperativa?	1	
<b>II. Reducción de riesgos</b>			
1	¿Los directivos tienen planificado acciones para mitigar los riesgos en la cooperativa?	1	
2	¿Los directivos se mantienen al tanto del ambiente externo de la cooperativa para actuar con prontitud?	1	
<b>III. Compartir los riesgos</b>			
1	¿Los miembros de la cooperativa tienen identificadas otras operadoras con las cuáles puedan compartir un riesgo?	1	
2	¿La cooperativa está al tanto de los factores que generan riesgos colectivos?	1	
<b>IV. Aceptar el riesgo</b>			
1	¿Antes de aceptar el riesgo la cooperativa mide la materialidad del impacto?	7	
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>0</b>

Fuente: (Chávez Ruiz , 2019)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

**Tabla 59-3:** Evaluación componente de Respuesta al riesgo

N°	Componente	Resp. Positivas	Resp. Negativas	Total Respuestas	Confianza	Riesgo
1	Evitar el riesgo	2	0	2	(2/2) *100 =100,00%	(0/2) *100 =0,00%
2	Reducir el riesgo	2	0	2	(2/2) *100 =100,00%	(0/2) *100 =0,00%
3	Compartir los riesgos	2	0	2	(2/2) *100 =100,00%	(0/2) *100 =0,00%

**Fuente:** Cuestionario de control interno componente de Respuesta al riesgo

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

4	Aceptar el riesgo	1	0	1	(0/2) *100 =0,00%	(2/2) *100 =100,00%
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,00%</b>

**Fuente:** Cuestionario de control interno componente de Respuesta al riesgo

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

El nivel de confianza y riesgo obtenido en el componente de Evaluación de riesgo es de:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

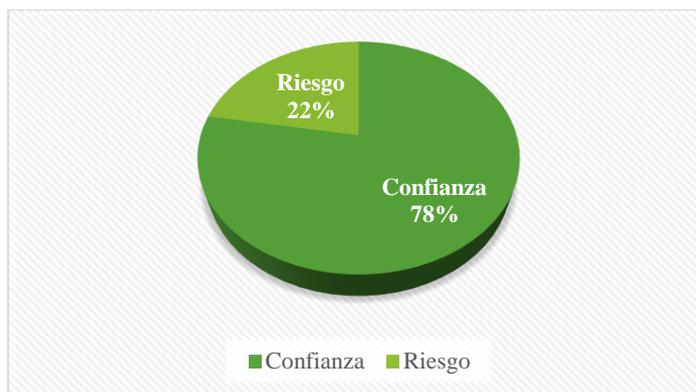
$$\text{Nivel de confianza} = \frac{7}{7} * 100$$

**Nivel de confianza =100,00%**

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{0}{7} * 100$$

**Nivel de riesgo = 0,00%**



**Análisis:** Mediante la aplicación del cuestionario de control interno al componente de respuesta al riesgo el cual contiene 7 preguntas las cuáles están relacionadas con distintos temas sobre los riesgos de la cooperativa. Se pudo obtener un 100,00 % de confianza dado que los miembros de la cooperativa si realizan medidas de mitigación, las cuáles son discutidas mediante asamblea general.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 60-3:** CI: Actividades de control

CUESTIONARIO		RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		Si	No	
<b>Componente: Actividades de control</b>				
<b>I.Separación y rotación de funciones</b>				
1	¿La entidad ha determinado funciones específicas para cada área o departamento?	1		
2	¿Existe independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares?	1		
3	¿Se asignan a varios funcionarios u empleados las distintas etapas de los procesos u operaciones de la cooperativa?	1		
<b>II.Autorización y aprobación de transporte y operaciones</b>				
1	¿La entidad ha diseñado procedimientos para autorizar y aprobar las operaciones?	1		
2	¿La máxima autoridad de la cooperativa aprueba por escrito o por medio de sistemas electrónicos las operaciones administrativas y financieras?		1	<b>D 21:</b> La cooperativa no tiene un proceso establecido para la aprobación de operaciones administrativas.
3	¿Las actividades autorizadas se encuentran en concordancia con el marco legal de la institución?	1		
4	¿Los empleados y trabajadores que reciben las autorizaciones son conscientes de la responsabilidad que asumen en su tarea?		1	<b>D 22:</b> Los oficinistas no se responsabilizan de los materiales de proveeduría e inventario que se encuentra en la oficina donde trabajan.
<b>III.Supervisión</b>				
1	¿El nivel directivo establece procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la cooperativa?	1		
2	¿Existe la designación de funcionarios para ejercer tareas de supervisión?	1		

**Fuente:** (Chávez Ruiz , 2019)

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL**  
**DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

3	¿La supervisión de los procesos y operaciones se los efectúa constantemente?	1		<b>D 23:</b> El proceso de supervisión de las operaciones los efectúa el consejo de administración, sin embargo, no se lleva a cabo de manera formal ni en base a un programa.
4	¿Se supervisan constantemente las cuentas que aportan financiamiento a la cooperativa?	1		
5	¿Todas las obligaciones se pagaron a tiempo?		1	<b>D 24:</b> La cooperativa no tiene liquidez
<b>IV. Tecnología de la información</b>				
1	¿Los principales procesos, proyectos e información de la entidad están guardados en un sistema informático?	1		
2	¿Los sistemas de información implementados cuentan con sus correspondientes planes de recuperación y respaldo de la información?	1		
3	¿Los recursos institucionales (materiales, económicos, tecnológicos) están debidamente registrados y resguardados?		1	<b>D 25:</b> Existen documentos mal archivados en la bodega.
4	¿La cooperativa cuenta con un software necesario para registrar las operaciones de la institución?	1		
5	¿El software tiene un mantenimiento continuo?	1		
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>	<b>4</b>	

Fuente: (Chávez Ruiz , 2019)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 29/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

**Tabla 61-3:** Evaluación componente Actividades de control

N°	Componente	Resp. Positivas	Resp. Negativas	Total Respuestas	Confianza	Riesgo
1	Separación y rotación de funciones	3	0	3	(3/3) *100 =100,00%	(0/3) *100 =0,00%
2	Autorización y aprobación de transacciones	2	2	4	(1/4) *100 =50,00%	(3/4) *100 =75,00%
3	Supervisión	2	1	3	(3/3) *100 =66,67,00%	(0/3) *100 =33,33%
4	Tecnología de la información	4	1	5	(4/5) *100 =80,00%	(1/5) *100 =20,00%
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>73,33%</b>	<b>26,67%</b>

Fuente: Cuestionario de control interno componente Actividades de control

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

El nivel de confianza y riesgo obtenido en el componente de Actividades de control es de:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{11}{15} * 100$$

**Nivel de confianza = 73,33%**

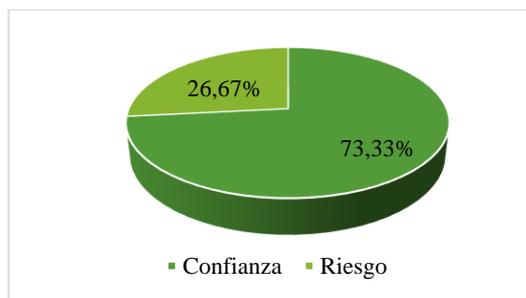
$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{4}{15} * 100$$

**Nivel de riesgo = 26,67%**

CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>



**Análisis:**

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno al componente de actividades de control el cual consiste en 15 preguntas las cuáles están relacionadas con distintos temas sobre el control que se ejecuta en la cooperativa, se pudo determinar que en cuanto a la evaluación del subcomponente de separación y rotación de funciones se obtuvo una evaluación del 100%, en la autorización y aprobación de transacciones se obtuvo un 50% debido a que los empleados omiten procesos en sus funciones, en la valoración del componente de supervisión se obtuvo un 66,67% y finalmente en la evaluación a la aplicación de las tecnologías de la información se obtuvo un 80% esto se da debido a que los empleados no llevan un plan de capacitación sobre el manejo de las TIC en la cooperativa.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 62-3:** CI: Información y Comunicación

CUESTIONARIO		RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		Si	No	
<b>Componente: Información y comunicación</b>				
<b>I. Información</b>				
1	¿Los sistemas de información son confiables, seguros y claros?	1		
2	¿Existe el resguardo apropiado de la información para evitar alteraciones, pérdidas y falta de comunicación?	1		
3	¿Los sistemas de información son útiles y consistentes con los planes estratégicos y programas operativos de la entidad?	1		
4	¿Se han establecidos responsables de implantar, documentar, probar y aprobar cambios en los sistemas de información?	1		
5	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones dentro de la cooperativa?	1		
<b>II. Comunicación</b>				
1	¿La entidad ha comunicado claramente las líneas de autoridad y responsabilidad dentro de la entidad?	1		
2	¿En la institución existen controles pertinentes que garanticen razonablemente la calidad de la comunicación?	1		
3	¿El personal puede aportar recomendaciones de mejora para la institución?	1		
4	¿Las líneas de comunicación establecidas permiten la atención de requerimiento de usuarios externos?	1		
5	¿La comunicación entre los miembros de la organización es permanente y oportuna?		1	<b>D 26: La comunicación entre los altos mando y medios no es oportuna.</b>
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>1</b>	

**Fuente:** (Chávez Ruiz , 2019)

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Tabla 63-3:** Evaluación componente de Información y comunicación

N°	Componente	Resp. Positivas	Resp. Negativas	Total Respuestas	Confianza	Riesgo
1	Información	5	0	5	(5/5) *100 =100,00%	(0/5) *100 =0,00%
2	Comunicación	4	1	5	(4/5) *100 =80,00%	(1/5) *100 =20,00%
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>90,00%</b>	<b>10,00%</b>

Fuente: Cuestionario de control interno componente Actividades de control

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

El nivel de confianza y riesgo obtenido en el componente de Información y comunicación es de:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{9}{10} * 100$$

**Nivel de confianza =90%**

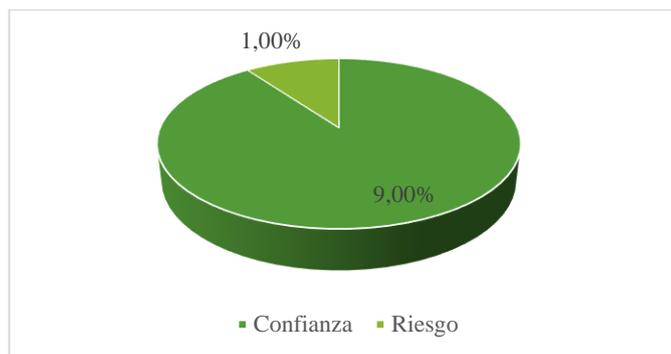
$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{1}{10} * 100$$

**Nivel de riesgo = 10,00%**

<b>CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>RIESGO</b>		

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>



**Análisis:**

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno al componente de información y comunicación el cual consiste en 9 preguntas las cuáles están relacionadas con distintos temas sobre el control que se ejecuta dentro de la cooperativa. En cuanto a la evaluación del subcomponente de información se obtuvo una evaluación del 100% y en el subcomponente de comunicación también se obtuvo un 100% debido a que los empleados y funcionarios de la cooperativa llevan canales de comunicación eficientes lo cual hace que la gestión sea adecuada.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 64-3:** CI: Supervisión

CUESTIONARIO		RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		Si	No	
<b>Componente: Supervisión</b>				
<b>I.Seguimiento continuo</b>				
1	¿El nivel Directivo efectúa un seguimiento continuo del ambiente interno y externo?	1		
2	¿El seguimiento continuo se realiza durante las horas laborales?	1		
3	¿Se realizan seguimientos para comprobar la implementación de las recomendaciones?	1		
<b>II.Evaluaciones periódicas</b>				
1	¿Existen procesos de autoevaluación institucional?	1		
2	¿Se realizan auditorías periódicas en la cooperativa?	1		
3	¿Se comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los directivos?		1	<b>D 27: El auditor interno no realiza controles periódicos.</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>1</b>	

Fuente: (Chávez Ruiz , 2019)

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

**Tabla 65-3:** Evaluación componente de Supervisión del sistema de control

Nº	Componente	Resp. Positivas	Resp. Negativas	Total Respuestas	Confianza	Riesgo
1	Seguimiento continuo	3	0	3	(0/3) *100 =100,00%	(3/3) *100 =0,00%
2	Evaluaciones periódicas	2	1	3	(2/3) *100 =66,67%	(1/3) *100 =33,33%
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>83,33%</b>	<b>16,67%</b>

Fuente: Cuestionario de control interno componente Supervisión del sistema de control

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

El nivel de confianza obtenido en el componente de Supervisión es de:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{5}{6} * 100$$

**Nivel de confianza = 83,33%**

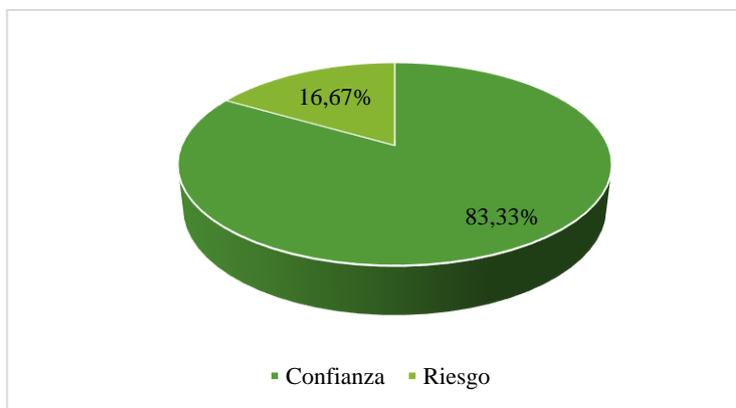
$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{1}{6} * 100$$

**Nivel de riesgo = 16,67%**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL**  
**DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

<b>CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>RIESGO</b>		



ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

**Análisis:**

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno al componente de supervisión el cual consiste en 6 preguntas las cuáles están relacionadas con distintos temas sobre el control que se ejecuta dentro de la cooperativa. En cuanto a la evaluación del subcomponente de seguimiento continuo se obtuvo una evaluación del 0% esto se da debido a que la cooperativa no ha realizado auditorias de gestión motivo por el cual no existe un seguimiento adecuado de las actividades que realiza, mientras que en el subcomponente de evaluaciones periódicas se obtuvo un 66,67% debido a que existen deficiencias en el control interno de la organización.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL**  
**DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**Tabla 66-3:** Evaluación componentes COSO III

Nº	Componente	Resp. Positivas	Resp. Negativas	Total Respuestas	Confianza	Riesgo
1	Ambiente interno	30	8	38	(30/38) *100 =78,95%	(8/38) *100 =21,05%
2	Establecimiento de objetivos	15	10	25	(15/25) *100 =60,00%	(10/25) *100 =40,00%
3	Identificación de eventos	7	2	9	(7/9) *100 =77,78%	(2/9) *100 =22,22%
4	Evaluación de riesgos	2	10	12	(2/12) *100 =16,67%	(10/12) *100 =83,33%
5	Respuesta al riesgo	7	0	7	(7/7) *100 =100,00%	(0/7) *100 =0,00%
6	Actividades de control	11	4	15	(11/15) *100 =73,33%	(4/15) *100 =26,67%
7	Información y comunicación	9	1	10	(9/9) *100 =90,00%	(0/9) *100 =10,00%
8	Supervisión del sistema de control	5	1	6	(5/6) *100 =83,33%	(1/6) *100 =16,67%
<b>TOTAL</b>		<b>86</b>	<b>36</b>	<b>122</b>	<b>70,49%</b>	<b>29,51%</b>

Fuente: Evaluaciones componentes COSO III

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 29/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

El nivel de confianza obtenido en el componente de Supervisión es de:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{86}{122} * 100$$

**Nivel de confianza = 70,46%**

$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{\text{Respuestas negativas}}{\text{Total respuestas}} * 100$$

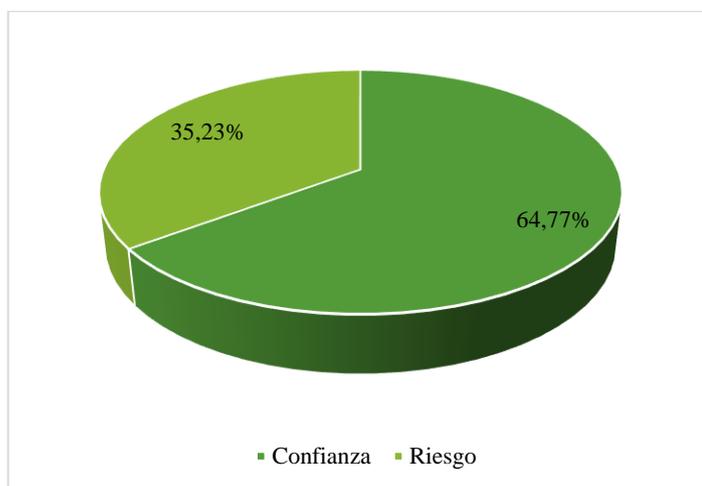
$$\text{Nivel de riesgo} = \frac{36}{122} * 100$$

**Nivel de riesgo = 29,51%**

<b>CONFIANZA</b>		
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
86% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>RIESGO</b>		

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 29/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**



**Análisis:**

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno a los componentes del COSO II se pudo determinar que del componente de Ambiente interno se obtuvo un nivel de confianza de 78,95%, la evaluación al componente de Establecimiento de objetivos dio un 60,00%, en la Identificación de eventos se obtuvo un 77,78%, en Evaluación de riesgos el 16,67%, en Respuesta al riesgo dio como resultado el 100,00%, además, dentro del componente de Actividades de control se determinó el 73,33%, en Información y Comunicación el 90,00% y del componente de supervisión del sistema de control se obtuvo el 83,33%, por lo que de forma general el nivel de confianza es de 70,46% el cual se encuentra en el nivel moderado -alto.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>29/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

3.3.1.3. Informe de control interno



COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES

ICI  
1/9

INFORME DE CONTROL INTERNO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Riobamba, 04 de enero de 2022

Abg.

Geovanny Orna

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

Presente. –

De mi consideración:

Dentro del proceso de Auditoría de Gestión realizado en la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores, periodo 2020, se realizó la evaluación del Control Interno, basado en la aplicación del COSO III, según el cual el control interno está compuesto por cinco componentes dentro de los cuales se encuentran; entorno de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y la supervisión, durante el proceso se pudieron diagnosticar una serie de debilidades, mismas que se detallan a continuación con su respectiva recomendación a fin de que la institución las considere:

**D1: Los oficinistas desconocen el código de ética de la institución.**

**Conclusión:**

El conocimiento del código de ética por parte de los empleados de la institución es de relevante importancia dado que éste presenta una guía del comportamiento frente a los usuarios del servicio, si este no se conoce no se pueden ponerlo en práctica perjudicando así la imagen corporativa de la cooperativa.

**Recomendación:** Al gerente y consejo de vigilancia

Socializar el código de ética institucional a todos los empleados de la cooperativa, supervisar el cumplimiento de los valores corporativos, principios de actuación, integridad relacional, integridad de los bienes y recursos, conductas profesionales y finalmente evaluar el adecuado cumplimiento y administración del código.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>31/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**ICI**  
**2/9**

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**D 2: Existen reclamos por parte de usuarios sobre la conducta de los oficinistas.**

**Conclusión:**

El desconocimiento del código de ética evita que los empleados actúen según lo establecido por la institución, sin embargo, los empleados deberían conocer sobre el buen trato a los usuarios, choferes y controladores.

**Recomendación:** al gerente

Cumplir con sus funciones respecto a la administración del talento humano y realizar los respectivos llamados de atención, amonestaciones y sanciones a cada uno de los empleados que incumplen con las normas de conducta y que dañan la imagen corporativa.

**D 3: No cuentan con la capacitación necesaria en atención al cliente.**

**Conclusión:**

Acorde con el trato que reciben los clientes por la cooperativa estos pueden desistir usar el servicio, es por esto por lo que, a pesar de que los oficinistas cumplen con los requisitos para el puesto de trabajo, no cuentan con la experiencia suficiente en atención al cliente, resultándoles difícil socializar con los diversos tipos de clientes y responder de manera ágil a cada una de las necesidades de los usuarios.

**Recomendación:** al consejo de administración

Se deberían realizar capacitaciones a los empleados en atención al cliente, y también se podrían hacer evaluaciones a los empleados sobre su relación y trato a los clientes, además de debería hacer un seguimiento de servicio al cliente para saber cuan satisfactorio fue el servicio y el viaje.

**D 4: Algunos de los controles realizados a oficinistas los ha realizado el contador de la cooperativa.**

**Conclusión:**

Los controles deben realizarse por la gerencia y una persona nominada del consejo de vigilancia, y este debe ser de manera permanente y sorpresiva con la finalidad de que esta sea objetiva y se eviten errores.

**Recomendación:** al Gerente

Se deberían realizar los controles en base a los informes semanales de contabilidad, y los llamados de atención deberían ser por escrito y notificados al Ministerio de trabajo con el fin de que si en un futuro la relación laboral no continua la empresa tenga el respaldo suficiente.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>31/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**D 5: Algunos de los empleados no cumplen con los valores corporativos.**

**Conclusión**

Los valores corporativos de la empresa son el pilar fundamental, sobre los cuales las personas que forman parte de esta deben sentar sus bases para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos corporativos y de la misión y visión, lo que llevará a que la empresa se desarrolle y progrese.

**Recomendación:** al consejo de administración

Se debe verificar el cumplimiento de los valores corporativos por todos los socios, empleados, choferes y ayudantes que forman parte de la cooperativa, con la finalidad de que en la cooperativa exista armonía, buen ambiente de trabajo y se cumplan los objetivos planteados.

**D 6: Los directivos no tienen los conocimientos necesarios para poder ejercer sus cargos.**

**Conclusión:**

Se deben realizar capacitaciones continuas a los socios en contabilidad, control interno, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, la Ley orgánica de transporte tránsito y seguridad vial y demás que crean convenientes con la finalidad de que todos estén capacitados a fin de que cumplan sus funciones de manera eficiente.

**Recomendación:** al consejo de administración

Se debe capacitar a todos los socios en contabilidad, control interno, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, la Ley orgánica de transporte tránsito y seguridad vial, además, se deberá realizar una evaluación en base a la cual, los mejores puntuados podrían formar parte de los nominados a la directiva.

**D 7: Los oficinistas no se capacitan de forma constante.**

**Conclusión:**

La capacitación constante de los empleados mejorará la calidad del talento humano de la cooperativa, contribuyendo a la buena imagen, al desarrollo y a la competitividad de la cooperativa.

**Recomendación:** al consejo de administración

Se deberá impulsar a que los empleados se capaciten de forma independiente, para que con su ayuda la cooperativa progrese y sea más competitiva.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>31/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**D 8: La cooperativa no realizó ninguna capacitación durante el periodo.**

**Conclusión**

La capacitación de los socios y empleados se debe realizar de forma continua dado que las leyes, principios y métodos siempre se están actualizando por lo que no se debe propender a que este sea del conocimiento de los miembros de la cooperativa.

**Recomendación:** al consejo de administración

La capacitación de los socios y empleados deben programarse y desarrollarse con prontitud dado que con los cambios en las leyes estos deben estar informados para que eviten cometer faltas a la ley.

**D 9: Los objetivos no establecen un plazo de tiempo.**

**Conclusión**

Los objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, dado que así estos pueden ser evaluados terminado un periodo con la finalidad de determinar el avance que tienen, si se puede mejorar

**Recomendación:** al consejo de administración

Durante el proceso de desarrollo del Plan Operativo Anual se debe tener en cuenta la situación económica de la cooperativa, y sus necesidades, además, de los cambios políticos, económicos y sociales que se están presentando o se pueden presentar en el futuro.

**D 10: Los empleados desconocen la misión y visión institucional.**

**Conclusión:**

Los directivos no establecen una norma que determine que todos los empleados deben conocer la misión y visión institucional, y que deben realizar sus funciones con la finalidad de alcanzar la misión.

**Recomendación:** al consejo de administración

Establecer dentro del manual de funciones de cada empleado el conocimiento obligatorio de la misión y visión y el desarrollo de sus funciones acorde con los planes organizaciones para que todos contribuyan a su cumplimiento.

**D 11: La misión plasma una descripción general que no representa a la organización como una institución diferente a las demás.**

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>31/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**Conclusión:**

La misión no describe una diferencia en cuanto al servicio que brinda la cooperativa por lo que la forma en que las unidades dan el servicio no puede ser mejorada ni innovada acorde con las necesidades de los usuarios.

**Recomendación:** al consejo de administración

Determinar cuáles son las fortalezas de la cooperativa que hace a esta única, y plasmar eso en la misión con la finalidad de que la institución progrese y no se estanque en su desarrollo.

