

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS TRANSURBASUR DE LA CIUDAD DE LOJA DURANTE EL PERIODO 2011"

Tesis previa a optar el Grado de Ingenierías en Contabilidad y Auditoría, Contador Público – Auditor.

## **AUTORAS**:

Alexandra Patricia Granda Castillo.

Carmen Elvira Vega Ruiz.

#### **DIRECTOR:**

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg.Sc.

Loja – Ecuador

2013

DR. CRISTÓBAL JARAMILLO PEDRERA MG.SC.DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA DEL ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTOR DE TESIS.

**CERTIFICA:** 

Que el presente trabajo de tesis titulado "AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS TRANSURBASUR DE LA CIUDAD DE LOJA DURANTE EL PERIODO 2011", elaborado por las señoritas Alexandra Patricia Granda Castillo, y Carmen Elvira Vega Ruiz, previo a optar el Grado de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, Contador Público-Auditor, ha sido revisado bajo mi dirección, por lo que luego de ser revisado y corregido se autoriza su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, Junio del 2013

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg.Sc.

**DIRECTOR DE TESIS** 

**AUTORÍA** 

Nosotros Carmen Elvira Vega Ruiz y Alexandra Patricia Granda Castillo

declaramos ser autoras del presente trabajo de tesis y eximamos

expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes

jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la

misma.

Adicionalmente aceptamos y autorizamos a la Universidad Nacional de

Loja, la publicación de nuestra Tesis en el Repositorio Institucional -

Biblioteca Virtual.

Autora: Carmen Elvira Vega Ruiz

Firma:

**Cédula:** 110483182-9

Autora: Alexandra Patricia Granda Castillo

Firma:

**Cédula**: 1900480060-0

Fecha: Loja, Junio del 2013

## DEDICATORIA.

El presente trabajo dedico primeramente a Dios por haberme regalado la salud y fuerzas para enfrentar todos los obstáculos de la vida, y de manera especial a mis padres quienes me han brindado su apoyo incondicional, a mis hermanos mi sobrino que son la fortuna más preciada que el todo poderoso me ha regalado.

#### Alexandra Patricia Granda

Mi tesis de grado, tengo el grato placer de dedicarlo primeramente a Dios, a mis Padres quienes con el esfuerzo de su vida han logrado educarme y formarme, inculcándome los buenos principios que poseemos las personas de bien, los cuales me han brindado su comprensión y apoyo incondicional para así poder culminar con éxitos mi carrera profesional.

# Carmen Elvira Vega

## **AGRADECIMIENTO**

Expresamos nuestro agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica Social y Administrativa y a la carrera de Contabilidad y Auditoría, la cual Aporta de todas las formas para que los estudiante podamos profesionalizarnos y ser un ente de aporte a la sociedad.

Así mismo un agradecimiento muy especial al Dr. Cristóbal Jaramillo Mg. Sc, director del presente trabajo, quien nos orientó y asesoró para lograr el ideal que nos propusimos convirtiéndonos con beneplácito en personas útiles para la sociedad.

Finalmente expresamos nuestro agradecimiento a la compañía de trasportes y servicios "TRANSURBASUR", así mismo a al Sr. Dr. José Guerrero por la apertura que nos dio para que se lleva a cabo el desarrollo de la presente tesis.

#### **Las Autoras**

## a. TITULO.

"AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS TRANSURBASUR DE LA CIUDAD DE LOJA DURANTE EL PERIODO 2011"

#### b. RESUMEN.

La Auditoria de Gestión es de vital importancia tanto en el sector público como privado ya que permite medir la calidad de servicios o bienes ofrecidos, así como la eficacia y eficacia de la gestión de la entidad, verificando así la correcta utilización de los recursos, para el cumplimiento de objetivos y metas planteados, dicha temática contribuyo como un aporte para la correcta toma de decisiones por parte de los directivos de la Compañía es así que el presente trabajo de investigación se desarrolló en base al objetivo general; el mismo que se basa en el desarrollo de la Auditoria de Gestión a la Compañía de Transportes "TRANSURBASUR" de la ciudad de Loja en el periodo 2011, para lo cual se cumplió con los objetivos específicos como: Estudio y evaluación del Control Interno, aplicar indicadores de gestión, establecer el grado de cumplimiento de las disposiciones legales que rigen en la Ley de Compañías y presentar un informe que contenga comentarios conclusiones y recomendaciones para mejorar el control interno de la Compañía.

La temática planteada nos permitió encontrar deficiencias de control interno, y de esta manera evaluar el cumplimiento de las actividades del personal que labora dentro de la Compañía, en donde mediante una observación directa hemos podido destacar las siguientes falencias como: manual de políticas y procedimientos, incumplimiento en las jornadas de trabajo, falta de segregación de funciones etc.

Los objetivos planteados nos sirvieron como una contribución para la elaboración de la auditoria, para lo cual fue necesario la recopilación de la información para ello se efectuó la quía de la visita previa a la entidad objeto de auditoría, se realizó la planificación preliminar y específica, la misma que se inició con una visita a la Compañía en donde mediante la revisión de archivos recopilamos información para la realización de la misma, seguidamente se realizó la planificación que consistió en la determinación de procedimientos a emplearse como son los programa de auditoría y el cuestionario de control interno, que permitió la evaluación del mismo y selección de hallazgos; posteriormente se desarrolló la ejecución la misma que consistió en la aplicación de los programas diseñados en la planificación específica para así poder determinar y medir el grado de cumplimento de las actividades y funciones del personal que laboran en la institución objeto de examen últimamente concluimos con la comunicación de resultados en donde después de determinar las debilidades existentes en la Compañía, elaboramos el respectivo informe el mismo que se lo realizara al final de acuerdo a los hallazgos encontrados, este incluirá conclusiones y recomendaciones pertinentes las mismas que van a estar enfocadas para el mejoramiento de la situación actual y futuras tomas de decisiones ya que por falta de gestión de la administración anterior las actividades no se han llevado de una manera eficiente, dando incumpliendo tanto leyes, normas pertinentes de Control Interno, reglamentos y estatutos de la Compañía objeto de estudio.

#### SUMMARY

Performance audit is vital in both the public and private sectors and to measure the quality of services or goods offered, and the effectiveness and efficiency of the management of the entity, verifying the proper use of resources, for compliance with objectives and goals, such issue contributed as an input for sound decision-making by the directors of the company so that the present research is developed based on the overall objective, the same effect was performance audit to the carrier TRANSURBASUR city of Loja in the period 2011, for which specific objectives met with a study and evaluation of internal control, management Apply indicators, establish the degree of compliance with the laws governing corporate law and submit a report containing comments conclusions and recommendations to improve internal control of the company.

The subject proposed allowed us to find internal control deficiencies, and thus evaluate the performance of activities of personnel working within the company, where by an observation, we could directly highlight the following lack of a manual of policies and procedures, missed work days, lack of segregation of duties etc.

The objectives were served as a contribution to the development of the audit, which was necessary for the collection of information for this guide was made the previous visit to the audited entity, we conducted

preliminary planning and specific the same that began with a visit to the Company by reviewing where we collect information file to perform the same, then the planning was performed which consisted in determining procedures are used as audit program and questionnaire internal control, which allowed the evaluation and selection of the same findings, subsequently developing performance was the same as in implementing programs designed to plan specified in order to determine and measure the degree of compliance of activities and functions staff working in the institution being exam; lately concluded with the communication of results after determining where weaknesses in the Company, we produce the respective report the same as what conduct early in the process and at According to the findings, the conclusions of recommendations include the same that will be targeted to improve the current situation and future decision-making and that lack of previous service management activities have not been taken in a manner efficient breach giving both laws, internal control relevant rules, regulations and bylaws under study.

## c. INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión en el sector privado tiene una función muy importante que cumplir, ya que de acuerdo a los resultados obtenidos podemos verificar la eficiencia, eficacia, y economía en la utilización de los recursos asignados para el logro de metas y objetivos, buscando la supervivencia y desarrollo de los organismos privados.

El presente trabajo está encaminado a brindar un aporte mediante la emisión de un informe de auditoría que oriente a la toma de decisiones con el propósito de contribuir a mejorar el desarrollo de las actividades administrativas de una Compañía cuyo fin es el servicio social a la comunidad, por lo suscrito anteriormente "LA AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS TRASURBASUR DE LA CIUDAD DE LOJA EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011" se constituye en un aporte puesto que los resultados obtenidos permitirán a los directivos de la Compañía conocer la gestión realizada por quienes han dirigido la Cooperativa en el año 2011, y así permitir adoptar medidas correctivas para que el servicio que prestan sea de calidad y con mayor eficiencia y eficacia.

La estructura del presente trabajo se enmarca según lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja y contiene lo siguiente: **Titulo**, la misma que se detalla el objeto de estudio

que se investiga; el Resumen, en castellano y traducido al inglés al cual se expresa un síntesis del trabajo ejecutado; se continua con la Introducción, que hace referencia a la importancia del tema y el aporte de la Compañía auditada y la estructura del trabajo; luego se presenta la Revisión de Literatura, contiene conceptos, definiciones, clasificaciones y demás elementos teóricos referentes a la Auditoria de Gestión; la parte denominada Materiales y Métodos, expone los materiales, métodos, técnica que fueron utilizados en el proceso de la tesis; los Resultados, presentan el desarrollo del proceso de Auditoria de conformidad con las fases que se establecen en el Manual de Auditoria comprendida en cinco fases como: Fase 1 Conocimiento Preliminar, Fase 2 Planificación, Fase 3 Ejecución, Fase 4 Comunicación de Resultados, Fase 5 Seguimiento, Discusión es el informe que se puso en conocimiento; al concluir el trabajo se presenta Conclusiones y Recomendaciones tendientes al mejoramiento de las actividades de la entidad; seguidamente tenemos la Bibliografía la misma que nos sirvió, como fuente de consulta presentada en orden alfabético, y finalmente los Anexos que sustentan el trabajo de tesis.

## d. REVISIÓN DE LITERATURA.

## LAS COMPAÑÍAS EN EL ECUADOR

## Concepto.

"Compañía es una organización donde dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades; se rigen por la Ley de Compañías, y por las disposiciones del Código Civil.

## Importancia.

Son de vital importancia porque al unir dos o más personas sus capitales logran ejecutar actividades mercantiles, generando fuentes de trabajo y contribuyendo al adelanto del país.

Las compañías de comercio establecidas por la legislación ecuatoriana son:

- > En nombre colectivo
- > En comandita simple
- Compañía en comandita por acciones
- De responsabilidad limitada
- Anónima

#### De economía mixta

Sin embargo, las más utilizadas son la compañía anónima y la de responsabilidad limitada.

# **COMPAÑÍAS ANÓNIMAS**

**Generalidades**: Esta Compañía tiene como característica principal, que es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, y sus accionistas responden únicamente por el monto de sus aportaciones. Esta especie de compañías se administra por mandatarios amovibles socios o no. Se constituye con un mínimo de dos socios sin tener un máximo.

Requisitos: La Compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La Compañía Anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

El Nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías

de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las Intendencias de Compañías.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de Constitución de la Compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

**Socios y capital:** Números mínimo y máximo de socios.- La Compañía se constituirá con un mínimo de dos socios, sin tener un máximo de socios.

Capital.- El capital mínimo con que ha de constituirse la Compañía de Anónima, es de ochocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 25% del capital total. Las aportaciones pueden consistir en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez.

En cualquier caso las especies deben corresponder al género de comercio de la Compañía. La actividad o actividades que integren el objeto de la compañía, el socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, los bienes serán avaluados por los socios, la Compañía podrá establecerse con el capital autorizado, el mismo que no podrá ser mayor al doble del capital suscrito.

## **AUDITORÍA**

"Es un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras, administrativas o de ambas a la vez practicado con posterioridad a su ejecución; con la finalidad de verificarlas, evaluarlas a través de un análisis de acuerdo con las normas legales y elaborar el correspondiente informe que debe contener comentarios, conclusiones y recomendaciones y en caso de examen a los estados financieros el respectivo dictamen profesional.

### **Importancia**

La importancia de la auditoría radica en que a través de ella se logra mejorar la gestión financiera y el control interno. Además constituye un instrumento por medio del cual se logra detectar errores y desviaciones en el manejo de los recursos, sean estos: humanos, materiales y financieros, a más de contribuir a la obtención de información oportuna, útil y confiable en la toma de decisiones de una empresa.

La auditoría tiene su gran importancia en el hecho de verificar, evaluar y examinar en forma independiente todas las operaciones contables y los estados financieros, mediante el análisis de documentos, registros, procedimientos, políticas de una empresa, comparar su exactitud e inexactitud para informar o emitir, el correspondiente dictamen.

A través de la auditoría obtenemos la información oportuna, útil y confiable que sirve de guía a los administradores, porque posibilita el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en la utilización de

recursos para la empresa; facilitando a sus directivos que puedan obtener asesoramiento para poder delegar responsabilidades o tomar medidas Por cuánto la auditoría busca el mejoramiento en las operaciones y actividades que cumplen las empresas a áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas."

#### Objetivos de la Auditoría

- "Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública".
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población

## Dependiendo de quién lo ejecute

**Auditoría Interna.-** Cuando la realiza el personal de las unidades de auditoría de la misma entidad.

**Auditoría Externa.-** Cuando la ejecutan los organismos de control, o firmas calificadas de auditores.

 <sup>&</sup>lt;sup>1</sup>GRECO, O Diccionario Contable, Ediciones Valleta, Segunda Edición Buenos Aires Argentina 2002 Pág. 57

## Dependiendo del tipo de la entidad en que se realiza

**Auditoría Privada.-** Es el servicio de auditoría profesional efectuado por firmas privadas de contadores públicos, principalmente se ejecuta en empresas particulares.

**Auditoría Gubernamental.-** Es aplicada a entidades del sector público es efectuada por la Contraloría General del Estado o firmas privadas de auditores.

# • Dependiendo de las operaciones que examine

**Financiera.-** Consiste en el examen que se hace a los registros, comprobantes, documentos y otras evidencias que sirven de sustento para los estados financieros de la entidad u organismos.

**De Gestión.-** Consiste en el examen y evaluación que se realiza a las entidades y organismos para medir su eficiencia, efectividad y economía en el logro de los objetivos previstos por la organización.

**Examen Especial.-** Consiste en la verificación, estudio y evaluación de una parte de las operaciones financieras o administrativas con el objeto de verificar el cumplimiento de políticas, normas, programas y formular el correspondiente informe."<sup>2</sup>

\_

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup>CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO<u>"Manual de Auditoria de Gestión</u> <u>"</u>Pág. 12-15

# CÓDIGO DE ÉTICA DEL AUDITOR.

El Código de Ética constituye un compendio de los valores y principios que guían la labor cotidiana de los auditores. La independencia, las facultades y las responsabilidades del auditor en el sector público o privado, plantean elevadas exigencias éticas a la Contraloría y al personal que emplea o contrata para la auditoria. De ahí que, el auditor debe estar familiarizado con el Código de Ética de los servidores de la Contraloría y con el propio del auditor.

El Código de Ética deberá ser observado por el auditor; su quebrantamiento dará lugar a la determinación de responsabilidades administrativas, civiles e indicios de responsabilidad penal, a que hubiere lugar.

**Honor.-** El auditor, al que se le impute la comisión de un delito de acción pública, deberá facilitar la investigación para esclarecer su situación, a fin de dejar a salvo su honra y la dignidad de su cargo.

Independencia.- El auditor mantendrá total independencia respecto a la Institución, así como de las personas y actividades sometidas a su examen. No efectuará labores de auditoría en instituciones en las que hubiere prestado sus servicios durante los últimos cinco años. Tampoco auditará actividades realizadas por su cónyuge, por sus parientes

comprendidos dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, ni cuando existiere conflicto de intereses. El auditor debe esforzarse por guardar independencia de las entidades fiscalizadas y de los grupos interesados, y ser objetivo en el análisis de las cuestiones y los temas sometidos a su revisión.

**Reserva.-** El auditor guardará reserva de los hechos que conociere en el cumplimiento de sus funciones y, cuando se trate de información sujeta a sigilo o reserva, la utilizará solo para efectos previstos en la ley.

Conducta del auditor. La conducta del auditor deberá ser irreprochable en todo momento y circunstancia. Cualquier deficiencia en su conducta profesional o conducta inadecuada en su vida personal, perjudicaría su imagen de integridad de auditor de la Contraloría a la que representa, y la calidad y validez de su labor y puede, entonces, plantear dudas acerca de la fiabilidad y la competencia profesional de la institución. La adopción y la aplicación del Código de Ética para los Auditores del Sector Público, promueve la confianza en el auditor.

<u>Credibilidad y Confianza.-</u> Es fundamental que la Contraloría General del Estado suscite credibilidad y confianza. Para lograr tales atributos, el auditor deberá cumplir con las exigencias éticas de los valores encarnados en los conceptos de integridad, independencia y objetividad, confidencialidad y competencia profesional.

<u>Integridad.-</u> El auditor, durante su trabajo y en las relaciones con el personal, está obligado a observar las normas de conducta, tales como honradez e imparcialidad. "<sup>3</sup>

## **AUDITORÍA DE GESTIÓN**

"La auditoría de gestión es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación de sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponobles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socioeconómico derivado de sus acctividades.

#### Propósitos de la Auditoría de Gestión.

Entre los propósitos tenemos a los siguientes:

Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos;

<sup>3</sup>VALDIVIESO BRAVO Mercedez **"Contabilidad General "**Pág. 8-9

así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y,
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas"

## Alcance

La Auditoría de Gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

<sup>4</sup>Rafael REDONDO DURAN , Xavier LLopart PÉREZ , Dunia DURAN JUVE "**Auditoria** de **Gestión**"Pag17

## **Equipo Multidisciplinario**

Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: ingenieros, abogados, economistas, sicólogos, médicos, etc.

#### **Auditores**

De éste grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoría de Gestión. Así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una Dirección de auditoría y bajo la dirección de su titular.

#### **Especialistas**

Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad.

#### EL CONTROL DE GESTIÓN

El control de gestión es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de la administración y los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de

indicadores de rentabilidad pública, desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad"<sup>5</sup>.

## Instrumentos para el Control de Gestión

"El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran:

Índices: Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.

**Indicadores**: Son los cocientes que permiten analizar rendimientos.

Cuadros de Mandos: Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.

**Gráficas**: Representación de información (variaciones y tendencias).

**Análisis comparativo:** Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.

**Control Integral**: Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.

**Flujo gramas:** Representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup>CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO; **" Manual de Auditoría de Gestión** "Pág. 15-16

Uno de los instrumentos para lograr un buen control de gestión es la utilización de indicadores de eficiencia, eficacia y economía<sup>6</sup>.

# **ELEMENTOS DE GESTIÓN**

"El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor gubernamental evaluar la gestión, en cuanto a las cinco "E", esto es, Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología y Ética, que a continuación se definen:

**Economía**: Son los instrumentos correctos a menor costo, o la adquisición de recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido.

**Eficiencia**: Insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos.

**Eficacia**: Son los resultados que brinda los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados.

<sup>6</sup>CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "Manual de Auditoría de Gestión" Pág. 19-20

-

**Ecología**: Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad.

**Ética**: Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

**Equidad**: Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.

#### INDICADORES DE GESTIÓN.

Define a los indicadores de gestión como la unidad que permite medir el alcance de una meta y la planificación estratégica mediante la aplicación de indicadores en términos cualitativos y cuantitativos.