**D 12: La misión y visión no son actuales.**

**Conclusión:**

Al no desarrollar una misión y visión acorde a las necesidades y posibilidades de la cooperativa y no tomar en cuenta los cambios sociales, la cooperativa no irá acorde con los cambios y necesidades que los usuarios y socios presentan actualmente por lo que la cooperativa no contribuiría con el progreso de sus miembros.

**Recomendación:** al consejo de administración

Plantear una nueva misión y visión acorde con las necesidades de los miembros de la cooperativa, y los usuarios del servicio de encomiendas, y transporte con la finalidad de brindar un servicio actualizado.

**D 13: No se visualiza la misión y visión en ningún lugar de las instalaciones de la cooperativa y en ninguna oficina.**

**Conclusión:**

Los socios, empleados y público en general que se acercan a las instalaciones de la cooperativa no conocen la visión y misión institucional.

**Recomendación:** al consejo de administración y gerencia.

Presupuestar la creación de cuadros para cada una de las oficinas de la cooperativa que contengan la misión y visión institucional.

**D 14: La visión es muy ambigua, no plasma una la estrategia institucional que permitirá sobresalir a la cooperativa no es conocida por los empleados a pesar de ser la misma del año anterior.**

**Conclusión:**

La misión no determina donde quiere estar la misma dentro de un plazo de tiempo, ni cómo van a llevar a cabo sus procesos para lograr cumplir con su misión.

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 31/12/2021</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Recomendación:** al consejo de administración

Analizar a la cooperativa y establecer donde quieren estar dentro de un tiempo determinado de tiempo, y cuál va a ser el proceso para cumplir con lo planificado.

**D 15: Los directivos no realizan evaluaciones periódicas a los empleados, ni se evidencia su pertenencia con la cooperativa.**

**Conclusión:**

Los empleados no tienen fidelidad con la cooperativa dado que no sienten pertenencia con la organización ni con quienes la conforman.

**Recomendación:** al consejo de administración

Desarrollar un programa de integración, cooperación y socialización entre todos los miembros de la organización, planificar incentivos para los empleados que enorgullezcan a la cooperativa.

**D 16: La cooperativa no cuenta con técnicas de identificación de riesgos.**

**Conclusión**

La no aplicación de técnicas de identificación de riesgos son de gran importancia dado que estos ayudan a evaluar el impacto que cada riesgo puede causar si no se controla a tiempo.

**Recomendación:** al consejo de vigilancia

Se deben identificar los riesgos y evaluar sus consecuencias a fin de que cada uno se evite o controle con la finalidad de que en el futuro la empresa cambie y sea una empresa líder.

**D 17: Los empleados no depositan a tiempo lo generado en el día, se pierden guías, algunas oficinas son muy pequeñas.**

**Conclusión:**

El incumplimiento de las obligaciones por los empleados puede causar desfases con las obligaciones inmediatas de la cooperativa las cuáles son cubiertas con el dinero que los oficinistas cobran por las guías, la pérdida de las guías causa que las personas pierdan la confianza en la cooperativa y la infraestructura de algunas oficinas hacen que las guías se vean desordenadas causando confusiones al momento de enviar o entregar los paquetes.

**Recomendación:** al consejo de administración, al consejo de vigilancia, gerencia

Se deben realizar arquezos de caja periódicos y realizar seguimiento continuo a los depósitos de los oficinistas.

Se debe realizar una remodelación a las oficinas y planificar un método de organización de las guías en las oficinas para que el servicio sea ordenado, y la entrega y movilización sea eficiente.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>31/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**D 18: La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos.**

**Conclusión**

La existencia de un plan de mitigación de riesgos permite a las empresas que estas estén alertas, y reaccionen al momento de que los riesgos sucedan, además, brinda un manual de actuación en caso de que los riesgos evaluados ocurran.

**Recomendación:** al consejo de vigilancia

Elaborar un plan de riesgos, en el cual se detallen los pasos a seguir en caso de que estos ocurran

**D 19: No existe una valoración de los riesgos**

**Conclusión**

La inexistencia de la valoración de riesgos puede causar que la administración no tenga un conocimiento de los problemas que puedan afectar a la cooperativa ya sea por componentes internos o externos por lo que al momento de que ocurran no sabrán como actuar y administraran a la derriba.

**Recomendación:** al consejo de vigilancia, al consejo de administración, a la asamblea general

Se debe elaborar una evaluación a los riesgos que puedan afectar a la cooperativa en el futuro.

**D 20: Los funcionarios no han elaborado ninguna metodología para evaluar la respuesta al riesgo ni para prevenirlo.**

**Conclusión**

La inexistencia de una metodología o programa que evalúe la respuesta al riesgo provocará que la cooperativa esté vulnerable a los riesgos.

**Recomendación:** al consejo de vigilancia, al consejo de administración, a la asamblea general

Elaborar una metodología que permita evaluar la respuesta al riesgo y para prevenirlo a fin de que la cooperativa esté preparada para poder sobrellevar los problemas futuros.

**D 21: La cooperativa no tiene un proceso establecido para la aprobación de operaciones administrativas.**

**Conclusión**

Las transacciones financieras no cuentan con la aprobación previa de la autoridad competente por lo que algunas de estas después del proceso de compra no son del agrado de los funcionarios.

**Recomendación:** al consejo de vigilancia, gerencia

Se debe realizar un informe previo a la compra de cualquier bien, el cual debe ser firmado por los miembros del consejo de vigilancia.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>31/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**D 22: Los oficinistas no se responsabilizan de los materiales de proveeduría e inventario que se encuentra en la oficina donde trabajan.**

**Conclusión**

La inexistencia de un documento que pruebe que los empleados son responsables por los bienes dentro de su entorno de trabajo, provoca que estos sean descuidados con su administración.

**Recomendación:** al consejo de administración

Se debe caucionar a los empleados acorde al inventario de proveeduría y acorde a los bienes que estarán a su cargo y permiten que los empleados trabajen de forma eficiente.

**D 23: El proceso de supervisión de las operaciones los efectúa el consejo de vigilancia, sin embargo, no se lleva a cabo de manera formal ni en base a un programa.**

**Conclusión**

Los procesos de supervisión sin un procedimiento formal pueden no ser útil para el mejoramiento de la cooperativa dado que si no se registran los datos obtenidos en cada supervisión no se podrán analizar los cambios o las falencias encontradas.

**Recomendación:** al consejo de vigilancia

Elaborar una planificación la cual contenga el procedimiento a seguir en la supervisión de las actividades operativas y administrativas de la cooperativa.

**D 24: La cooperativa no tiene liquidez**

**Conclusión**

La falta de liquidez se debe a que los oficinistas no depositan el dinero de las encomiendas a tiempo, además de que los socios se encuentran atrasados con sus pagos administrativos.

**Recomendación:** Gerencia

Realizar el respectivo proceso mediante el cual los oficinistas no se queden con el dinero en caja, además de realizar una negociación con cada socio sobre las formas de pago para que sus obligaciones se cumplan.

**D 25: Existen documentos mal archivados en la bodega.**

**Conclusión**

La mala organización de los archivos puede llevar a cabo una pérdida, o daño a los documentos de la cooperativa.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>31/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

**Recomendación:** consejo de administración

Se debería realizar una limpieza y reorganización de los documentos guardados en la bodega.

**D 26: La comunicación entre los altos mandos y medios no es oportuna.**

**Conclusión:**

La comunicación tardía sobre las decisiones administrativas a los mandos medios evita que se cumplan los planes y las correcciones a los mismos generando errores en el flujo del proceso.

**Recomendación:** al gerente

Planificar y comunicar juntamente con el contador todas las adquisiciones y desembolsos que se vayan a hacer con la finalidad de respetar el presupuesto y realizar los pagos adecuadamente.

**D 27: El auditor interno no realiza controles periódicos.**

**Conclusión:**

Los controles periódicos ayudan a evaluar la situación de la cooperativa, evitar riesgos y detectar deficiencias con la finalidad de mejorar continuamente.

**Recomendación:** al auditor interno

Realizar controles continuos mensuales, de los procesos administrativos y operativos de la cooperativa.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>31/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

3.3.2. Fase II: Ejecución



**FII**  
**1/1**

## FASE II: Ejecución



**ENTIDAD:** Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores

**DIRECCIÓN:** Ave. Milton Reyes y La Prensa N°3

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Administrativa

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

3.3.2.1. Programa de auditoría Fase II

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**Objetivo General:**

Evaluar el proceso de control interno ejecutado en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

N°	Procedimiento	Referencia	Elaborado por	Fecha
1	Elabore el análisis FODA	<b>FODA</b>	<b>JMCM</b>	<b>05/01/2022</b>
2	Elabore la matriz de correlación FO	<b>MC1</b>	<b>JMCM</b>	<b>06/01/2022</b>
3	Elabore la matriz de correlación DA	<b>MC2</b>	<b>JMCM</b>	<b>07/01/2022</b>
4	Elabore la matriz de prioridades	<b>MPD</b>	<b>JMCM</b>	<b>10/12/2022</b>
5	Elabore el perfil estratégico interno	<b>PEI</b>	<b>JMCM</b>	<b>12/12/2022</b>
6	Elabore el perfil estratégico externo	<b>PEE</b>	<b>JMCM</b>	<b>14/01/2022</b>
7	Elabore la hoja de procesos y flujogramas	<b>HPF</b>	<b>JMCM</b>	<b>18/01/2022</b>
8	Aplique los indicadores	<b>ID</b>	<b>JMCM</b>	<b>24/01/2022</b>
9	Elabore la hoja de hallazgos	<b>HH</b>	<b>JMCM</b>	<b>27/01/2022</b>

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>31/12/2021</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

3.3.2.2. Análisis FODA



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**FODA  
1/1**

**ANÁLISIS FODA**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 67-3:** Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p>Estructura organizacional definida</p> <p>Oficinas individuales en diferentes ciudades del país.</p> <p>Precio de los servicios accesibles.</p> <p>Única con frecuencias directas de Riobamba, Quito, Tulcán.</p> <p>Seguros internos (aportes por los socios)</p> <p>Seguros externos (seguro para los autobuses)</p> <p>Personal administrativo calificado</p> <p>Incremento de unidades en el parque automotor de la cooperativa.</p>	<p>Innovación tecnológica.</p> <p>Incremento de frecuencias a rutas únicas desde la ciudad de Riobamba.</p> <p>Estudiantes universitarios provenientes de otras provincias.</p> <p>Incremento de cupos para las cooperativas.</p> <p>Incremento de frecuencias para las operadoras de transporte interprovincial.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Falta de liquidez</p> <p>Obligaciones económicas de los socios incumplidas (Ctas por cobrar socios)</p> <p>Falta de innovación del parque automotor de la cooperativa.</p> <p>Publicidad deficiente.</p> <p>Desconocimiento e incumplimiento de la normativa interna.</p> <p>Mal servicio al cliente por parte de los oficinistas.</p> <p>Falta de capacitación.</p> <p>Desconfianza de la banca para otorgar préstamos a los socios.</p> <p>No existe un plan de mitigación de riesgo.</p>	<p>Incremento de las unidades de transporte en la competencia.</p> <p>Incremento de la competencia.</p> <p>Competencia desleal.</p> <p>Incremento del costo de los combustibles.</p> <p>Incremento del costo de las reparaciones y mantenimiento a los automóviles.</p> <p>Fenómenos naturales.</p> <p>Corrupción.</p> <p>Crisis política, económica y social.</p> <p>Incremento de contagios de COVID.</p>

**Fuente:** Cuestionario de control interno, encuestas a los socios, y consejos de la cooperativa

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR:</b> JMCM	<b>FECHA:</b> 05/01/2022
<b>REVISADO POR:</b> APR	<b>FECHA:</b> 14/01/2022

3.3.2.3. Matriz de correlación FO



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**MATRIZ DE CORRELACIÓN FO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**MCI**  
**1/1**

**Tabla 68-3:** Matriz de correlación FO

F/O		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	TOTAL
		Estructura organizacional definida.	Oficinas individuales en diferentes ciudades del país.	Precio de los servicios accesibles.	Única con frecuencias directas de Riobamba, Quito, Tulcán.	Seguros internos (aportes por los socios).	Seguros externos (seguro para los autobuses).	Personal administrativo o calificado.	Incremento de unidades en el parque automotor de la cooperativa.	
O1	Innovación tecnológica.	1	1	1	1	1	1	1	3	10
O2	Incremento de frecuencias a rutas únicas desde la ciudad de Riobamba.	1	5	1	5	1	1	1	3	18
O3	Estudiantes universitarios provenientes de otras provincias.	1	3	1	3	1	1	1	3	14
O4	Incremento de cupos para las cooperativas.	1	1	1	1	5	5	1	5	20
O5	Incremento de frecuencias para las operadoras de transporte interprovincial.	1	3	1	5	1	1	1	5	18
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>Σ 80</b>

Fuente: Tabla 3 34 Análisis FODA

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

Si la relación es directa entre F y O =5

Si la relación es media entre F y O =3

Si no hay relación entre F y O =1

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 06/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 14/01/2022</b>

3.3.2.4. Matriz de correlación DA



COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES

MATRIZ DE CORRELACIÓN DA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

MC2  
1/1

Tabla 69-3: Matriz de correlación DA

D/A		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	TOTAL
		Incremento de las unidades de transporte en la competencia.	Nueva competencia	Competencia desleal.	Incremento del costo de los combustibles.	Incremento del costo de las reparaciones y mantenimiento a los automóviles.	Fenómenos naturales.	Corrupción	Crisis política, económica y social.	Incremento de contagios de COVID	
D1	Falta de liquidez	1	1	1	5	5	1	1	3	3	21
D2	Obligaciones económicas de los socios incumplidas (Ctas por cobrar socios)	1	1	1	5	5	1	1	3	5	23
D3	Falta de innovación del parque automotor de la cooperativa.	1	1	1	5	5	1	1	3	5	23
D4	Publicidad deficiente.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
D5	Desconocimiento e incumplimiento de la normativa interna.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
D6	Mal servicio al cliente por parte de los oficinistas.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
D7	Falta de capacitación.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
D8	Desconfianza de la banca para otorgar préstamos a los socios.	3	3	1	3	3	1	1	3	1	19
D9	No existe un plan de mitigación de riesgo.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>Σ 131</b>

Fuente: Tabla 3 34 Análisis FODA

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

Si la relación es directa entre F y O =5

Si la relación es media entre F y O =3

Si no hay relación entre F y O =1

ELABORADO POR: JMCM	FECHA: 07/01/2022
REVISADO POR: APR	FECHA: 14/01/2022

3.3.2.5. Matriz de Prioridades



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**MPD  
1/1**

**MATRIZ DE PRIORIDADES**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 70-3:** Matriz de prioridades

<b>VARIABLES INTERNAS</b>		
$\Sigma$	<b>CÓDIGO</b>	<b>FORTALEZAS</b>
19	<b>F8</b>	Incremento de unidades en el parque automotor de la cooperativa.
15	<b>F4</b>	Única con frecuencias directas de Riobamba, Quito, Tulcán.
13	<b>F2</b>	Oficinas individuales en diferentes ciudades del país.
9	<b>F5</b>	Seguros internos (aportes por los socios)
9	<b>F6</b>	Seguros externos (seguro para los autobuses)
5	<b>F1</b>	Estructura organizacional definida.
5	<b>F3</b>	Precio de los servicios accesibles.
5	<b>F7</b>	Personal administrativo calificado.
$\Sigma$	<b>CÓDIGO</b>	<b>DEBILIDADES</b>
23	<b>D2</b>	Obligaciones económicas de los socios incumplidas (Ctas por cobrar socios)
23	<b>D3</b>	Falta de innovación del parque automotor de la cooperativa.
21	<b>D1</b>	Falta de liquidez.
19	<b>D8</b>	Desconfianza de la banca para otorgar préstamos a los socios.
9	<b>D4</b>	Publicidad deficiente.
9	<b>D5</b>	Desconocimiento e incumplimiento de la normativa interna.
9	<b>D6</b>	Mal servicio al cliente por parte de los oficinistas.
9	<b>D7</b>	Falta de capacitación.
9	<b>D9</b>	No existe un plan de mitigación de riesgo.
<b>VARIABLES EXTERNAS</b>		
$\Sigma$	<b>CÓDIGO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
20	<b>O4</b>	Incremento de cupos para las cooperativas.
18	<b>O2</b>	Incremento de frecuencias a rutas únicas desde la ciudad de Riobamba.
18	<b>O5</b>	Incremento de frecuencias para las operadoras de transporte interprovincial.
14	<b>O3</b>	Estudiantes universitarios provenientes de otras provincias.
10	<b>O1</b>	Innovación Tecnológica.
$\Sigma$	<b>CÓDIGO</b>	<b>AMENAZAS</b>
22	<b>A4</b>	Incremento del costo de los combustibles.
22	<b>A5</b>	Incremento del costo de las reparaciones y mantenimiento a los automóviles.
18	<b>A9</b>	Incremento de los contagios de COVID.
16	<b>A8</b>	Crisis política, económica y social.
10	<b>A1</b>	Incremento de las unidades de transporte en la competencia.
10	<b>A2</b>	Nueva competencia.
8	<b>A3</b>	Competencia desleal.
8	<b>A6</b>	Fenómenos naturales.
8	<b>A7</b>	Corrupción.

Fuente: Matriz de correlación FO y DA.

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>10/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

3.3.2.6. Perfil estratégico interno



COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

PEI

1/2

Tabla 71-3: Perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDAD		EQUILIBRIO	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD		GRAN FORTALEZA	FORTALEZA
D2	Obligaciones económicas de los socios incumplidas (Ctas por cobrar socios)	○				
D3	Falta de innovación del parque automotor de la cooperativa.	○				
D1	Falta de liquidez.	○				
D8	Desconfianza de la banca para otorgar préstamos a los socios.		○			
D4	Publicidad deficiente.		○			
D5	Desconocimiento e incumplimiento de la normativa interna.		○			
D6	Mal servicio al cliente por parte de los oficinistas.		○			
D7	Falta de capacitación.		○			
D9	No existe un plan de mitigación de riesgo.		○			
F8	Incremento de unidades en el parque automotor de la cooperativa.				○	
F4	Única con frecuencias directas de Riobamba, Quito, Tulcán.				○	
F2	Oficinas individuales en diferentes ciudades del país.				○	
F5	Seguros internos (aportes por los socios)					○
F6	Seguros externos (seguro para los autobuses)					○
F1	Estructura organizacional definida.					○
F3	Precio de los servicios accesibles.					○
F7	Personal administrativo calificado.					○
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>6</b>		<b>3</b>	<b>5</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>17,65%</b>	<b>35,29%</b>		<b>17,65%</b>	<b>29,41%</b>

Fuente: Matriz de prioridades

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2021

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>12/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**  
**PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

**PEI**  
**2/2**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Análisis:**

Después de elaborado el análisis del perfil estratégico interno de la cooperativa se puede determinar que las debilidades de gran impacto representan un 17,65%, mientras que las debilidades son del 35,29% es decir que estas pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos dado que son variables desfavorables. De igual manera se pudo determinar que las fortalezas de gran impacto representan el 17,65% y las fortalezas el 29,41% las cuales contribuyen al cumplimiento del Plan Operativo Institucional, y a una adecuada gestión institucional orientada a la evaluación de riesgos, y la elaboración de planes de mitigación de estos.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>12/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

3.3.2.7. Perfil estratégico externo



COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

PEE

1/2

Tabla 72-3: Perfil estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		DEBILIDAD		EQUILIBRIO	FORTALEZAS	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA		GRAN OPORTUNIDAD	OPORTUNIDAD
A4	Incremento del costo de los combustibles.	○				
A5	Incremento del costo de las reparaciones y mantenimiento a los automóviles.	○				
A9	Incremento de los contagios de COVID.	○				
A8	Crisis política, económica y social.	○				
A1	Incremento de las unidades de transporte en la competencia.		○			
A2	Nueva competencia.		○			
A3	Competencia desleal.		○			
A6	Fenómenos naturales.		○			
A7	Corrupción.		○			
O4	Incremento de cupos para las cooperativas.				○	
O2	Incremento de frecuencias a rutas únicas desde la ciudad de Riobamba.				○	
O5	Incremento de frecuencias para las operadoras de transporte interprovincial.				○	
O3	Estudiantes universitarios provenientes de otras provincias.					○
O1	Innovación Tecnológica.					○
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>5</b>		<b>3</b>	<b>2</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>28,57%</b>	<b>35,71%</b>		<b>21,43%</b>	<b>14,29%</b>

Fuente: Matriz de prioridades

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>14/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Análisis:**

Después de elaborado el análisis del perfil estratégico interno de la cooperativa se puede determinar que las amenazas de gran impacto representan un 28,57%, mientras que las amenazas son del 35,71% es decir que estas pueden influir de forma negativa en la cooperativa dado que afectan de forma indirecta en la estabilidad de las operaciones. De igual manera se pudo determinar que las oportunidades de gran impacto representan el 21,43% y las oportunidades el 14,29% las cuales pueden beneficiar a la cooperativa por medio de la expansión de sus frecuencias y el aumento de unidades en la cooperativa permitiendo descansar más a los choferes.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>18/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>27/01/2022</b>

3.3.2.8. Hoja de procesos y flujogramas



COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL

DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES

HOJA DE PROCESOS Y FLUJOGRAMAS

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

HPF  
1/8

**Tabla 73-3:** Venta de boletos a usuarios

<b>PROCEDIMIENTO N°1: VENTA DE BOLETOS</b>			
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
1	Saludar al cliente/ usuario de forma cordial.	Oficinista	2 segundos
2	Solicitar un boleto acorde al destino deseado.	Cliente	5 segundos
3	Si los clientes desean reservar o comprar un boleto, preguntar al usuario su destino, y la hora a la que desea viajar. X	Oficinista	6 segundos
5	Registrar los datos en el sistema.	Oficinista	5 segundos
6	Cobrar el pasaje y entregar el boleto y tique de pase.	Oficinista	6 segundos
7	Informar al pasajero que debe estar en el andén 15 minutos antes de la hora de salida del autobús.	Oficinista	5 segundos
8	Recibe y comprueba que los datos del boleto sean los correctos y el precio pagado este plasmado en el boleto.	Cliente	2 segundos

**Fuente:** Estatuto y Reglamento interno de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros "Transvencedores".

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

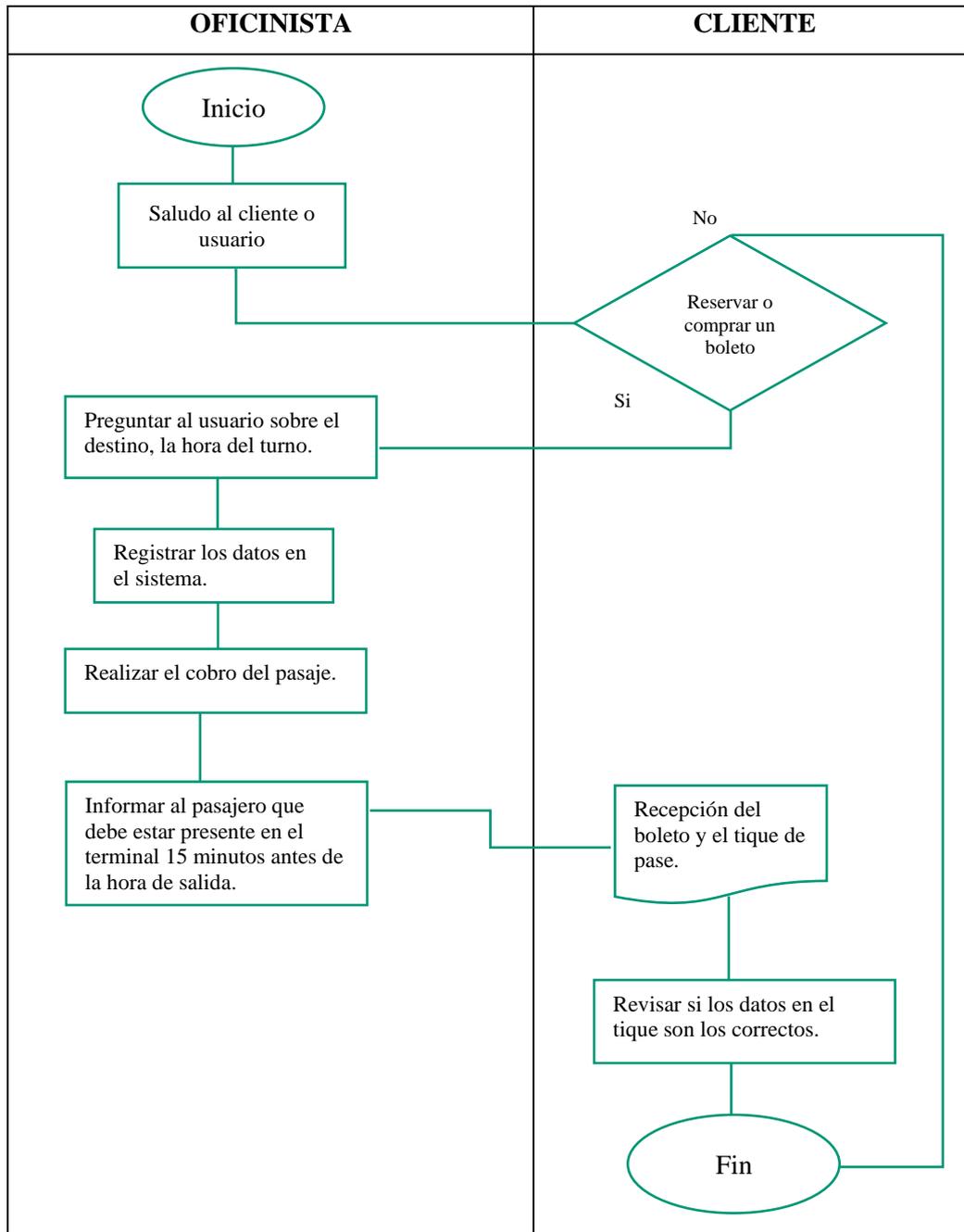
X Nudos críticos.