La construcción de los indicadores se refiere al establecimiento de indicadores que permitan verificar el grado de eficiencia, eficacia y

economía en la formulación y ejecución de los planes estratégicos y operativos. A la vez sirven de base para la determinación y cálculo de los recursos necesarios para llevar a cabo los procesos productivos y administrativos. Los indicadores de gestión no son fines, sino medios para ayudarnos a lograr los fines.

## Objetivos de los Indicadores

- Medir la productividad administrativa y operativa en relación con el recurso utilizado frente al servicio prestado.
- Establecer el indicador principal de eficiencia que permite valorar los costos y beneficios de la empresa a la sociedad.
- Identificar los procesos administrativos y operativos utilizados en la transformación de los recursos a fin de evaluarles la celeridad y los costos incurridos en el proceso productivo.
- Establecer la eficiencia en la utilización de los recursos en el logro de objetivos previstos.

## Indicadores de gestión universalmente utilizados

Los indicadores de gestión universalmente conocida y utilizada para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:

**Economía.-** Economía, como elemento de gestión se definió como el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor

costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado.

**Eficiencia.-** Eficiencia, es la utilización racional de los recursos disponibles, a un mínimo costo para obtener el máximo de resultado en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad.

Los indicadores de eficiencia, miden la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto, pero de manera óptima. El indicador habitual de eficiencia es el costo unitario o costo promedio de producción, ya que relaciona la productividad física, con su costo.

**Eficacia.-** Eficacia, como elemento de gestión se definió como la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados. "<sup>7</sup>

#### FODA.

"El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones, medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de avance.

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup>CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "**Manual de Auditoría de Gestión**" Pág.68

Se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento del Plan Estratégico.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con la que cuenta y cuáles son las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

## Fundamentalmente, esta herramienta sirve para:

- Identificar los objetivos estratégicos
- Como base para un buen plan de marketing, una adecuada y eficaz campaña de publicidad.
- Identificar las amenazas del entorno a fin de prevenirlas y/o corregirlas.
- Ver la capacidad de respuesta de la empresa ante una situación determinada.
- Identificar las fortalezas de la empresa y aprovecharlas, descubrir nuevas oportunidades de negocio para las que se está preparado.
- Identificar las debilidades de la empresa, ser conscientes de ellas e intentar mejorarlas.

#### En el análisis FODA existen dos factores:

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado.

Aquí se tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tiene poco o ningún control directo.

## Debilidades (D)

"Son los recursos y situaciones que representan una actual desventaja diferencial, constituyéndose así en obstáculos y limitaciones que cortan el desarrollo de la empresa para alcanzar sus objetivos, y que es necesario eliminar.

## Fortalezas (F)

Son los aspectos (recursos) internos de la empresa (recursos humanos, económicos, áreas de negocio, mercado, productos, etc.) que representan

puntos fuertes, es decir, una auténtica ventaja diferencial para la empresa y que hay que explotar al máximo

## Amenazas (A)

Son riesgos, hechos y situaciones externas a la empresa que están presentes en el medio que, siendo previsibles, sí ocurriesen pueden dificultar el logro de los objetivos, producir un impacto negativo o una dificultad substancial en su desarrollo.

## Oportunidades (O)

Son las posibilidades (hechos o situaciones) que la empresa es capaz de aprovechar para sí, o bien las del exterior a la que pueda acceder y obtener ventajas (beneficios)"8.

## Con el FODA usted podrá detectar:

- Las Fortalezas de su Empresa: los recursos y las destrezas que ha adquirido su empresa; aquello en lo que tiene una posición más consistente que la competencia.
- Las Oportunidades en el entorno: variables que están a la vista de todos pero que, si no son reconocidas a tiempo, significan la pérdida de una ventaja competitiva.

<sup>8</sup>VILCHES, Troncoso Ricardo " **Apuntes del Estudiante de Auditoría** "Pág. 78-79-83

- Las Debilidades de su empresa: aquellos factores en los que se encuentra en una posición desfavorable respecto de sus competidores.
- Las Amenazas en el entorno: variables que ponen a prueba la supervivencia de su empresa y que, reconocidas a tiempo, pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

## **CONTROL INTERNO**

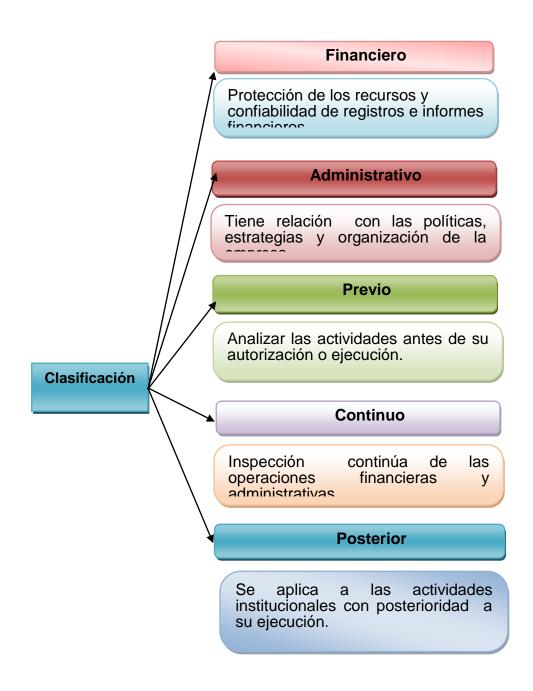
"El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de la política prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados

# **Objetivos**

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.

- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua

#### **CLASES DE CONTROL INTERNO**



## MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Para la evaluación del control interno se utiliza varios métodos entre los más conocidos tenemos los siguientes:

- Cuestionarios.
- Flujo gramas.
- Descriptivo o narrativo.

#### Método del Cuestionario de Control Interno

Consiste en la formulación de preguntas que plantea el auditor respecto de las diferentes operaciones, transacciones, áreas, etc. Que se evalúan, las mismas que deben ser aplicadas a los funcionarios y empleados responsables y que posteriormente se confirmaran a través de pruebas de cumplimiento. El cuestionario estará estructurado de la siguiente manera:

- Encabezamiento que contendrá: nombre de la entidad nombre del rubro o cuenta evaluada, fecha en la que se ejecuta evaluación.
- Numero de orden de la pregunta.
- Detalle de preguntas relacionadas con la cuenta o rubro que se evalúa.
- Registro de respuestas desglosadas en las columnas SI; NO

## Método Descriptivo o Narrativo

El cuestionario narrativo o descriptivo se compone de una serie de preguntas en donde sus respuestas describen aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad incluyendo los límites de autoridad de tal manera que evidencien los controles y formularios utilizados, cantidades de ejemplares, dependencias, forma de archivos y la presencia de las operaciones que se realizan. Las preguntas deben plantearse en una secuencia lógica, de manera que el auditor se documente de los controles de una manera organizada.

#### Método de Gráficos o Flujo gramas

El flujo gramas es la representación gráfica secuencial del conjunto de operaciones relativas a una actividad o sistema determinado. Su conformación se realiza a través de símbolos convencionales. Se denomina también diagramas de secuencia y constituyen una herramienta para levantar la información y evaluar en forma preliminar las actividades de control de los sistemas funcionales

Para la elaboración de los flujos gramas se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Los procedimientos deben describirse secuencialmente a través del sistema.
- Describir los documentos que contengan incidencia contable.
- Demostrar cómo se lleva los archivos y como se preparan los informes con incidencia contable.

- Demostrar el flujo de documentos entre las distintas unidades de la organización.
- > Identificar el puesto y quien efectúa el procedimiento. "9

# **MODELO:**

| SIMBOLOGÍA | DESCRIPCIÓN                              |
|------------|--|
|            |  |
|            | PROCESO.                                 |
|            | PROCESO DEL CONTROL                      |
|            | DECISIÓN                                 |
|            | DOCUMENTO                                |
|            | DOCUMENTO PRE NUMERADO                   |
|            | REGISTROS, (libros, tarjetas, etc.)      |
|            | TARJETAS PERFORADAS                      |
|            | PAPEL PERFORADO.                         |
|            | ARCHIVO                                  |
|            | DESPLAZA UN DOCUMENTO PARA               |
|            | EXPLICAR DESVIACIONES DEL SISTEMA        |
|            | ACTUALIZAR LA INFORMACIÓN                |
|            | SE TOMA INFORMACIÓN                      |
| <b>4</b>   | SE TOMA Y SE ACTUALIZA LA                |
|            | INFORMACIÓN.                             |
| N2         | DOCUMENTO (cuando se va a distribuir los |
| N1         | documentos)                              |
|            |  |
|            | CONECTOR                                 |
|            |  |
|            | INICIO O FIN                             |
|            |  |
|            |  |

<sup>9</sup>CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "**Manual de Auditoría de Gestión**"Pág.22 -23-24

\_

RIESGOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.

"Los resultados de la Auditoría pueden no estar exentos de errores y

omisiones de importante significación que influyan en la evaluación a

expresar por el auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer

los riesgos en este proceso.

Por tanto deberá planificarse la Auditoría de modo tal que se presenten

expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan

importancia relativa a partir de:

Criterio profesional del auditor.

Regulaciones legales y profesionales.

Identificar errores de poca cuantía con efectos significativos.

En este tipo de Auditoría tendremos que tener en cuenta también los tres

componentes del riesgo:

Riesgo inherente: Ocurren errores importantes generados por las

características de la empresa u organismo.

Riesgo de control: De que el sistema de Control Interno no prevenga o

corrija tales errores.

33

Riesgo de detección: De que los errores no identificados por los

Controles Internos tampoco sean reconocidos por el auditor." 10

FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR.

**OBJETIVO** 

"Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad,

dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada

planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un

costo y tiempo razonable.

ACTIVIDADES.

En la Compañía auditada, el Senior y Junior, cumple las siguientes

tareas:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las

actividades, operaciones y visualizar su funcionamiento.

2. Revisión de la documentación brindada por la Compañía, como son

estados de resultados del año anterior y demás información para

poder determinar las deficiencias de la Compañía

"TRANSURBASUR".

<sup>10</sup>RAFAEL REDONDO DURAN, Xavier LLOPART, PÉREZ Dunia, DURAN Juve,

"Auditoria de Gestión" Pág. 28

34

Su contenido debe proveer información sobre:

La visión, misión, objetivos, planes estratégicos.

La actividad principal de la Compañía.

> Fuentes de Financiamiento y estructura organizativa y funciones

asignadas tanta al área financiera como administrativa.

3. Detectar las fortalezas y debilidades; así como, las oportunidades y

amenazas.

4. Evaluación de la estructura de Control Interno que permite

acumular información sobre el funcionamiento de los controles

existentes y para identificar a los componentes o áreas a ser

examinadas.

5. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoria a

realizarse.

FASE II: PLANIFICACIÓN

En esta etapa se busca obtener información general sobre la entidad en

relación a su normatividad, antecedentes, organización, misión. Objetivos,

funciones, recursos y políticas generales, procedimientos operativos.

La planificación de la auditoría de gestión debe tener la precisión de los

objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando

entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la

entidad.

El examen debe de estar fundamentado en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y la fecha de ejecución del examen.

#### Las actividades a realizarse son:

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
- Evaluar el control interno relacionado con las áreas o componentes objeto de estudio la misma que permita acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieren tiempo y esfuerzo en la fase de ejecución.
- Elaborar programas detallados y flexibles confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de los cinco elementos.

## Visita Previa

Es un documento o formulario que tiene la finalidad de recopilar información para identificar la entidad, funcionarios, base legal, normativa,

sistema de control interno, contabilidad, etc. para tener un conocimiento amplio de la misma.

### De los cuales podemos mencionar:

- Identificación de la entidad
  - Nombre de la entidad
  - Dirección
  - > Teléfono
  - Horario de trabajo
  - Misión
  - Visión
  - Planificación estratégica
  - Base legal de creación y funcionamiento
  - Organigramas, manuales e instructivos vigentes
  - > Funcionarios principales
  - Número de empleados de la entidad
  - Objetivo de la entidad y principales actividades realizadas en el periodo a examinar

### Reporte de Planificación

En esta fase, debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas a emplear y la programación que va a orientar el curso de acción de la auditoría.

Con esta perspectiva el auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificación de la auditoría.
- Afinar el objetivo general.
- Definir objetivos tentativos específicos por área, rubro, componente, cuenta o actividad que va a ser objeto de auditoría de gestión.
- Complementar la estrategia global.
- Ajustar y concretar el proyecto de auditoría.
- Determinar las acciones a seguir.
- Delimitar claramente el universo o muestra a examinar.
- Proponer técnicas para la captación y el análisis de la información.
- Plantear alternativas de medición.
- Depurar los criterios para el manejo de papeles de trabajo y evidencias.
- Coadyuvar en el diseño y aplicación del examen.
- Contribuir en la elaboración del informe.
- Proponer mecanismos de seguimiento.

#### **PLANEACIÓN**

## **Diagnóstico Organizacional**

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

El trabajo de auditoría debe planificarse adecuadamente, obteniendo suficiente comprensión del control interno para determinar la naturaleza, duración y extensión de las pruebas a realizar. Siempre que se comienza una auditoría de gestión es necesario tener una visión sistemática, es decir una idea general de la organización como sistema, en sus contextos internos y externos.

Es necesario que se comprenda la visión estratégica de la organización, ya que esta nos revela su capacidad para realizar una gestión más eficiente, por lo tanto debe conocer el marco de actuación de la organización; misión, objetivos, metas, estrategias, tácticas, políticas, procedimientos, programas, enfoques y niveles de administración.

#### Memorando de Planificación

El propósito de este papel de trabajo es documentar la información relevante para que el equipo de auditoría adquiera el conocimiento general de la entidad desde el punto de vista de la situación económica, legal.

Contiene los siguientes aspectos:

- Definición de objetivos
- Conocimiento del negocio
- Identificación y evaluación de riesgos
- Selección de unidades
- Identificación de componentes
- Determinación del enfoque de auditoría

## Hoja de distribución de trabajo

Es el documento mediante el cual la autoridad correspondiente designará por escrito a los auditores encargados de efectuar la auditoría, precisando los profesionales responsables de la supervisión técnica y la jefatura del equipo; así mismo, se detalla las funciones y el trabajo a realizar por cada uno de los miembros del equipo de auditoría.

## Hoja de distribución de tiempo

Es un documento que define de manera general las actividades que se van a realizar y el tiempo que se estime necesario para efectuar cada operación, este documento es elaborado por el Jefe de Equipo.

## Hoja de Índices

Son símbolos numéricos alfabéticos o alfanuméricos, que colocados en el ángulo superior derecho de los papeles de trabajo, para su rápida identificación éstos deben ser anotados con lápiz rojo.

### Hoja de Marcas.

Todo hecho, técnica o procedimiento que el Auditor efectúe en la realización del examen debe quedar consignado en la respectiva cédula analítica.

Para dejar comprobación de los hechos, técnicas y procedimientos utilizados en las cédulas o planillas, con ahorro de espacio y tiempo, se usan marcas de Auditoría, las cuales son símbolos especiales creados por el Auditor con una significación especial.

Para las marcas de Auditoría se debe utilizar un color diferente al del color del texto que se utiliza en la planilla para hacer los índices.

### Programas de Trabajo

Es un enunciado lógico ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoría a ser empleados así como la extensión, oportunidad y aplicación. Este documento sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados durante el curso del examen y como registro permanente de la labor efectuada.

El auditor deberá preparar un programa escrito de auditoría en el que se establezcan las pruebas a realizar y la extensión de las mismas para cumplir los objetivos de auditoría.

41

El programa debe incluir los objetivos de auditoría para cada componente

y será lo suficientemente detallada de forma que sirva como documento

de asignación de trabajos a los profesionales del equipo que participen en

la auditoría, así como medio de control de la adecuada ejecución del

mismo.

Este documento es elaborado por el Auditor Jefe de Equipo y debe ser

flexible.

FASE III: EJECUCIÓN

En esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta

instancia se desarrolla los hallazgos y se obtiene toda la evidencia

necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y

relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos

en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de

los informes.

Las actividades a realizarse son:

Aplicación de los programas detallados y específicos para cada

componente significativo y escogido para examinarse, que

comprende la explicación de las técnicas de auditoría.

Preparación de los papeles de trabajo, que junto a

documentación relativa a la planificación y aplicación de los

programas contienen la evidencia suficiente y relevante.

- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado.
- Definir la estructura del informe de auditoría.

# **Objetivos**

En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría pues en esta instancia se obtienen toda la evidencia necesaria en calidad y cantidad apropiados, basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

#### **Productos**

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

#### **PAPELES DE TRABAJO**

Es el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor durante el curso del examen, desde la planificación preliminar, la planificación específica y la ejecución de la auditoría, sirven para evidenciar en forma suficiente, competente y pertinente el trabajo realizado por los auditores y respaldar sus opiniones, constantes en los

hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones presentadas en los informes

Los papeles de trabajo deben ser claros, concisos, con el objeto de proporcionar un registro ordenado del trabajo, evitando ambigüedades y contener las razones que sirvieron de base para tomar las decisiones sobre temas conflictivos, por lo que deben ser completos, que permitan su lectura, claramente expresados y su propósito de fácil comprensión, evitándose incluir comentarios que requieran respuestas o seguimiento posterior.

Además, es posible que los papeles de trabajo puedan estar respaldados por otros elementos como: cintas sonoras, de video, discos de archivo de computación, etc., está limitada por la circunstancia o por la existencia de estos elementos que sirvan de soporte y resulten aptos para sustentar la evidencia que se pretende obtener. Así la existencia de una cinta con la confirmación de un saldo a cobrar o a pagar, sólo servirá de evidencia en la medida que también pudiera ser aceptado por terceros.

### **Importancia**

Facilitan la preparación del informe de Auditoría.

- > Comprueban y explican en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Coordinan y organizan todas las fases del trabajo de auditoría.

- Proveen un registro histórico permanente.
- Actúan como guía de exámenes de subcuentas.

# **Objetivos**

### **Principales**

- Ayudar a la planificación de la auditoría
- Redactar y sustentar el informe de auditoría.
- Facilitar, registrar la información reunida y documentar las desviaciones encontradas en la auditoría.
- Sentar las bases para el control de calidad y demostrar el cumplimiento de las normas de auditoría.
- Defender las demandas, los juicios y otras acciones judiciales
- Poner en evidencia la idoneidad profesional del personal de auditoría.

### **Secundarios**

- Ayudar al auditor en el desarrollo de su trabajo.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado pueda ser revisado por terceros.
- Constituir un elemento para la programación de exámenes posteriores en la misma entidad o en otras similares.

Los papeles de trabajo permitirán informar a los funcionarios y empleados, de la entidad, sobre las desviaciones observadas y otros aspectos de interés sobre la gestión institucional, lo que se concretará igualmente en las conclusiones y recomendaciones.

## Clases de Papeles de Trabajo

- Papeles de Trabajo Generales.
- Papeles de Trabajo Específicos
- Los papeles de trabajo específicos son aquellos que corresponden a una cuenta u operación específica. Ejemplo: la documentación soporte de la entidad.

### **TÉCNICAS DE AUDITORÍA**

Las técnicas de auditoría constituyen métodos prácticos de investigación y pruebas, que el auditor emplea a base de su criterio o juicio según las circunstancias, unas son utilizadas con mayor frecuencia que otras, a fin de obtener la evidencia o información adecuada y suficiente para fundamentar sus opiniones y conclusiones contenidas en el informe.