D No existe un adecuado sistema de organización de encomiendas.

D No existe una adecuada atención al cliente.

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 74-3:** Ventas de boletos a usuarios



Fuente: Tabla 3 40 Venta de boletos a usuarios

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>18/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>27/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 75-3:** Recepción, envío y entrega de encomiendas.

<b>PROCEDIMIENTO N°2: RECEPCIÓN , ENVIÓ Y ENTREGA DE ENCOMIENDAS</b>			
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
1	Saludar al cliente/ usuario de forma cordial.	Oficinista	2 segundos
2	Si el cliente desea enviar una encomienda (informar sobre los parámetros exigidos por la agencia postal)	Oficinista	6 segundos
3	Si los clientes no tienen problema con las políticas de la agencia proceder a pesar si es un paquete grande o a sellar el sobre.	Oficinista	3 segundos
4	Proceder a poner los datos (de la persona que entrega y de quien recibe) en el paquete.	Oficinista	1 minuto
5	Generar la guía con los datos pertinentes (original y dos copias).	Oficinista	3 segundos
6	Cobrar lo correspondiente por el paquete.	Oficinista	3 segundos
7	Pedir al cliente que verifique si los datos del boleto o guía están acordes con lo que solicitaron.	Oficinista	3 segundos
8	Ubicar las encomiendas acordes al destino, y mantenerlas a la mano acorde a los turnos de viaje. <b>X</b>	Oficinista.	7 segundos
9	Informar al chofer de la unidad cuántas encomiendas tiene para que transporte.	Oficinista	3 segundos
10	Una vez el autobús este en el terminal, proceder a entregar al chofer u oficial la guía y además constatar cuantos paquetes o sobres son y hacerle notar a quien recibe. <b>X</b>	Oficinista.	3 minutos
11	Firmar una copia de la guía y a guardarla para el momento en que la encomienda llegue a su destino.	Chofer / oficial	3 segundos
12	Cuando la encomienda llegue a su destino entregar al oficinista de la cooperativa personalmente las guías y encomiendas.	Chofer / oficial	5 minutos
13	Al receptor las encomiendas revisar que estén selladas, y en buen estado. <b>X</b>	Oficinista	5 segundos
14	Cuando los clientes vengán a retirar la encomienda se debe saludar, preguntar cuál es el nombre de la persona quien envía y solicitar su cédula.	Oficinista	10 segundos
15	Verificar que la cédula sea de la persona quien va a recibir la encomienda dado que estas deben entrarse personalmente.	Oficinista	3 segundos
16	Una vez verificado los datos, entregar todo lo que se encuentra registrado en la guía.	Oficinista	7 segundos
17	Finalmente hacerle firmar el documento de recepción de la encomienda, despedirse y agradecerle por la elección de la cooperativa.	Oficinista	6 segundos

**Fuente:** Estatuto y Reglamento interno de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros "Transvencedores".

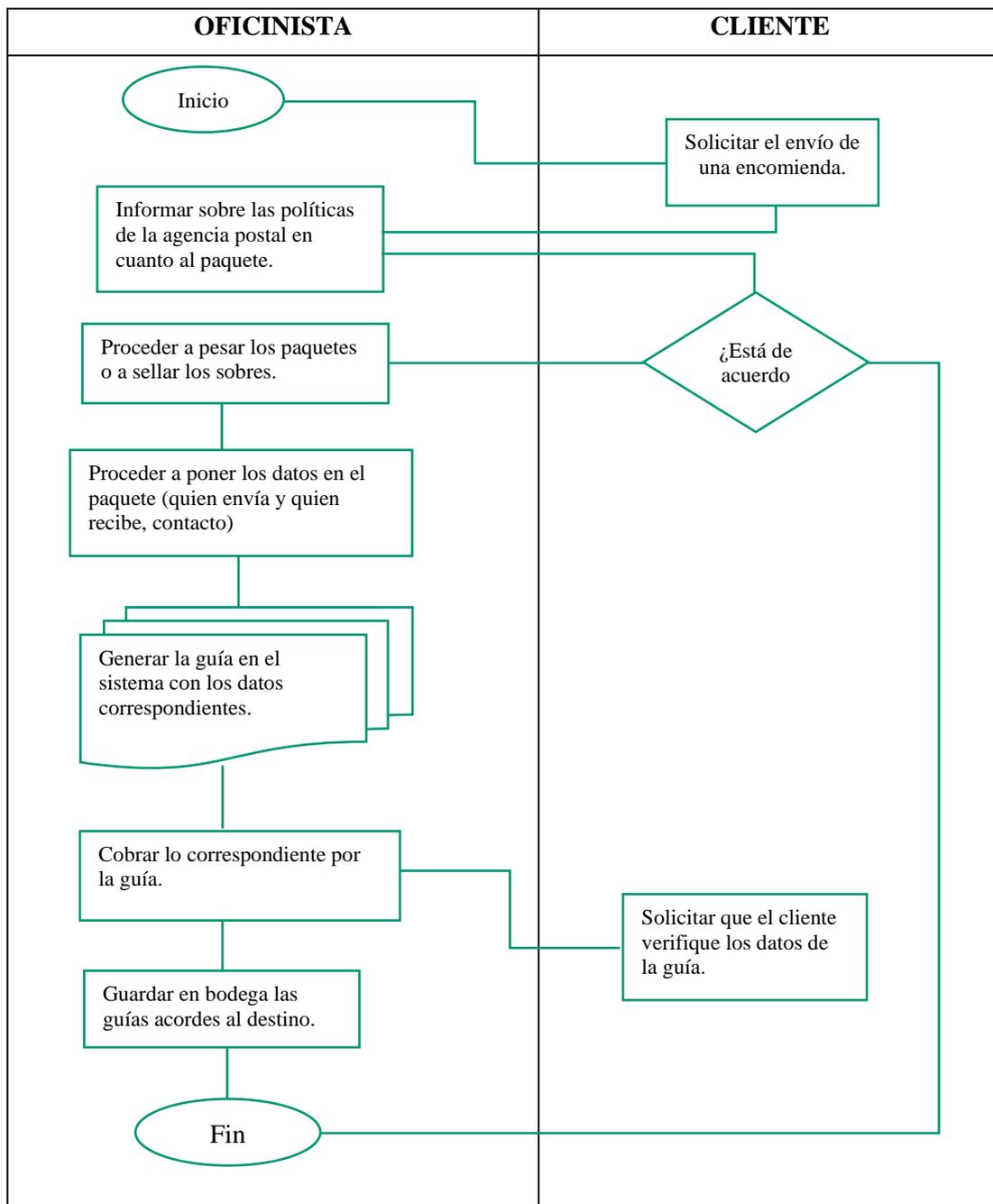
**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**X** Nudos críticos.

**D** No existe un adecuado sistema de organización de encomiendas.

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 76-3:** Flujoograma Recepción de encomiendas



Fuente: Tabla 3 41 Recepción, envío y entrega de encomiendas.

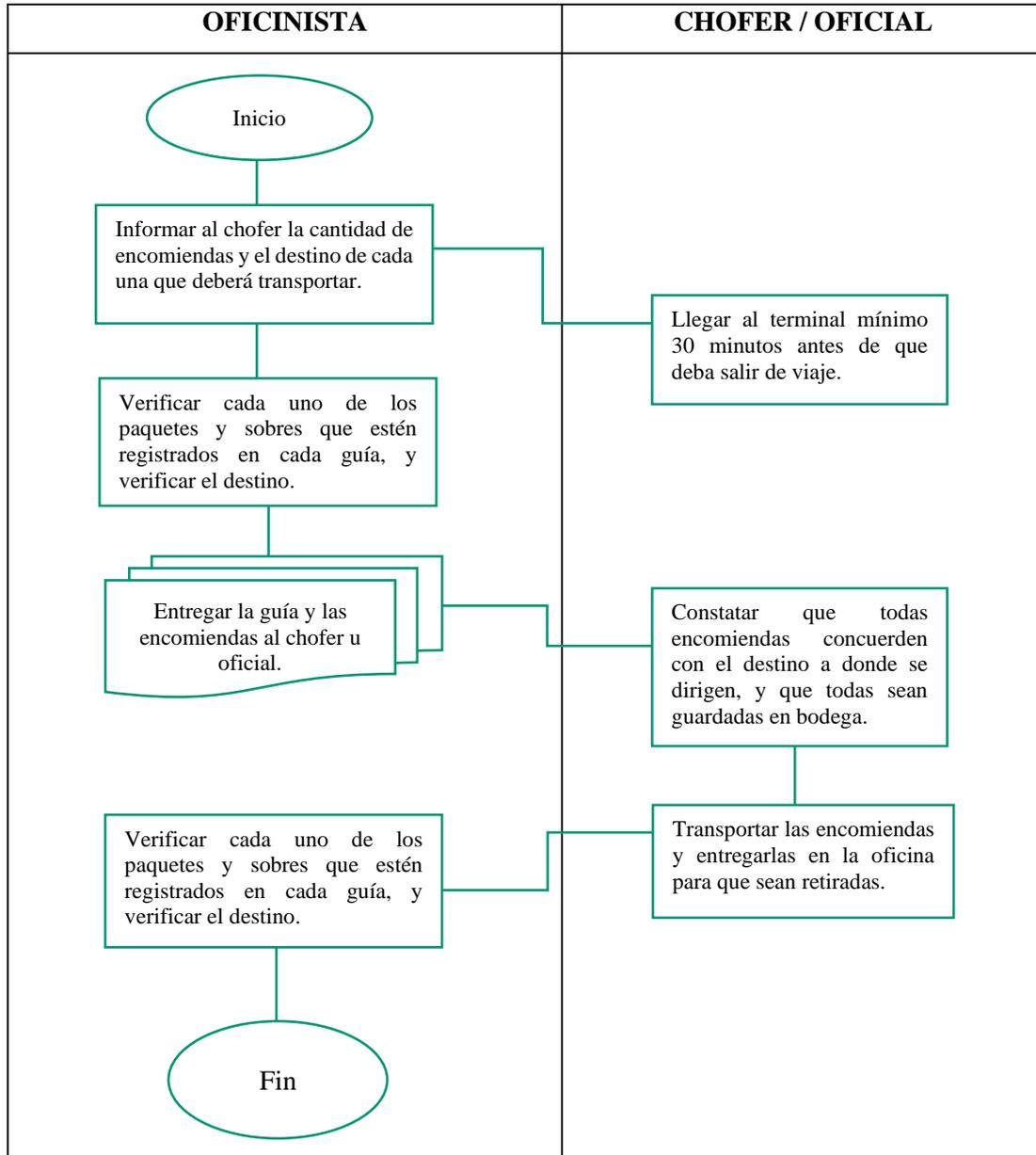
Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>18/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>27/01/2022</b>

**HOJA DE PROCESOS Y FLUJOGRAMAS**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**Tabla 77-3:** Envío de encomiendas



**Fuente:** Tabla 3 41 Recepción, envío y entrega de encomiendas.

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2022

<b>ELABORADO POR:</b> JMCM	<b>FECHA:</b> 18/01/2022
<b>REVISADO POR:</b> APR	<b>FECHA:</b> 23/01/2022

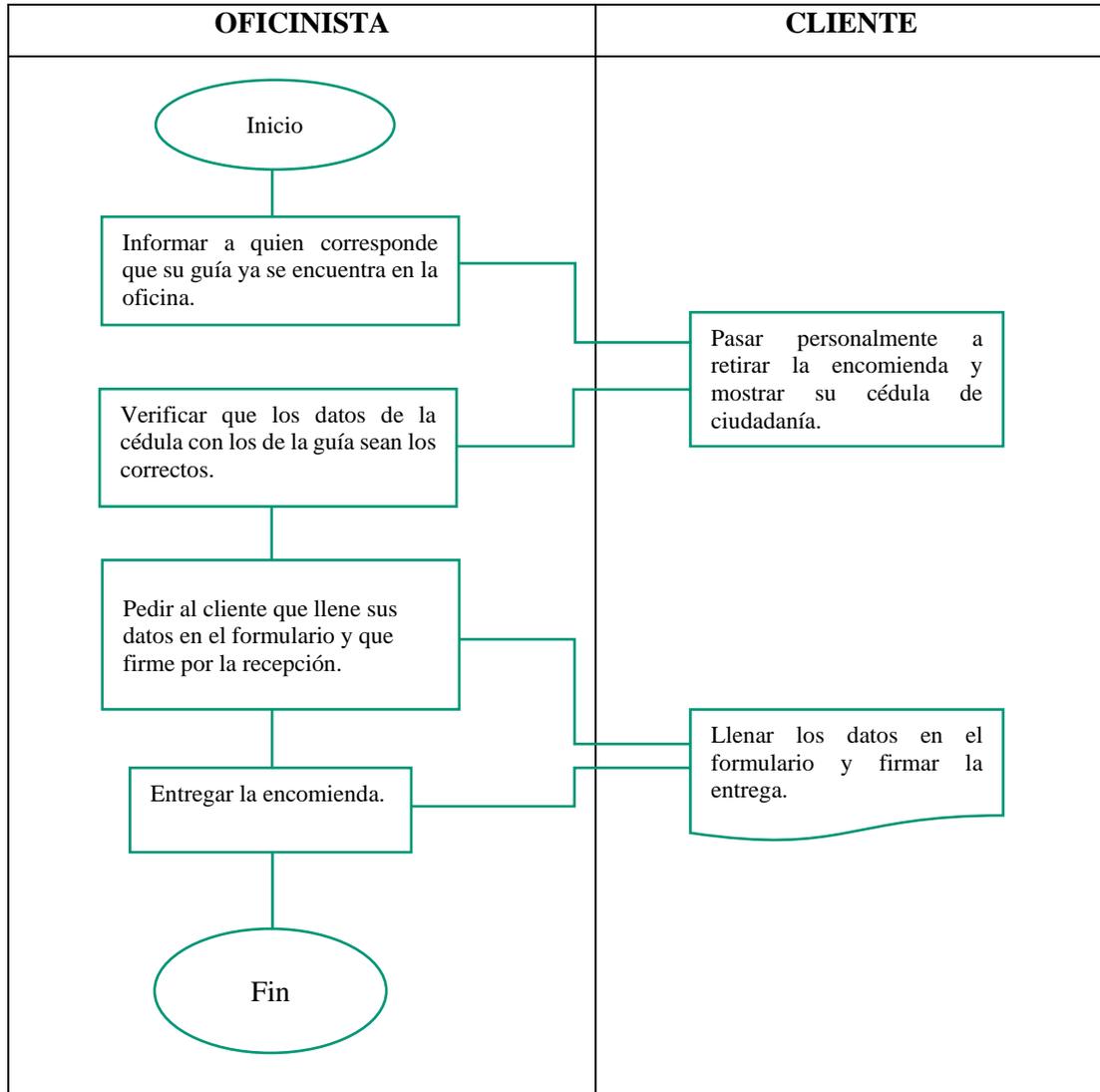


**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**HOJA DE PROCESOS Y FLUJOGRAMAS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 78-3:** Entrega de encomienda



Fuente: Tabla 3 41 Recepción, envío y entrega de encomiendas.

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>18/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>23/01/2022</b>

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 79-3:** Evaluación y capacitación al personal

<b>PROCEDIMIENTO N°3: EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN AL PERSONAL</b>			
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
1	Planifica la evaluación de desempeño	Consejo de administración, auditor interno.	1 día
2	Notificación de inicio de evaluación al consejo de vigilancia.	Consejo de administración.	1 día
3	Aplica la evaluación de desempeño. <b>X</b>	Auditor interno	3 días
4	Analiza y comunica los resultados.	Auditor interno	1 día
5	Si las evaluaciones son altas se aprueban, si no son buenas se capacita al personal.	Consejo de vigilancia y administración	1 día
6	Se planifica la capacitación.	Consejo de administración	1 día
7	Se informa de la capacitación al personal.	Secretaría	1 día
8	Se capacita al personal. <b>X</b>	Gerencia	1 día
9	Se realiza una segunda evaluación.	Auditor interno	3 días
10	Recibe y aprueba la evaluación.	Consejo de vigilancia y administración	1 día

**Fuente:** Estatuto y Reglamento interno de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros "Transvencedores".

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

**X** Nudos críticos.

**D** No se cumple con el programa de capacitación a los empleados y socios.

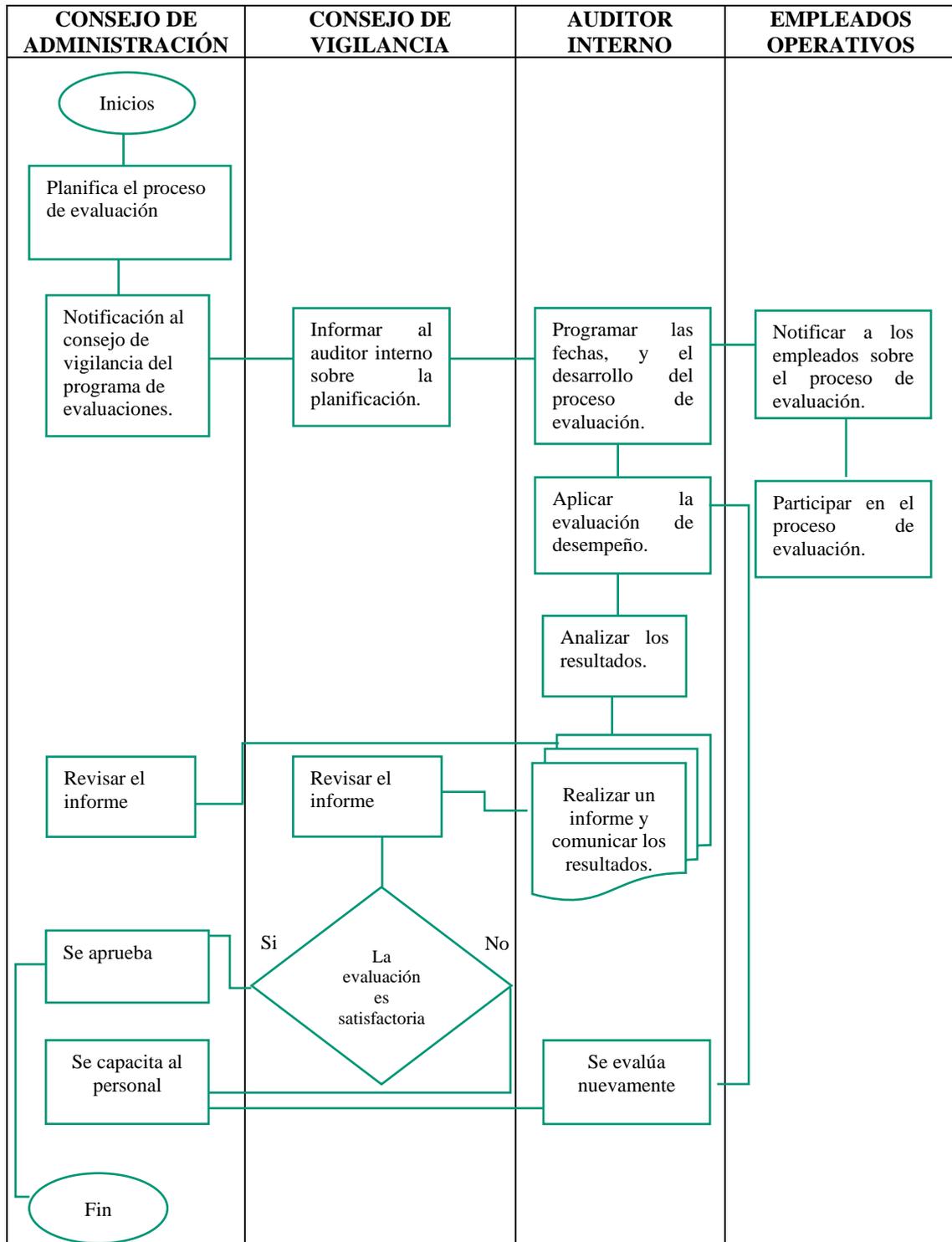
**D** No existe un flujograma de actividades.

<b>ELABORADO POR:</b> JMCM	<b>FECHA:</b> 18/01/2022
<b>REVISADO POR:</b> APR	<b>FECHA:</b> 27/01/2022

**HOJA DE PROCESOS Y FLUJOGRAMAS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 80-3:** Flujoograma Evaluación y capacitación al personal



Fuente: Tabla 3 41 Recepción, envío y entrega de encomiendas.

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

3.3.2.9. Hoja de indicadores



COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES

HOJA DE INDICADORES

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

ID  
1/6

Tabla 81-3: Hoja de indicadores

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATÉGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Total de entidades financieras asociadas con la cooperativa mediante convenios para facilitar a los socios de la Cooperativa el financiamiento para el cabio de unidad, en el periodo 2020	Eficiencia	Realizar acercamientos con entidades financieras	2 entidades financieras	$\frac{\# \text{ de EF contactadas}}{\# \text{ de EF planteadas}} \times 100$ $\frac{2}{2} \times 100$ $= 100\%$	Anual	Porcentaje	Se pudieron realizar los acercamientos con la Cooperativa OSCUS y la CHIBULEO teniendo un 100%.
		Firmar convenios con entidades financieras	2 entidades financieras	$\frac{\# \text{ de EF contactadas}}{\# \text{ de EF planteadas}} \times 100$ $\frac{0}{2} \times 100$ $= 0\%$	Anual	Porcentaje	De las dos entidades con las que se realizó el acercamiento el 0,00% formaron los convenios.
		Realizar convenios con empresas de carrocerías	1 empresa de carrocerías	$\frac{\# \text{ de EC contactadas}}{\# \text{ de EC planteadas}} \times 100$ $\frac{1}{1} \times 100$ $= 100\%$	Anual	Porcentaje	Se contactaron con la empresa “Yaulema Junior” por lo que se logró el 100%.
		Firmar convenios con empresas de carrocerías	1 empresa de carrocerías	$\frac{\# \text{ de EC contactadas}}{\# \text{ de EC planteadas}} \times 100$ $\frac{0}{2} \times 100$ $= 0\%$	Anual	Porcentaje	No se llegaron a firmar convenios por lo que el resultado es del 0,00%.

Fuente: Plan operativo Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores periodo 2020

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: JMCM	FECHA: 24/01/2022
REVISADO POR: APR	FECHA: 27/01/2022

HOJA DE INDICADORES

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATÉGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Total de evaluaciones de factibilidad de construcción de instalaciones propias en el cantón de Pedernales en el periodo 2020	Eficacia	Elaboración del proyecto de factibilidad.	1 proyecto de factibilidad	$\frac{\# \text{ de PF elaborados}}{\# \text{ de PF planteadas}} \times 100$ $\frac{0}{1} \times 100$ = 0%	Anual	Porcentaje	No se elaboró ningún proyecto de factibilidad, por lo que se obtuvo un 0,00%.
		Presentación del proyecto de factibilidad ante el consejo de administración.	1 proyecto de factibilidad aprobado por el Consejo de administración.	$\frac{\# \text{ de PF aprobados}}{\# \text{ de PF planteadas}} \times 100$ $\frac{0}{1} \times 100$ = 0%	Anual	Porcentaje	No se elaboró ningún proyecto de factibilidad, por lo que no había que aprobar, por lo que se obtuvo un 0,00%.
		Presentación del proyecto de factibilidad a la Asamblea general de socios.	1 proyecto de factibilidad aprobado por la Asamblea general.	$\frac{\# \text{ de PF aprobados}}{\# \text{ de PF planteadas}} \times 100$ $\frac{0}{1} \times 100$ = 0%	Anual	Porcentaje	No se elaboró ningún proyecto de factibilidad, por lo que no había que aprobar, por lo que se obtuvo un 0,00%.
		Realizar los trámites pertinentes para la obtención de los permisos de construcción.	Todos los permisos pertinentes para la construcción.	$\frac{\# \text{ de permisos realizados}}{\# \text{ de permisos necesarios}} \times 100$ $\frac{0}{\#} \times 100$ = 0%	Anual	Porcentaje	No se realizó ningún trámite para obtener los permisos de construcción, por lo que se obtuvo un 0,00%.

Fuente: Plan operativo Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores periodo 2020

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: JMCM FECHA: 24/01/2022

REVISADO POR: APR FECHA: 27/01/2022

HOJA DE INDICADORES

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATÉGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
		Firma del contrato con el proveedor elegido por la Asamblea.	1 contrato firmado con el contratista.	$\frac{\# \text{ de contratos firm.}}{\# \text{ de contratos planif.}} \times 100$ $\frac{0}{1} \times 100 = 0\%$	Anual	Porcentaje	No se firmó ningún contrato por lo que se obtuvo el 0,00% en el indicador.
		Inicio de la construcción del proyecto.	1 instalación construida en la propiedad de la cooperativa.	$\frac{\# \text{ de instalaciones const.}}{\# \text{ de instalaciones planif.}} \times 100$ $\frac{0}{1} \times 100 = 0\%$	Anual	Porcentaje	No se construyó nada en el terreno propiedad de la cooperativa, por lo que se obtuvo un 0,00%.
Total de evaluaciones de factibilidad de creación de una gasolinera para la Cooperativa en el periodo 2020.	Eficacia	Buscar profesionales en la elaboración de estudios de factibilidad de negocios.	3 propuestas	$\frac{\# \text{ de carpetas seleccionadas}}{\# \text{ de carpetas planificadas}} \times 100$ $\frac{0}{3} \times 100 = 0\%$	Anual	Porcentaje	No se realizó la recepción de ninguna carpeta, por lo que se obtuvo un 0,00%
		Presentar la propuesta al órgano competente de acuerdo con el art. 11 del reglamento de licitación.	1 resolución de aprobación por parte del órgano competente.	$\frac{\# \text{ de resoluciones}}{\# \text{ de resoluciones planif.}} \times 100$ $\frac{0}{1} \times 100 = 0\%$	Anual	Porcentaje	No se eligió a ninguna persona por lo que no había nada que aprobar, por lo que se obtuvo un 0,00%.

Fuente: Plan operativo Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores periodo 2020

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>24/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>27/01/2022</b>

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATÉGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
		Firmar el contrato con el profesional elegido por el órgano competente.	1 contrato firmado con el proveedor.	$\frac{\# \text{ de contratos firm.}}{\# \text{ de contratos planif.}} \times 100$ $\frac{0}{1} \times 100$ $= 0\%$	Anual	Porcentaje	No se llegó a ninguna formalidad por lo que no la evaluación dio un 0,00%.
		Iniciar la elaboración del Estudio de factibilidad.	1 estudio de factibilidad culminado.	$\frac{\# \text{ de instalaciones const.}}{\# \text{ de instalaciones planif.}} \times 100$ $\frac{0}{1} \times 100$ $= 0\%$	Anual	Porcentaje	No se realizó ningún estudio de factibilidad, obteniendo un 0,00%.
Total de resoluciones aprobadas por la Agencia Nacional de Tránsito a favor de la cooperativa obtenidas en el periodo 2020	Eficacia	Buscar profesionales en la elaboración de estudios de factibilidad de rutas.	3 propuestas	$\frac{\# \text{ de propuestas selec.}}{\# \text{ de propuestas plant.}} \times 100$ $\frac{3}{3} \times 100$ $= 100\%$	Anual	Porcentaje	Se aceptaron 3 propuestas, por lo que se obtuvo un 100,00% en la evaluación.
		Presentar la propuesta al órgano competente de acuerdo con el art. 11 del reglamento de licitación.	1 resolución de probación de propuesta.	$\frac{\# \text{ de resoluciones}}{\# \text{ de resoluciones plant.}} \times 100$ $\frac{1}{1} \times 100$ $= 100\%$	Anual	Porcentaje	Se realizó una resolución con respecto a la creación a la solicitud de nuevas frecuencias obteniendo así el 100%.

Fuente: Plan operativo Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores periodo 2020

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: JMCM	FECHA: 24/01/2022
REVISADO POR: APR	FECHA: 27/01/2022

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATÉGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
		Iniciar el estudio de factibilidad de nuevas rutas.	1 estudio de factibilidad.	$\frac{\# \text{ de EFc reseptados}}{\# \text{ de EFc. planteados}} \times 100$ $\frac{1}{1} \times 100 = 100\%$	Anual	Porcentaje	Se realizó un estudio de factibilidad obteniendo así el 100,00%.
		Presentación ante la ANT el estudio de factibilidad de nuevas rutas.	1 resolución de aprobación de la ANT.	$\frac{\# \text{ de instalaciones const.}}{\# \text{ de instalaciones planif.}} \times 100$ $\frac{1}{1} \times 100 = 100\%$	Anual	Porcentaje	Se obtuvo una resolución de aprobación de la ANT, obteniendo así un 100,00%.
Total de evaluaciones de desempeño del personal administrativo y operativo de la Cooperativa realizadas en el periodo 2020.	Eficacia	Elaborar evaluaciones de desempeño al personal administrativo y operativo de la Cooperativa.	1 evaluación de desempeño de todos los empleados.	$\frac{\% \text{ avance de evaluación}}{100\%} \times 100$ $\frac{0}{1} \times 100 = 0\%$	Semestral	Porcentaje	No se realizó ninguna evaluación al personal, por lo que se obtiene un 0,00%
Total de canales publicitarios contratados por la cooperativa en el periodo 2020.	Eficiencia	Crear una fan page de la Cooperativa.	1 fan page creada	$\frac{\# \text{ de páginas creadas}}{\# \text{ de páginas plant.}} \times 100$ $\frac{1}{1} \times 100 = 100\%$	Anual	Porcentaje	Se creó una fan page en la página de Facebook, por lo que se obtuvo el 100%.
		Cargar información sobre la cooperativa.	5 publicaciones mensuales	$\frac{\# \text{ de publicaciones}}{\# \text{ de publicaciones plant.}} \times 100$ $\frac{5}{5} \times 100 = 100\%$	Mensual	Porcentaje	Se pudo evaluar que si se realizaron las 5 publicaciones mensuales, por lo que obtuvo el 100%.

Fuente: Plan operativo Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores periodo 2020

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: JMCM	FECHA: 24/01/2022
REVISADO POR: APR	FECHA: 27/01/2022

HOJA DE INDICADORES

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	ESTRATÉGIA	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Total de ingresos operacionales	Productividad			$\frac{\text{Ingresos Operacionales}}{\text{Gastos Operacionales}} \times 100$ $\frac{378\,500,00}{392\,000,00} \times 100 = 96,81\%$	Anual	Porcentaje	Se determinó que de los gastos operacionales el 96,81% se cubrió con los ingresos operacionales.

**Fuente:** Plan operativo Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores periodo 2020

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>24/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>27/01/2022</b>

3.3.2.10. Hoja de hallazgos



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**HH  
1/8**

**HOJA DE HALLAZGOS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**Tabla 82-3:** Hoja de hallazgos

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>
<b>EVIDENCIA: FODA 1/1</b>
<b>CONDICIÓN 1</b>
Falta de liquidez
<b>CRITERIO 1</b>
De acuerdo con el Art. 163 de la Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria en su inciso a menciona que son funciones del directorio aprobar el Estatuto social y las metodologías de operación de la Corporación y sus componentes de crédito, inversiones y demás servicios financieros, bajo criterios de seguridad, liquidez y sostenibilidad, además en el manual de contabilidad la cooperativa debe mantener en la cuenta Caja y Bancos cierta cantidad con el fin de cumplir las necesidades de sus socios, y de obligaciones con terceros.
<b>CAUSA 1</b>
La falta de pagos por parte de los socios correspondientes a sus obligaciones administrativas, además el incumplimiento de los plazos de depósito por parte de los oficinistas por concepto de encomiendas.
<b>EFEECTO 1</b>
Se realizan pagos retrasados, correspondientes a arriendos, proveedores y servicios básicos.
<b>CONCLUSIÓN 1</b>
La falta de liquidez de la cooperativa provoca que esta tenga obligaciones a corto plazo vencidas, generando mala imagen financiera a la misma.
<b>RECOMENDACIÓN 1</b>
Se recomienda realizar el seguimiento respectivo a cada uno de los oficinistas y que se les sancione acorde a la normativa interna por el incumplimiento de los plazos, además de realizar descuentos de un cierto porcentaje a los socios en oficinas para recuperar el dinero de cartera vencida por falta de sus pagos.

Fuente: Tabla 3 34 Análisis FODA

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>27/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>

**HOJA DE PROCESOS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>
<b>EVIDENCIA: FODA 1/1</b>
<b>CONDICIÓN 2</b>
Obligaciones económicas de los socios incumplidas (Ctas por cobrar socios)
<b>CRITERIO 2</b>
De acuerdo la Tercera Disposición General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria los miembros, asociados y socios de las organizaciones sujetas a esta ley podrán cancelar sus obligaciones económicas mediante descuento de sus remuneraciones, previa autorización escrita, hasta por un máximo del veinte y cinco por ciento de dicha remuneración.  Por otro lado, en el Art. 60 del Estatuto y reglamento interno de la Cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros “Transvencedores”, el gerente tiene la obligación de recaudar y precautelar las aportaciones económicas de los socios y distribuirlos en los diferentes rubros.
<b>CAUSA 2</b>
Además de que la mensualidad equivale a 500,00 dólares americanos, la situación económica de los socios no es estable por lo que en su mayoría los socios están morosos con los pagos correspondientes a gastos administrativos.
<b>EFEECTO 2</b>
Falta de cumplimiento de las obligaciones de la cooperativa con sus proveedores de bienes y de servicios como los pagos impuntuales de arriendos, predios, servicios básicos, etc.
<b>CONCLUSIÓN 2</b>
El cobro de las obligaciones de los socios a tiempo ayuda a la cooperativa con su liquidez, dado que, esta podrá cubrir sus obligaciones a tiempo, y realizar otro tipo de transacciones e inversiones que beneficien a la cooperativa.
<b>RECOMENDACIÓN 2</b>
Se recomienda al señor gerente realizar una planificación detallada de la modalidad de cobros que va a aplicar con los socios a fin de que, además de cubrir la mensualidad correspondiente al mes se cobre también lo que estén debiendo de los meses anteriores, o a su vez realizar una planificación e investigación para que la cooperativa tenga otra fuente de ingresos y los socios paguen mensualidades menores.

Fuente: Tabla 3 34 Análisis FODA.

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 27/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>

**HOJA DE HALAZGOS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>
<b>EVIDENCIA: FODA 1/1</b>
<b>CONDICIÓN 3</b>
Falta de innovación del parque automotor de la cooperativa.
<b>CRITERIO 3</b>
Según el Art. 11 los socios nuevos deberán ingresar a la cooperativa con unidades 0 kilómetros y del año en curso, además en el Art. 17 inciso cuatro se menciona que el socio que no proceda con el cambio de unidad de unidad luego de cumplidos los años de vida útiles establecidos en el presente reglamento no podrá integrarse al cuadro de trabajo, por prestigio institucional.
<b>CAUSA 3</b>
Las instituciones financieras, casas comerciales, empresas carroceras debido a la pandemia y al conocimiento de que el transporte tiene problemas financieros, exigen varios procesos burocráticos para la adquisición de créditos, además, debido a la crisis económica del sector muchos socios renovaron sus créditos por lo que aún no han terminado de pagar por la unidad con la que laboran.
<b>EFECTO 3</b>
El parque automotor actualmente cuenta con solo una unidad doble piso, se proyectó que para el año 2019 aquellos socios que cambien sus unidades tengan como fin adquirir como mínimo unidades con motor atrás, sin embargo, en el año solo entraron a laborar tres unidades nuevas lo que no aporta en gran medida a evaluación de innovación.
<b>CONCLUSIÓN 3</b>
La crisis económica de los transportistas no es estable y las entidades financieras no tienen la confianza suficiente para otorgarles créditos, además las tasas de renovación de los créditos anteriores son altas incrementando el problema, dado que los ingresos no cubren los gastos de financiamiento, combustible, mantenimiento, gastos administrativos de la cooperativa y demás.
<b>RECOMENDACIÓN 3</b>
A la asamblea general de socios se recomienda remodelar las unidades que están actualmente laborando, esto con el fin de las unidades se vean en buen estado, brinden las mismas comodidades que una unidad nueva y así la imagen de la cooperativa sea diferente ante los usuarios y la competencia.

Fuente: Tabla 3 34 Análisis FODA.

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 27/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>

**HOJA DE HALAZGOS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>
<b>EVIDENCIA: FODA 1/1</b>
<b>CONDICIÓN 4</b>
Publicidad deficiente.
<b>CRITERIO 4</b>
De acuerdo con el Art. 38 numeral 15 dentro de las atribuciones del Consejo de administración está autorizar a Gerencia el egreso económico incluido dentro del presupuesto desde 3 a 10 salarios básicos unificados.
<b>CAUSA 4</b>
La inexistencia de un plan de marketing empresarial dentro de la cooperativa que establezca los medios de publicidad y la información que se va a dar a conocer a los usuarios.
<b>EFECTO 4</b>
Los usuarios desconocen todas las rutas de la cooperativa, los horarios, el costo del servicio y los beneficios que obtienen al usar la página web de la entidad.
<b>CONCLUSIÓN 4</b>
La falta de una planificación de marketing dentro de la cooperativa evita que los usuarios estén informados de los horarios, el costo del servicio y los beneficios que obtienen al usar la página web de la entidad.
<b>RECOMENDACIÓN 4</b>
Se recomienda al consejo de administración realizar una planificación adecuada de la publicidad empresarial que van a desarrollar, dado que es un gasto necesario dentro de cualquier empresa, mismo que permite que cada vez la cooperativa sea conocida y preferida entre otras.

**Fuente:** Tabla 3 34 Análisis FODA.

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2022

**HOJA DE HALLAZGOS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>
<b>EVIDENCIA: FODA 1/1</b>
<b>CONDICIÓN 5</b>
Desconocimiento e incumplimiento de la normativa interna.
<b>CRITERIO 5</b>
De acuerdo con el Art. 425 de la Constitución el orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguientes: La Constitución, los tratados y convenios internacionales, las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos. Además, con el Art. 7 del estatuto y reglamento interno de la cooperativa una de las obligaciones de los socios es cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias, el estatuto, los reglamentos internos, y las disposiciones de los órganos de gobierno; dirección y administración.
<b>CAUSA 5</b>
La falta de supervisión y de promulgación de los artículos de la normativa interna.
<b>EFFECTO 5</b>
Los socios incumplen con lo establecido en la normativa dado que ignoran como se debe llevar a cabo los procesos administrativos u operativos de la cooperativa.
<b>CONCLUSIÓN 5</b>
La falta de promulgación de las normativas y sus actualizaciones provoca el desconocimiento de los principios de las normativas.
<b>RECOMENDACIÓN 5</b>
Al consejo de administración, se recomienda realizar una socialización y explicación de la normativa interna de la cooperativa de forma anual.

Fuente: Tabla 3 34 Análisis FODA.

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>27/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>

**HOJA DE HALAZGOS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>
<b>EVIDENCIA: FODA 1/1</b>
<b>CONDICIÓN 6</b>
Mal servicio al cliente por parte de los oficinistas.
<b>CRITERIO 6</b>
De acuerdo con el Art. 3 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial la prestación del servicio de transporte atenderá los aspectos de protección y seguridad de los usuarios, la eficiencia de la prestación del servicio, (...).  De acuerdo con el manual de funciones de la cooperativa los oficinistas tienen la misión de incrementar flujo de clientes, así como mantener los actuales con capacidad de negociación, manteniendo el orden y conservación de las encomiendas con alto grado de iniciativa, con persuasión, excelente presentación personal y relaciones humanas.
<b>CAUSA 6</b>
Falta de personal capacitado en atención al cliente, relaciones humanas y demás concernientes al buen trato a los usuarios y clientes.
<b>EFFECTO 6</b>
Los clientes se quejan y cambian de preferencia en cuanto a la operadora de servicio que va a elegir.
<b>CONCLUSIÓN 6</b>
El mal servicio al cliente por parte de los oficinistas provoca que los clientes se vayan con la competencia y propague su mala experiencia con las demás personas generando una mala imagen de la cooperativa.
<b>RECOMENDACIÓN 6</b>
Se recomienda al señor gerente administrar de mejor manera al personal, al consejo de administración se recomienda realizar una evaluación previa a la contratación del personal.

Fuente: Tabla 3 34 Análisis FODA.

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 27/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>

**HOJA DE HALAZGOS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>
<b>EVIDENCIA: FODA 1/1</b>
<b>CONDICIÓN 7</b>
Falta de capacitación.
<b>CRITERIO 7</b>
De acuerdo con el Art. 132 sobre las Medidas de fomento cuarto numeral “Educación y Capacitación” menciona que en todos los niveles del sistema educativo del país, se establecerán programas de formación, asignaturas, carreras y programas de capacitación en temas relacionados con el objeto de la presente Ley, particularmente en áreas de la producción y/o comercialización de bienes o servicios, además en el Art 163 de la misma Ley menciona que son funciones del directorio aprobar la creación de nuevos mecanismos de financiamiento, (...), capacitación o rediseño de los existentes.  En el Art. 22 del Estatuto y reglamento interno de la cooperativa menciona que es atribución del consejo de administración aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.
<b>CAUSA 7</b>
Desconocimiento por parte de los empleados y socios de las nuevas actualizaciones en cuanto a leyes, conocimiento en cuanto al servicio al cliente, a la normativa interna y demás.
<b>EFEECTO 7</b>
La cooperativa no tiene un capital humano capacitado, bajando así la calidad del servicio, no se actualizan con las nuevas reformas de ley por lo que cometen faltas y la cooperativa es sancionada.
<b>CONCLUSIÓN 7</b>
La falta de capacitación a los socios y empleados baja la calidad del servicio, la imagen de la cooperativa se ve afectada y deja de ser competitiva en el mercado.
<b>RECOMENDACIÓN 7</b>
Se recomienda al Consejo de administración que programe capacitaciones y reuniones periódicas con el fin de evaluar a los empleados, y de realizar un seguimiento a su desempeño laboral.

Fuente: Tabla 3 34 Análisis FODA.

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 27/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>

**HOJA DE HALAZGOS**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>
<b>EVIDENCIA: FODA 1/1</b>
<b>CONDICIÓN 8</b>
No existe un plan de mitigación de riesgo
<b>CRITERIO 8</b>
De acuerdo con el Art. 165 de LOEPS la corporación estará sometida al control y supervisión de la Superintendencia y tendrá una unidad de auditoría interna encargada de las funciones de su control interno.  Además, en el Estatuto y Reglamento interno Art. 25 menciona que atribución del Consejo de vigilancia informar al Consejo de administración y a la Asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar los egresos realizados en la Cooperativa.
<b>CAUSA 8</b>
La falta de conocimiento sobre la existencia de los planes de mitigación de riesgos por parte de la directiva y de coordinación por parte del consejo de vigilancia.
<b>EFFECTO 8</b>
La inexistencia de un plan de mitigación de los riesgos puede ocasionar posibles pérdidas de recursos, así como afectar al cumplimiento de los objetivos institucionales.
<b>CONCLUSIÓN 8</b>
La falta de implementación de planes de mitigación dentro de la cooperativa evita la identificación de posibles riesgos, y a su vez su probabilidad de ocurrencia.
<b>RECOMENDACIÓN 8</b>
Al consejo de vigilancia se recomienda elaborar un plan de mitigación de riesgos tomando en cuenta los posibles riesgos internos y externos, para establecer medidas preventivas y correctivas a fin de prevenir la aparición de riesgos.

Fuente: Tabla 3 34 Análisis FODA.

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

<b>ELEMBORADOPOR:RMCM</b>	<b>FECHA: 27/11/2022</b>
<b>REVISADOPOR:PKPR</b>	<b>FECHA: 28/11/2022</b>

## FASE III: Comunicación de resultados



**ENTIDAD:** Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores

**DIRECCIÓN:** Ave. Milton Reyes y La Prensa N°3

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Administrativa

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>



**PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**Objetivo General:**

Evaluar cada uno de los procesos administrativos que están establecidos y controlados en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

N°	Procedimiento	Referencia	Elaborado por	Fecha
1	Realizar la convocatoria de conferencia final.	<b>CCF</b>	<b>JMCM</b>	<b>28/01/2022</b>
2	Elabore el Informe de Auditoría.	<b>IA</b>	<b>JMCM</b>	<b>28/01/2022</b>
3	Realizar el Acta de Conferencia Final.	<b>ACA</b>	<b>JMCM</b>	<b>28/01/2022</b>

**Fuente:** Gráfico 1-2 Fases de la auditoría

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2021

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 31/01/2022</b>

Convocatoria de conferencia final.



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
CONVOCATORIA DE CONFERENCIA FINAL**

**CCF  
1/1**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Riobamba, 28 de enero de 2022.

Señores. -

Orlando Cevallos

**PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA TRANSVENCEDORES.**

Víctor Echeverría

**PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA DE LA COOPERATIVA TRANSVENCEDORES.**

Abg. Geovanny Orna

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

De mi consideración:

Con un atento y cordial saludo me dirijo a ustedes para informarles que, de acuerdo con lo mencionado en el memorándum de planificación de auditoría presentado a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de pasajeros Transvencedores, convoco a ustedes a la conferencia final de lectura del informe final de la “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores”, periodo 2020., la evaluación se realizó conforme a la Orden de Trabajo N° 0231. CM.2021 emitida el 27 de diciembre de 2021 por la Ing. Raquel Colcha Ortiz, en calidad de jefe del equipo de auditoría. La reunión se llevará a cabo en la Sede social de la institución el martes 01 de febrero de 2022 a partir de las 9:00.

Por la atención prestada a la presente agradezco y solicito se remita la confirmación de asistencia por escrito, en donde se debe detallar el listado de asistentes con su respectiva información personal, ante quienes se expondrá los resultados obtenidos.

Atentamente,

Dr. Patricio Robalino  
**Supervisor**

Ing. Raquel Colcha  
**Jefe de equipo**

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES**

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**ÍNDICE DEL INFORME DE AUDITORÍA**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CONTENIDO**

**CAPÍTULO I**

1. Información Introdutoria
  - 1.1 Motivo de la auditoría
  - 1.2 Objetivos de la Auditoría
  - 1.3 Alcance de la Auditoría

**CAPÍTULO II**

2. Información de la entidad
  - 2.1 Reseña Histórica
  - 2.2 Base legal
  - 2.3 Objeto Social
  - 2.4 Misión
  - 2.5 Visión
  - 2.6 Organigrama estructural

**CAPÍTULO III**

3. Resultados de la auditoría de gestión
  - 3.1 Observaciones, conclusiones y recomendaciones
  - 3.2 FODA

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES, PERIODO 2020.**

**CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

**Motivo de la auditoría**

La presente auditoría de gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020, se efectuará con la finalidad de examinar los niveles de eficiencia de los procesos administrativos de la cooperativa.

**Objetivos de la Auditoría**

**Objetivo General:**

Evaluar cada uno de los procesos administrativos que están establecidos y controlados en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

**Objetivos Específicos:**

- Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la cooperativa mediante la elaboración de la matriz FODA para identificar los factores externos e internos que perjudican o benefician a la cooperativa.
- Evaluar la estructura del control interno de la cooperativa a través de la elaboración del cuestionario de control interno para determinar el nivel de riesgo de cada una de las actividades administrativas.
- Elaborar el informe final de auditoría mediante el análisis de los resultados obtenidos en la evaluación, a fin de comunicar los hallazgos sobre las posibles desviaciones o irregularidades acontecidas.