Algunas de las técnicas para la planificación de las pruebas en la auditoría en el sector público se clasifican generalmente, en base a la acción que se va a efectuar, las que pueden ser: oculares, por escrito, por revisión del contenido de documentos y por constatación física.

#### **CLASES DE MUESTREO.**

#### Muestreo Estadístico

- Determina el tamaño de la muestra
- Selecciona la muestra
- Evalúa los resultados

#### Muestreo no Estadístico

- No prevé la estimación objetiva del tamaño de la muestra.
- > Se basa estrictamente en el criterio del auditor.

#### Proceso de Muestreo en la Auditoría

### Determinación de los objetivos

- > Se utiliza para proporcionar evidencias positivas o negativas sobre los sistemas de la entidad, tales como:
- > Evidencia de control o de transacciones y saldos
- > Evidencia sustantiva

### Determinación del Universo y de la Unidad de Muestreo.

Es el conjunto de datos del cual se va a seleccionar una muestra y se relaciona con el objeto de la prueba.

47

La unidad de muestreo son los elementos individuales que forman el

universo.

MÉTODO DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Método de probabilidades

Selección al Azar.- Todas las unidades tienen la probabilidad de ser

seleccionadas.

Selección Sistemática.- Se selecciona cada unidad junto con el punto de

partida de un intervalo.

Selección por células.- Se selecciona al azar un registro de cada célula.

MÉTODO REPRESENTATIVO

> Selección Específica.- Se determina en base a un criterio o juicio.

Selección Casual.- Se selecciona sin ninguna razón.

> Selección de Bloques.- Se selecciona varias unidades en forma

secuencial.

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión

difiere, pues no solo que revelará las deficiencias existentes como se lo

hacía en otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos.

#### **Actividades**

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

### **Objetivos**

Preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías.

- ➤ Contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico.
- Causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

#### **Productos**

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

### Información y Comunicación.

La comunicación eficaz personal sobre sus funciones y actividades de control; el establecimiento de líneas para denuncias; la sensibilidad de la dirección ante las propuestas del personal."<sup>11</sup>

#### ESTRUCTURA DEL INFORME DE AUDITORÍA

"El informe de auditoría contendrá:

- Índice, Siglas y Abreviaturas
- Carátula
- Carta de Presentación Capítulo I: Enfoque de auditoría
- Capítulo II: Información de la Entidad

<sup>11</sup>CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "Manual de Auditoría de Gestión". Pág. 68-69-72-79-80-83.

50

Capítulo III: Resultados Generales

Capítulo IV: Resultados Específicos por Componente

Los comentarios tendrán resultados relevantes de la auditoría y se presentan clasificados por componentes evaluados, desglosados en hallazgos significativos. Esta es la parte más amplia del informe y contiene las condiciones, criterios, efectos y causas, identificados como atributos del hallazgo.

## **CONTENIDO DE LOS INFORMES**

## CAPÍTULO I.- Enfoque de la Auditoría

- Motivos de la auditoría
- Objetivos
- > Enfoque
- Componentes auditados
- > Subcomponentes
- Indicadores utilizado

## CAPÍTULO II.- Información de la Entidad

- Misión
- > Visión
- > FODA
- Base Legal
- Estructura Orgánica
- Objetivos de la Entidad

- > Financiamiento
- Funcionarios Principales

## **CAPÍTULO III.- Resultados Generales**

Comentarios, Conclusiones y recomendaciones sobre la Compañía relacionados con la evaluación de la estructura del Control Interno.

# CAPÍTULO IV.- Resultados Específicos por Componente.

#### **CLASES DE INFORME**

"Consiste en una descripción concisa del examen y una declaración del dictamen de los auditores sobre los estados financieros y las correspondientes notas aclaratorias.

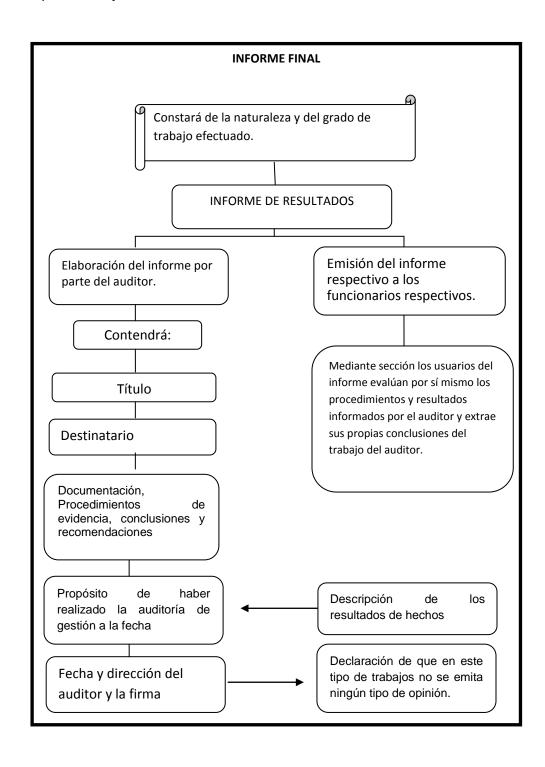
En la descripción de la extensión y en la opinión del dictamen de este tipo de informe, se refleja el producto de un trabajo profesional y responsabilidad del auditor.

### Informe Largo.

Es un documento final que prepara el auditor en el que se hace constar los comentarios, conclusiones, recomendaciones y cuando fuera necesario el correspondiente dictamen profesional sobre los aspectos examinados , además de los criterios de evaluación utilizados , las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto relevante y necesario para la comprensión del informe .

# Informe del Examen Especial.

Es el reporte que el auditor elabora cuando ha examinado uno o más componentes y cuentas de los estados financieros.



#### **FASE V.- SEGUIMIENTO**

Verificar el cumplimiento de las recomendaciones realizadas al término de la auditoría y esta se la realiza o actualiza cada año.

## **Objetivos**

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

#### **Actividades**

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

a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones las recomendaciones presentadas en informe, efectúa el el seguimiento de inmediato a la terminación de la Auditoría después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.

- b) De acuerdo al grado de deterioro de la eficacia, eficiencia, economía, equidad y ética, y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una comprobación luego de transcurrido un año de haber concluido la auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico, y comprobación de su recobro, reparación o recuperación de los activos.

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup>ILACIF "Manual Latinoamericano de Auditoria Profesional" Pag 193-197

### e. MATERIALES Y MÉTODOS.

#### **MATERIALES**

Para el desarrollo del presente trabajo he utilizado los siguientes materiales:

- > Papel bond
- Computadora
- Cuadernos
- > Flash Memory
- Copias
- Libros, manuales, tesis, etc.
- > Estados Financieros.
- Reglamento Interno y Estatuto de la Compañía
- Base Legal, Constitución de la Compañía etc.

## **MÉTODOS**

En el proceso de investigación se utilizaron los siguientes métodos, técnicas y procedimientos:

#### Científico:

Se constituyó la guía del desarrollo de la tesis, su uso hizo posible la observación de la realidad de los hechos y actividades relacionadas con

el proceso de auditoría de gestión, con lo cual se llegó a cumplir con los objetivos planteados en el proyecto de tesis

#### Deductivo.

Sirvió para analizar aspectos generales de la auditoría de Gestión por ejemplo para la lectura y conocimiento de los aspectos legales que normen la vida institucional de la Compañía de Transportes y Servicios Transurbasur.

#### Inductivo.

Fue utilizado para conocer los aspectos particulares, hechos y actividades realizados bajo el periodo bajo examen por lo cual se pudo analizar y evaluar actividades y funciones que realiza el personal de la entidad, y luego emitir criterios de carácter general.

## Sintético.

Nos permitió desarrollar el marco teórico, así como también elaborar el informe final.

#### Analítico.

Nos facilito la Evaluación del Control Interno, destacando las diferencias e irregularidades las cuales constan en los respectivos papeles de trabajo.

## **TÉCNICAS**

#### **Observación**

Se la empleamos en forma permanente para obtener información directa y confiable de los funcionarios y actividades que realiza el personal de la Compañía, observando el lugar donde se desarrollan sus labores diarias y documentos como: Base legal, leyes, reglamentos, normas, organigrama estructural y demás documentos que permitan llegar al término del proceso de auditoría.

#### **Entrevista**

Esta técnica fue aplicada directamente al Gerente de la Compañía y al personal que labora en la misma; con la finalidad de obtener información general, real y necesaria como se detalla a continuación, Base legal, leyes, reglamentos, normas, objetivos, misión, visión etc., además facilito la obtención de hechos comprobatorios y evidencias que ayudaron a sustentar los hallazgos encontrados.

### Recopilación Bibliográfica.

Se recopilo información de los diferentes documentos, folletos, libros, internet, etc. Que sirvió para la elaboración del fundamento teórico.

#### f. RESULTADOS.

## RESEÑA HISTÓRICA.

La Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR S.A." fue creada en la ciudad de Loja el 28 de Agosto de 1997, con una capital de 30 millones de sucres, dividido en treinta mil acciones de un valor de un mil sucres cada uno, nominativas y ordinarias, las que estarán representadas por títulos que serán firmados por el Presidente y por el Gerente General de la Compañía.

Inicia sus actividades laborales con 26 socios que año a año fueron incrementándose y hasta la fecha cuenta con 44 socios (accionistas); a través de las cuales se generan declaraciones de impuestos, misma que podrá establecer sucursales, agencias, oficinas, representaciones, establecimientos en cualquier lugar del Ecuador o el exterior de conformidad con lo que establece la ley; así mismo se podrán efectuar toda acción como importación comercialización de vehículos repuestos, accesorios, vehículos, lubricantes y en lo general se lo realizara de acuerdo a la Ley Civil y Mercantil siempre y cuando esté relacionado con el objeto social principal, así mismo tendrá una duración límite de treinta años contados a partir de la fecha de inscripción.

Esta Compañía se encuentra ubicada en Av. Cuxibamba y Francisco Montero es administrado por el Sr José Guerrero quien realizó la

legalización de la Compañía, en la Superintendencia de Compañías, obteniendo así el RUC Nro. 17141410683001, adquiriendo así como obligación tributaria el pago del IVA cuya declaración la realizan en cero ya que esta institución esta excepto del pago por ser una compañía de transportes, además cuenta con el permiso de funcionamiento cuyo informe Nro. 060-AJH97-CNTTT, emitido el 9 de julio por la dirección de asesoría jurídica, la misma que cumple con las disposiciones legales del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre.

Esta Compañía fue creada hace 15 años, tiene como finalidad la prestación del servicio urbano de transporte de pasajeros dentro de la ciudad: y así poder satisfacer las necesidades de movilidad del usuario cubriendo todas las rutas o recorridos a que esta designado cada transportista y poder contribuir con un adecuado desarrollo urbano de tal manera que en un futuro se pueda llegar a los lugares donde la población no ha sido servida. Hay que considerar que a pesar de sus dificultades como el alza de los combustibles y lubricantes hizo que dicha Compañía eleve los precios en el transporte debido al alto costo de mantenimiento de las unidades, generando así una disminución de los ingresos dentro de la Compañía

#### Misión.

Brindar servicios de transporte de pasajeros, sembrando en nuestros usuarios la seguridad y confortabilidad al viajar, y con ello lograr el

mejoramiento y superación en los campos social, cultural, económico y humano.

#### Visión.

Trabajar juntos por la Compañía, uniendo esfuerzos que aseguren la viabilidad de la cooperativa como de la sociedad y la historia con vuestro empeño, tesón y sacrificio para hacer del transporte lo ideal.

#### Base legal.

Esta Compañía tiene como base legal los siguientes aspectos.

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley General de Tránsito y Transporte Terrestre Urbano.
- Ley de Compañías
- Ley de Seguridad Social
- Ley de Régimen Municipal
- Ley del Consejo Nacional de Transito
- Ley de la Superintendencia de Compañías
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento Interno de la Compañía de Transportes URBANOS "RÍOS DEL SUR "TRANSURBASUR S.A
- Normas Técnicas de Control Interno (NTCI)
- Otros Normas Legales y Reglamentos de Tránsito
- Código de Trabajo.

### Estructura de la Empresa.

Para el desarrollo de sus actividades y fiel cumplimiento de sus objetivos, la compañía "TRANSURBASUR", se encuentra estructurada por los siguientes departamentos:

### • Departamento Administrativo.

- Presidente
- > Gerente
- Comisario

# • Departamento Financiero.

- Contadora
- Auxiliar de Contabilidad
- > Secretaria
- Comisario

## • Políticas Institucionales.

- Orientar la actividad empresarial hacia el aseguramiento continuo de la calidad de servicio al usuario.
- Desarrollar la eficiencia y la capacidad cooperativa en todas las actividades al momento de ofrecer un servicio de transporte a las personas que hacen uso del servicio que presta la Compañía.

- Contribuir con el desarrollo de la ciudad, en concordancia con las políticas establecidas por la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, así como la Superintendencia de Compañías.
- Promover en forma oportuna los cambios que se realicen en las unidades de transporte, a efecto de poder cubrir sus necesidades en un tiempo oportuno.
- Promover el establecimiento de la protección integral en todas y cada una de las actividades de la Compañía.
- Fomentar las buenas relaciones entre el área administrativa, socios y la proporcionalidad entre los objetivos y metas establecidas.
- Mantener una capacidad estratégica de refinación que permita atender las necesidades básicas de la compañía ante la colectividad y poder mantenerse estable ante posibles inconvenientes inesperados.
- Contratar los servicios necesarios en las cuales el sector privado sea más competitivo y brinde un aporte mayor.
- Por medio de un adecuado trato al usuario brindar un servicio eficiente y de calidad en el uso de los transportes de la Compañía.
- Ir mejorando de acuerdo a las necesidades que presente la compañía en la infraestructura del establecimiento, promoviendo una combinación entre el esfuerzo empresarial y la inversión privada.
- Promover continuamente una revisión profunda de los cambios en las leyes de tránsito y transporte procurando darle el marco jurídico adecuado que permita enfrentar los efectos y consecuencias.

- Investigar y desarrollar nuevos sistemas económicos-financieros para el adecuado manejo contable de la Compañía.
- Contribuir a la capacitación del personal y los socios de la entidad en concordancia con las estrategias, objetivos y metas de la compañía, con el fin de seguir brindando un buen servicio a la Compañía.

## Diagnóstico de la Situación Actual

En esta etapa de cambios en la que nos vemos afectados, las Compañías buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando a que los gerentes adopten modelos de prevención o corrección de errores que han sido determinados por un proceso de investigación minuciosa en sus empresas realizada por un experto con el fin de desechar las malas actividades que se estén desarrollando y así servir para el progreso de nuestro país.

Ecuador es uno de los países de América Latina en el que en los últimos años se ha detectado un porcentaje elevado de corrupción, y esto ha significado un deterioro eminente en el aspecto económico y social, es por esta situación, que hemos creído conveniente realizar nuestra tesis en la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR"

Para el desarrollo de nuestra tesis aplicamos políticas ,reglamentos , normas y procedimientos definidos, que determinen si los procesos contables y las funciones desempeñada por cada uno de los servidores y servidoras en esta Compañía están siendo cumplidos conforme a la ley, en las áreas de Administración General y Financiera es por ello que denominamos a nuestro trabajo de Tesis "AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS TRANSURBASUR DE LA CIUDAD DE LOJA DURANTE EL PERIODO 2011"

## CARTA DE CONTRATACIÓN

AD/1 1/1

OFICIO N: 001

Loja, 16 de Mayo del 2012.

Señores

**AUDITORES** 

Ciudad.-

Comunicamos a ustedes que han sido seleccionados para realizar una Auditoría de Gestión a nuestra Compañía de Transporte y Servicio "TRANSURBASUR" que se encuentra ubicada en la ciudad de Loja.

Se solicita que se analice las operaciones y actividades efectuadas en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011 en la Compañía de Transporte y Servicio "TRANSURBASUR"" en el tiempo comprendido de 75 días laborables.

Seguros de contar que el trabajo de auditoría se efectúe de la mejor manera, desde ya me suscribo ante ustedes.

Atentamente:

Dr. José Guerrero

PRESIDENTE COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y SERVICIO "TRANSURBASUR""

# COMPAÑÍA DE TRANSPORTE URBANOS "TRANSURBASUR"

AD/2 3/1

#### CARTA DE COMPROMISO.

Señor Doctor.

José Guerrero.

PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE URBANOS "TRANSURBASUR"

Su Despacho.

Ciudad.-

Esta carta es para confirmar nuestro entendimiento de los términos y objetivos del trabajo, la naturaleza y limitaciones de los servicios que proporcionaremos.

Nuestro trabajo será efectuado con las Normas Internacionales de Auditoria N.I.A; Normas Ecuatorianas de Auditoria N.E.A Aplicables en el Sector privado en su Compañía en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011, los mismos que permitirán tener un enfoque más acerca de los procedimientos para llevar acabo de las áreas a ser examinadas.

El examen incluirá los siguientes objetivos:

- Un estudio y evaluación del Control Interno
- Determinar la eficiencia y eficacia mediante la aplicación de Gestión
- Establecer el grado de cumplimiento de las disposiciones legales que rigen en la Ley de Compañías.
- Presentar un informe que contenga comentarios conclusiones y recomendaciones para mejorar el control interno de la compañía.

A fin de poder trabajar eficientemente esperamos toda la cooperación de su personal y confiamos en que podrán a nuestra disposición cualquier registro, documentación y otra información solicitada en relación con nuestro trabajo.

Para la realización de la presente auditoria se cuenta con el siguiente personal:

Dr. Cristóbal Jaramillo SENIOR

Srta. Alexandra Granda
JUNIOR

Srta. Carmen Vega STAFF 1

Nuestros honorarios por este examen se basarán en el tiempo que consuman varios de los miembros de nuestro personal a nuestras tarifas normales.



Nuestros honorarios serán los siguientes:

AD/2 3/3

| NOMBRES                | CARGO   | TIEMPO<br>DÍAS | VALOR DÍA | HORAS | VALOR<br>POR<br>HORA |
|------------------------|---------|----------------|-----------|-------|----------------------|
| Cristóbal<br>Jaramillo | Sénior  | 25             | 50        | 8     | 6.25                 |
| Alexandra<br>Granda    | Junior  | 25             | 50        | 8     | 6.25                 |
| Carmen Vega            | Staff 1 | 25             | 50        | 8     | 6.25                 |

Estimamos que el cumplimiento del contrato se requerirá aproximadamente en 75 días de trabajo, suponiendo que no surjan circunstancias inesperadas.

Sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos para nuestra auditoria

.

**JOSÉ GUERRERO** 

**GERENTE GENERAL** 

**ALEXANDRA GRANDA** 

**JUNIOR** 

### COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN

#### AD/4 1/1

#### **HOJA DE MARCAS**

PERIODO: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011.