**Alcance de la Auditoría**

El periodo a examinar está comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, periodo en el cual se evaluará la eficiencia de los procesos administrativos, por medio de la aplicación de pruebas de auditoría, de acuerdo con lo establecido en el programa de auditoría.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
INFORME DE AUDITORÍA  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020  
CAPÍTULO II: INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD**

**Reseña Histórica**

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores domiciliada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, adquirió su personalidad jurídica mediante Acuerdo Ministerial N° 319 de fecha 9 de marzo de 1985 y fue inscrita en el Registro General de Cooperativas con número de orden 3598 de fecha 28 de marzo de 1983.

**Base legal**

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores es una empresa legalmente constituida y establecida por lo que está sujeta al cumplimiento de las siguientes leyes y reglamentos:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de economía popular y solidaria
- reglamento a la Ley Orgánica de economía popular y solidaria
- Ley Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial
- reglamento a la Ley Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial

**Objeto Social**

La cooperativa tiene como objeto social la prestación de servicio de transporte en la modalidad de TRANSPORTE DE PASAJEROS con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo OMNIBUS de conformidad con autorización conferida por la autoridad de transporte y tránsito competente, cambio de una contraprestación económica o tarifa que permite el sustento diario de los socios y sus familias en busca de su desarrollo social y económico.

Dentro de sus objetivos complementarios el principal es “Buscar el continuo mejoramiento del transporte Interprovincial de pasajeros dentro de la Cooperativa, para lo cual sus directivos realizarán evaluaciones periódicas, del sistema de trabajo de sus unidades, personal.

**Misión**

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros “TRANSVENCEDORES”, es una organización que realiza en forma permanente del servicio interprovincial de pasajeros, turistas y encomiendas, desde la ciudad de Riobamba y diferentes ciudades que la cooperativa tiene sus

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>

**INFORME DE AUDITORÍA**

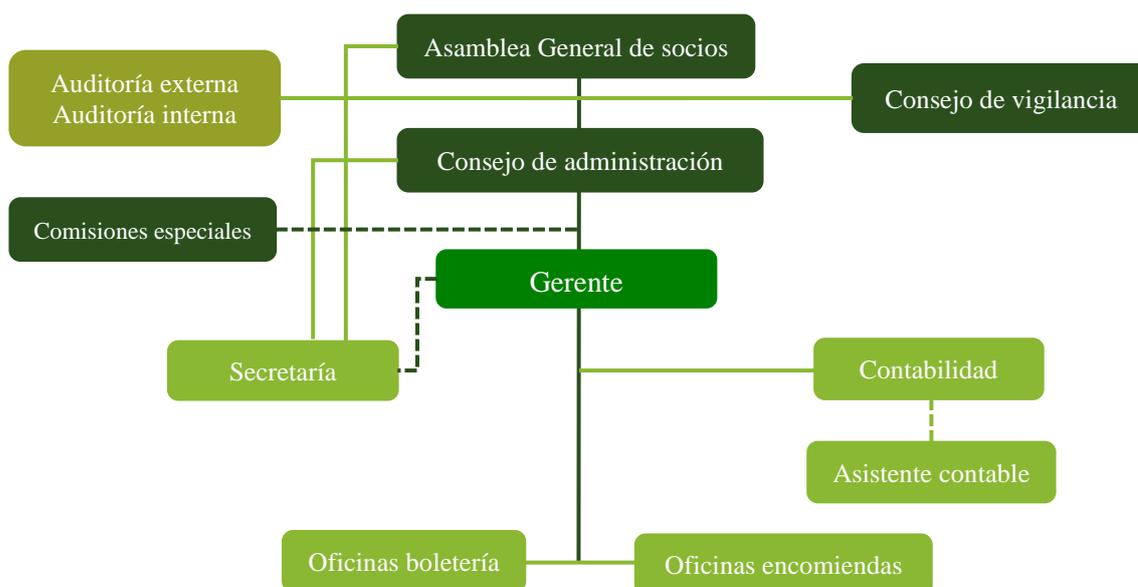
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

rutas y frecuencia, con sus retornos, con unidades modernas, en perfectas condiciones mecánicas, con confort y seguridad manteniendo como principios la igualdad, solidaridad, compañerismo, y democracia.

**Visión**

Ser una operadora de transporte interprovincial de pasajeros, y turistas, competitiva por excelencia, poniendo al servicio de la ciudadanía a la que sirve, sus modernas unidades, cómodas y confortables, dando un óptimo servicio a la colectividad, con seguridad confort y eficiencia, de acuerdo con los planes y políticas institucionales i disposiciones de los órganos de tránsito competentes, cumpliendo con los principios constitucionales del “BUEN VIVIR”.

**Organigrama estructural**



ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**INFORME DE AUDITORÍA**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Una vez culminado con el proceso de auditoría se puede determinar que los resultados evidencian que existe una opinión con salvedades dado que se pudo observar que dentro de la organización los procesos administrativos no cumplen algunas normas, tal y como se detallan a continuación:

**OBSERVACIÓN 1**

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores presenta falta de liquidez por lo que se incumple con lo mencionado en el Art. 163 de la Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria en su inciso a menciona que son funciones del directorio aprobar el Estatuto social y las metodologías de operación de la Corporación y sus componentes de crédito, inversiones y demás servicios financieros, bajo criterios de seguridad, liquidez y sostenibilidad, además en el manual de contabilidad la cooperativa debe mantener en la cuenta Caja y Bancos cierta cantidad con el fin de cumplir las necesidades de sus socios, y de obligaciones con terceros.

**CONCLUSIÓN 1**

La liquidez es un indicador financiero según el cual se mide la capacidad que tiene la cooperativa para obtener dinero en efectivo, para así poder cubrir sus obligaciones inmediatas, por lo que la falta de liquidez de causa que esta tenga obligaciones a corto plazo vencidas, generando mala imagen financiera a la misma.

**RECOMENDACIÓN 1:** Al señor Gerente

Realizar el seguimiento respectivo a cada uno de los oficinistas y que se les sancione acorde a la normativa interna por el incumplimiento de los plazos, además de realizar descuentos de un cierto porcentaje a los socios en oficinas para recuperar el dinero de cartera vencida por falta de sus pagos.

**OBSERVACIÓN 2**

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores presenta una cartera vencida de cobranza correspondiente a las obligaciones económicas de los socios incumplidas

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 31/01/2022</b>

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
INFORME DE AUDITORÍA  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

(Ctas por cobrar socios). Incumpliendo así con el Art. 163 de la Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria en su inciso a menciona que son funciones del directorio aprobar el Estatuto social y las metodologías de operación de la Corporación y sus componentes de crédito, inversiones y demás servicios financieros, bajo criterios de seguridad, liquidez y sostenibilidad, además, en el manual de contabilidad la cooperativa debe mantener en la cuenta Caja y Bancos cierta cantidad con el fin de cumplir las necesidades de sus socios, y de obligaciones con terceros.

**CONCLUSIÓN 2**

La cartera vencida de cobranza en la cooperativa representa el portafolio de cuentas por cobrar, cuya fecha de pago ya venció, por lo que el cobro de las obligaciones de los socios a tiempo ayudaría a la cooperativa con su liquidez, dado que, esta podrá cubrir sus obligaciones a tiempo, y realizar otro tipo de transacciones e inversiones que beneficien a la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN 2:** Al señor gerente

Realizar una planificación detallada de la modalidad de cobros que va a aplicar con los socios a fin de que, además de cubrir la mensualidad correspondiente al mes se cobre también lo que estén debiendo de los meses anteriores, o a su vez realizar una planificación e investigación para que la cooperativa tenga otra fuente de ingresos y los socios paguen mensualidades menores.

**OBSERVACIÓN 3**

Dentro del parque automotor de la cooperativa se presenta una falta de innovación. Evidenciando el incumplimiento del Art. 11 los socios nuevos deberán ingresar a la cooperativa con unidades 0 kilómetros y del año en curso, además, del Art. 17 inciso cuatro se menciona que el socio que no proceda con el cambio de unidad de unidad luego de cumplidos los años de vida útiles establecidos en el presente reglamento no podrá integrarse al cuadro de trabajo, por prestigio institucional.

**CONCLUSIÓN 3**

La innovación hoy en día se ha convertido en una obligación, esto se debe a que la tecnología son grandes aliados para obtener un progreso en los negocios, sin embargo, la crisis económica de los

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 31/01/2022</b>

**INFORME DE AUDITORÍA**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

transportistas no es estable y las entidades financieras no tienen la confianza suficiente para otorgarles créditos, además las tasas de renovación de los créditos anteriores son altas **incrementando** el problema, dado que los ingresos no cubren los gastos de financiamiento, combustible, mantenimiento, gastos administrativos de la cooperativa y demás.

**RECOMENDACIÓN 3:** A la asamblea general de socios

Promover la innovar del parque automotor de la cooperativa, mediante la condonación de las aportaciones mensuales de los socios que no se encuentren laborando durante los meses que la unidad nueva esté en construcción.

**OBSERVACIÓN 4**

La cooperativa posee una publicidad deficiente, que impide que los usuarios conozcan a la empresa, y a la vez se incumple con el Art. 38 numeral 15 dentro de las atribuciones del Consejo de administración está autorizar a Gerencia el egreso económico incluido dentro del presupuesto desde 3 a 10 salarios básicos unificados.

**CONCLUSIÓN 4**

La publicidad de una empresa es considerada una táctica de marketing, que tiene como objetivo llegar a las personas que desean adquirir el servicio y están dispuestos a pagar por ello, por tanto, la inexistencia de un plan de marketing empresarial dentro de la cooperativa que establezca los medios de publicidad y la información que se va a dar a conocer a los usuarios.

**RECOMENDACIÓN 4:** Al consejo de administración

Realizar una planificación adecuada de la publicidad empresarial que van a desarrollar, dado que es un gasto necesario dentro de cualquier empresa, mismo que permite que cada vez la cooperativa sea conocida y preferida entre otras.

**OBSERVACIÓN 5**

El desconocimiento e incumplimiento de la normativa interna por parte de algunos socios, causa

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
INFORME DE AUDITORÍA  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

el incumplimiento del Art. 425 de la Constitución el orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguientes: La Constitución, los tratados y convenios internacionales, las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos. Además, con el Art. 7 del estatuto y reglamento interno de la cooperativa una de las obligaciones de los socios es cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias, el estatuto, los reglamentos internos, y las disposiciones de los órganos de gobierno; dirección y administración.

**CONCLUSIÓN 5**

El cumplimiento de la normativa empresarial, representan el esfuerzo que la cooperativa pone en el cumplimiento de los objetivos planteados, es así como, la falta de promulgación de las normativas y sus actualizaciones provoca el desconocimiento de los principios de las normativas.

**RECOMENDACIÓN 5:** Al consejo de administración

Realizar una socialización y explicación de la normativa interna de la cooperativa de forma anual, en una de las reuniones ordinarias de la Asamblea general de socios.

**OBSERVACIÓN 6**

Los oficinistas que laboran en las instalaciones de la cooperativa dan un mal servicio a los clientes y no toman en cuenta que de acuerdo con el Art. 3 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial la prestación del servicio de transporte atenderá los aspectos de protección y seguridad de los usuarios, la eficiencia de la prestación del servicio, (...). Además, según el manual de funciones de la cooperativa los oficinistas tienen la misión de incrementar flujo de clientes, así como mantener los actuales con capacidad de negociación, manteniendo el orden y conservación de las encomiendas con alto grado de iniciativa, con persuasión, excelente presentación personal y relaciones humanas.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES  
INFORME DE AUDITORÍA  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CONCLUSIÓN 6**

El servicio al cliente representa la forma en que el servicio se relaciona con la cooperativa, además cada vez hay más personas que requieren un trato especial porque consideran que lo merecen y pagan por ello, dicho esto, el mal servicio al cliente por parte de los oficinistas provoca que los clientes se vayan con la competencia y propague su mala experiencia con las demás personas generando una mala imagen de la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN 6:** Al señor gerente

Administrar de mejor manera al personal, al consejo de administración se recomienda realizar una evaluación previa a la contratación del personal.

**OBSERVACIÓN 7**

El gobierno corporativo de la cooperativa no realizó las gestiones para realizar capacitaciones por lo que se evidencia una falta de estas, por lo que se incumple el Art. 132 sobre las Medidas de fomento cuarto numeral “Educación y Capacitación” menciona que en todos los niveles del sistema educativo del país, se establecerán programas de formación, asignaturas, carreras y programas de capacitación en temas relacionados con el objeto de la presente Ley, particularmente en áreas de la producción y/o comercialización de bienes o servicios, además en el Art 163 de la misma Ley menciona que son funciones del directorio aprobar la creación de nuevos mecanismos de financiamiento, (...), capacitación o rediseño de los existentes. En el Art. 22 del Estatuto y reglamento interno de la cooperativa también se menciona que es atribución del consejo de administración aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.

**CONCLUSIÓN 7**

Las capacitaciones dentro de la cooperativa no representan un gasto sino una inversión dado que ayuda a prevenir riesgos laborales, produce actitudes positivas en los empleados y por ende aumenta la rentabilidad de la empresa, por lo que, la falta de capacitación a los socios y

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>

## **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL**

### **DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

#### **INFORME DE AUDITORÍA**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

empleados baja la calidad del servicio, la imagen de la cooperativa se ve afectada y deja de ser competitiva en el mercado.

#### **RECOMENDACIÓN 7:** Al consejo de administración

Programar capacitaciones y reuniones periódicas con el fin de evaluar a los empleados, y de realizar un seguimiento a su desempeño laboral.

#### **OBSERVACIÓN 8**

La operadora de transporte no cuenta con un plan de mitigación de riesgo, lo que incumple con el Art. 165 de LOEPS la corporación estará sometida al control y supervisión de la Superintendencia y tendrá una unidad de auditoría interna encargada de las funciones de su control interno. Además, en el Estatuto y Reglamento interno Art. 25 menciona que atribución del Consejo de vigilancia informar al Consejo de administración y a la Asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar los egresos realizados en la Cooperativa.

#### **CONCLUSIÓN 8**

El plan de mitigación dentro de la operadora ayudará a minimizar el impacto negativo que pueden traer los riesgos, y ayuda al mejoramiento de las oportunidades, es por esto por lo que la falta de implementación de planes de mitigación dentro de la cooperativa evita la identificación de posibles riesgos, y a su vez su probabilidad de ocurrencia.

#### **RECOMENDACIÓN 8:** Al consejo de vigilancia

Elaborar un plan de mitigación de riesgos tomando en cuenta los posibles riesgos internos y externos, para establecer medidas preventivas y correctivas a fin de prevenir la aparición de riesgos.

Se espera que se cumplan con las recomendaciones asignadas a cada una de las falencias con la finalidad de que se cumplan con las metas, programas y objetivos planteados en el nuevo periodo.

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 31/01/2022</b>

**INFORME DE AUDITORÍA**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Mediante el análisis y evaluación de los procesos administrativos y operativos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores se pudo determinar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades las cuales son las siguientes:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Estructura organizacional definida Oficinas individuales en diferentes ciudades del país. Precio de los servicios accesibles. Única con frecuencias directas de Riobamba, Quito, Tulcán. Seguros internos (aportes por los socios) Seguros externos (seguro para los autobuses) Personal administrativo calificado Incremento de unidades en el parque automotor de la cooperativa.	Innovación tecnológica. Incremento de frecuencias a rutas únicas desde la ciudad de Riobamba. Estudiantes universitarios provenientes de otras provincias. Incremento de cupos para las cooperativas. Incremento de frecuencias para las operadoras de transporte interprovincial.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Falta de liquidez Obligaciones económicas de los socios incumplidas (Ctas por cobrar socios) Falta de innovación del parque automotor de la cooperativa. Publicidad deficiente. Desconocimiento e incumplimiento de la normativa interna. Mal servicio al cliente por parte de los oficinistas. Falta de capacitación. Desconfianza de la banca para otorgar préstamos a los socios. No existe un plan de mitigación de riesgo.	Incremento de las unidades de transporte en la competencia. Incremento de la competencia. Competencia desleal. Incremento del costo de los combustibles. Incremento del costo de las reparaciones y mantenimiento a los automóviles. Fenómenos naturales. Corrupción. Crisis política, económica y social. Incremento de contagios de COVID.

Como se puede observar existen más debilidades que fortalezas debido a la deficiencia que presentan los procesos administrativos, dado que muchos de los procesos no están estandarizados, los empleados desconocen a la cooperativa y no existe una pertenencia institucional.

Cordialmente,

Dr. Patricio Robalino

**Supervisor**

Ing. Raquel Colcha

**Jefe de equipo**

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>

**ACTA DE CONFERENCIA FINAL**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS PRESENTADOS EN EL INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES, PERIODO 2020.

El lunes a los treinta y un días del mes de enero del dos mil veinte y dos, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, siendo las nueve horas, la suscrita, Srta. Johana Mishell Cazco Muyulema, en calidad de auditora, se presenta en la Sede social de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores, ubicada en la Ave. Milton Reyes N°3 y Ave. La Prensa, con la finalidad de dejar constancia por escrito de la lectura del informe final de la “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores, Periodo 2020”. Misma que fue realizada por la firma auditora CaMi auditora independiente, de acuerdo con la Orden de Trabajo N° 0231. CM.2021 emitida el 27 de diciembre de 2021 por la Ing. Raquel Colcha Ortiz, en calidad de jefe del equipo de auditoría.

Una vez confirmada la asistencia de los funcionarios relacionados con los resultados de la auditoría y cumplidas con todas las medidas de bioseguridad mencionadas por el COE cantonal y con las condiciones y puntos a tratar en la reunión se dio lectura al Informe Final de Auditoría con sus correspondientes observaciones, conclusiones y recomendaciones a los presentes.

Para constancia de lo actuado, los asistentes deberán firmar la presente acta en dos ejemplares.

Cédula	Nombre	Cargo
0201501863	Sr. Orlando Cevallos	Presidente del Consejo de administración.
0601849094	Sr. Víctor Echeverría	Presidente del Consejo de Vigilancia.
0603925116	Abg. Geovanny Orna	Gerente.
0601605306	Ing. Marcia Martínez	Secretaria.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>

3.3.4. Fase IV: Matriz de seguimiento



FII  
1/1

## FASE IV: Matriz de seguimiento



**ENTIDAD:** Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores

**DIRECCIÓN:** Ave. Milton Reyes y La Prensa N°3

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Administrativa

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>

3.3.4.1. Programa de auditoría Fase IV



**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL  
DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**PFIV  
4/4**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**Objetivo General:**

Evaluar cada uno de los procesos administrativos que están establecidos y controlados en la Cooperativa, mediante la aplicación de los procedimientos de auditoría e indicadores de gestión, para el cumplimiento eficiente de sus objetivos.

<b>N°</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Fecha</b>
1	Realizar la matriz de seguimiento y monitoreo.	<b>MS</b>	<b>JMCM</b>	<b>28/01/2022</b>

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 31/01/2022</b>

**Tabla 83-3:** Matriz de seguimiento

N°	HALLAZGO	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO DE LA EJECUCIÓN	FECHA DE FIN DE LA EJECUCIÓN	RESPONSABLES	DOCUMENTO DE SUSTENTO
1	La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores presenta falta de liquidez por lo que se incumple con lo mencionado en el Art. 163 de la Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria en su inciso a menciona que son funciones del directorio aprobar el Estatuto social y las metodologías de operación de la Corporación y sus componentes de crédito, inversiones y demás servicios financieros, bajo criterios de seguridad, liquidez y sostenibilidad, además en el manual de contabilidad la cooperativa debe mantener en la cuenta Caja y Bancos cierta cantidad con el fin de cumplir las necesidades de sus socios, y de obligaciones con terceros.	Realizar el seguimiento respectivo a cada uno de los oficinistas y que se les sancione acorde a la normativa interna por el incumplimiento de los plazos, además de realizar descuentos de un cierto porcentaje a los socios en oficinas para recuperar el dinero de cartera vencida por falta de sus pagos.	Realizar un seguimiento continuo a los oficinistas con respecto a los depósitos de encomiendas. Realizar acuerdos de pago con los socios de los saldos correspondientes a gastos administrativos.	2/2/2022	2/12/2022	Gerente General	1 Depósitos a tiempo de los saldos de encomiendas conciliados con lo registrado en el sistema. 2 Acuerdos firmados y cumplidos por los socios.
Fuente: Informe de Auditoría						ELABORADO POR: JMCM	FECHA: 28/01/2022
Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022						REVISADO POR: APR	FECHA: 31/01/2022

N°	HALLAZGO	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO DE LA EJECUCIÓN	FECHA DE FIN DE LA EJECUCIÓN	RESPONSABLES	DOCUMENTO DE SUSTENTO
2	La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores presenta una cartera vencida de cobranza correspondiente a las obligaciones económicas de los socios incumplidas (Ctas por cobrar socios). Incumpliendo así con el Art. 163 de la Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria en su inciso a menciona que son funciones del directorio aprobar el Estatuto social y las metodologías de operación de la Corporación y sus componentes de crédito, inversiones y demás servicios financieros, bajo criterios de seguridad, liquidez y sostenibilidad, además en el manual de contabilidad la cooperativa debe mantener en la cuenta Caja y Bancos cierta cantidad con el fin de cumplir las necesidades de sus socios, y de obligaciones con terceros.	Realizar una planificación detallada de la modalidad de cobros que va a aplicar con los socios a fin de que, además de cubrir la mensualidad correspondiente al mes se cobre también lo que estén debiendo de los meses anteriores, o a su vez realizar una planificación e investigación para que la cooperativa tenga otra fuente de ingresos y los socios paguen mensualidades menores.	Realizar acuerdos de pago con los socios de los saldos correspondientes a gastos administrativos.	2/2/2022	2/12/2022	Gerente General	1 Acuerdos firmados y cumplidos por los socios.

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES**

**MATRIZ DE SEGUIMIENTO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

N°	HALLAZGO	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO DE LA EJECUCIÓN	FECHA DE FIN DE LA EJECUCIÓN	RESPONSABLES	DOCUMENTO DE SUSTENTO
3	Dentro del parque automotor de la cooperativa se presenta una falta de innovación. Evidenciando el incumplimiento del Art. 11 los socios nuevos deberán ingresar a la cooperativa con unidades 0 kilómetros y del año en curso, además, del Art. 17 inciso cuatro se menciona que el socio que no proceda con el cambio de unidad de unidad luego de cumplidos los años de vida útiles establecidos en el presente reglamento no podrá integrarse al cuadro de trabajo, por prestigio institucional.	Remodelar las unidades que están actualmente laborando, esto con el fin de las unidades se vean en buen estado, brinden las mismas comodidades que una unidad nueva y así la imagen de la cooperativa sea diferente ante los usuarios y la competencia.	Verificar las unidades que deben ser cambiadas. Establecer mediante reunión ordinaria de asamblea general una prórroga para los cambios de unidad de los socios.	2/2/2022	2/12/2022	Asamblea general de socios	1 Resolución de asamblea. 2 Factura de compra de unidad nueva.

Fuente: Informe de Auditoría

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

<b>ELABORADO POR: JMCM</b>	<b>FECHA: 28/01/2022</b>
<b>REVISADO POR: APR</b>	<b>FECHA: 31/01/2022</b>

MATRIZ DE SEGUIMIENTO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

N°	HALLAZGO	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO DE LA EJECUCIÓN	FECHA DE FIN DE LA EJECUCIÓN	RESPONSABLES	DOCUMENTO DE SUSTENTO
4	La cooperativa posee una publicidad deficiente, que impide que los usuarios conozcan a la empresa, y a la vez se incumple con el Art. 38 numeral 15 dentro de las atribuciones del Consejo de administración está autorizar a Gerencia el egreso económico incluido dentro del presupuesto desde 3 a 10 salarios básicos unificados.	Realizar una planificación adecuada de la publicidad empresarial que van a desarrollar, dado que es un gasto necesario dentro de cualquier empresa, mismo que permite que cada vez la cooperativa sea conocida y preferida entre otras.	Planificar y contratar medios de publicidad.	2/2/2022	2/12/2022	Consejo de administración	1 Contrato con los medios de publicidad.

Fuente: Informe de Auditoría

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: JMCM	FECHA: 28/01/2022
REVISADO POR: APR	FECHA: 31/01/2022

**MATRIZ DE SEGUIMIENTO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

N°	HALLAZGO	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO DE LA EJECUCIÓN	FECHA DE FIN DE LA EJECUCIÓN	RESPONSABLES	DOCUMENTO DE SUSTENTO
5	El desconocimiento e incumplimiento de la normativa interna por parte de algunos socios, causa el incumplimiento del Art. 425 de la Constitución el orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguientes: La Constitución, los tratados y convenios internacionales, las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos. Además, con el Art. 7 del estatuto y reglamento interno de la cooperativa una de las obligaciones de los socios es cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias, el estatuto, los reglamentos internos, y las disposiciones de los órganos de gobierno; dirección y administración.	Realizar una socialización y explicación de la normativa interna de la cooperativa de forma anual, en una de las reuniones ordinarias de la Asamblea general de socios.	Socialización mediante una reunión de todo el personal y socios de las normas internas.	2/2/2022	2/12/2022	Consejo de administración	Grabación de la socialización, fotos etc.