**COMPONENTES:** Área Financiera, Área Administración General.

| SIMBOLOGÍA | SIGNIFICADO                 |
|------------|-----------------------------|
| V          | Tomado y/o chequeado        |
| S          | Documentación Sustentatoria |
| Е          | Verificación Posterior      |
| С          | Concilado                   |
| ¢          | Confirmado                  |
| *          | Observado                   |

ELABORADO POR:
C.V- A.G
SUPERVISADO
POR:
C.J
Mayo del 2012
C.J

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN HOJA DE ÍNDICES

AD/5 1/1

PERIODO: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011

COMPONENTES: Área Financiera, Área Administración General.

| SIMBOLOGÍA | SIGNIFICADO                            |  |
|------------|--|--|
| AD         | ADMINISTRACIÓN DE AUDITORIA            |  |
| AD\1       | Carta de Contratación                  |  |
| AD\2       | Carta de Compromiso                    |  |
| AD/3       | Notificación recibida                  |  |
| AD/4       | Hoja de Marcas                         |  |
| AD/5       | Hoja de Índices                        |  |
| AD/6       | Hoja de Distribución de Trabajo        |  |
| AD/7       | Hoja de Distribución de Tiempo         |  |
|            |  |  |
| PP         | PLANIFICACIÓN PRELIMINAR               |  |
| PP/1       | Guía de Visita Previa                  |  |
| PP/2       | Reporte de la Planificación Preliminar |  |
|            |  |  |
| PE         | PLANIFICACIÓN PRELIMINAR               |  |
| PE/1       | Reporte de Planificación Especifica    |  |
| PE/2       | Programas de Auditoria                 |  |
| PE/3       | Evaluación del Sistema del Control     |  |
|            | Interno                                |  |
|            |  |  |
| E          | EJECUCIÓN                              |  |
| E/1        | Administración General                 |  |
| E/2        | Financiera                             |  |

| <b>ELABORADO POR:</b> | SUPERVISADO POR: | FECHA:        |
|-----------------------|------------------|---------------|
| C.V , A.G             | C.J              | Mayo del 2012 |

# COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO

AD/6 1/1

PERIODO: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011

**COMPONENTES:** Área Financiera, Área Administración General

.

| NOMBRE   | CARGO          | SIGLAS     | TRABAJO A<br>DESARROLLARSE   |
|--|----------------|------------|--|
| MG. Cristóbal<br>Jaramillo                           | Senior         | C.J        | Revisar la Auditoria de Gestión<br>Informe final e Indicadores   |
| Srta.<br>Alexandra<br>Granda<br>Srta. Carmen<br>Vega | Junior Staff 1 | A.G<br>C.V | REALIZAR:  Planificación Preliminar y Específica.  Examinar áreas: Financiera, Administración General.  Aplicar indicadores para cada componente  Elaborar un borrador del Informe  Elaborar el Informe Final. |

| ELABORADO POR : | FECHA:     | REVISADO: | FECHA:               |
|-----------------|------------|-----------|----------------------|
| A.G             | 11/05/2011 | C.J       | Loja , Mayo del 2011 |

# COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO

AD-7 1/1

PERIODO: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011

**COMPONENTES:** Área Financiera, Área Administración General.

| NOMBRES                          | FIRMAS  | SIGLAS | ACTIVIDADES  | TIEMPO  |
|----------------------------------|---|--------|--|---------|
| MG.<br>Cristóbal<br>Jaramillo    | Senior  | C.J    | Supervisar   |         |
| Srta.<br>.Alexandra<br>Granda    | Junior  | A.G    | <ul> <li>Planificación<br/>Preliminar.</li> <li>Planificación<br/>especifica</li> <li>Ejecución</li> </ul> | 75 días |
| Srta. ,<br>Carmen<br>Elvira Vega | Staff 1   | C.V    | <ul> <li>Conocimiento de los resultados</li> <li>Seguimiento</li> </ul>                                    |         |
| ELABORADO: A.G SUPERVISADO: C.J  |   |        |  |         |
| FECHA: Loja,                     | FECHA: Loja, Diciembre 2011 FECHA: Loja, Diciembre del 2011 |        |  |         |

### PRIMERA FASE

CONOCIMIENTO PRELIMINAR

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTE URBANOS "RÍOS DEL SUR "TRANSURBASUR S.A" GUÍA DE VISITA PREVIA

PP-1 6/1

PERIODO: 01 de enero al 31 diciembre del 2011

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD

Nombre: "COMPAÑÍA DE TRANSPORTE URBANOS "RÍOS DEL SUR

"TRANSURBASUR S.A"

Dirección: Av. Cuxibamba y Francisco Montero

Teléfono: 2588-533

Horario de trabajo: 8:00 am - 6:00 pm

#### 2. ESTRUCTURA ORGÁNICA

#### Nivel ejecutivo:

- Presidente Dr. José Guerrero Guzmán
- Gerente Ing. Stalin Jaramillo
- Secretaria Ana Murillo
- Comisario Jorge Maldonado

#### Nivel de apoyo:

Contadora y Auxiliar.

#### 3. BASE LEGAL DE CREACIÓN Y SU FUNCIONAMIENTO.

PP-1 6/2

Fue creada el 28 de Agosto del 1997 ante el Dr. Pablo Osvaldo Puertas Coello como notario Sexto del cantón Loja donde comparecen 44 socios , la misma que se constituyó como una Compañía de Transporte Regulada por el Consejo Nacional de Transito la misma que inicia sus operaciones el 10 de Julio del 1997.

#### **BASE LEGAL**

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Consejo Nacional de Transito
- Ley de Tránsito y TRANSPORTE TERRESTRE URBANOS
- Ley de la Constitución de la República.
- Ley de Compañías
- Estatutos de la Cooperativa de Transporte "Transurbasur"
- Reglamento Interno
- Ordenanza Municipal.
- Superintendencia de Compañías
- Otros Normas Legales y Reglamentos de Tránsito.

#### **MISIÓN**

Brindar servicios de transporte de pasajeros, sembrando en nuestros usuarios la seguridad y confortabilidad al viajar, y con ello lograr el mejoramiento y superación en los campos social, cultural, económico y humano.

#### VISIÓN.

PP-1 6/3

Trabajar juntos por la Compañía, uniendo esfuerzos que aseguren la viabilidad de la cooperativa como de la sociedad y la historia con vuestro empeño, tesón y sacrificio para hacer del transporte lo ideal.

#### 4. NÚMEROS DE EMPLEADOS DE LA ENTIDAD.

| NRO | Nombres y Apellidos           | CARGO      | PERIODO<br>DE<br>GESTIÓN |
|-----|-------------------------------|------------|--------------------------|
|     |                               |            | GESTION                  |
| 01  | Dr. José Guerrero Guzmán      | Presidente | Continua                 |
| 02  | Gerente Ing. Stalin Jaramillo | Gerente    | Continua                 |
| 03  | Sr. José Maldonado            | Comisario  | Continua                 |
| 04  | Srta. Ana Murillo             | Secretaria | Continua                 |
| 05  | Srta. Soledad Guamo Armijos   | Contadora  | Continua                 |
| 06  | Srta. Nancy Viña magua        | Auxiliar   | Continua                 |

### 5. FINALIDADES DE LA ENTIDAD Y PRINCIPALES ACTIVIDADES, OPERACIONES

La prestación de servicios especiales de transporte de pasajeros de conformidad con las autorizaciones que reciba de los organismos competentes como son Tránsito y Trasporte Terrestre.

Capacitar al personal para mejorar el servicio que presta la cooperativa mediante, el trabajo en equipo.



- Proponer a la creación de servicios auxiliares de transporte para beneficio exclusivo de los socios.
- Tratar de alcanzar, por los medios lícitos y posibles el mejoramiento y superación en los campos social, cultural, económico y humanos de sus asociados.
- Realizar las inversiones indispensables, para conseguir el crecimiento económico de la Compañía y de sus socios.

#### ACTIVIDADES.

- Facilitar y ofrecer servicios especiales de transporte, de acuerdo a las necesidades de la sociedad.
- Dispone de un presupuesto para financiar sus actividades y operaciones tanto administrativas con financieras.

#### **OPERACIONES**

#### > FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

La Compañía de Transporte **TRASURBASUR** S.A para poder realizar sus diversas actividades y operaciones se financia por aportaciones de los socios así como de intereses ganados en las cuentas bancarias, multas entre otras.

#### 6. PERIODO CUBIERTO POR LA ÚLTIMA AUDITORIA.

**PP-1 6/**5

No se han efectuado auditorias anteriormente

#### ÁREAS A SER EXAMINADAS

- Administración General.
- Financiera

### 7. BANCOS DEPOSITARIOS Y NÚMEROS DE CUENTAS CORRIENTES.

La Entidad labora con la Cuenta Corriente del Banco Loja Nro. 2900788091.

#### 8. Puntos débiles de la Cooperativa de Transportes "TRANSURBASUR"

- No cuenta con un Manual de Procedimientos y Políticas para los procesos de la Compañía.
- Ausencia de indicadores que permitan medir los servicios que presta dicha cooperativa a los usuarios.
- Falta de un control en el horario de los funcionarios que laboran en la Compañía.
- Ausencia tanto de segregación y Rotación de Funciones en el área financiera.
- Falta de Convenios Institucionales con otras Cooperativas.

#### 9. FODA

PP-1 6/6

#### COOPERATIVA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" ANÁLISIS FODA COMPONENTES: ADMINISTRACIÓN GENERAL ,FINANCIERO

| FORTALEZAS  | OPORTUNIDADES   | DEBILIDADES   | AMENAZAS  |
|---|---|---|---|
| En la Compañía<br>de Transporte<br>"Transurbasur<br>labora tiempo<br>completo.  | Posibilidad de ofrecer un servicio de transporte de calidad.  | Falta de convenios<br>con otras<br>Instituciones<br>Financieras   | Creación de nuevas<br>empresas de<br>Transporte Público y<br>Privado  |
| Los choferes de los autobuses son profesionales y cuentan con sus   | Posibilidad de ampliar sus rutas y recorrido.   | Conflictos<br>Institucionales con<br>otras Cooperativas<br>de trasporte.  | Críticas destructivas<br>de la calidad de los<br>servicios prestados.   |
| respectivos<br>permisos para<br>conducir.   | Mejorar sus unidades a través de nuevas inversiones con Instituciones Financieras.  | No existe Rotación del Personal  No existe Segregación de Funciones.  | Falta de un Manual<br>que permitan evaluar<br>la eficiencia y eficacia<br>de las actividades<br>llevadas a cabo por el<br>personal que labora   |
| Las unidades vehiculares están en buenas condiciones.  Cuenta con un nivel de solvencia considerable ya que cuentan con capital propio en donde pueden cubrir obligaciones tanto a corto, | Mejorar la rentabilidad de la Compañía mediante la inversión de un nuevo proyecto que es la creación de una lubricadora para el servicio de los socios. | No existe un Manual y Políticas, Procedimientos para los procesos contables de la Compañía.  Incumplimiento en las jornadas de trabajo por parte de los servidores que laboran en la Compañía | Riesgo de existir fraudes dentro de la Compañía debido al mal manejo de los archivos por parte de otras personas que les competen dichas responsabilidades.  Insatisfacción por parte de los clientes de la Compañía al momento de no |
| como a largo<br>plazo.  |   | 3. N  | encontrar el personal asignada para cada una de las funciones en el horario establecido.  |

Cristóbal Jaramillo SENIOR

Alexandra Granda **JUNIOR** 

# SEGUNDA FASE PLANIFICACIÓN

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

PP-2 6/1

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD

Nombre: "COMPAÑÍA DE TRANSPORTE URBANOS "RÍOS DEL SUR

"TRANSURBASUR S.A"

Dirección: Av. Cuxibamba y Francisco Montero

Teléfono: 2588-533

Horario de trabajo: 8:00 am - 6:00 pm

#### 2. MOTIVO DEL EXAMEN.

La auditoría, se realizara en cumplimiento a la carta de compromiso Nro. 001

#### 3. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

- Un estudio y evaluación del Sistema de Control Interno.
- Determinar la eficiencia y eficacia mediante la aplicación indicadores de Gestión
- Establecer el grado de cumplimiento de las disposiciones legales que rigen en la Ley de Compañías.

Presentar un informe que contenga comentarios conclusiones y recomendaciones para mejorar el Control Interno de la Compañía

PP-2 6/2

#### 4. ALCANCE DE LA AUDITORIA.

La Auditoria de Gestión en la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR", se ejecutará por el periodo comprendido 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011.

En el cumplimiento de la fase de la planificación preliminar se detecta las siguientes limitaciones:

- No cuenta con un Manual de Procedimientos y Políticas para los procesos de la Compañía.
- Ausencia de indicadores que permitan medir los servicios que presta dicha cooperativa a los usuarios.
- Falta de un control en el horario de los funcionarios que laboran en la Compañía.
- Ausencia tanto de segregación y Rotación de Funciones en el área financiera.
- Falta de Convenios Institucionales con otras Compañías.

#### 5. CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y SU BASE LEGAL.

Fue creada el 28 de Agosto del 1997 ante el Dr. Pablo Osvaldo Puertas Coello como notario Sexto del cantón Loja donde comparecen 44 socios, la misma que se constituyó como una Compañía de Transporte Regulada por el Consejo Nacional de Transito la misma que inicia sus operaciones el 10 de Julio del 1997.

PP-2 6/3

#### **BASE LEGAL:**

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley General de Tránsito y Transporte Terrestre Urbano.
- Ley de Compañías
- Ley de Seguridad Social
- Ley de Régimen Municipal
- Ley del Consejo Nacional de Transito
- Ley de la Superintendencia de Compañías
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento Interno de la Compañía de Transportes URBANOS "RÍOS DEL SUR "TRANSURBASUR S.A"
- Normas Técnicas de Control Interno (NTCI)
- Otros Normas Legales y Reglamentos de Tránsito
- Código de Trabajo.

#### 6. FINALIDADES DE LA COOPERATIVA.

➤ La prestación de servicios especiales de transporte de pasajeros de conformidad con las autorizaciones que reciba de los organismos competentes como son Tránsito y Trasporte Terrestre.

Fomentar el crecimiento de los accionistas mediante la adopción de nuevas políticas encaminadas al fortalecimiento institucional.

PP-2 6/4

- Capacitar al personal para mejorar el servicio que presta la Compañía mediante, el trabajo en equipo.
- Proponer a la creación de servicios auxiliares de transporte para beneficio exclusivo de los socios.
- Realizar las inversiones indispensables, para conseguir el crecimiento económico de la Compañía y de sus socios.

## 7. PARÁMETROS, CRÍTICOS E INDICADORES DE GESTIÓN UTILIZADOS

La Compañía no aplica parámetros, críticos e indicadores de gestión como herramienta de apoyo para programar y evaluar la gestión y así poder determinar los servicios prestados en términos de eficiencia y oportunidad.

## 8. FUNCIONARIOS PRINCIPALES DEL (ÁREA FINANCIERA Y ADMINISTRACIÓN GENERAL.

| NRO. | NOMBRES Y                       | CARGO      | PERIODO    |          |
|------|---------------------------------|------------|------------|----------|
|      | APELLIDOS                       |            | DESDE      | HASTA    |
| 01   | Srta. Soledad Guamo             | Contadora  | 03/01/2007 | Continua |
|      | Armijos                         |            |            |          |
| 02   | Srta. Nancy Viñamagua           | Auxiliar   | 04/01/2011 |          |
| 03   | Srta. Secretaria Ana<br>Murillo | Secretaria | 01/01/2008 | Continua |

| 04 | Dr. José Guerrero     | Presidente | 10/08/2008 | Continua |
|----|-----------------------|------------|------------|----------|
|    | Guzmán                |            |            |          |
| O5 | Ing. Stalin Jaramillo | Gerente    | 05/01/2010 | Continua |
| 06 | Sr. José Maldonado    | Comisario  | 02/08/2008 | Continua |

PP-2 6/5

#### 9. PUNTOS DE INTERÉS PARA EL EXAMEN.

Los principales puntos de interés que se consideran en el transcurso del examen son:

**COMPONENTES:** Área de Administración General – Financiera.

**SUBCOMPONENTE:** Gerente, Presidente, Contadora, Auxiliar.

10. PERIODO CUBIERTO POR LA ÚLTIMA AUDITORIA.

No se han efectuado auditorias anteriormente

NO SE HAIT ELECTUADO AUDITOLIAS ALITERIORITERIO

11. MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO DE AUDITORIA.

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS TRANSURBASUR AUDITORIA DE GESTIÓN

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011.

| ÁREA           | RIESGO   | ENFOQUE PRELIMINAR   |
|----------------|--|--|
|                | DE CONTROL:<br>MODERADO  | Revisar la ejecución de las  |
| ADMINISTRATIVA | Ausencia de un manual de funciones y procedimientos de la Compañía TRANSURBASUR, | actividades si se están llevando a cabo mediante otro método,, o se encuentran dentro del Reglamento Interno de la Compañía. |

PP-2 6/6

| ÁREA       | RIESGO   | ENFOQUE PRELIMINAR   |
|------------|--|--|
| FINANCIERA | DE CONTROL: MODERADO  No existe una segregación de | Revisar el cumplimiento, de la NÍA 400, mediante una observación directa del lugar de trabajo de cada uno de los servidores, logrando así evitar |
|            | funciones en el<br>área financiera.                | fraudes innecesarios.  |

**ELABORADO POR:** 

FECHA:

Junior

Loja, 12 de Mayo del 2012

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

PE-1 5/1

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD

Nombre: "COMPAÑÍA DE TRANSPORTE URBANOS "RÍOS DEL SUR

"TRANSURBASUR S.A"

**Dirección:** Av. Cuxibamba y Francisco Montero

**Teléfono:** 2588-533

Horario de trabajo: 8:00 am – 6:00 pm

#### REFERENCIAS DEL CONOCIMIENTO PRELIMINAR.

En la planificación preliminar se determinó un enfoque de pruebas de cumplimiento considerado a evaluar cada uno de subcomponentes a examinar.

#### 2. MISIÓN Y VISIÓN

#### MISIÓN

Brindar servicios de transporte de pasajeros, sembrando en nuestros usuarios la seguridad y confortabilidad al viajar, y con ello lograr el mejoramiento y superación en los campos social, cultural, económico y humano.

#### VISIÓN.

PE-1 5/2

Trabajar juntos por la compañía, uniendo esfuerzos que aseguren la viabilidad de la cooperativa como de la sociedad y la historia con vuestro empeño, tesón y sacrificio para hacer del transporte lo ideal.

#### 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LOS COMPONENTES.

#### ÁREA ADMINISTRACIÓN GENERAL.

- Medir la eficiencia, efectividad mediante la utilización de indicadores específicos
- Verificar que cumplan con las disposiciones legales, políticas y procedimientos por las cuales se rige la cooperativa

#### ÁREA FINANCIERA.

- Establecer el grado de cumplimiento de las normativas llevadas a cabo por el proceso contable de la Compañía
- Medir la eficiencia y eficacia del proceso contable
- Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el Sistema de Control Interno.

#### 4. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

No existe un Manual de Funciones y Procedimientos.

- No se cumple a cabalidad con los horarios establecidos.
- PE-1 5/3
- No se realizan convenios con otras instituciones tanto privadas como públicas.
- No existe Segregación de Funciones de cada uno de los servidores que laboran en la Compañía.
- No existe Rotación del Personal.

#### 5. EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE RIESGO DE AUDITORIA.

El riesgo de control y el nivel de confianza han sido determinados a través de la evaluación del control interno.

### 6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRINCIPALES U DE APOYO.

- Evaluar específicamente los componentes anteriormente descritos.
- Desarrollar los procedimientos que constan en el programa de auditoría.
- Medir el grado eficiencia, efectividad economía del cumplimiento de las actividades de la Compañía.
- En base a los resultados obtenidos emitir recomendaciones.