**Fuente:** Informe de Auditoría

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2022

<b>ELABORADO POR:</b> JMCM	<b>FECHA:</b> 28/01/2022
<b>REVISADO POR:</b> APR	<b>FECHA:</b> 31/01/2022

N°	HALLAZGO	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO DE LA EJECUCIÓN	FECHA DE FIN DE LA EJECUCIÓN	RESPONSABLES	DOCUMENTO DE SUSTENTO
6	Los oficinistas que laboran en las instalaciones de la cooperativa dan un mal servicio a los clientes y no toman en cuenta que de acuerdo con el Art. 3 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial la prestación del servicio de transporte atenderá los aspectos de protección y seguridad de los usuarios, la eficiencia de la prestación del servicio, (...). Además, según el manual de funciones de la cooperativa los oficinistas tienen la misión de incrementar flujo de clientes, así como mantener los actuales con capacidad de negociación, manteniendo el orden y conservación de las encomiendas con alto grado de iniciativa, con persuasión, excelente presentación personal y relaciones humanas.	Administrar de mejor manera al personal, al consejo de administración se recomienda realizar una evaluación previa a la contratación del personal.	Evaluaciones escritas a los empleados previa su contratación.	2/2/2022	2/12/2022	Gerente General	Evaluaciones realizadas a los candidatos al puesto.

Fuente: Informe de Auditoría

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: <b>JMCM</b>	FECHA: <b>28/01/2022</b>
REVISADO POR: <b>APR</b>	FECHA: <b>31/01/2022</b>

Nº	HALLAZGO	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO DE LA EJECUCIÓN	FECHA DE FIN DE LA EJECUCIÓN	RESPONSABLES	DOCUMENTO DE SUSTENTO
7	El gobierno corporativo de la cooperativa no realizó las gestiones para realzar capacitaciones por lo que se evidencia una falta de estas, por lo que se incumple el Art. 132 sobre las Medidas de fomento cuarto numeral “Educación y Capacitación” menciona que en todos los niveles del sistema educativo del país, se establecerán programas de formación, asignaturas, carreras y programas de capacitación en temas relacionados con el objeto de la presente Ley, particularmente en áreas de la producción y/o comercialización de bienes o servicios, además en el Art 163 de la misma Ley menciona que son funciones del directorio aprobar la creación de nuevos mecanismos de financiamiento, (...), capacitación o rediseño de los existentes. En el Art. 22 del Estatuto y reglamento interno de la cooperativa también se menciona que es atribución del consejo de administración aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.	Programar capacitaciones y reuniones periódicas con el fin de evaluar a los empleados, y de realizar un seguimiento a su desempeño laboral.	Capacitaciones periódicas a socios y empleados. Evaluaciones periódicas a empleados.	2/2/2022	2/12/2022	Consejo de administración	1 Grabación de la capacitación. 2 Listado de asistencia. 3 Cronograma de temas tratados. 4 Convocatoria. 5 Evaluaciones realizadas a los empleados.

Fuente: Informe de Auditoría

Elaborado por: Cazco Muyulema, Johana, 2022

ELABORADO POR: JMCM	FECHA: 28/01/2022
REVISADO POR: APR	FECHA: 31/01/2022

Nº	HALLAZGO	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES A EJECUTARSE	FECHA DE INICIO DE LA EJECUCIÓN	FECHA DE FIN DE LA EJECUCIÓN	RESPONSABLES	DOCUMENTO DE SUSTENTO
8	La operadora de transporte no cuenta con un plan de mitigación de riesgo, lo que incumple con el Art. 165 de LOEPS la corporación estará sometida al control y supervisión de la Superintendencia y tendrá una unidad de auditoría interna encargada de las funciones de su control interno. Además, en el Estatuto y Reglamento interno Art. 25 menciona que atribución del Consejo de vigilancia informar al Consejo de administración y a la Asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar los egresos realizados en la Cooperativa.	Elaborar un plan de mitigación de riesgos tomando en cuenta los posibles riesgos internos y externos, para establecer medidas preventivas y correctivas a fin de prevenir la aparición de riesgos.	Elaboración de un plan de mitigación de riesgos.	2/2/2022	2/12/2022	Consejo de vigilancia	1 Plan de mitigación de riesgos.

**Fuente:** Informe de Auditoría

**Elaborado por:** Cazco Muyulema, Johana, 2022

<b>ELABORADO POR:</b> JMCM	<b>FECHA:</b> 28/01/2022
<b>REVISADO POR:</b> APR	<b>FECHA:</b> 31/01/2022

## CONCLUSIONES

De la tesis realizada mediante la evaluación a los procesos administrativos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores se puede concluir que:

- El presente trabajo de titulación está fundamentado en fuentes de información secundaria, mismas que aportan soporte a la evaluación realizada a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, dado que se sustentan los procedimientos llevados a cabo, durante la realización del proyecto de titulación.
- Las técnicas y métodos aplicados durante la ejecución del proyecto de titulación son de gran utilidad dado que permitieron la obtención de información de fuente primaria con la cual se pudo analizar la situación y determinar las debilidades y hallazgos.
- Mediante la realización del informe final se pudo determinar que la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores presenta una administración estratégica deficiente, dado que se pudo determinar que muchos de las estrategias planeadas para el periodo no llegaron a cumplirse, lo que perjudica al cumplimiento de los objetivos, planes y proyectos planteados, además, los procesos operativos que se lleva a cabo en la cooperativa no cuentan con rutas definidas, por lo que, cada uno de los procesos se llevan a cabo de manera empírica por parte del gobierno corporativo y los empleados, finalmente el nivel directivo no tiene los conocimientos necesarios para poder ejercer sus funciones, lo que causó que no se realizaran capacitaciones, no tengan un plan de mitigación de riesgos definido, existan documentos mal archivados en bodega y las operaciones de la cooperativa no se realicen en base a un programa.

## **RECOMENDACIONES**

- Llevar a cabo una actualización continua de la bibliografía sobre la auditoría de gestión dado que esta es de vital importancia para evaluar los procesos operativos y administrativos de todo tipo de organización.
- Realizar un análisis de cada uno de los datos obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos, dado que estos permiten generar información, la cual será de ayuda en futuras consultas y trabajos de titulación, desarrolladas en el campo de la auditoría de gestión.
- Realizar dentro de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores un plan operativo acorde a las capacidades y necesidades a corto y mediano plazo de la cooperativa, con la finalidad de que estos pueden llegar a cumplirse de manera eficiente, además de la aplicación de flujogramas a cada uno de los procesos operativos de la cooperativa, tomando en cuenta cada uno de los posibles escenarios, para que los miembros de la cooperativa se capaciten así la prestación de los servicios será de agrado para todos los usuarios y clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bravo, M., Bravo, S., & López, J. (2018). *Importancia de la Auditoría de Gestión en las Organizaciones: Servicios Académicos Intercontinentales S. L.* . Obtenido de Servicios Académicos Intercontinentales S. L : <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.zip>
- Coasaca, N., Argota, G., Celi, L., Campos, R., & Méndez, S. (2016). Ética profesional y su concepción responsable para la investigación científica. *Campus*, 223-233.
- Guangasi, C. (2016). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Ecuador Ejecutivo, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2014 - 2015:DSpace ESPOCH.* Obtenido de DSpace ESPOCH Web site: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12584/1/72T00929.pdf>
- Peñuela, A. (2017). *Normas Internacionales de Auditoría (NIA) en las empresas Pymes: repository.unimilitar.edu.co.* Obtenido de repository.unimilitar.edu.co: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16890/PenuelaSanchezAnaMaria2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Rodríguez, M. (2018). *El proceso administrativo y su incidencia en el fortalecimiento institucional mediante una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transporte Interprovincial "07 de Noviembre" del Cantón Paján:Repositorio Universidad Estatal del Sur de Manabí.* Obtenido de Repositorio Universidad Estatal del Sur de Manabí Web site: <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/1462/1/UNESUM-ECUADOR-AUDI-2018-43.pdf>
- Aguilar, S. (2011). *Estructura organizativa, habilidades directivas, medjora continua: d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net.* Obtenido de d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net: [https://hesiquiogm.files.wordpress.com/2012/02/12\\_joyanes.pdf](https://hesiquiogm.files.wordpress.com/2012/02/12_joyanes.pdf)
- Arias, J. (2019). *Fundamentos de auditoría.* Riobamba.
- Arias, I. (2018). *Auditoría un enfoque de Gestión :Servicios Académicos Internacionales S.L.* . Obtenido de Servicios Académicos Internacionales S.L Web site : <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos.* La Habana: Félix Varela.
- Bayas, S. (2017). *Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato, agencia matrzi, periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2014: DSpace ESPOCH.* Obtenido de DSpace ESPOCH Web site: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12740/1/72T01031.pdf>

- Biler, S. (2017). *Auditoría elementos esenciales: Dialnet. unirioja.es*. Obtenido de Dialnet. unirioja.es: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5907383.pdf>
- Capote, G. (2019). El control interno y el control: econdesarrollo.uh.cu. *Economía y Desarrollo*, 11-19. Obtenido de econdesarrollo.uh.cu: <http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/679>
- Chavarría, C. (2014). *Auditoría Administrativa*. México: UNID Editorial Digital. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41175>
- Chávez, J.(2019). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Unidos, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017:DSpace ESPOCH* . Obtenido de DSpace ESPOCH Web site: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11706/1/82T00977.pdf>
- Cubero, T. (2018). *Manual de auditoría de gestión: Enfoque empresarial y riesgos*. Azuay: Universidad del Azuay. Obtenido de <https://publicaciones.uazuay.edu.ec/index.php/ceuzuay/catalog/view/82/76/674>
- Díaz, D.(2019). *Análisis FODA para poner un plan de ventas en la empresa de Transporte Royal Palace's S.A en el distrito de Trujillo 2019: Repositorio UPAO*. Obtenido de Repositorio UPAO Web site: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/5752/1/RE\\_ADMI\\_DANIEL.HE RACLITO\\_AN%c3%81LISIS.F.O.D.\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/5752/1/RE_ADMI_DANIEL.HE RACLITO_AN%c3%81LISIS.F.O.D._DATOS.PDF)
- El Pleno de la Asamblea Constituyente . (2021). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial:Ministerio de Turismo*. Obtenido de Ministerio de Turismo Web site: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/LEY-ORGANICA-DE-TRANSPORTE-TERRESTRE-TRANSITO-Y-SEGURIDAD-VIAL.pdf>
- El pleno de la Asamblea Nacional . (2015). *Ley general de los servicios postales: Ministerio de telecomunicaciones*. Obtenido de Ministerio de telecomunicaciones Web site: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/Ley-General-de-los-Servicios-Postales.pdf>
- El pueblo soberano del Ecuador. (2021). *Constitución de la República del Ecuador :Ministerio de Defensa Nacional de Ecuador*. Obtenido de Ministerio de Defensa Nacional de Ecuador Web site: [https://defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Estupiñan, R. (2016). *Administración de riesgos E.R.M y la auditoría interna (2a. ed.): Elibro. net* (Segunda ed.). ECO Ediciones. Obtenido de Elibro. net: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70422>

- Franklin F, (2007). *Auditoría Administrativa* (Segunda ed.). (P. M. Guerrero Rosas, Ed.) México, México: Pearson Educación.
- García, J., Cazallo, A., Barragan, C., Mercado, M., Olarte, L., & Meza, V. (2019). Indicadores de eficacia y eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*, 16-27.
- García, E. (2014). *Auditoría operacional al Hospital Básico 11BCB "Galápagos", de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2012 : DSpace ESPOCH*. Obtenido de DSpace ESPOCH Web site: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5275/1/82T00287.pdf>
- Gómez, M., & Lazarte, C. (2019). *Control Interno: Repositorio Universidad Nacional de Tucumán FACE*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de Tucumán FACE: <http://repositorio.face.unt.edu.ar:8920/bitstream/handle/123456789/29/CONTROL%20INTERNO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guillen, M. (2019). *Auditoría de Gestión crediticia y la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Microfinanzas Prisma (2014 - 2017):Core*. Obtenido de Core Web site: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/17466/14853>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Punta Santa Fe.
- Llerena, M. (2019). *Auditoría de Gestión a Depohormigon CIA. LTDA. ubicada en la ciudad de ambato, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2018:DSpace ESPOCH*. Obtenido de DSpace ESPOCH Web site: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14029/1/72T01356.pdf>
- Martínez, A. (2016). *La cooperativa y su identidad :Biblioteca Virtual ESPOCH*. Madrid, España: Dykinson. Obtenido de Biblioteca Virtual ESPOCH Web site: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/96863?>
- Mendívil, V.(2016). *Elementos de Auditoría :Issuu.com*. Obtenido de Issuu.com: [https://issuu.com/cengagelatam/docs/elementos\\_de\\_auditor\\_\\_a\\_mend\\_\\_vil\\_i](https://issuu.com/cengagelatam/docs/elementos_de_auditor__a_mend__vil_i)
- Ministerio de planificación nacional y política económica. (2009). *Guía para la elaboración de Diagramas de flujo: biblioteca mideplan*. Obtenido de biblioteca mideplan: [http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3690/1/Gu%c3%ada\\_para\\_elaboraci%c3%b3n\\_diagramas\\_flujo.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3690/1/Gu%c3%ada_para_elaboraci%c3%b3n_diagramas_flujo.pdf)
- Miretti, F., & Lema, D. (2021). : *DStrategia.com*. Obtenido de DStrategia.com: <https://dpiestrategia.com/areas-consultoria/que-es-realmente-una-vision-empresarial>
- Misión de una empresa: Sdelsol.com*. (2021). Obtenido de Sdelsol.com: <https://www.sdelsol.com/glosario/mision-de-una-empresa/>

- Mora, L.(2012). *Indicadores de la gestión logística* (Segunda ed.). Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de [https://www.fesc.edu.co/portal/archivos/e\\_libros/logistica/ind\\_logistica.pdf](https://www.fesc.edu.co/portal/archivos/e_libros/logistica/ind_logistica.pdf)
- Morocho, J.(2019). *Auditoría administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda., matriz Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017* :DSpace ESPOCH. Obtenido de DSpace ESPOCH Web site: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11630>
- Nicuesa, M. (2019). *Fortalezas y debilidades de una empresa con ejemplos: Psicología online*. Obtenido de Psicología online: <https://www.psicologia-online.com/fortalezas-y-debilidades-de-una-empresa-con-ejemplos-4385.html>
- Noriega, D. (2021). *¿Qué son los objetivos empresariales y para qué sirven?: Dienoriega.co*. Obtenido de Dienoriega.co: <https://diegonoriega.co/objetivos/>
- Paguay, T. (2017). *Auditoría a los estados financieros como un instrumento de control contable y financiero en la Cía. Nanomaderas S.A. en el período 2014* :DSpace Epoch . Obtenido de DSpace Epoch Web site: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6619>
- Pallerola, J., & Monfort, E. (2015). *Auditoría*. Madrid: RA-MA. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/62443>
- Paredes, J. (2008). *Auditoría I*. Lima: Universidad Peruana Union .
- Quinlli, E. (2018). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2016*: DSpace ESPOCH. Obtenido de DSpace ESPOCH Web site : <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13083/1/72T01277.pdf>
- Quiroa, M. (2020). *Debilidad de una empresa: economipedia.com*. Obtenido de economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/debilidades-de-una-empresa.html>
- Quishpe, G., Cárdenas, M., & Rivera, P. (2016). *UTCiencia: La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía*. Obtenido de La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía: <http://investigacion.utC.edu.ec/revistasutC/index.php/utCiencia/article/view/46>
- República del Ecuador Asamblea Nacional. (2018). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria:Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Web site: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>

- Romero, D. (2017). *Evaluación del sistema de Control Interno (COSO III) a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Ferroviaria Ecuatoriana" Ltda , cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2015: Ilibrary.co.* Obtenido de Ilibrary.co: <https://library.co/document/q05pm0vy-evaluacion-cooperativa-credito-ferroviaria-ecuatoriana-riobamba-provincia-chimborazo.html>
- Sánchez., W. (2021). *Teoría de la auditoría.* Bogota: Nueva Legislación SAS. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/188499>
- Sánchez, J. (2021). *Plan estratégico: economipedia.com.* Obtenido de economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Serrano, P., Señalin, L., Vega, F., & Herrera, J. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador) . *Espacios*, 30-42.
- Solórzano, S. (2018). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Taxis y caionetas "Terminal Terrestre" de la ciudad de puyo, periodo 2016 : DSpace ESPOCH .* Obtenido de DSpace ESPOCH Web site: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/12969/1/72T01205.pdf>
- Soria, V. (2018). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo LTDA. matriz Riobamba, en el periodo 2016: DSpace ESPOCH.* Obtenido de DSpace ESPOCH Web site: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/13082/1/72T01276.pdf>
- Tejada, S., & Valencia, K. (2020). *COSO III y su indicencia en la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C Trujillo, 2019 - 2020: Respositorio UPAO.* Obtenido de Respositorio UPAO Web site: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7402/1/REP\\_SHARON.TEJADA\\_KRISTEL.VALENCIA\\_GESTION.DE.RIESGOS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7402/1/REP_SHARON.TEJADA_KRISTEL.VALENCIA_GESTION.DE.RIESGOS.pdf)
- Torres, L. (2018). *Auditoría de gestión a la compañía de transportes pesados Transcoca S.A del cantón Francisco de Orrellana, provincia de Orrellana, periodo 2016 :DSpace ESPOCH.* Obtenido de DSpace ESPOCH Web site: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/12998/1/72T01230.pdf>
- Valderrama, Y., Colmenares de Carmona, L., Sánchez, J., & Briceño, L. (2017). Evidencia en la auditoría financiera. Una disertación de su persuasividad desde su origen. *Visión Contable*, 35-55. Obtenido de <http://publicaciones.unaula.edu.co/index.php/VisionContable/article/view/333/343>
- Vásquez, S., & Lazo, A. (2016). *El control interno: Un estudio analítico de los procesos contables en el centro de aplicación Productos Unión de la Universidad Peruana Unión: Revistas*

UPEU. Obtenido de Revistas UPEU Web site:  
[https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_vc/article/view/1233](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1233)

Zambrano, M., Véliz, V., Escobar, M., & Armada, E. (2018). Auditoría de Gestión: Fundamentos teóricos y metodológicos. *Científica Multidisciplinaria ISSN*, 13-24. Obtenido de <http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1186>

## ANEXOS

### ANEXO A: RUC COOPERATIVA TRANSVENCEDORES



**Certificado**  
Registro Único de Contribuyentes

**Razón Social**  
COOPERATIVA DE TRANSPORTE  
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES

**Número RUC**  
0690044560001

**Representante legal**  
• ORNA NOGALES CARLOS GEOVANNY

**Estado**  
ACTIVO

**Régimen**  
REGIMEN GENERAL

**Inicio de actividades**  
29/03/1983

**Reinicio de actividades**  
No registra

**Cese de actividades**  
No registra

**Fecha de constitución**  
29/03/1983

**Jurisdicción**  
ZONA 3 / CHIMBORAZO / RIOBAMBA

**Obligado a llevar contabilidad**  
SI

**Tipo**  
SOCIEDADES

**Agente de retención**  
SI

#### Domicilio tributario

##### Ubicación geográfica

**Provincia:** CHIMBORAZO **Cantón:** RIOBAMBA **Parroquia:** LIZARZABURU

##### Dirección

**Barrio:** TERMINAL TERRESTRE **Calle:** AV. DE LA PRENSA **Número:** 3 **Intersección:** AV. MILTON REYES **Edificio:** COOP VENCEDORES **Número de oficina:** 1 **Número de piso:** 2 **Referencia:** A UNA CUADRA DEL TERMINAL TERRESTRE, CASA DE DOS

#### Actividades económicas

- H49210202 - TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS POR SISTEMAS DE TRANSPORTE INTERURBANO, QUE PUEDEN ABARCAR LÍNEAS DE AUTOBÚS PROVINCIAL. EL TRANSPORTE SE REALIZA POR RUTAS ESTABLECIDAS SIGUIENDO NORMALMENTE UN HORARIO FIJO, Y EL EMBARQUE Y DESEMBARQUE DE PASAJEROS EN PARADAS ESTABLECIDAS. INCLUYE LA EXPLOTACIÓN DE FUNICULARES, TELEFÉRICOS, ETCÉTERA, QUE FORMEN PARTE DEL SISTEMA DE TRANSPORTE INTERURBANO.
- H53200002 - SERVICIOS DE RECOLECCIÓN, CLASIFICACIÓN, TRANSPORTE Y ENTREGA DE CORRESPONDENCIA ORDINARIA Y PAQUETES (QUE CUMPLAN DETERMINADAS ESPECIFICACIONES) POR PARTE DE EMPRESAS NO SUJETAS A LA OBLIGACIÓN DE SERVICIO UNIVERSAL. LA ACTIVIDAD PUEDE REALIZARSE EN UNO O VARIOS MEDIOS DE TRANSPORTE PROPIOS (TRANSPORTE PRIVADO) O DE TRANSPORTE PÚBLICO. INCLUYE LA DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE CORRESPONDENCIA Y PAQUETES Y LA ENTREGA A DOMICILIO.
- S94110004 - ACTIVIDADES DE CAMARAS DE COMERCIO, GREMIOS Y ORGANIZACIONES SIMILARES.
- H53100002 - SERVICIOS DE DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE CORRESPONDENCIA Y PAQUETES. LA ACTIVIDAD PUEDE REALIZARSE EN UNO O VARIOS MEDIOS DE TRANSPORTE PROPIOS (TRANSPORTE PRIVADO) O DE TRANSPORTE PÚBLICO.

**Razón Social**  
COOPERATIVA DE TRANSPORTE  
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS  
TRANSVENCEDORES

**Número RUC**  
0690044560001

**Establecimientos**

**Abiertos**  
17

**Cerrados**  
0

**Obligaciones tributarias**

- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- 2011 DECLARACION DE IVA

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

**Números del RUC anteriores**

No registra



Código de verificación: CATRCR2021001545325  
Fecha y hora de emisión: 16 de junio de 2021 10:48  
Dirección IP: 10.1.2.143

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

**ANEXO B: GUÍA DE OBSERVACIÓN**

<b>Nombre de la empresa Auditada:</b>	Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores	<b>Fecha:</b>	14/12/2022 - 18/12/2022	<b>Hora:</b>	8:00 - 17:00
---------------------------------------	--	---------------	-------------------------	--------------	--------------

<b>Área a evaluar</b>	Administración / Gerencia
-----------------------	---------------------------

N°	Puntos a evaluar	Si	A veces	No
1	¿El gerente y presidente del consejo de administración se encuentran durante la jornada laboral en su puesto de trabajo?			X
2	¿El gerente y presidente del consejo de administración fomentan un ambiente laboral tranquilo?	X		
3	¿Los problemas reportados a gerencia y presidencia son solucionados por dichas personas?		X	
4	¿Gerencia y presidencia se informan de la planificación presupuestal al momento de realizar alguna transacción o compra?		X	
5	¿Las compras realizadas por gerencia y presidencia se encuentran alineadas a la planificación presentada a los socios?	X		
6	¿Gerencia está revisa los desembolsos del dinero realizados diariamente?			X
7	¿Gerencia y presidencia realizan acciones correctivas a errores de forma inmediata?		X	
8	¿Gerencia comunica todos los desembolsos realizados al contador para el respectivo registro?			X
9	¿Gerencia y presidencia demuestran compañerismo y empatía para con los demás socios de la cooperativa?	X		
10	¿El consejo de vigilancia se encuentra continuamente revisando cada proceso desarrollado en la cooperativa?			X
11	¿Gerencia y presidencia comunican a los socios continuamente sobre los cambios en los turnos?	X		
12	¿Presidencia garantiza que la primera unidad de descanso de la vuelta vaya con el turno extra?			X
13	¿Gerencia verifica continuamente que todos los empleados cumplan con sus funciones y responsabilidades en los plazos establecidos?			X

## **ANEXO C: ENCUESTA**

### **Encuesta orientada a la Asamblea General de Socios de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores**

Con motivo de desarrollar el proyecto de titulación para la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría con el Tema: Auditoría de gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020.