### 7. GRADO DE CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

#### > INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA.

En la Compañía de Transporte TRASURBASUR S.A, la información financiera es manejada por la contadora de la entidad con ayuda de la

auxiliar correspondiente para su registro, en la cual la información existente se guarda en carpetas, es decir se archiva tanto documentos recibidos y enviados a los socios como también a terceras personas que la compañía haya requerido de su colaboración y además reposan en un estante

PE-1 5/4

#### > INFORMACIÓN FINANCIERA.

Se encuentra registrada y archivada en carpetas en las que se archivan balances financieros, comprobantes de pago, facturas, comprobantes de retención, con sus respectivos respaldos y el informe del Gerente.

#### 8. PROGRAMAS DETALLADOS DE LA AUDITORIA.

Los procedimientos a aplicar en la ejecución del trabajo se detallan en los programas de auditoría de cada componente.

#### 9. PRODUCTO A OBTENERSE.

Como resultado de la auditoría de gestión se emitirá un informe que contendrá comentarios y conclusiones.

### 10.CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO Y ENFOQUE DE LA AUDITORÍA.

Los riesgos de auditoría se los realiza de acuerdo a las deficiencias existentes de la entidad auditada.

PE-1 5/5

| AFIRMACIÓN   | RIESGO   | CONTROLES  | PRUEBAS DE   | PRUEBAS  |
|--|--|--|--|--|
| ,  |  | CLAVES   | CUMPLIMENTO  | SUSTANTIVAS.   |
| ÁREA Administración.  SUBCOMPONENTE GERENCIA  No se ha cumplido  | <ul><li>DE CONTROL:<br/>MODERADO.</li><li>No existe un<br/>manual de<br/>funciones y</li></ul>                                   | Senior debe revisar el cumplimiento de las funciones del personal.   | Verificar el cumplimiento de las funciones del personal.   | Determinar mediante indicadores el porcentaje de cumplimiento.   |
| en un 100% de las actividades en la Compañía   | <ul> <li>No se cumple con el horario establecido.</li> <li>No existe convenios con instituciones privadas y públicas.</li> </ul> | Senior debe revisar las asistencias del personal.  Sénior debe evaluar la eficiencia de la administración anterior para recaudar fondos mediante convenios.  | Confirmar las asistencias tanto hora de entrada y salida mediante la documentación existente.  Verificar si existieron convenios con otras instituciones en años anteriores mediante la documentación existente. | Establecer el perjuicio o desviaciones causadas por el cumplimiento del as disposiciones reglamentarias. |
| ÁREA   | DE CONTROL:<br>MODERADO.   |  | Oxidente.  |  |
| FINANCIERA.  SUBCOMPONENTE CONTADORA.  No hay evidencia suficiente de la gestión realizada por los servidores de dicha área. | <ul> <li>No existe<br/>Segregación de<br/>Funciones</li> <li>Falta de Rotación<br/>del Personal</li> </ul>                       | Determinar el cumplimiento de las funciones encomendadas a cada uno de los servidores.  Verificar el cumplimento de cada qué tiempo estimado cambian a cada uno de los servidores de sus puestos de trabajo. | Verificar el grado de cumplimiento de las funciones de acuerdo como establece las leyes y normas pertinentes de auditoría.   | Aplicar indicadores<br>de cumplimiento<br>para determinar los<br>porcentajes de<br>error o desviación.   |

**ELABORADO POR:** 

FECHA:

JUNIOR

Loja, 25 de Mayo del 2012

# COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN PROGRAMAS DE AUDITORIA

PE-2 1/1

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN GENERAL** 

SUBCOMPONENTE: Gerencia, Presidencia

| NRO. | Objetivos y Procedimientos  | Ref.          | Elaborado por:  | Fecha      |
|------|---|---------------|-----------------|------------|
|      | OBJETIVOS   |               |                 |            |
| O1   | Medir la eficiencia, efectividad mediante la utilización de indicadores específicos.                                |               |                 |            |
| 02   | Verificar que cumplan con las disposiciones legales, políticas y procedimientos por las cuales se rige la Compañía. |               |                 |            |
|      | PROCEDIMIENTOS  |               |                 |            |
| 01   | Evaluar el sistema de control interno implementado para la administración de la entidad.                            | PE-3-1<br>9/1 | A.G             | MAYO 2012  |
| 02   | Solicitar el manual de políticas y procedimientos y analizar su cumplimiento.                                       | E-1<br>8/1    | STAFF<br>JUNIOR | 04/06/2012 |
| 03   | Solicitar un cronograma de trabajo detallando las horas laborables y analizar su cumplimiento.                      | E-1<br>8/5    | STAFF<br>JUNIOR | 08/06/2012 |
| 04   | Aplicar indicadores para medir los resultados de los distintos objetivos.   | E -1<br>14/1  | STAFF 1         | 31/12/2011 |

| ELABORADO POR | SUPERVISADO POR : | FECHA:    |
|---------------|-------------------|-----------|
| A.G           | C.J               | MAYO 2012 |
|               |                   |           |

# COOPERATIVA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN PROGRAMA DE AUDITORIA

PE-2 1/1

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

**COMPONENTE:** FINANCIERO

SUBCOMPONENTE: Contadora, Auxiliar, Secretaria.

| NRO. | Objetivos y Procedimientos  | Ref.           | Elaborado<br>por: | Fecha      |
|------|---|----------------|-------------------|------------|
|      | OBJETIVOS   |                |                   |            |
| O1   | Establecer el grado de cumplimiento de las normativas llevadas a cabo en el proceso contable de la Compañía.  |                |                   |            |
| 02   | Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno.  |                |                   |            |
|      | PROCEDIMIENTOS  |                |                   |            |
| 01   | Evaluar el Control Interno a través de la aplicación de cuestionarios que permitan establecer el grado de confianza y el nivel de riesgo del sistema de control interno en el proceso contable. | PE /3-2<br>7/3 | A.G               | MAYO 2012  |
| 02   | Elaboración de cedulas narrativas de los puntos débiles del Sistema de Control Interno.   | PE-3-2<br>7/4  | STAFF 1           | MAYO 2012  |
| 03   | Aplicar indicadores de eficiencia para medir los resultados de los distintos objetivos.   | PE-2<br>3/1    | STAFF 1           | 31/12/2011 |

| ELABORADO POR | SUPERVISADO POR : | FECHA:           |
|---------------|-------------------|------------------|
| A.G           | C.J               | <b>MAYO 2012</b> |

# TERCERA FASE EJECUCIÓN

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

PE-3-1 9/1

**COMPONENTE:** Administración General.

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

|     |   |                 | RESPUESTAS |    |    |    |
|-----|---|-----------------|------------|----|----|----|
| NRO | PREGUNTAS   |                 | SI         | NO | PT | СТ |
| 01  | La actividad de la cooper corresponde a la prestación servicios de transporte urbano.       |                 | Х          |    | 3  | 3  |
| 02  | La cooperativa cumple a caba con los objetivos planteados.                                  |                 | Х          |    | 3  | 3  |
| 03  | Se capacita al personal que la en la cooperativa  |                 | X          |    | 3  | 3  |
| 04  | Hace cumplir las resoluciones asamblea general.   |                 | X          |    | 3  | 3  |
| 05  | Se dispone de manual de funciones de procedimientos para todos los procesos de la Compañía. |                 |            | X  | 3  | 0  |
| 06  | Cuenta la Compañía con un plan operativo anual.   |                 | X          |    | 3  | 3  |
| 07  | Están bien definidos los proceso contratación y selección del persue labora en la Compañía. |                 | Х          |    | 3  | 3  |
| 08  | Se comunica a los socios de resultados en forma periódica d actividades realizadas.         |                 | Х          |    | 3  | 3  |
| 09  | Cumple a cabalidad con el ho establecido y con las func asignadas a su cargo                |                 |            | Х  | 3  | 0  |
| 10  |   | otras<br>ficien |            | Х  | 3  | 0  |
| 11  | La Compañía cuenta con un estratégico.  | plan            | Х          |    | 3  | 3  |
|     | TOTAL   |                 |            |    | 33 | 24 |
|     | Elaborado por: A.G Revisado por : Dr. C.J Fecha: Mayo 2012 Fecha: Mayo 2012                 |                 |            |    |    |    |

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN

#### PE-3-1 9/2

#### EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO

PT: Ponderación Total

CT: Calificación Total

**CP: Calificación Porcentual** 

 $CP = CT \times 100$ 

PT

**CP=** <u>24 X 100</u>

33

**CP=** 72.72 %

#### **NIVEL DEL RIESGO DE CONTROL**

| ALTO  | MODERADO | BAJO  |
|-------|----------|-------|
|       | 72.72 %  |       |
| 25-50 | 51-75    | 76-95 |
| BAJO  | MODERADO | ALTO  |

#### **NIVEL DE CONFIANZA**

**CONCLUSIONES:** Luego de haber realizado el análisis al componente de Administración y subcomponente Gerencia, se evidencia un nivel de control moderado y un nivel de confianza moderado debido a que los

.

controles se realizan en un 72.72 %, por lo que se amerita se apliquen pruebas de cumplimiento las falencias que hemos encontrado son las siguientes :

PE-3-1 9/3

- No cuenta con un Manual de Procedimientos y Políticas para los procesos de la Compañía,
- Ausencia de indicadores que permitan medir los servicios que presta dicha Compañía a los usuarios.
- Falta de un control en el horario de los funcionarios que laboran en la Compañía.
- Ausencia tanto de Segregación y Rotación de Funciones en el Área Financiera.
- > Falta de Convenios Institucionales con otras Cooperativas.

Elaborado por: JUNIOR - STAFF 1

Fuente: Auditoria de Gestión a la Cooperativa de Transporte

"TRANSURBASUR"

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN

#### PE-3-2 7/1

#### **CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Financiero

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

|    |  | RES  | SPUEST      |      |    |  |
|----|--|------|-------------|------|----|--|
| NR | PREGUNTAS                                |      | Α           | PT   | CT |  |
|    |  | SI   | NO          |      |    |  |
| 01 | Se emite informes contables para         |      |             | 3    | 3  |  |
|    | conocer sobre la situación económica y   | Х    |             |      |    |  |
|    | financiera de la Compañía.               |      |             |      |    |  |
| 02 | Se utiliza un sistema informático        | Χ    |             | 3    | 3  |  |
|    | contable para el registro diario de las  |      |             |      |    |  |
|    | transacciones dentro de la Compañía.     |      |             |      |    |  |
| 03 | Se capacita al personal financiero que   | Х    |             | 3    | 3  |  |
|    | labora en la Compañía.                   |      |             |      |    |  |
| 04 | Se realizan correctamente los roles de   | Χ    |             | 3    | 3  |  |
|    | pago incluyendo los aportes al IESS.     |      |             |      |    |  |
| 05 | Se revisan fondos de Caja Chica          | Χ    |             | 3    | 3  |  |
| 06 | Existe segregación de funciones dentro   |      | Χ           | 3    | 0  |  |
|    | del área financiera.                     |      |             |      |    |  |
| 07 | Se realizan Conciliaciones Bancarias     | Χ    |             | 3    | 3  |  |
|    | para cuadrar saldos                      |      |             |      |    |  |
| 08 | Los valores depositados de forma         | Х    |             | 3    | 3  |  |
|    | intacta e inmediata a la cuenta bancaria |      |             |      |    |  |
|    | institucional                            |      |             |      |    |  |
| 09 | Se emiten reportes mensuales             | Χ    |             | 3    | 3  |  |
|    | trimestrales u otro periodo establecido, |      |             |      |    |  |
|    | los que son reportados a la gerencia     |      |             |      |    |  |
| 10 | Los accionistas están al día con sus     | Χ    |             | 3    | 3  |  |
|    | aportaciones para la Compañía            |      |             |      |    |  |
| 11 | Lleva algún control de los socios que    | Χ    |             | 3    | 3  |  |
|    | existen o de los nuevos que quieren      |      |             |      |    |  |
|    | ingresar.                                |      |             |      |    |  |
| 12 | Existe Rotación del Personal             |      | Χ           | 3    | 0  |  |
|    | TOTALES                                  |      |             | 36   | 30 |  |
|    |  |      |             |      |    |  |
|    |  |      |             |      |    |  |
|    |  |      | ido por : [ |      |    |  |
|    | Fecha: MAYO 2012                         | Fech | a: MAYO :   | 2012 |    |  |

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y SERVICIOS "TRANSURBASUR" AUDITORIA DE GESTIÓN

#### PE-3-2 7/2

#### EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO

PT: Ponderación Total

CT: Calificación Total

**CP: Calificación Porcentual** 

PT

CP= 30 X 100

36

CP= 83.33 %

#### **NIVEL DEL RIESGO DE CONTROL**

| ALTO  | MODERADO | BAJO    |
|-------|----------|---------|
|       |          | 83.33 % |
| 25-50 | 51-75    | 76-95   |
| BAJO  | MODERADO | ALTO    |

#### **NIVEL DE CONFIANZA**

**CONCLUSIONES:** Luego de haber realizado el análisis al componente Financiero y subcomponente Contabilidad, se evidencia un nivel de control bajo y un nivel de confianza alto debido a que los controles se realizan en un 83.33 %, por lo que se amerita se apliquen pruebas de cumplimiento las falencias que hemos encontrado son las siguientes:

PE-3-2 7/3

- No cuenta con un Manual de Procedimientos y Políticas para los procesos de la Compañía ,
- Ausencia de indicadores que permitan medir los servicios que presta dicha cooperativa a los usuarios.
- Falta de un control en el horario de los funcionarios que laboran en la Compañía.
- Ausencia tanto de Segregación y Rotación de Funciones en el área financiera.
- Falta de Convenios Institucionales con otras Cooperativas.

Elaborado por: JUNIOR – STAFF 1

Fuente: Auditoria de Gestión a la Cooperativa de Transporte

"TRANSURBASUR

PE-3-9/4

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" CÉDULA NARRATIVA\*

Componente: ADMINISTRACIÓN GENERAL.

Subcomponente: GERENTE.

#### FALTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS.

#### COMENTARIO.

Luego de observar y revisar las designaciones de las funciones y los procedimientos ejecutados por cada uno de los servidores, encontramos falencias como falta de un manual de funciones y procedimientos, contraviniendo a lo establecido en uno de los" PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO GENERALES, en donde establece que los Manuales de Funciones y Procedimientos, son de vital importancia para la comprensión y organización de una entidad evitando con ellos el margen de error en cada una de las actividades a desempeñarse" la falta de gestión por parte del Gerente, al no implementar, un manual de funciones y procedimientos que permita el control de las actividades, causando así el desconocimiento de las funciones y procedimientos de cada uno de los servidores.

#### CONCLUSIÓN:

No existe un Manual de Funciones y Procedimientos para el personal Departamento de Administración General.

#### RECOMENDACIÓN:

PE-3-9/5

Al Gerente que establezca manuales de procedimientos dentro del área de administración general, con el objeto de encaminar que las tareas puestas a su cargo sean llevadas de la mejor manera posible y así permitir una correcta toma de decisiones al momento de ser necesarias.

ELABORADO POR SUPERVISADO POR : FECHA:

C.V C.J MAYO 2012

PE-3-

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" CÉDULA NARRATIVA

Componente: ADMINISTRACIÓN GENERAL.

**Subcomponente:** GERENTE.

### NO EXISTEN CONVENIOS CON OTRAS INSTITUCIONES TANTO PRIVADAS COMO PÚBLICAS.

#### COMENTARIO.

De acuerdo a la investigación realizada, al personal administrativo, acerca de la frecuencia de convenios con instituciones ,se pudo constatar que hasta la presente fecha no existen convenios con otras instituciones, contraviniendo a lo establecido en el "Art. 2.- en donde establece al momento de obtener personería jurídica, las cooperativas pueden adquirir, administrar y enajenar cualquier clase de bienes y realizar todo acto o contrato tendiente al cumplimiento de sus fines y a la defensa de sus intereses, de acuerdo a las normas establecidas en la Ley, este Reglamento y los Estatutos de la Compañía TRANSURBASUR, además, gozarán de los beneficios y exenciones que la Ley y este Reglamento les conceden."La falta de convenios ocasiona que por falta de coordinación entre los directivos no permite que la Compañía crezca económicamente pudiendo generan mayores ingresos por cada uno de los contratos efectuados con dichas instituciones.

#### **CONCLUSIÓN:**

No se realiza Convenios con otras Instituciones Públicas y Privadas.

#### RECOMENDACIÓN:

PE-3-1 9/7

Al Gerente que realice más gestión en los organismos competentes y así lograr el bienestar económico, dando a conocer el buen servicio que presta la Compañía, permitiendo de esta manera implementar nuevos proyectos que encaminen al crecimiento de la misma.

ELABORADO POR SUPERVISADO POR : FECHA:

C.V C.J MAYO 2012

PE-3-:

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" CÉDULA NARRATIVA

Componente: ADMINISTRACIÓN GENERAL.

Subcomponente: GERENTE.

#### NO CUMPLEN CON LOS HONORARIOS ESTABLECIDOS.

#### COMENTARIO.

Luego del análisis y observación del control de horarios del personal, encontramos las siguientes deficiencias, no existe una persona, ni un mecanismo de control que puedan establecer si los funcionarios cumplen a cabalidad con el horario asignado, incumpliendo así con uno de "LOS PRINCIPIOS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO "CUMPLIMIENTO DE LABORES, en donde establece que el personal está obligado a informar a su superior la manera en que cumplió con sus tareas, y los resultados obtenidos en relación con lo que debió lograse, dando cumplimiento al horario establecido dentro de la entidad." IEI retrasó de actividades encomendadas a cada servidor, y por ello que los usuarios no reciban una buena atención eficazmente.

#### CONCLUSIÓN:

No existe un control de los horarios de cada uno de los servidores del Departamento de Administración General.

#### RECOMENDACIÓN:

PE-3-1 9/9

Al Presidente que exista un método de control acerca del personal que labora dentro de la Compañía.

ELABORADO POR SUPERVISADO POR: FECHA:

C.V C.J MAYO 2012

Loja, 4 Junio del 2012

E-1 8/1

Dr.

José Guerrero

GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR"

En su despacho

De nuestras Consideraciones:

Las estudiantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Nacional de Loja solicitan muy comedidamente a Usted una Copia del Manual de Procedimientos y Políticas por cuanto esta información que solicitamos nos sirve de anexo como papel de trabajo para nuestra tesis en proceso.

Contando con su comprensión, le anticipamos nuestros sinceros agradecimientos

Atentamente.

Srta. Carmen Vega Staff 1 Srta. Alexandra Granda Junior **COOPERATIVA DE TRANSPORTE Y SERVICIOS "TRANSURBASUR"** 

E-1 8/2

Loja, 6 de Junio del 2012

Srtas. Carmen Vega/Alexandra Granda

De mi consideración.

Por medio de la presente, me permito dar contestación al Of Nro. 1 del 4 de junio del 2012 en el que solicitan una copia del Manual de Procedimientos y Políticas por lo cual me permito indicar que la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR", No dispone de un Manual de Procedimientos.

Es todo cuanto puedo informar para los fines pertinentes.

Atentamente.

Dr. José Guerrero.

GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS

sporte Urbanos "Rios del Sur" S.A.

"TRANSURBASUR"

\*

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" CÉDULA NARRATIVA

E-1 8/3

PERIODO: 01 al 31 de Diciembre del 2011

Componente : Administración General

Subcomponente: Gerente

ANÁLISIS DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS.