Se le solicita y agradece su colaboración y me permito indicar que la presente encuesta es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal. Es fundamental que sus respuestas sean fundamentadas en la verdad.

- 1. ¿Para la elección del consejo de administración y vigilancia se toma en cuenta el conocimiento, experiencia, habilidades y destrezas de los candidatos?**
  - Siempre
  - A veces
  - Nunca
  
- 2. ¿Cómo miembro de la Asamblea general que considera usted al momento de elegir al auditor externo e interno?**
  - Experiencia laboral del profesional
  - El costo del servicio
  - Las recomendaciones de terceros sobre la persona
  - Que sean conocido suyos
  
- 3. ¿De acuerdo con su criterio, los estados financieros e informes presentados en el año 2020 por los consejos y gerencia fueron?**
  - Excelentes
  - Aceptables
  - Regulares
  - Inaceptables
  
- 4. ¿Cómo miembro de la Asamblea general conoce el plan estratégico, plan operativo y presupuesto de la cooperativa?**
  - Siempre
  - A veces
  - Nunca
  
- 5. ¿Suelen tomar en cuenta las recomendaciones dadas en los informes de auditoría interna y externa?**
  - Siempre

- A veces
- Nunca

**6. ¿La planificación presupuestaria y operativa de la cooperativa se ejecutan acorde a lo planificado?**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**7. De acuerdo con su criterio el servicio de paquetería (encomiendas) ofertado por la cooperativa debería:**

- Restructurarse en base a la infraestructura de cada oficina
- Mantenerse, dado que no necesita cambios
- Controlarse con más frecuencia

**8. La comunicación entre los altos mandos (gerente, presidente) y los mandos medios (controlados, secretaria) de la cooperativa debería:**

- Ser oportuna (el gerente o presidente deberían informar al contador sobre alguna transacción a fin de que este verifique el presupuesto)
- Ser frecuente (el presidente o gerente deberían informar de inmediato a la secretaria o contador los acontecimientos relacionados con la cooperativa, a fin de que cumplan con sus funciones y realicen los procesos pertinentes)
- Darse después de realizadas las actividades, sin revisión de la normativa ni del presupuesto.
- Ser oportuna y frecuente

## **ANEXO D: ENCUESTA REALIZADA AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

### **Encuesta orientada al Consejo de Administración de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores**

Con motivo de desarrollar el proyecto de titulación para la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría con el Tema: Auditoría de gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020.

Se le solicita y agradece su colaboración y me permito indicar que la presente encuesta es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal. E fundamental que sus respuestas sean fundamentadas en la verdad.

- 1. ¿Cada cuánto tiempo realiza las reuniones ordinarias de los consejos de administración en la cooperativa?**
  - Una vez al mes
  - Una vez cada tres meses
  - Una vez cada seis meses
  - Una vez al año
  
- 2. ¿Cómo miembro del consejo de administración ha recibido alguna capacitación sobre la ley orgánica de economía popular y solidaria, gestión empresarial y contabilidad?**
  - Solo en la ley orgánica de economía popular y solidaria
  - Solo en gestión empresarial
  - Solo en contabilidad
  - En todas
  - En ninguna
  
- 3. ¿Cuántos son los socios que incumplen los principios establecidos en el estatuto y reglamento interno (es decir no asisten a las reuniones, no cumplen con las obligaciones económicas en la cooperativa, son indisciplinados con los demás socios, etc.) de la cooperativa y los principios cooperativistas (son individualistas, no ayudan a sus compañeros, no son solidarios, etc.)?**
  - Todos
  - Menos del 50% de los socios
  - Ninguno
  
- 4. Como miembro del consejo de administración ¿qué parámetros toma en cuenta al momento de planificar el funcionamiento de la cooperativa?**
  - La necesidad económica de la cooperativa
  - Las recomendaciones de los clientes.
  - Las oportunidades en el mercado.

- Los requerimientos de las leyes actuales
- 5. Como miembro del consejo de administración, ¿qué considera importante al momento de planificar la metodología de trabajo (cuadro de trabajo) de la cooperativa?**
- Las recomendaciones de los socios.
  - La necesidad económica de la cooperativa.
  - La disponibilidad y capacidad de los empleados y choferes.
- 6. ¿Cómo miembro del consejo de administración al momento de nombrar al gerente de la cooperativa toma en cuenta el conocimiento, la experiencia, habilidades y destrezas del candidato?**
- Siempre
  - A veces
  - Nunca
- 7. ¿Todos los empleados de la cooperativa son caucionados acorde a sus funciones y responsabilidades?**
- Siempre
  - A veces
  - Nunca
- 8. ¿La aprobación del plan estratégico, plan operativo y presupuesto de la cooperativa se hace en base a las recomendaciones de la asamblea general?**
- Siempre
  - A veces
  - Nunca
- 9. Las utilidades de la cooperativa suelen destinarse a:**
- Inversiones de bienes inmuebles
  - Disminución deuda socios
  - Participación para socios
- 10. ¿La planificación presupuestaria y operativa de la cooperativa se ejecutan acorde a lo planificado?**
- Siempre
  - A veces
  - Nunca

Desconoce

**11. De acuerdo con su criterio el servicio de paquetería (encomiendas) ofertado por la cooperativa debería:**

- Restructurarse en base a la infraestructura de cada oficina.
- Mantenerse, dado que no necesita cambios.
- Administrarse y controlarse con más frecuencia.

**12. La comunicación entre los altos mandos (gerente, presidente) y los mandos medios (contador, secretaria) de la cooperativa debería:**

- Ser oportuna (el gerente o presidente deberían informar al contador sobre alguna transacción a fin de que este verifique el presupuesto)
- Ser frecuente (el presidente o gerente deberían informar de inmediato a la secretaria o contador los acontecimientos relacionados con la cooperativa, a fin de que cumplan con sus funciones y realicen los procesos pertinentes)
- Darse después de realizadas las actividades, sin revisión de la normativa ni del presupuesto.
- Ser oportuna y frecuente

## **ANEXO E: ENCUESTA REALIZADA AL CONSEJO DE VIGILANCIA**

### **Encuesta orientada al Consejo de Vigilancia de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores**

Con motivo de desarrollar el proyecto de titulación para la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría con el Tema: Auditoría de gestión a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros Transvencedores, periodo 2020.

Se le solicita y agradece su colaboración y me permito indicar que la presente encuesta es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal. E fundamental que sus respuestas sean fundamentadas en la verdad.

**1. ¿Al momento de nombrar al presidente del consejo de vigilancia de la cooperativa que toma en cuenta?**

- Que demuestre liderazgo
- Los años en la cooperativa
- Su participación durante las reuniones
- La propuesta planteada para la cooperativa

**2. Como miembro del consejo de vigilancia, ¿ha recibido alguna capacitación sobre contabilidad, control interno y la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria durante el periodo que formo parte del consejo de vigilancia?**

- Solo en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Solo en control interno
- Solo en contabilidad
- En todas
- En ninguna

**3. ¿Conoce cuáles son los principios generales de contabilidad?**

- Si
- Tengo una idea de los que son
- No

**4. ¿Conoce cuáles son las obligaciones económicas mensuales de la cooperativa?**

- Si
- Tengo una idea de cuales son
- No

**5. ¿Cada cuánto realiza arquezos de caja a los oficinistas de la cooperativa?**

- Una vez al mes
- Una vez cada tres meses
- Una vez cada seis meses

- No realiza

**6. Los arquezos de caja en la cooperativa se realizan:**

- De manera sorpresiva
- Se les envía un comunicado general informando sobre el proceso
- Se le llama personalmente al oficinista comunicando el día y la fecha del arqueo
- No realiza

**7. ¿Cómo miembro del consejo de vigilancia qué considera usted al momento de elegir al auditor externo e interno de la cooperativa?**

- Experiencia laboral del profesional
- El costo del servicio
- Las recomendaciones de terceros sobre la persona
- Que sean conocidos suyos

**8. ¿Cuándo son detectados los riesgos económicos de la cooperativa?**

- Cuando la cooperativa presenta pérdidas en el balance
- Antes de tomar la decisión de gastar los fondos de la cooperativa
- Cuando se realiza el presupuesto

**9. ¿Cada cuánto realiza la revisión de los autobuses de la cooperativa en los diferentes terminales?**

- Una vez al mes
- Una vez cada tres meses
- Una vez cada seis meses
- Una vez al año

**10. La revisión de los autobuses de la cooperativa se realiza:**

- De manera sorpresiva
- Se les envía un comunicado general informando sobre el proceso
- Se le llama personalmente al socio comunicando el día y la fecha del arqueo

**11. ¿La planificación presupuestaria y operativa de la cooperativa se ejecutan acorde a lo planificado?**

- Siempre
- A veces
- Nunca
- Desconoce

**12. De acuerdo con su criterio el servicio de paquetería (encomiendas) ofertando por la cooperativa debería:**

- Reestructurarse en base a la infraestructura de cada oficina.

- Mantenerse, dado que no necesita cambios.
- Administrarse y controlarse con más frecuencia.

**13. La comunicación entre los altos mandos (gerente, presidente) y los mandos medios (contador, secretaria) de la cooperativa debería:**

- Ser oportuna (el gerente o presidente deberían informar al contador sobre alguna transacción a fin de que este verifique el presupuesto)
- Ser frecuente (el presidente o gerente deberían informar de inmediato a la secretaria o contador los acontecimientos relacionados con la cooperativa, a fin de que cumplan con sus funciones y realicen los procesos pertinentes)
- Darse después de realizadas las actividades, sin revisión de la normativa ni del presupuesto.
- Ser oportuna y frecuente

## **ANEXO F: GUÍA DE ENTREVISTA**

Lugar y Fecha

Buenas tardes mi nombre es \_\_\_\_\_ estoy realizando \_\_\_\_\_ el cual tiene como \_\_\_\_\_

La idea es conocer su opinión para así conocer la eficiencia de los procesos administrativos que se han ido desarrollando en la cooperativa.

En este sentido siéntase libre de compartir su opinión sincera.

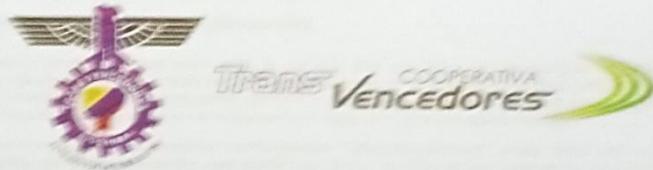
Cabe aclarar que la información obtenida de la presente entrevista es para el uso de mi tesis.

### **Cuestionario**

- ¿Cuánto tiempo lleva usted formando parte de la cooperativa?
- ¿Y cuánto tiempo lleva siendo gerente de la cooperativa?
- ¿Cómo observó la situación de la empresa al momento de iniciar su administración?
- ¿Considera usted que fue una buena decisión?
- ¿La creación de una gasolinera a nombre de la cooperativa traería beneficios a los socios?
- ¿Cuál ha sido su manera de actuar con respecto a la cartera vencida en cuanto a deudas de socios?
- ¿Cómo encontró usted la situación en cuanto a la gestión del talento humano?
- Ahora bien ¿Pretende usted realizar el proyecto de la gasolinera? o proponer algún proyecto nuevo el cuál mejore la imagen de la cooperativa.

ANEXO G: CÓDIGO DE ÉTICA

# CÓDIGO DE ÉTICA



COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES

	<b>CÓDIGO DE ÉTICA</b>	Página:	4 de 13	Responsable del documento Consejo de Administración  Acta No. 4/21
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	

social y sobre la base del principio de buena fe. La publicidad estará exenta de elementos que pudieran inducir a una interpretación errónea de las características de los servicios que brinda la Institución.

#### **Art. 4. Diligencia**

La Cooperativa garantiza una especial diligencia en la actuación profesional de todos los colaboradores con responsabilidad en el mantenimiento de los procesos y sistemas de información para los socios y usuarios en la atención personal de sus solicitudes de información y en la resolución de sus reclamaciones y requerimientos.

La Cooperativa asume el compromiso de cerciorarse que el socio y usuario recibe el servicio con la calidad requerida y de manera oportuna.

#### **Art. 5. Confidencialidad**

Para la Cooperativa, la confianza y el prestigio constituye pilares fundamentales para su operación y está significativamente condicionada al grado de confidencialidad que ofrece a sus Socios, usuarios y al público en general.

La Cooperativa sigue políticas y procedimientos estrictos antes de poder revelar información de un Socio o usuario, que incluyen citaciones, órdenes judiciales o autorizaciones expresas de los Socios y usuarios, excepto en ciertas situaciones que se deben manejar con base a razones de orden legal.

#### **b. RELACIONES CON LOS COLABORADORES**

#### **Art. 6. Selección y contratación de personal**

En la Cooperativa los procesos de selección de personal son abiertos y basados en una metodología de valoración objetiva, que toma en cuenta la cualificación profesional y la capacidad de los candidatos, con la finalidad de contratar personas con las competencias idóneas para cada puesto de trabajo.

En la Cooperativa los administradores de quienes depende, directa o indirectamente, la selección y/o contratación de personal, guían sus decisiones y actuaciones sin admitir la influencia de factores que pudieran alterar la objetividad de su juicio, conforme a los criterios establecidos en los procedimientos de selección y contratación.

No se podrá contratar como empleados de la Cooperativa a quienes tengan parentesco hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad con socios, miembros del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y empleados.

#### **Art. 7. Desarrollo profesional**

La Cooperativa ampara el desarrollo profesional de sus colaboradores a través de políticas claras de capacitación, en función del desempeño y cumplimiento de objetivos.

La Cooperativa establece, en sus políticas sobre concursos de promoción y reclutamientos internos, otorgar la primera prioridad a sus colaboradores en las oportunidades laborales que se presentan, de tal manera que se evidencien las fortalezas de sus colaboradores y sean valoradas imparcialmente.

## ANEXO H: MANUAL DE FUNCIONES DEL CONTADOR

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	5 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	Acta No. 427

### Experiencia:

Mínimo 1 año en funciones similares.

### Competencias:

GENÉRICAS	ESPECÍFICAS
<input checked="" type="checkbox"/> Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/> Relaciones Interpersonales
<input checked="" type="checkbox"/> Orientación al Servicio	<input checked="" type="checkbox"/> Orden y Método
<input checked="" type="checkbox"/> Trabajo en Equipo	<input checked="" type="checkbox"/> Proactividad
	<input checked="" type="checkbox"/> Autocontrol y Prudencia
	<input checked="" type="checkbox"/> Discreción
	<input checked="" type="checkbox"/> Comunicación efectiva
	<input checked="" type="checkbox"/> Iniciativa

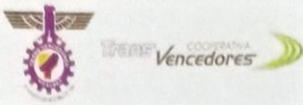
### 4.2.- CONTADOR/A

#### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

EMPRESA: Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros "Transvencedores"	DEPARTAMENTO: Contabilidad
SECCIÓN: Área Financiera/ Contable.	UBICACIÓN: Oficina Matriz
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Contador/a	COD. IESS: 1910000000012
REPORTA A: Gerente.	SUPERVISA A : Asistente Contable.
RELACIONES EXTERNAS: Proveedores, Auditor externo, Asesores administrativos, financieros y tributarios, Bancos, Instituciones públicas y privadas, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, SRI, IESS, ANT.	RELACIONES INTERNAS: Asamblea General, Consejo de administración, Consejo de Vigilancia, Auditor/a Interno, Asistente contable, Secretaria.
COORDINA CON: Todas las áreas.	

#### MISIÓN DEL CARGO. -

Líderar las actividades de contabilidad de la Institución a fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas, de conformidad con los principios de contabilidad de general aceptación y las de ética profesional, así como también, dar cumplimiento a las disposiciones emitidas por los Organismos de Control.

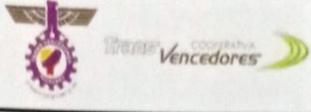
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	6 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	Acta No. 427

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

Además de las funciones y responsabilidades establecidas en el Reglamento Interno de la Cooperativa, tendrá las siguientes:

1. Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades contables de la institución;
2. Diseñar y mantener la contabilidad y el manual de procedimiento dentro de las normas legales;
3. Mantener un proceso de control interno financiero, acorde con las necesidades de la entidad;
4. Cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias, estatutarias, y demás normas que emanaren del Consejo de Administración o Vigilancia;
5. Aplicar el control previo, sobre toda gestión económica - contable de la Cooperativa;
6. Preparar los estados financieros e informes dentro de los ejercicios contables para conocimiento de la Gerencia, Consejos de Administración y Vigilancia o Asamblea General;
7. Facilitar la documentación y colaborar para que se lleve a cabo auditorías, inspecciones contables o fiscalizaciones a los recursos de la Institución;
8. Informar al Gerente, sobre cualquier novedad que se presentare y sugerir la adopción de medidas correctivas que estime necesarias;
9. Elaborar y registrar reportes de depreciaciones y amortizaciones.
10. Mantener actualizado el archivo de la documentación de los registros contables, responsabilizándose de los mismos;
11. Elaborar junto con el gerente, y poner en conocimiento del Consejo de Administración y/o de la Asamblea General el proyecto del presupuesto y Plan Operativo Anual de la institución para su estudio y aprobación, en función de la planeación estratégica;
12. Efectuar los egresos ordenados por Asamblea General, Consejo de Administración o Presidencia, mediante autorización de la Gerencia, cuidando su correcta inversión mediante los comprobantes respectivos;
13. Asistir a las sesiones de Asamblea General o de los Consejos de Administración y Vigilancia con voz informativa, sin voto cuando sea dispuesto por el Gerente.
14. Llevar un inventario valorado de las pertenencias, bienes muebles e inmuebles de la institución y responder por ellas;
15. Controlar el presupuesto de la Cooperativa en conjunto con la Asistente Contable e informar al Gerente.
16. Llevar el control de las Aportaciones de los Socios de la Cooperativa en conjunto con la Asistente Contable.
17. Verificar y depurar cuentas contables.
18. Controlar el correcto registro del asistente de contabilidad.
19. Examinar el valor de los inventarios y efectuar ajustes respectivos.

# ANEXO I: MANUAL DE FUNCIONES DE LOS OFICINISTAS

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	10 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración  Acta No. 427
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	

Normativa de Organismos de Control.

Tributación.

**Competencias:**

GENÉRICAS	ESPECÍFICAS
<input checked="" type="checkbox"/> Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/> Destreza Numérica
<input checked="" type="checkbox"/> Orientación al Servicio	<input checked="" type="checkbox"/> Orden y Método.
<input checked="" type="checkbox"/> Trabajo en Equipo	<input checked="" type="checkbox"/> Atención a Normas
	<input checked="" type="checkbox"/> Discreción
	<input checked="" type="checkbox"/> Perfeccionismo
	<input checked="" type="checkbox"/> Puntualidad
	<input checked="" type="checkbox"/> Pensamiento Analítico.

**4.4.- RECIBIDOR PAGADOR/ OFICINISTA**

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

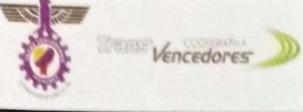
EMPRESA: Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros "Transvencedores"	DEPARTAMENTO: Gerencia
SECCIÓN: Operaciones	UBICACIÓN: Oficina Operativa
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Recibidor pagador/ Oficinista.	COD. IESS: 1910000000025
REPORTA A: Gerente.	SUPERVISA A : Ninguno
RELACIONES EXTERNAS: Clientes y/o usuarios.	RELACIONES INTERNAS: Secretaria, Contador/a, Auditor/a Interno, Asistente Contable.
COORDINA CON: Contabilidad y secretaria.	

**MISIÓN DEL CARGO.**

Contribuir a la calidad de servicio e imagen institucional a través de la atención ágil y oportuna a los clientes/usuarios, responsabilizándose por la venta de boletos de viaje terrestre y la recepción y custodia de valores monetarios, precautelando los intereses de la Organización, en concordancia con las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas.

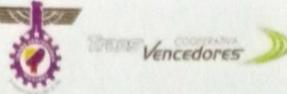
**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.**

1. Responsable de incrementar el flujo de clientes, así como mantener los actuales con capacidad de negociación, siendo una persona orientada al logro de objetivos y metas con

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	11 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	Acta No. 427

alto grado de iniciativa y liderazgo, con persuasión, excelente presentación personal y relaciones humanas.

2. Será responsable del cuadro adecuado y sin pérdidas de dinero o útiles de oficina durante su jornada de trabajo.
3. Será responsable por el manejo confidencial de la información y más documentos de la Cooperativa, entregados para el desempeño de sus funciones.
4. Venta de boletos en la respectiva Oficina y realizar todos los trabajos de apoyo que contribuyan al logro de los objetivos de su Oficina.
5. Atención al cliente o usuario en forma ágil, amable, respetuosa observando los derechos de los ciudadanos.
6. Presentarse en el lugar de trabajo en forma puntual y mantener la buena presencia personal durante la jornada de trabajo, utilizando correctamente el respectivo uniforme.
7. Elaborar reportes de los dineros recibidos por venta de boletos y ahorros de los socios
8. Enviar todos los días a la oficina matriz los comprobantes de depósito del dinero recaudado, con su respectivo reporte.
9. Enviar a tiempo los informes requeridos por su inmediato superior.
10. Registrar en el sistema los movimientos transaccionales efectuados (venta de boletos, cobros de multas y cuotas administrativas de los socios).
11. Evitar el ingreso de personas particulares o extrañas a la institución a su lugar de trabajo.
12. Comunicación y coordinación adecuada entre compañeros de trabajo y entrega de turnos laborales.
13. Manejar de acuerdo a las políticas y procedimientos los valores y documentos que se originan en la respectiva Oficina.
14. Efectuar, al final de su jornada laboral, el cuadro de caja respectivo y entregar al personal correspondiente.
15. Asumir responsabilidad por faltantes de dinero y documentos de valor, que resultaren de las operaciones al final de su jornada.
16. Reemplazar temporalmente a los compañeros/as de su misma línea cuando éstos se ausenten por causas justificadas.
17. Mantener prudencia y sigilo con las actividades administrativas, comerciales y operativas de la Cooperativa y la información de sus socios y clientes/usuarios.
18. De acuerdo a los turnos establecidos mantener el orden y limpieza de la oficina (lugar de trabajo).

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	12 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración  Acta No. 427
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	

19. Responsable del fondo de caja chica de la oficina en la que labora.
20. Responsable del cuidado de los equipos de oficina entregados para el desempeño de sus funciones.
21. Cuidar el prestigio de la cooperativa.
22. Informar de inmediato al Gerente sobre cualquier anomalía o irregularidad que se presente.
23. Las demás actividades que determine su superior inmediato relacionadas a su cargo.

**PERFIL DEL CARGO**

**Instrucción Formal:**

Bachiller en cualquier especialidad o preferentemente, con estudios superiores en Administración de Empresas, Banca y Finanzas, Economía o afines.

**Conocimientos Adicionales:**

Manejo del Office: Word, Excel, Detección de billetes falsos y Atención al Cliente, procedimientos internos de su área.

**Experiencia:**

Mínimo un año en cargos similares.

**Competencias:**

GENÉRICAS	ESPECÍFICAS
<input checked="" type="checkbox"/> Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/> Destreza Numérica
<input checked="" type="checkbox"/> Orientación al Servicio	<input checked="" type="checkbox"/> Proactividad
<input checked="" type="checkbox"/> Trabajo en Equipo	<input checked="" type="checkbox"/> Discreción
	<input checked="" type="checkbox"/> Relaciones Interpersonales
	<input checked="" type="checkbox"/> Atención a Normas
	<input checked="" type="checkbox"/> Perfeccionismo
	<input checked="" type="checkbox"/> Orden y Método

## ANEXO J: MANUAL DE FUNCIONES DEL PERSONAL ENCARGADO DE ENCOMIENDAS

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	13 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración  Acta No. 427
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	

### 4.5.- RECIBIDOR PAGADOR/ ENCOMIENDAS

#### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

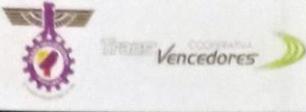
EMPRESA: Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros "Transvencedores"	DEPARTAMENTO: Gerencia
SECCIÓN: Operaciones	UBICACIÓN: Oficina Operativa
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Recibidor pagador/ Encomiendas.	COD. IESS: 1910000000025
REPORTA A: Gerente.	SUPERVISA A : Ninguno
RELACIONES EXTERNAS: Clientes y/o usuarios.	RELACIONES INTERNAS: Secretaría, Contador/a, Auditor/a Interno, Asistente Contable.
COORDINA CON: Contabilidad y secretaría.	