#### COMENTARIO.

Luego de observar y revisar las designaciones de las funciones y los procedimientos ejecutados por cada uno de los servidores, encontramos falencias como falta de un manual de funciones y procedimientos, contraviniendo a lo establecido en los "PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO GENERALES, en donde establece que los Manuales de Funciones y Procedimientos, son de vital importancia para la comprensión y organización de una entidad evitando con ellos el margen de error en cada una de las actividades a desempeñarse" en ello cual trae consigo la falta de gestión por parte del Gerente, al no implementar, un manual de funciones y procedimientos que permita el control de las actividades, causando así el desconocimiento de las funciones y procedimientos de cada uno de los servidores.

#### **CONCLUSIÓN:**

No existe un Manual de Funciones y Procedimientos para el personal Departamento de Administración General.

#### **RECOMENDACIÓN:**

Al Gerente que establezca manuales de procedimientos dentro del área de

administración general, con el objeto de encaminar que las tareas puestas a su cargo sean llevadas de la mejor manera posible y así permitir una correcta toma de decisiones al momento de ser necesarias.

E-1 8/4

ELABORADO POR SUPERVISADO POR : FECHA:
C.V C.J JUNIO 2012

Loja, 8 Junio del 2012

E-1 8/5

Sr.

José Guerrero

GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR"

De nuestras Consideraciones:

Las estudiantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Nacional de Loja le solicitan muy comedidamente a Usted una Copia del Cronograma de trabajo en donde se detallen las horas laborables de las funciones puestas a su cargo , por cuanto esta información que solicitamos nos sirve de anexo como papel de trabajo para nuestra tesis en proceso.

Contando con su comprensión, le anticipamos nuestros sinceros agradecimientos

Atentamente.

Srta. Carmen Vega

Granda

Staff 1

Srta. Alexandra

Junior

COOPERATIVA DE TRANSPORTE Y SERVICIOS "TRANSURBASUR

"

E-1 8/6

Loja, 10 de Junio del 2012

Srtas. Carmen Vega/Alexandra Granda

De mi consideración.

Por medio de la presente, me permito dar contestación al Of Nro. 2 Del 8 de junio del 2012 en el que solicitan una copia del Cronograma de Trabajo de las Funciones puestas a mi cargo, por lo cual me permito indicar que la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR", No dispone de un control de las jornadas laborables de cada uno de los servidores por cuanto no cuenta con un cronograma en donde se especifique las actividades y horarios ejecutados.

E s todo cuanto puedo informar para los fines pertinentes.

Atentamente.

Dr. José Guerrero.

GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS

"TRANSURBASUR

\*

8/7

PERIODO: 01 al 31 de Diciembre del 2011

Componente : Administración General

Subcomponente: Gerente

ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS JORNADAS DE TRABAJO.

COMENTARIO.

Luego del análisis y observación del control de horarios del personal, encontramos las siguientes deficiencias, no existe una persona, ni un mecanismo de control que puedan establecer si los funcionarios cumplen a cabalidad con el horario asignado, incumpliendo así con uno de "LOS PRINCIPIOS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO "CUMPLIMIENTO DE LABORES, en donde establece que el personal está obligado a informar a su superior la manera en que cumplió con sus tareas, y los resultados obtenidos en relación con lo que debió lograse, dando cumplimiento al horario establecido dentro de la entidad."" lo que ocasiona el retrasó de actividades encomendadas a cada servidor, y por ello que los usuarios no reciban una buena atención eficazmente.

CONCLUSIÓN:

No existe un control de los horarios de cada uno de los servidores del Departamento de Administración General.

#### RECOMENDACIÓN:

E-1 8/8

Al Presidente que exista un método de control acerca del personal que labora dentro de la Compañía.

ELABORADO POR SUPERVISADO POR : FECHA:

C.V C.J JUNIO 2012

PE-3-2

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" CÉDULA NARRATIVA

Componente: FINANCIERO

Subcomponente: Contadora, Auxiliar.

#### NO EXISTE ROTACIÓN DEL PERSONAL.

#### COMENTARIO.

De acuerdo a la investigación realizada, al personal financiero, acerca del tiempo estimado de cada servidor en cada uno de los puestos de trabajo, se pudo constatar que hasta la presente fecha no existen una rotación del personal ya que los mismo servidores mantienen los mismo puesto de trabajo durante todo el año, contraviniendo a lo establecido con la "NÍA 400, en el numeral 8 letras b), en donde establece que uno de los procedimientos para llevar a cabo un buen control interno es la rotación del personal, con la finalidad de definir la fluctuación entre una organización y su ambiente," lo que ocasiona que por no mantener, una capacitación adecuada que permita que los servidores se desempeñen en otras labores, y no solo en las cotidianas, y así evitar los errores o fraudes a futuro.

#### **CONCLUSIÓN:**

No se realiza Rotación del Personal del área financiera.

#### **RECOMENDACIÓN:**

PE-3-2 7/5

Al Gerente que establezca la rotación del personal que labora dentro de la Compañía y así permitan tener más conocimientos y experiencias acerca de otras áreas diferentes a las que estaban a su cargo.

ELABORADO POR C.V SUPERVISADO POR :

FECHA: MAYO 2012



PE-3-2

### COOPERATIVA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR" CÉDULA NARRATIVA

Componente: FINANCIERO

Subcomponente: Contadora, Auxiliar.

#### FALTA DE SEGREGACIÓN DE FUNCIONES.

#### COMENTARIO.

Luego de haber realizado el análisis correspondiente a cada uno de los servidores del área financiera hemos encontrado las siguientes deficiencias, no existe la correcta segregación de funciones ya que las actividades no se las realiza con el personal adecuado, incumpliendo así con la "NÍA 400, en el numeral 6 letra c), en donde establece que uno de los procedimientos para llevar a cabo un buen control interno es la segregación de funciones de carácter incompatible, el mismo que va a permitir de que una sola persona no controle todas las etapas relaciones con una sola operación." lo que trae consigo la manipulación de información por parte funcionarios, que no están capacitados para ejercer dichas actividades, produciendo así fraudes considerables que afecten la estabilidad económica de la Compañía.

#### **CONCLUSIÓN:**

No se realiza Segregación de Funciones en el Área Financiera.

#### **RECOMENDACIÓN:**

PE-3-2

Al Gerente que tenga un control al momento de designar personal para las funciones que se van a realizar dentro de la Compañía, que sea personal específicamente capacitado para dichas funciones.

| ELABORADO POR | SUPERVISADO POR : | FECHA:    |
|---------------|-------------------|-----------|
| C.V           | C.J               | MAYO 2012 |
|               |                   |           |
|               |                   |           |
|               | V                 |           |

#### COOPERATIVA DE TRANSPORTE Y SERVICIOS "TRANSURBASUR "

E-1 6/6

Loja, 10 de Junio del 2012

Srtas. Carmen Vega/Alexandra Granda.

De mi consideración.

Por medio de la presente, me permito dar contestación al Of Nro. 3 Del 12 de Junio del 2012 en el que solicitan una copia de las funciones de cada uno de los servidores activos y pasivos en las diferentes áreas tanto Administrativa como Financiera, puestas a mi cargo, por lo cual me permito indicar que la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR", no dispone de un control de las funciones de cada uno de los servidores.

E s todo cuanto puedo informar para los fines pertinentes.

Atentamente.

Dr. José Guerrero.

uev

GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASU

\*

#### **PLAN INSTITUCIONAL**

#### INDICADOR DE EFICIENCIA.

| Servicios que se presta     | Programado | Ejecutado |
|-----------------------------|------------|-----------|
| Según el ART 3 de la        | 1          | 1         |
| Constitución de Compañía    |            |           |
| tiene como objeto principal |            |           |
| prestación de servicios     |            |           |
| especiales de transporte de |            |           |
| pasajeros, de conformidad   |            |           |
| con las autorizaciones que  |            |           |
| reciba de organismos        |            |           |
| competentes como es de      |            |           |
| Tránsito y Transporte       |            |           |
| Terrestre.                  | 1          | 1         |
| TOTAL                       | 1          | 1         |
| TOTAL                       |            |           |

| INCREMENTO DE LAS<br>UNIDADES   | UNIDADES<br>EXISTENTES | UNIDADES<br>AÑOS<br>ANTERIORES |
|---|------------------------|--------------------------------|
| Según la Constitución de la Compañía clausula primera en donde nos indica que la Compañía en año 1997 inicia sus operaciones con 30 socios los mismos se han ido incrementando con la apertura de 14 nuevos puestos de trabajo según lo establece el Art 38 de la Constitución de la misma en donde especifica que el incremento o cambio de unidades se efectuara de acuerdo a la ley y reglamentos pertinentes. | 44                     | 30                             |
| TOTAL   | 44                     | 30                             |

| CALIDAD DE LAS UNIDADES   | AUTORIZADOS | OPERACIÓN |  |
|---|-------------|-----------|--|
| Las unidades de transporte autorizadas en la Compañía Transurbasur son de 44 buses según lo establece en el Art 37 de la Constitución de la Compañía, mientras tanto los buses en operación son de 43 unidades tomando en cuenta que 1 unidad se encuentra en mal estado por lo cual no puede prestar su servicio dando cumplimiento al ART 31 del Reglamento General de la Compañía. | 44          | 43        |  |
| TOTAL   | 44          | 43        |  |

#### INDICADOR DE ECONOMÍA.

#### INDICADOR DE EFICACIA.

| GASTO DE PERSONAL            | PROGRAMADOS | EJECUTADOS |
|------------------------------|-------------|------------|
| POR CAPACITACIONES           |             |            |
|                              | 340         | 340        |
| La Compañía Transurbasur     |             |            |
| tiene como gastos de         |             |            |
| capacitación 340 dólares los |             |            |
| mismos que constan el        |             |            |
| Estado de Resultado, dando   |             |            |
| así cumplimiento a la norma  |             |            |
| de Control Interno 401-06    |             |            |
|                              |             |            |
| TOTAL                        | 340         | 340        |

۱/

| NUMERO DE USUARIOS<br>ATENDIDOS   | NUMERO DE<br>USUARIOS<br>ATENDIDOS<br>PROGRAMADOS | NUMERO DE<br>USUARIOS<br>ATENDIDOS |
|---|---|------------------------------------|
| Mediante una encuesta realizada a los dueños de las unidades se determinó una ganancia liquida de 70 dólares diarios, en donde mediante un cálculo logramos determinar el número de personas atendidas diariamente, por lo cual hemos determinado que se está dando incumplimiento a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre. | 2800  | 2240                               |
| TOTAL   | 2800  | 2240                               |

| CUMPLIMIENTO DE LAS<br>ACTIVIDADES DEL ÁREA<br>FINANCIERA   |    | ACTIVIDADES<br>EJECUTADAS |
|---|----|---------------------------|
| Las actividades programadas son cumplidas eficientemente por la Contadora y de esta manera se da cumplimiento tanto al Reglamento interno de la Compañía. | 10 | 10                        |
| TOTAL   | 10 | 10                        |

٧

V

| CUMPLIMIENTO DE LAS<br>ACTIVIDADES DEL ÁREA<br>ADMINISTRATIVA   | DIAS<br>ESTABLECIDOS | DIAS<br>ASISTIDOS |
|---|----------------------|-------------------|
| En el área administrativa el gerente no cumple a cabalidad con el horario establecido dando incumplimiento al art 1 Del Control interno de Empresas Privadas. | 22                   | 13                |
| TOTAL   | 22                   | 13                |

V

### COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR " AUDITORIA DE GESTIÓN

#### E-1 14/1

#### **DETERMINACIÓN DE INDICADORES**

PERIODO: 01 al 31 de diciembre del 2011

#### INDICADOR DE EFICIENCIA

#### CANTIDAD

INDICADOR DE EFICIENCIA= Nro. de Servicios Prestados 100% Nro. de Servicios Proyectados

$$I.E = \frac{1}{1} \times 100 \%$$

**I.E** = 100 %

#### **CONCLUSIÓN:**

En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR" S.A, se puede establecer índices de cobertura donde se encuentra que la Compañía brinda 1 solo servicies de Transporte Urbano el cual se ha cumplido en un 100 % de lo previsto de acuerdo con el **artículo 3 de la** 

Constitución de la Compañía en donde establece lo siguiente:

OBJETO SOCIAL: La Compañía tiene como objeto principal la prestación de servicio especial de transporte de pasajeros, de conformidad con las autorizaciones q reciba de los organismos competentes Tránsito y Transporte Terrestre.

ELABORADO POR SUF STAFF 1

SUPERVISADO POR: C.J

FECHA: JUNIO 2012

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR " AUDITORIA DE GESTIÓN

#### E-1 14/3

#### **DETERMINACIÓN DE INDICADORES**

PERIODO: 01 al 31 de diciembre del 2011

#### INDICADOR DE EFICIENCIA

INCREMENTO DE UNIDADES DE TRANSPORTE

INCREMENTO DE LAS UNIDADES = <u>Unidades Años Anteriores</u> X 100 Unidades Existentes

 $IU = \frac{30}{44} X 100$ 

IU= 68.18 %

#### CONCLUSIÓN.

En la Compañía de Transportes "TRANSURBASUR " S.A, al iniciar sus operaciones en el año 1997 emprendió con 30 unidades de transporte que representa el 100 % de las unidades, a medida del tiempo y por el crecimiento de la población se ha visto la necesidad de incrementar sus

unidades mediante lo dispuesto art 33 de la Constitución de la Compañía que señala lo siguiente: De producirse el incremento de cupos por parte de la Unidad Municipal de Tránsito y Transporte Terrestre, a favor de la Compañía, sus directivos darán prioridad a sus socios para que se beneficien de los mismos, razón por la que se han incrementado en un 68.18 % con el ingreso de 10 socios más a la Compañía en el año 2000, cumpliendo según con lo dispuesto en el art 38 de la Constitución de la Compañía en donde establece lo siguiente: MODIFICACIONES: El incremento o cambio de unidades, variación de servicios y más actividades de transito, efectuara la Compañía de acuerdo a la ley y reglamentos pertinentes.

| ELABORADO POR | SUPERVISADO POR : | FECHA:            |
|---------------|-------------------|-------------------|
| STAFF 1       | C.J               | <b>JUNIO 2012</b> |

E-1 14/4

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR " AUDITORIA DE GESTIÓN

**DETERMINACIÓN DE INDICADORES** 

E-1 14/5

PERIODO: 01 al 31 de diciembre del 2011

#### INDICADOR DE EFICIENCIA.

CALIDAD DE LAS UNIDADES DE TRANSPORTES

CALIDAD DE LAS UNIDADES DE TRANSPORTE = BUSES EN OPERACIÓN X 100
BUSES EN AUTORIZACIÓN

**C.U.T**= 
$$\frac{43}{44}$$
**X** 100

C.U.T = 97.72%

#### CONCLUSIÓN.

En la Compañía de transportes "TRANSURBASUR" S.A, analizando este indicador correspondiente a la calidad del transporte existente en la Compañía hemos encontrado que el 100 % de las unidades adquiridas un 97.72 % están prestando un buen servicio cumpliendo de esta manera

con lo que establece la Constitución de la Compañía que en su parte pertinente indica : ART 37 PERMISOS DE OPERACIÓN .- Los permisos de operación que reciba la Compañía para la prestación de servicio urbano de pasajeros serán autorizados por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, mientras que el 2% se encuentra en fuera de servicio incumpliendo con el ART 31 Disposiciones Generales literal a) del Reglamento General de la Compañía en donde indica lo siguiente : La presentación en buen estado mecánico , de pintura , de aseo diario , tapizado, luces , neumáticos etc. ... caso contrario no podrán laborar mientras no cumplan con este requisito mínimo .

#### RECOMENDACIÓN.

Que cumpla con el **art 31 del Reglamento General de la Compañía** en donde se establece como norma general y obligatoria para todos los accionistas, propietarios de vehículos que presten el servicio a nombre de la compañía que presenten las unidades en buen estado.

| ELABORADO POR | SUPERVISADO POR: | FECHA:     |
|---------------|------------------|------------|
| STAFF 1       | C.J              | Julio 2012 |

E-1 14/6

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR " AUDITORIA DE GESTIÓN

**DETERMINACIÓN DE INDICADORES** 

E-1 14/7

PERIODO: 01 al 31 de diciembre del 2011

#### INDICADOR DE ECONOMÍA

INDICADOR DE ECONOMÍA=Gasto personal capacitado por actividad
Gasto total de Capacitación

$$IE = \frac{340}{340} X 100$$

**IE**= 100 %

#### CONCLUSIÓN.

En la Cooperativa de Transporte se ha proyecto capacitar a 2 miembros una del área administrativa y otra de la área financiera haciendo un presupuesto de 340, de los cuales se ha cumplido a cabalidad lo presupuestado , cumpliendo al Art 2 del PLANEAMIENTO DE ACTIVIDADES DEL CONTROL INTERNO DE EMPRESAS PRIVADAS.

CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTINUO donde se manifiesta

lo siguiente: Cuando mejores sean los programas de capacitación, más apto será el personal, esto permitirá la identificación clara de funciones y responsabilidades de cada empleado y reducirá la ineficiencia y desperdicio. El plan de capacitación será aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estarán directamente relacionados con el puesto que desempeñan.

| ELABORADO POR: | SUPERVISADO POR : | FECHA:     |
|----------------|-------------------|------------|
| STAFF 1        | C.J               | Julio 2012 |

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR " AUDITORIA DE GESTIÓN

#### E-1 14/9

#### **DETERMINACIÓN DE INDICADORES**

PERIODO: 01 al 31 de diciembre del 2011

INDICADOR DE AUTOSUFICIENCIA.

#### **FORMULA:**

INDICADOR DE AUTOSUFICIENCIA= INGRESOS PROPIOS 100% GASTOS TOTALES

**I.A** = 88,873.00 X 100 % 84,139.40

**I.A** =1.05626 X 100%

**I.A:** =105.63 %

#### **CONCLUSIÓN**

En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR" S.A, se puede establecer que el total de ingresos generados, cubren los gastos

ocasiones por actividades diarias arrojando un valor positivo a favor de la compañía con un 106 %, ya que este índice cada año va en aumento.

E-1 14/10

| ELABORADO POR | SUPERVISADO POR : | FECHA:     |
|---------------|-------------------|------------|
| STAFF 1       | C.J               | Julio 2012 |

# COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR " AUDITORIA DE GESTIÓN DETERMINACIÓN DE INDICADORES

E-1 14/11

PERIODO: 01 al 31 de diciembre del 2011

#### INDICADOR DE EFICACIA.

INDICADOR DE EFICACIA=Nro. de Usuarios Atendidos por Servicio x 100 Nro. Potencial de Usuarios por servicio

 $IE = \frac{2240}{2800}X$  100

IE= 80 %

#### CONCLUSIÓN.

En la Cooperativa de Transporte S.A. tomando como muestras en la operación de una semana al azar se determinó un alto número de prestación del servicio de 2800 y un mínimo de 2240, lo cual nos determinó que solo se está cumpliendo con un 80 %, dando cumplimiento al Art. 11 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial en el cual establece. El Transporte Terrestre garantizará la movilización de personas o bienes por medio de

vehículos apropiados a cada una de las infraestructuras del sector, en condiciones de libertad de acceso, calidad y seguridad de los usuarios, de acuerdo a los reglamentos respectivos., así mismo se puede determinar que el 20% considerado un nivel de riesgo insingficativo ya cubren con la mayoría de las necesidades de los usuarios.

E-1 14/12

#### RECOMENDACIÓN.

El 80% cubre en si las necesidades de los usuarios pero a su vez está infligiendo la ley para cual es necesario que la compañía tome medidas de cumplimiento regidas por la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial CAPITULO V CONTRAVENCIONES DE TRANSITO ART 90 en donde determina: Que serán sancionados con prisión de treinta a ciento ochenta días y multa equivalente de cinco a diez salarios mínimos vitales generales, quienes incurrieren en contravención grave, sin perjuicio de su detención inmediata para ser puesto a órdenes del juez de tránsito respectivo, en los siguientes casos:

n) El conductor que transporte exceso de pasajeros, carga o volumen, a la capacidad del vehículo;

ELABORADO POR STAFF 1 SUPERVISADO POR : C.J

FECHA: Julio 2012

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR " AUDITORIA DE GESTIÓN

**DETERMINACIÓN DE INDICADORES** 

E-1 14/13

PERIODO: 01 al 31 de diciembre del 2011

#### INDICADOR DE EFICIENCIA

#### CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA DEL GERENTE.

CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA DE TRABAJO = Días Asistidos X 100 % Días Establecidos

 $ICJ = \frac{13}{22}$ 

ICJ:  $0.59 \times 100 = 59\%$ 

#### CONCLUSIÓN.

En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR" S.A, el porcentaje de efectividad refleja un 59 % del desempeño de sus funciones del Gerente, lo que significa que no cumple a cabalidad con las actividades puesta a su cargo incumpliendo así con el ART 1 DEL PLAN DE ORGANIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS

PRIVADAS, en donde establece que la Compañía establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

| ELABORADO POR | SUPERVISADO POR : | FECHA:     |
|---------------|-------------------|------------|
| STAFF 1       | C.J               | Julio 2012 |

### COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR " AUDITORIA DE GESTIÓN

#### E-2 3/1

#### **DETERMINACIÓN DE INDICADORES**

PERIODO: 01 al 31 de diciembre del 2011

#### **INDICADOR DE EFICACIA**

CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES = Nro. de Actividades Realizadas
Nro. de Actividades Planificadas

ICA = 
$$\frac{10}{10}$$

1 x 100 = 100 %

#### CONCLUSIÓN.

En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR" S.A, el porcentaje de efectividad refleja un 100 % del desempeño de sus funciones, lo que significa que la contadora cumple a cabalidad con las actividades puesta a su cargo cumpliendo con el PLAN DE ORGANIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS PRIVADAS en donde establece lo siguiente : En la entidad cada funcionario que asigna funciones o delega a sus subordinados debe

implementar mecanismos adecuados de control, con el fin de determinar si las tareas asignadas, vienen cumpliendo satisfactoriamente.

E-2 3/2

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades planificadas para cada puesto de trabajo, logrando medir si las actividades realizadas se están cumpliendo de acuerdo a lo establecido.

| ELABORADO POR | SUPERVISADO POR : | FECHA:     |
|---------------|-------------------|------------|
| STAFF 1       | C.J               | Julio 2012 |

## COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR " AUDITORIA DE GESTIÓN

E-2 3/3

#### DETERMINACIÓN DE INDICADORES.

PERIODO: 01 al 31 de diciembre del 2011

#### INDICADOR DE EFICIENCIA

#### CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA DE LA CONTADORA

CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA DE TRABAJO = <u>Días Asistidos</u> x 100 % Días Establecidos

$$ICJ = \frac{18}{22}$$

 $\sqrt{}$ 

#### CONCLUSIÓN.

En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR" S.A, el porcentaje de efectividad refleja un 81 % del desempeño de las funciones de la Contadora, lo que significa que no cumple a cabalidad con las actividades puesta a su cargo incumpliendo así **EL PLAN DE** 

ORGANIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE EMPRESAS

PRIVADAS EN DONDE ESTABLECE.- La entidad establecerá

procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la

asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de

trabajo

| ELABORADO POR | SUPERVISADO POR: | FECHA:     |
|---------------|------------------|------------|
| STAFF 1       | C.J              | Julio 2012 |

# CUARTA FASE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

#### CONVOCATORIA.

De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Art 90, me permito convocar a la máxima autoridad servidores (empleados y trabajadores) a la conferencia final de resultados de la Auditoria de Gestión de la Cooperativa de Transportes de la Ciudad de Loja en el periodo comprendido entre 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011.

La actividad se efectuara en las instalaciones de la Cooperativa de Transportes "Transurbasur "el día 25 de Julio a partir de las 5 pm

Loja, 25 de Junio del 2012

Atentamente.

CRISTÓBAL JARAMILLO
JUNIOR

ALEXANDRA GRANDA **SENIOR** 

#### LISTA DE LOS FUNCIONARIOS RESPONSABLES DE CADA ÁREA.

| NRO. | NOMBRES Y APELLIDOS          | CARGO      | FIRMAS |
|------|------------------------------|------------|--------|
| 01   | Srta. Soledad Guamo Armijos  | Contadora  |        |
| 02   | Srta. Nancy Viña magua       | Auxiliar   |        |
| 03   | Srta. Secretaria Ana Murillo | Secretaria |        |
| 04   | Dr. José Guerrero Guzmán     | Presidente |        |
| O5   | Ing. Stalin Jaramillo        | Gerente    |        |
| 06   | Sr. José Maldonado           | Comisario  |        |

ACTA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR" DE LA PROVINCIA DE LOJA EN EL PERIODO 2011.

En la Ciudad de Loja a los 25 días del mes de julio del 2012, a partir de las 5 pm en la Cooperativa de Transporte "TRANSURBASUR" de la Provincia de Loja, se reúnen los suscritos: Cristóbal Jaramillo Sénior, Alexandra Granda Junior, Carmita Vega Staff 1, Autoridades y Funcionarios de la Cooperativa, con el objeto de dejar constancia de la Conferencia Final de Comunicación de Resultados de la Auditoria de

Gestión realizad a la Cooperativa de Transportes "TRANSURBASUR" de la ciudad de Loja por el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011. En cumplimiento con lo dispuesto al art 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, mediante notificación personal del 25 de junio del 2011, con la cual se convoca a los funcionarios, ex funcionarios y personal relacionado.

Al efecto en presencia de quienes suscriben, se procedió a la lectura del borrador del informe, con la cual se dio a conocer los resultados obtenidos a través de COMENTARIOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES para constancia de lo actuado, firma la presente acta en dos ejemplares del mismo documento, quienes han intervenido en esta diligencia.

Dr. Cristóbal Jaramillo **Sénior** 

Alexandra Granda Junior

Carmen Vega Staff 1 Dr. José Guerrero

Gerente de la Cooperativa
de Transporte "TRANSURBASUR

g. DISCUSIÓN

## INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR "DE LA CIUDAD DE LOJA

## **PERIODO:** 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011 INFORME GENERAL

"AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS TRANSURBASUR DE LA CIUDAD DE LOJA DURANTE EL PERIODO 2011"

LOJA – ECUADOR

2013

#### ÍNDICE

#### **CONTENIDO**

#### CARTA DE PRESENTACIÓN

#### **CAPITULO I**

#### **ENFOQUE DE AUDITORIA**

- > MOTIVO DEL EXAMEN.
- > OBJETIVOS
- > ALCANCE DE LA AUDITORIA.
- > COMPONENTES AUDITADOS.
- > INDICADORES UTILIZADOS

#### **CAPITULO II**

#### INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD.

- > MISIÓN.
- > VISIÓN.
- > FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS
- CREACIÓN Y SU BASE LEGAL.
- > OBJETIVOS DE LA ENTIDAD.
- > PRINCIPALES FUNCIONARIOS

#### **CAPITULO III**

**RESULTADOS GENERALES** 

#### **CAPITULO IV**

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES.

## COOPERATIVA DE TRANSPORTE Y SERVICIOS "TRANSURBASUR "

#### CARTA DE PRESENTACIÓN

#### **SEÑOR DOCTOR**

José Guerrero.

PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE URBANOS "TRANSURBASUR"

Ciudad.

De mis Consideraciones

Realizada la Auditoria de Gestión para evaluar los servicios de transporte que brinda la Compañía de Transporte y Servicios "TRANSURBASUR", ubicado en la Ciudad de Loja, periodo del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011.

La auditoría fue realizada de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoria N.I.A; Normas Ecuatorianas de Auditoria N.E.A Aplicables en el Sector privado, estas normas requieren que la Auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable de la información y documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden

150

se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y

reglamentarias y demás normas aplicables, el estudio y evaluación del

control interno, permitió determinar la naturaleza, oportunidad y alcance

de los procedimientos de auditoría necesarios para expresar una opinión

sobre los rubros analizados, fue realizada a base de las pruebas

narrativas de la respectiva documentación sustentatoria.

Se analizó los Componentes Administración General y Financiera y los

Subcomponentes Gerente y Contadora.

Debido a la naturaleza de la Auditoria los resultados se encuentran

expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones del

informe

De conformidad con lo expuesto en el art 92 de la LEY ORGÁNICA DE

LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, las recomendaciones

que constan en el Cronograma adjunto, se aplicaran en el tiempo

programado y de manera obligatoria.

Cristóbal Jaramillo

**SENIOR DE EQUIPO DE AUDITORIA** 

#### CAPITULO 1 ENFOQUE DE AUDITORIA

#### 1. MOTIVO DEL EXAMEN.

La auditoría, se realizara en cumplimiento a la carta de compromiso Nro. 001

#### 2. OBJETIVOS

- Un estudio y evaluación del Control Interno
- Aplicar de indicadores de gestión.
- Establecer el grado de cumplimiento de las disposiciones legales que rigen en la ley de compañías.
- Presentar un informe que contenga comentarios conclusiones y recomendaciones para mejorar el control interno de la compañía

#### 3. ALCANCE DE LA AUDITORIA.

La Auditoria de Gestión en la COMPAÑÍA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR", se ejecutará por el periodo comprendido 01 de enero al 31 de Diciembre del 2011.

#### 4. COMPONENTES AUDITADOS.

Como producto del análisis de las principales actividades de la entidad y del enfoque que se dará a la auditoría de gestión se establece como punto de interés para la auditoria las siguientes áreas o componentes.

**COMPONENTES:** Administración General, Financiero

**SUBCOMPONENTES:** Gerente, Contadora

#### 1. INDICADORES UTILIZADOS

En el desempeño de la Auditoria de Gestión se Utilizaron factores de medición mediante la aplicación de indicadores de Gestión que se detalla de la siguiente manera:

|                           | CANTIDAD DE LAS UNIDADES DE<br>TRANSPORTE |
|---------------------------|---|
| INDICADORES DE EFICIENCIA | INCREMENTO DE UNIDADES DE<br>TRANSPORTE   |
|                           | CALIDAD DE LAS UNIDADES DE<br>TRANSPORTES |
|                           | CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES           |
|                           | CUMPLIMIENTO DE JORNADA                   |
|                           | NUMERO DE USUARIOS ATENDIDOS              |
| INDICADOR DE EFICACIA     | CUMPLIMIENTO DEL HORARIO                  |
| INDICADOR DE ECONOMÍA     | GASTO DEL PERSONAL CAPACITADO             |

#### **CAPITULO II**

#### INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

#### 1. MISIÓN.

Brindar servicios de transporte de pasajeros, sembrando en nuestros usuarios la seguridad y confortabilidad al viajar, y con ello lograr el mejoramiento y superación en los campos social, cultural, económico y humano.

#### 2. VISIÓN.

Trabajar juntos por la compañía, uniendo esfuerzos que aseguren la viabilidad de la cooperativa como de la sociedad y la historia con vuestro empeño, tesón y sacrificio para hacer del transporte lo ideal.

#### 3. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

COOPERATIVA DE TRANSPORTE "TRANSURBASUR"
ANÁLISIS FODA
COMPONENTES: ADMINISTRACIÓN GENERAL ,FINANCIERO

FORTALEZAS OPORTUNIDADES DEBILIDADES AMENAZAS

En la Compañía de Transporte "Transurbasur labora tiempo completo.

Los choferes de los autobuses son profesionales y cuentan con sus respectivos permisos para conducir.

Las unidades vehiculares están en buenas condiciones.

Cuenta con un nivel de solvencia considerable ya que cuentan con capital propio en donde pueden cubrir obligaciones

Posibilidad de ofrecer un servicio de transporte de calidad.

Posibilidad de ampliar sus rutas y recorrido.

Mejorar sus unidades a través de nuevas inversiones con instituciones financieras.

Mejorar la rentabilidad de la Compañía mediante la inversión de un nuevo proyecto que es la creación de una lubricadora para el servicio de los socios.

Falta de convenios Institucionales con entidades Financieras Conflictos institucionales con otras cooperativas de trasporte.

No existe la Rotación de Personal.

No existe Segregación de Funciones.

No existe un manual y políticas, procedimientos para los procesos contables de la Compañía.

Incumplimiento en las jornadas de trabajo por parte de los servidores de la Compañía. Creación de nuevas empresas de transporte público y privado Críticas destructivas de la calidad de los servicios prestados.

Falta de un manual que permitan evaluar la eficiencia y eficacia de las actividades llevadas a cabo por el personal que labora

Riesgo de existir fraudes dentro de la cooperativa debido al mal manejo de los archivos por parte de otras personas que les competen dichas responsabilidade s.

Insatisfacción por parte de los clientes de la Cooperativa al momento de no encontrar el personal asignada para cada una de las funciones en el horario establecido.

#### 4. CREACIÓN Y SU BASE LEGAL.

Fue creada el 28 de Agosto del 1997 ante el Dr. Pablo Osvaldo Puertas Coello como notario Sexto del cantón Loja donde comparecen 44 socios , la misma que se constituyó como una Compañía de Transporte Regulada por el Consejo Nacional de Transito la misma que inicia sus operaciones el 10 de Julio del 1997.

#### **BASE LEGAL**

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley General de Tránsito y Transporte Terrestre Urbano.
- Ley de Compañías
- Ley de Seguridad Social
- Ley de Régimen Municipal
- Ley del Consejo Nacional de Transito
- Ley de la Superintendencia de Compañías
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento Interno de la Compañía de Transportes URBANOS
   "RÍOS DEL SUR "TRANSURBASUR S.A
- Normas Técnicas de Control Interno (NTCI)
- Otros Normas Legales y Reglamentos de Tránsito
- Código de Trabajo.

#### 5. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA

Para el desarrollo de sus actividades y fiel cumplimiento de sus objetivos, la compañía "TRANSURBASUR", se encuentra estructurada por los siguientes departamentos:

#### **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.**

- > PRESIDENTE
- > GERENTE
- > COMISARIO

#### **DEPARTAMENTO FINANCIERO.**

- > CONTADORA.
- > AUXILIAR DE CONTABILIDAD
- > SECRETARIA.

#### **OBJETIVOS DE LA ENTIDAD.**

- Un Estudio y Evaluación del Control Interno
- Determinar la eficiencia y eficacia mediante la aplicación de Gestión
- Establecer el grado de cumplimiento de las disposiciones legales que rigen en la Ley de Compañías.

Presentar un informe que contenga comentarios conclusiones y recomendaciones para mejorar el Control Interno de la Compañía

#### 6. PRINCIPALES FUNCIONARIOS

| NRO  | NOMBRES Y APELLIDOS            | RES Y APELLIDOS CARGO PERIODO |            |          |
|------|--------------------------------|-------------------------------|------------|----------|
| NICO | NOWBRES 1 AFEEEIDOS            | CARGO                         | DESDE      | HASTA    |
| 01   | Srta. Soledad Guamo<br>Armijos | Contadora                     | 03/01/2007 | Continua |
| 02   | Srta. Nancy Viñamagua          | Auxiliar                      | 04/01/2011 | Continua |
| 03   | Srta. Secretaria Ana Murillo   | Secretaria                    | 01/01/2008 | Continua |
| 04   | Dr. José Guerrero Guzmán       | Presidente                    | 10/08/2008 | Continua |
| O5   | Ing. Stalin Jaramillo          | Gerente                       | 05/01/2010 | Continua |
| 06   | Sr. José Maldonado             | Comisario                     | 02/08/2008 | Continua |

## CAPITULO III RESULTADOS GENERALES ADMINISTRACIÓN GENERAL

EVALUAR EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES

LEGALES, MANUEL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS, QUE

PUEDAN INFLUIR SIGNIFICATIVAMENTE SOBRE LA GESTIÓN DE

LA COOPERATIVA.

Luego de observar y revisar las designaciones de las funciones y los procedimientos ejecutados por cada uno de los servidores, encontramos falencias como falta de un manual de funciones y procedimientos, contraviniendo a lo establecido en uno de los" PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO GENERALES, en donde establece que los Manuales de Funciones y Procedimientos, son de vital importancia para la comprensión y organización de una entidad evitando con ellos el margen de error en cada una de las actividades a desempeñarse" la falta de gestión por parte del Gerente, al no implementar, un manual de funciones y procedimientos que permita el control de las actividades, causando así el desconocimiento de las funciones y procedimientos de cada uno de los servidores.

#### CONCLUSIÓN 01.

La Contadora no posee un manual de políticas contables que puedan instruirla acerca de los aspectos tales como: Objetivos, Funciones,

Relaciones, Procedimientos, y Políticas a seguir, ocasionando que las actividades no sean llevadas a cabo de una manera eficiente debido al desconocimiento de sus procesos al momento de ejecutarlos dentro de sus respectivas tareas asignadas a su cargo .

#### **RECOMENDACIÓN 01**

Al Gerente que establezca manuales de procedimientos dentro del área de administración general como financiera con el objeto de encaminar que las tareas puestas a su cargo sean llevadas de la mejor manera posible y así permitir una correcta toma de decisiones al momento de ser necesarias.

### EVALUAR EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS JORNADAS DE TRABAJO.

Luego del análisis y observación del control de horarios del personal, encontramos las siguientes deficiencias, no existe una persona, ni un mecanismo de control que puedan establecer si los funcionarios cumplen a cabalidad con el horario asignado, incumpliendo así con Luego del análisis y observación del control de horarios del personal, encontramos las siguientes deficiencias, no existe una persona, ni un mecanismo de control que puedan establecer si los funcionarios cumplen a cabalidad con el horario asignado, incumpliendo así con uno de "LOS PRINCIPIOS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO "CUMPLIMIENTO DE LABORES, en donde establece que el personal está obligado a informar a su superior la manera en que

cumplió con sus tareas, y los resultados obtenidos en relación con lo que debió lograse, dando cumplimiento al horario establecido dentro de la entidad."El retrasó de actividades encomendadas a cada servidor, y por ello que los usuarios no reciban una buena atención eficazmente.

#### **CONCLUSIONES 02:**

El Gerente deberá cumplir a cabalidad con las horas asignadas para la realización de sus actividades puesta a su cargo.

#### **RECOMENDACIONES 02:**

Al Presidente que exista un método de control acerca del personal que labora dentro de la Compañía, y así dar cumplimiento a la Norma Técnicas de Control Interno de Auditoria.