#### MISIÓN DEL CARGO.

Incrementar el flujo de clientes, así como mantener los actuales con capacidad de negociación, manteniendo el orden y conservación de las encomiendas con alto grado de iniciativa, con persuasión, excelente presentación personal y relaciones humanas.

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

1. Será responsable de pérdidas de dinero o útiles de oficina durante su jornada de trabajo.
2. Será responsable en caso de entregar equivocadamente las encomiendas.
3. El manejo confidencial de la información y más documentos de la Cooperativa.
4. Recepción y entrega correcta de las encomiendas de la cooperativa.
5. Atención al cliente o usuario en forma ágil, amable, respetuosa; observando los derechos de los ciudadanos.
6. Recibir las guías de las encomiendas y elaborar guías de encomiendas para enviar a sus lugares de destino.
7. Llenar las hojas de ruta de acuerdo al envío de encomiendas.
8. Llevar el control de las encomiendas que se envían y se reciben con su respectiva verificación y constatación
9. Ingresar al sistema la información de encomiendas enviadas, recibidas y sus respectivos valores.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	14 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	Acta No. 427

10. Realizar cierre de caja diarios.
11. Elaborar reportes diarios de las encomiendas y enviar a la oficina matriz con las respectivas novedades.
12. Ser responsable del cuidado de los equipos de oficina entregados para el desempeño de sus funciones.
13. Evitar el ingreso de personas particulares o extrañas a la institución a su lugar de trabajo.
14. Comunicación y coordinación adecuada entre compañeros de trabajo y entrega de turnos laborales.
15. Guardar absoluta confidencialidad y discreción sobre la información y datos que se generan en las oficinas de la Cooperativa.
16. Las encomiendas deben ser enviadas con la guía respectiva y en cada una de ellas debe constar el número telefónica del destinatario, quedando totalmente prohibido el envío sin su respectiva guía y número telefónico.
17. De acuerdo a los turnos establecidos mantener el orden y limpieza de la bodega de encomiendas y oficina (lugar de trabajo).
18. Las demás actividades que determine su superior inmediato relacionadas a su cargo.

**PERFIL DEL CARGO**

**Instrucción Formal:**

Bachiller en cualquier especialidad o preferentemente, con estudios superiores en Administración de Empresas, Banca y Finanzas, Economía o afines.

**Conocimientos Adicionales:**

Manejo del Office: Word, Excel.

Detección de billetes falsos.

Atención al Cliente.

Procedimientos internos de su área.

**ANEXO K: MANUAL DE FUNCIONES DEL AUDITOR INTERNO**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	15 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración  Acta No. 427
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	

**Experiencia:**

Mínimo un año en cargos similares.

**Competencias:**

GENÉRICAS	ESPECÍFICAS
<input type="checkbox"/> Responsabilidad	<input type="checkbox"/> Destreza Numérica
<input type="checkbox"/> Orientación al Servicio	<input type="checkbox"/> Proactividad
<input type="checkbox"/> Trabajo en Equipo	<input checked="" type="checkbox"/> Discreción
	<input type="checkbox"/> Relaciones Interpersonales
	<input type="checkbox"/> Atención a Normas
	<input type="checkbox"/> Perfeccionismo
	<input type="checkbox"/> Orden y Método

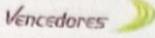
**4.6.- AUDITOR INTERNO.**

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

<b>EMPRESA:</b> Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros "Transvencedores"	<b>DEPARTAMENTO:</b> Auditoría Interna
<b>SECCIÓN:</b> Control Interno.	<b>UBICACIÓN:</b> Oficina Matriz.
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO:</b> Auditor Interno	<b>COD. IESS:</b> 1811749900002
<b>REPORTA A:</b> Consejo de Vigilancia, Organismo de Control.	<b>SUPERVISA A:</b> Todos los cargos.
<b>RELACIONES EXTERNAS:</b> Organismo de Control SEPS y Auditoría Externa.	<b>RELACIONES INTERNAS:</b> Todos los cargos.
<b>COORDINA CON:</b> Gerencia, Contabilidad y secretaría.	

**MISIÓN DEL CARGO.**

Planificar y dirigir el control de las actividades financieras, operativas, comerciales y administrativas de la Cooperativa, con el propósito de mantener la correcta aplicación y utilización de sus recursos, sujetándose a las normas y procedimientos de auditoría de general aceptación y regulaciones que establezcan los Organismos de Control.

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	16 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración  Acta No. 427
			Fecha:	28/10/2019	
			Versión:	001-2019	

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

1. Vigilar constantemente las operaciones de la Institución.
2. Comprobar la existencia y el adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno, con el propósito de proveer una garantía razonable en cuanto al logro de los objetivos de la Institución; la eficiencia y eficacia de las operaciones; salvaguarda de los activos; una adecuada revelación de los estados financieros; y, cumplimiento de las políticas y procedimientos internos, leyes y normas aplicables.
3. Evaluar los recursos informáticos y sistemas de información de la institución, con el fin de determinar si son adecuados para proporcionar a la administración y demás áreas de la institución, información oportuna y suficiente que permita tomar decisiones e identificar exposiciones de riesgo de manera oportuna y cuenten con todas las seguridades necesarias.
4. Verificar si la información que utiliza internamente la institución para la toma de decisiones y la que reporta a la Superintendencia Economía Popular y Solidaria es fidedigna, oportuna y surge de sistemas de información y bases de datos institucionales.
5. Verificar que la institución cuente con organigramas, manuales y reglamentos internos actualizados que establezcan las líneas de mando, unidades de apoyo y asesoramiento, comisiones de gestión, entre otros, así como las responsabilidades y funciones de todos los niveles de la institución.
6. Realizar un seguimiento a las observaciones de los informes de auditoría interna y externa anteriores con el propósito de verificar que la administración y/o el funcionario competente han adoptado las recomendaciones u otras medidas para superar las deficiencias informadas.
7. Verificar que la Cooperativa acate las disposiciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, así como las recomendaciones de los auditores externos y del anterior auditor interno, si lo hubiere.
8. Verificar que la institución cuente con un plan estratégico; y, que su formulación se efectuó a base de un análisis de elementos tales como: debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, línea(s) de negocio(s), mercado objetivo.
9. Aplicar las pruebas de auditoría necesarias para verificar la razonabilidad de los estados financieros, la existencia de respaldos de los registros contables; y, cumplimiento de las normas de carácter general dispuestas por la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria contenidas en el Catálogo Único de Cuentas y en el Reglamento a la Ley de la Economía Popular y Solidaria.
10. Evaluar la correcta selección y aplicación de los principios contables en la elaboración de los estados financieros.
11. Verificar la transparencia, consistencia, confiabilidad y suficiencia de las cifras contenidas en los estados financieros y de sus notas.
12. Desarrollar el plan de trabajo y presentar para la aprobación del Consejo de Vigilancia.

13. Asesorar al Representante Legal y demás funcionarios y empleados en temas relacionados al mejoramiento en temas afines a gestión de riesgo, control y gobierno cooperativo.
14. Proponer y mantener actualizado los manuales, políticas y reglamentos inherentes a su cargo.
15. Mantener prudencia y sigilo con las actividades administrativas y operativas de la Organización.
16. Asumir responsabilidad por equipos, muebles y enseres entregados para la ejecución de su trabajo
17. Las demás de responsabilidad que le asigne el Consejo de Vigilancia.

**PERFIL DEL CARGO**

**Instrucción Formal:**

Título de tercer nivel de Contabilidad y Auditoría, Economía o carreras afines aceptadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Conocimientos Adicionales:**

Conocimientos actualizados de la normativa de organismos de control (SEPS, SRI, IESS, MRL, ANT).

**Experiencia:**

Un año en el cargo y en Instituciones de la Economía Popular y Solidaria.

Calificación del Organismo de Control (SEPS).

**Competencias:**

GENÉRICAS	ESPECÍFICAS
<input type="checkbox"/> Responsabilidad	<input type="checkbox"/> Liderazgo
<input type="checkbox"/> Orientación al Servicio	<input type="checkbox"/> Imparcialidad
<input type="checkbox"/> Trabajo en Equipo	<input checked="" type="checkbox"/> Percepción.
	<input checked="" type="checkbox"/> Autocontrol y Prudencia.
	<input checked="" type="checkbox"/> Perfeccionismo.
	<input checked="" type="checkbox"/> Firmeza
	<input checked="" type="checkbox"/> Pensamiento Analítico

**4.7.- SERVICIOS VARIOS/GENERALES.**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Página:	18 de 19	Responsable del documento: Consejo de Administración  Acta No. 427
		Fecha:	28/10/2019	
		Versión:	001-2019	

#### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

EMPRESA: Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros "Transvencedores"	DEPARTAMENTO: Gerencia
SECCIÓN: Operaciones	UBICACIÓN: Oficina Matriz y operativa.
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Servicios varios/Generales.	COD. IESS: 1918200000100
REPORTA A: Gerente	SUPERVISA A : Ninguno.
RELACIONES EXTERNAS: Ninguno.	RELACIONES INTERNAS: Todos los cargos.
COORDINA CON: Ninguno.	

#### MISIÓN DEL CARGO.

Velar por la imagen Institucional, manteniendo limpios los espacios físicos de las oficinas y/o boleterías.

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

1. Ejecutar el servicio de limpieza con responsabilidad, capacidad y eficiencia.
2. Atender los requerimientos de los socios, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerencia y empleados en general, con cordialidad y apertura, proporcionándoles información general y canalizando sus consultas hacia el funcionario/a competente.
3. Informar al superior inmediato de cualquier acto que llegue a su conocimiento y pueda poner en riesgo la integridad o moral de los/as funcionarios/as y demás personas que se encuentran presentes.
4. Mantener prudencia y sigilo con las actividades administrativas y operativas de la Organización.
5. Asumir responsabilidad por el cuidado y custodia de equipos, muebles y enseres entregados para la ejecución de su trabajo.
6. Las demás inherentes al cargo dispuestas por su jefe inmediato.

#### PERFIL DEL CARGO:

##### Instrucción Formal:

Bachiller en cualquier área.

##### Experiencia:

Un año en cargos similares.

Conocimientos Adicionales:

Relaciones Humanas.

Competencias:

GENÉRICAS	ESPECÍFICAS
<input checked="" type="checkbox"/> Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/> Relaciones Interpersonales
<input checked="" type="checkbox"/> Orientación al Servicio	<input checked="" type="checkbox"/> Eficiencia
<input checked="" type="checkbox"/> Trabajo en Equipo	<input checked="" type="checkbox"/> Orden y Método.
	<input checked="" type="checkbox"/> Discreción
	<input checked="" type="checkbox"/> Puntualidad.
	<input checked="" type="checkbox"/> Atención a Normas.
	<input checked="" type="checkbox"/> Rendimiento bajo presión

**CERTIFICACIÓN:** Yo Marcia Martínez, secretaria de la Cooperativa, certifico que el presente Manual de Funciones de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros "Transvencedores" fue aprobado por unanimidad en la sesión del Consejo de Administración, del 28 de octubre del 2019, mediante ACTA N° 427.

Ing. Marcia Martínez

**SECRETARIA**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS TRANSVENCEDORES.**

# Plan Operativo Anual 2020



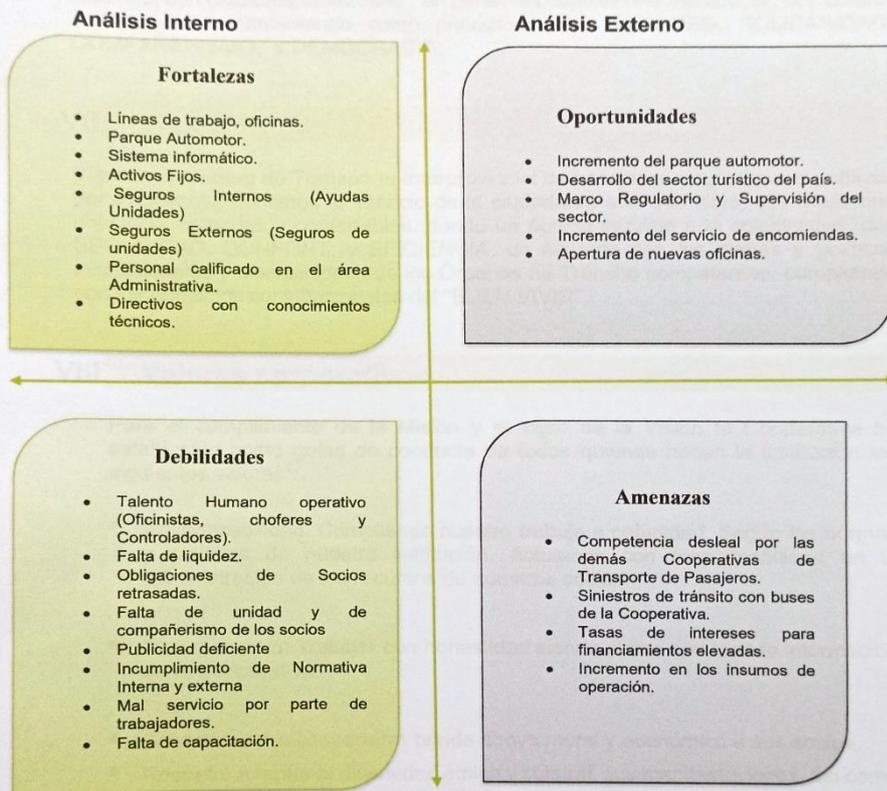
Trans **Vencedores** COOPERATIVA

## Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores

Plan Operativo Anual 2020 presentado por C&S Consultores a través del Ing. Ing. Jhonnatan Carguaytongo, con la participación de Directivos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores. El presente documento ha sido elaborado para el uso exclusivo de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros Transvencedores y se prohíbe la reproducción total o parcial del presente documento.

## ANEXO M: MATRIZ FODA COOP. TRANSVENCEDORES

### V. Análisis situacional (Matriz FODA)



## ANEXO N: MISIÓN, VISIÓN Y VALORES CORPORATIVOS DE LA COOP. TRANSVENCEDORES

### VI. Misión

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros "TRANSVENCEDORES", es una organización que realiza en forma permanente el servicio Interprovincial de Transporte de Pasajeros, Turistas, y encomiendas, desde la ciudad de Riobamba, y diferentes ciudades que la Cooperativa tiene sus rutas y frecuencias, con sus retornos, con unidades modernas, en perfectas condiciones mecánicas, con confort y seguridad manteniendo como principios la IGUALDAD, SOLIDARIDAD, COMPAÑERISMO, y DEMOCRACIA.

### VII. Visión

Ser una operadora de Transporte Interprovincial de pasajeros, y turistas competitivas por excelencia, poniendo al servicio de la ciudadanía a la que sirve, sus modernas unidades, cómodas y confortables, dando un óptimo servicio a la colectividad, con SEGURIDAD, CONFORT, y EFICIENCIA, de acuerdo con los planes y políticas institucionales y disposiciones de los Órganos de Tránsito competentes, cumpliendo con los principios constitucionales del "BUEN VIVIR".

### VIII. Valores corporativos

Para el cumplimiento de la Misión y el logro de la Visión la Cooperativa ha establecido como guías de conducta de todos quienes hacen la institución los siguientes valores<sup>1</sup>:

- **Responsabilidad:** Cumpliendo nuestro trabajo a cabalidad. Según las normas y políticas de nuestra institución. Actuamos con responsabilidad en la administración de los recursos de nuestros socios.
- **Transparencia:** Trabajar con honestidad siendo claros con toda la información de la Cooperativa.
- **Solidaridad:** La cooperativa brinda apoyo moral y económico a sus socios.
- **Respeto:** Aceptar la diversidad étnica y cultural, sus manifestaciones, así como las opiniones de los socios, ciudadanos y demás grupos de interés, a fin de crear relaciones que permitan mantener un buen ambiente de trabajo y la consecución de objetivos en todos los ámbitos.

<sup>1</sup> Las definiciones son adaptaciones de los conceptos de: Elexperu, Itziar, Universidad de Deusto-Tecnológico de Monterrey, Mapa y Definiciones de los Valores, diciembre 2005

## ANEXO O: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Confianza:** Animar a que nuestros clientes prefieran nuestro servicio de transporte.
- **Compromiso:** Identificarse con la institución y los socios a fin de contribuir al crecimiento y posicionamiento de la Cooperativa.
- **Honestidad:** Actuar con integridad, ética y transparencia, sin ocultar información, ni incurrir en acciones indebidas que afectan la gestión e imagen institucional.
- **Integración:** Desarrollar la capacidad interna de organizar la personalidad (mente y cuerpo) coordinada y armonizada promoviendo que los equipos de trabajo y el sistema en general se organicen en una totalidad integrada, para que los valores, creencias y comportamientos declarados sean coherentes con las intenciones y las conductas de los miembros de la institución.
- **Creatividad:** Desarrollar y expresar nuevas ideas y convertirlas en realidades prácticas e innovadoras

### IX. Objetivos Estratégicos

Para la definición de los objetivos estratégicos institucionales se los realizará en base al fortalecimiento de los servicios que la Cooperativa brinda a los usuarios, cuya calidad y oportunidad de servicio incidirá en altos niveles de satisfacción de los mismos, con su efecto en el crecimiento y mejora de posicionamiento de la Cooperativa y una gestión financiera eficaz y eficiente que garantice la sostenibilidad y crecimiento institucional.

**Objetivo Estratégico # 1:** Mejorar el parque automotor con buses de dos pisos hasta el 2023.

**Objetivo Estratégico # 2:** Consolidar la imagen de la Cooperativa con la construcción de instalaciones propias en el cantón Pedernales.

**Objetivo Estratégico # 3:** Contar con un Informe de Factibilidad para la creación de una gasolinera de la Cooperativa.

**Objetivo Estratégico # 4:** Ampliar nuestro servicio de transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas.

**Objetivo Estratégico # 5:** Contar con personal administrativo, operativo, directivo, choferes, oficiales y socios altamente capacitados en función de sus cargos.

**Objetivo Estratégico # 6:** Posicionar la imagen institucional en el mercado.

**ANEXO P: PLAN OPERATIVO 2020 COOP. TRANSVENCEDORES**

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020 ANEXO N° 1							
Objetivo Estratégico # 3: Mejorar el parque automotor con buses de dos pisos hasta el 2023							
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	METAS	INDICADORES	ENTREGABLES
Facilitar a los socios de la Cooperativa el financiamiento para el cambio de bus	Realizar acercamientos con Entidades financieras.	Gerente y Presidente	2/1/2020	2/3/2020	2 Entidades Financieras	# de EF contactadas/ # de EF planteadas	Informe de la Gestión Realizada
	Firmar convenios con las Entidades Financieras que otorguen mayores beneficios a los socios de la Cooperativa	Gerente	1/4/2020	4/5/2020	2 convenios firmados	# de convenios firmados/ # de convenios planteados	Convenios firmados con Entidades Financieras
	Realizar acercamientos con empresas de carrocerías	Gerente y Presidente	1/6/2020	1/7/2020	1 empresa de carrocerías	# de empresas contactadas/ # de empresas planteadas	Informe de la Gestión Realizada
	Firmar convenios con empresas de carrocerías con el fin de obtener descuentos para los socios	Gerente	2/7/2020	3/8/2020	1 convenio firmado	# de convenios firmados/ # de convenios planteados	Convenio firmado
Objetivo Estratégico # 2: Consolidar la imagen de la Cooperativa con la construcción de instalaciones propias en el cantón Pedernales.							
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	METAS	INDICADORES	ENTREGABLES
Evaluar la factibilidad de construir instalaciones propias en el cantón Pedernales	Elaboración del proyecto de factibilidad de construcción de instalaciones propias en el cantón pedernales	Gerente	6/4/2020	20/5/2020	1 proyecto de factibilidad	# de proyectos elaborados/ # de proyectos planteados	Proyecto de Factibilidad culminado
	Presentación del Proyecto de factibilidad de construcción al Consejo de Administración para su aprobación.	Gerente	1/6/2020	30/6/2020	1 proyecto de factibilidad aprobado por el Consejo de	# de proyectos elaborados/ # de proyectos aprobados	Resolución de aprobación del Consejo de Administración
	Presentación a la Asamblea General para su aprobación del Proyecto de Factibilidad de construcción de las instalaciones propias en el cantón Pedernales aprobado por el Consejo de Administración conjuntamente con los requisitos establecidos en el artículo 4 del Reglamento de licitación y adquisiciones de la Cooperativa.	Gerente y Presidente	1/7/2020	12/8/2020	1 proyecto de factibilidad aprobado por la Asamblea General	# de proyectos elaborados/ # de proyectos aprobados	Resolución de aprobación de la Asamblea General
	Realizar los trámites pertinentes para la obtención de los permisos de construcción en el cantón Pedernales	Gerente y Presidente	1/9/2020	15/10/2020	Todos los permisos pertinentes para la construcción	# de permisos obtenidos/ # de permisos necesarios	Todos los permisos de construcción obtenidos
	Firma del contrato con el proveedor elegido por la Asamblea General.	Gerente	5/11/2020	30/11/2020	1 contrato firmado con el proveedor elegido por la Asamblea General	# de contratos firmados/ # de contratos planteados	Contrato firmado
	Inicio de la construcción del proyecto de Instalaciones propias en el cantón Pedernales	Gerente	1/12/2020	15/12/2021	Instalaciones propias construidas en el cantón Pedernales	# de metros cuadrados construidos/ # de metros cuadrados planteados para la construcción	Informe de culminación de la construcción.

**ANEXO Q: PLAN OPERATIVO 2020 COOP. TRANSVENCEDORES**

Objetivo Estratégico # 3: Contar con un informe de Factibilidad para la creación de una gasolinera de la Cooperativa.							
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	METAS	INDICADORES	ENTREGABLES
Evaluar la factibilidad de creación de una gasolinera para la Cooperativa	Buscar profesionales en la elaboración de estudios de factibilidad de negocios y solicitar las respectivas propuestas.	Gerente	3/2/2020	29/2/2020	3 propuestas	# de propuestas conseguidas/ # de propuestas planteadas	Propuestas
	Presentar las propuestas al órgano competente de acuerdo a los valores establecidos en el artículo 11 del Reglamento de Licitación y adquisiciones para su aprobación.	Gerente	3/3/2020	31/3/2020	1 resolución de aprobación por parte del órgano competente	# de resoluciones obtenidas/ # de resoluciones planteadas	Resolución de aprobación del órgano competente
	Firmar el contrato con el profesional elegido por el órgano competente de acuerdo a las propuestas presentadas.	Gerente	1/4/2020	23/4/2020	1 contrato firmado con el proveedor elegido por el órgano competente.	# de contratos firmados/ # de contratos planteados	contrato firmado
	Iniciar la elaboración del Estudio de Factibilidad.	Profesional Contratado y Gerente	5/5/2020	30/9/2020	1 estudio de factibilidad culminado	# de estudios de factibilidad culminados/ # de estudios de factibilidad planteados	Estudio de factibilidad culminado
Objetivo Estratégico # 4: Ampliar nuestro servicio de transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas							
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	METAS	INDICADORES	ENTREGABLES
Gestionar nuevas rutas para la Cooperativa	Buscar profesionales en la elaboración de estudios de factibilidad de rutas de Cooperativas de Transporte.	Gerente	4/8/2020	27/8/2020	3 propuestas	# de propuestas conseguidas/ # de propuestas planteadas	Propuestas
	Presentar las propuestas al órgano competente de acuerdo a los valores establecidos en el artículo 11 del Reglamento de Licitación y adquisiciones para su aprobación.	Gerente	2/9/2020	23/9/2020	1 resolución de aprobación de una propuesta	# de resoluciones obtenidas/ # de resoluciones planteadas	Resolución de aprobación de una propuesta
	Firmar el contrato con el profesional elegido por el órgano competente de acuerdo a las propuestas presentadas.	Gerente	6/10/2020	29/10/2020	1 contrato firmado	# de contratos firmados para # de contratos planteados	Contrato firmado
	Iniciar la elaboración del Estudio de Factibilidad de nuevas rutas para la Cooperativa.	Profesional Contratado Y gerente	10/12/2020	25/2/2021	1 estudio de factibilidad culminado	# de estudios de factibilidad culminados/ # de estudios de factibilidad planteados	Estudio de factibilidad culminado
	Presentación ante la ANT del estudio de Factibilidad de nuevas rutas para la Cooperativa y demás requisitos para la aprobación.	Gerente y Presidente	3/3/2021	29/12/2021	1 resolución de aprobación de la ANT	% del estado del tramite /100%	Resolución de aprobación de la ANT
Objetivo Estratégico # 5: Contar con personal administrativo, operativo, directivo, choferes, oficiales y socios altamente capacitados en función de sus cargos							
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	METAS	INDICADORES	ENTREGABLES