#### **DETERMINAR SI EXISTE ROTACIÓN DEL PERSONAL.**

De acuerdo a la investigación realizada, al personal financiero, acerca del tiempo estimado de cada servidor en cada uno de los puestos de trabajo, se pudo constatar que hasta la presente fecha no existen una rotación del personal ya que los mismo servidores mantienen los mismo puesto de trabajo durante todo el año, contraviniendo a lo establecido con la "NÍA 400, en el numeral 8 letras b), en donde establece que uno de los procedimientos para llevar a

cabo un buen control interno es la rotación del personal, con la finalidad de definir la fluctuación entre una organización y su ambiente," lo que ocasiona que por no mantener, una capacitación adecuada que permita que los servidores se desempeñen en otras labores, y no solo en las cotidianas, y así evitar los errores o fraudes a futuro.

#### **CONCLUSIONES 03.**

El Gerente, Contadora y demás personal no ha existido rotación que permita ampliar sus conocimientos y experiencias y así mismo disminuir sus errores diarios al momento de desempeñar sus actividades.

#### **RECOMENDACIÓN 03.**

Al Gerente que establezca la rotación del personal que labora dentro de la Cooperativa y así permitan tener más conocimientos y experiencias acerca de otras áreas diferentes a las que estaban a su cargo.

#### <u>DETERMINAR SI EXISTE SEGREGACIÓN DE FUNCIONES.</u>

Luego de haber realizado el análisis correspondiente a cada uno de los servidores del área financiera hemos encontrado las siguientes deficiencias, no existe la correcta segregación de funciones ya que las actividades no se las realiza con el personal adecuado, incumpliendo así con la "NÍA 400, en el

numeral 6 letra c), en donde establece que uno de los procedimientos para llevar a cabo un buen control interno es la segregación de funciones de carácter incompatible, el mismo que va a permitir de que una sola persona no controle todas las etapas relaciones con una sola operación." lo que trae consigo la manipulación de información por parte funcionarios, que no están capacitados para ejercer dichas actividades, produciendo así fraudes considerables que afecten la estabilidad económica de la Compañía.

#### CONCLUSIÓN 04.

La Secretaria realiza funciones que no le corresponden ya que puede ocurrir fraudes al momento que personas que no están autorizadas a llevar dichos registros lo realizan, esto se debe al acceso de información que puedan tener al momento de desempeñar dichas funciones.

#### RECOMENDACIÓN 04.

Al Gerente que tenga un control al momento de designar personal para las funciones que se van a realizar dentro de la Cooperativa, que sea personal específicamente capacitado para dichas funciones.

#### CONVENIOS CON INSTITUCIONES

De acuerdo a la investigación realizada, al personal administrativo, acerca de la frecuencia de convenios con instituciones ,se pudo constatar que hasta la presente fecha no existen convenios con otras instituciones, contraviniendo a lo

establecido en el "Art. 2.- en donde establece al momento de obtener personería jurídica, las cooperativas pueden adquirir, administrar y enajenar cualquier clase de bienes y realizar todo acto o contrato tendiente al cumplimiento de sus fines y a la defensa de sus intereses, de acuerdo a las normas establecidas en la Ley, este Reglamento y los Estatutos de la Compañía TRANSURBASUR, además, gozarán de los beneficios y exenciones que la Ley y este Reglamento les conceden."

Debido a la inexistencia de convenios lo que ocasiona que por falta de coordinación entre los directivos no permite que la Compañía crezca económicamente pudiendo generan mayores ingresos por cada uno de los

#### **CONCLUSIONES 05:**

contratos efectuados con dichas instituciones.

Que se busque la manera de contraer convenios que les faculte las leyes y organismos competentes, que beneficien a la Compañía y a las personas que hagan uso del servicio de acuerdo a las necesidades de la colectividad

#### **RECOMENDACIÓN 5:**

Al Gerente que realice más gestión en los organismos competentes para así mantener el servicio de calidad e implementar nuevos servicios que vallan en favor de la Compañía.

### CAPITULO IV RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES

#### **COMPONENTE:**

- > Administración General
- > Financiera

#### INDICADOR DE EFICIENCIA

#### > CANTIDAD

INDICADOR DE EFICIENCIA= Nro. De Servicios Prestados 100% Nro. de Servicios Proyectados

#### **CONCLUSIÓN 06**

En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR" S.A, se puede establecer índices de cobertura donde se encuentra que

proporcionando 1 solo servicio como es el Servicio de Transporte Urbano, el cual se ha cumplido en un 100 % de lo previsto de acuerdo con el **artículo 3 de la Constitución de la Compañía** en donde establece lo siguiente : **OBJETO SOCIAL** : La Compañía tiene como objeto principal la prestación de servicio especial de transporte de pasajeros , de conformidad con las autorizaciones q reciba de los organismos competentes Tránsito y Transporte Terrestre.

#### INCREMENTO DE UNIDADES DE TRANSPORTE

INCREMENTO DE UNIDADES = Unidades Años Anteriores X 100
Unidades Existentes

$$IU = \frac{30}{44} X 100$$

#### **CONCLUSIÓN 07**

En la Compañía de Transportes "TRANSURBASUR "S.A, al iniciar sus operaciones en el año 1997 emprendió con 30 unidades de transporte que representa el 100 % de las unidades, a medida del tiempo y por el

crecimiento de la población se ha visto la necesidad de incrementar sus unidades mediante lo dispuesto art 33 de la Constitución de la Compañía que señala lo siguiente: De producirse el incremento de cupos por parte de la Unidad Municipal de Tránsito y Transporte Terrestre, a favor de la Compañía, sus directivos darán prioridad a sus socios para que se beneficien de los mismos. Razón por la que se han incrementado en un 68.18 % con el ingreso de 10 socios más a la Compañía en el año 2000, cumpliendo según con lo dispuesto en el art 38 de la Constitución de la Compañía en donde establece lo siguiente: MODIFICACIONES: El incremento o cambio de unidades, variación de servicios y más actividades de transito, efectuara la Compañía de acuerdo a la Ley y Reglamentos pertinentes.

#### > CALIDAD DE LAS UNIDADES DE TRANSPORTES

CALIDAD DE LAS UNIDADES DE TRANSPORTE = <u>BUSES EN OPERACIÓN</u> X 100 BUSES AUTORIZADOS

CALIDAD DE LAS UNIDADES DE TRANSPORTE=  $\frac{43}{44}$  X 100

CALIDAD DE LAS UNIDADES DE TRANSPORTE= 97.72%

#### **CONCLUSIÓN 07**

En la Compañía de Transportes "TRANSURBASUR" S.A, analizando este indicador correspondiente a la calidad del transporte existente en la compañía hemos encontrado que el 100 % de las unidades adquiridas un 97.72 % están prestando un buen servicio cumpliendo de esta manera con lo que establece la Constitución de la Compañía que en su parte pertinente indica : ART 37 PERMISOS DE OPERACIÓN .- Los permisos de operación que reciba la Compañía para la prestación de servicio urbano de pasajeros serán autorizados por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, mientras que el 2% se encuentra en fuera de servicio incumpliendo con el ART 31 Disposiciones Generales literal a) del Reglamento General de la Compañía en donde indica lo siguiente : La presentación en buen estado mecánico , de pintura , de aseo diario , tapizado, luces , neumáticos etc. ... caso contrario no podrán laborar mientras no cumplan con este requisito mínimo.

#### **RECOMENDACIÓN 06**

Que cumpla con el **art 31 del Reglamento General de la Compañía** en donde se establece como norma general y obligatoria para todos los accionistas, propietarios de vehículos que presten el servicio a nombre de la compañía que presenten las unidades en buen estado.

#### > INDICADOR DE ECONOMÍA

INDICADOR DE ECONOMÍA=Gasto personal capacitado por actividad

Gasto total de Capacitación

$$IE = \frac{340}{340} X 100$$

#### **CONCLUSIÓN 08**

En la Cooperativa de Transporte se ha proyecto capacitar a 2 miembros una del área administrativa y otra de la área financiera haciendo un presupuesto de 340, de los cuales se ha cumplido a cabalidad lo presupuestado , cumpliendo con la Art 2 del PLANEAMIENTO DE ACTIVIDADES DEL CONTROL INTERNO DE EMPRESAS PRIVADAS.

CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTINUO donde se manifiesta lo siguiente: Cuando mejores sean los programas de capacitación, más apto será el personal, esto permitirá la identificación clara de funciones y responsabilidades de cada empleado y reducirá la ineficiencia y desperdicio. El plan de capacitación será aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estarán directamente relacionados con el puesto que desempeñan.

#### > INDICADOR DE ECONOMÍA.

#### **AUTOSUFICIENCIA.**

#### **FORMULA:**

INDICADOR DE AUTOSUFICIENCIA= INGRESOS PROPIOS 100% GASTOS TOTALES

#### **CONCLUSIÓN 9**

En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR" S.A, se puede establecer que el total de ingresos generados, cubren los gastos ocasiones por actividades diarias arrojando un valor positivo a favor de la compañía con un 106 %, ya que este índice cada año va en aumento

#### > INDICADOR DE EFICACIA.

INDICADOR DE EFICACIA=Nro. de Usuarios Atendidos por Servicio x 100 Nro. Potencial de Usuarios por servicio

$$IE = \frac{2240}{2800}X \ 100$$

#### CONCLUSIÓN 09.

En la Cooperativa de Transporte S.A. tomando como muestras en la operación de una semana al azar se determinó un alto número de prestación del servicio de 2800 y un mínimo de 2240, lo cual nos determinó que solo se está cumpliendo con un 80 %, dando cumplimiento al Art. 11 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial en el cual establece. El Transporte Terrestre garantizará la movilización de personas o bienes por medio de vehículos apropiados a cada una de las infraestructuras del sector, en condiciones de libertad de acceso, calidad y seguridad de los usuarios, de acuerdo a los reglamentos respectivos., así mismo se puede determinar que el 20% considerado un nivel de riesgo insignificantico ya cubren con la mayoría de las necesidades de los usuarios.

#### **RECOMENDACIÓN 07**

El 80% cubre en si las necesidades de los usuarios pero a su vez está infligiendo la ley para cual es necesario que la compañía tome medidas de cumplimiento regidas por la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial CAPITULO V CONTRAVENCIONES DE TRANSITO ART 90 en donde determina: Que serán sancionados con prisión de treinta a ciento ochenta días y multa equivalente de cinco a diez salarios mínimos vitales generales, quienes incurrieren en contravención grave, sin perjuicio de su detención inmediata para ser puesto a órdenes del Juez de Tránsito respectivo, en los siguientes casos:

n) El conductor que transporte exceso de pasajeros, carga o volumen, a la capacidad del vehículo;

#### INDICADOR DE EFICACIA

CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES = Nro. de Actividades Realizadas
Nro. de Actividades Planificadas

$$ICA = \frac{10}{10}$$

1 x 100 = 100 %

#### **CONCLUSIÓN 10.**

En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR" S.A, el porcentaje de efectividad refleja un 100 % del desempeño de sus funciones, lo que significa que el gerente cumple a cabalidad con las actividades puesta a su cargo cumpliendo así con la cumpliendo con el PLAN DE ORGANIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS PRIVADAS en donde establece lo siguiente : En la entidad cada funcionario que asigna funciones o delega a sus subordinados debe implementar mecanismos adecuados de control, con el fin de determinar asignadas, cumpliendo si las tareas vienen satisfactoriamente.

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades planificadas para cada puesto de trabajo, logrando medir si las actividades realizadas se están cumpliendo de acuerdo a lo establecido.

#### > INDICADOR DE EFICIENCIA

#### **CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA DE LA CONTADORA**

173

CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA DE TRABAJO = <u>Días Asistidos</u>

Días Establecidos

#### **CONCLUSIÓN 11.**

En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR" S.A, en donde podemos establecer el indicador de cumplimiento de la jornada realizada al Gerente en donde ha cumplido en un 100 % con su horario establecido dando cumplimiento con el ART 1 DEL PLAN DE ORGANIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS PRIVADAS, en donde establece que la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

## FASE V SEGUIMIENTO

### COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR" CRONOGRAMA DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES.

| NRO. | RECOMENDACIONES                                      | RESPONSABLE    | MAYO | JUNIO | JULIO |
|------|--|----------------|------|-------|-------|
| 01   | Solicitar a la Contraloría General del Estado se     |                |      |       |       |
|      | incluya a la Compañía de Transportes y Servicios     | DEP.           |      |       |       |
|      | "TRANSURBASUR" en la planificación anual para        | Administración |      | xx    |       |
|      | que se realice una auditoría de Gestión a fin de     | Presidente     |      |       |       |
|      | detectar las desviaciones existentes y tomar         |                |      |       |       |
|      | correctivos necesarios.                              |                |      |       |       |
| 02   | Realizar un Manual de Políticas y Procedimientos     |                |      |       |       |
|      | de acuerdo a las necesidades institucionales, para   | DEP.           |      | хх    |       |
|      | cada una de las actividades que desarrolla los       | Administración |      |       |       |
|      | servidores y servidoras, con la finalidad de que les |                |      |       |       |

|    | permita conocer los procesos a seguir y así       | Gerente        |    |    |
|----|---|----------------|----|----|
|    | brindar un buen servicio de calidad.              |                |    |    |
| 03 | Realizar segregación de funciones a cada uno de   |                |    |    |
|    | los servidores y servidoras de cada área con la   | DEP.           | xx |    |
|    | finalidad de que no existan fraudes por el mal    | Financiero     |    |    |
|    | manejo de los archivos de personas que no le      | Contadora      |    |    |
|    | corresponde tales funciones.                      |                |    |    |
| 04 | Disponer de la aplicación de indicadores que      |                |    |    |
|    | permitan evaluar las acciones realizadas por el   | DEP.           |    | xx |
|    | personal de los diferentes departamentos como son | Administración |    |    |
|    | : Administración General , Financiera             | Presidente     |    |    |
| 05 | Al Gerente que promueva un control en donde den   |                |    |    |
|    | cumplimiento a lo que dispone la ley de Transito  | DEP.           |    | xx |
|    | acerca del exceso de pasajeros ya que pueda traer | Administración |    |    |

|    | consigo accidentes de los usuarios que requieren del servicio así como sanciones graves impuesta por esta ley de Tránsito. | Gerente        |  |    |
|----|--|----------------|--|----|
| 06 | Gestión por parte del presidente de la Compañía  |                |  |    |
|    | para que exista un control acerca del mantenimiento  | DEP.           |  |    |
|    | de las unidades de transporte expuestas en el  | Administración |  | хх |
|    | Reglamento Interno de la Compañía para así   | Presidente     |  |    |
|    | prestar un buen servicio de calidad y brindar la   |                |  |    |
|    | seguridad a los usuarios al momento de adquirir  |                |  |    |
|    | este servicio .  |                |  |    |

#### h. CONCLUSIONES.

Luego de haber culminado de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones.

- En la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR", desde su creación hasta la presente fecha no se han realizado ninguna Auditoría de Gestión a nivel Administrativo y Financiero, lo que ha impedido a los directivos establecer y ejecutar las políticas necesarias y convenientes para una mejor operatividad de la Cooperativa.
- En la Compañía no se han determinado indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia, efectividad, de las acciones realizadas por el personal de la Cooperativa.
- La Compañía no cuenta con un Manual de Procedimientos y Políticas que le permita al personal de la misma el desenvolvimiento de sus actividades puestas a su cargo.
- Dentro del área administrativa y Financiera no cumplen con su horario de trabajo; por lo que no realizan sus actividades eficientemente, lo que impide el desarrollo de sus funciones con normalidad.
- El servicio de transporte debe ser oportuno y capaz de solucionar los requerimientos de los usuarios, y así se sientan satisfechos con

la calidad del servicio mediante la seguridad al momento de utilizar dicho servicio.

- El personal del Área Financiera que labora dentro de la Compañía no cuenta con una Segregación de Funciones, ya que la secretaria no realiza las funciones que le competen, en donde puede existir fraudes por la manipulación de la información.
- Al término del presente trabajo de investigación se cumplieron los objetivos planteados, puesto que sus resultados contribuyen al mejoramiento del desarrollo institucional y para la correcta toma de decisiones por parte de los directivos en el caso de ser necesarios

.

#### i. RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones emitidas anteriormente, recomendamos lo siguiente:

- A la máxima autoridad de la compañía se recomienda que realicen
  Auditorias de gestión en forma anual a fin de determinar la gestión
  administrativa y financiera con el objeto de tomar medidas
  correctivas, mediante la aplicación de indicadores de Gestión en
  donde se puede evidenciar la eficiencia con la que se realizan las
  actividades de los servidoras y servidores que laboran en la
  Cooperativa.
- Al Gerente que implemente un manual de políticas y procedimientos tanto en las área administrativa como financiera con la finalidad de lograr que el personal que labora dentro de la Compañía realice sus actividades acorde a las políticas contables necesarias para su desenvolvimiento.
- Al Presidente que exista un control de los horarios de trabajo del personal que labora dentro de la Compañía, con la finalidad de prestar un buen servicio de calidad y eficiencia por parte de los servidores al momento de atender a los clientes.
- Al Comisario que exista un control exclusivamente a los dueños de los buses para que el servicio prestado por dichas unidades sea de calidad y de esta manera exista seguridad para los usuarios que

requieren dicho servicio, evitando así sanciones innecesarias por infringir la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre.

 Al Gerente que exista una segregación de las funciones especialmente en el área financiera, con el objetivo de que no exista fraudes, que perjudiquen económicamente a la Compañía y de esta manera incumplimiento las N.C.I

#### j. BIBLIOGRAFÍA

- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "Manual de Auditoría de Gestión". Quito-Ecuador. 2002. Pág. 12-15 - 68-69-72-79-80-83.
- 2. LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD
  VIAL
- GRECO, O Diccionario Contable, Ediciones Valleta, Segunda Edición Buenos Aires Argentina 2002 Pág. 57
- ILACIF, <u>Manual Latinoamericano de Auditoria Profesional</u> tercera edición Bogotá – Colombia Año 2001 Pág. 193-197
- 5. MEIGS .B , Walter <u>"Principios de Auditoria "</u> Segunda edición 2007
- Rafael REDONDO DURAN, Xavier LLOPART PÉREZ, Dunia DURAN
   JUVE "Auditoria de Gestión" Quito- Ecuador Pág. 28
- 7. REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DE COOPERATIVAS
- 8. Reglamento , Estatutos ,Constitución de la Compañía de Transportes y Servicios "TRANSURBASUR"
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA. Módulo IX. "<u>Auditoría para el</u>
   <u>Sector Público y Empresas Privadas.</u>" Pág. 336-337
- 10.VALDIVIESO BRAVO Mercedes "<u>Contabilidad General</u> "Quito Ecuador Pág. 8-9
- 11.www. Compañías No Financieras .com

#### k. ANEXOS.

#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Con la finalidad de obtener información para realizar la tesis, la cual es un requisito para la obtención del título de ingeniera en Contabilidad y Auditoría sírvase a contestar las siguientes preguntas:

#### ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS "TRANSURBASUR"

| ¿Cuándo fue creada la Compañía?  |   |
|--|---|
|  |   |
| 2. ¿Qué servicio presta la Compañía?                                       |   |
| 3. ¿Cuál es la Misión y Visión de la Compañía? Misión                      |   |
| Visión   |   |
| 4. ¿Se realizan auditorias dentro de Compañía y durante cada que tiempo. ? | е |

| 5. ¿Las fu             | nciones real   | izadas por   | cada uno    | de los servi  | dores   | en las  |
|------------------------|----------------|--------------|-------------|---------------|---------|---------|
| diferentes             | áreas son ll   | evadas a ca  | bo según l  | o establece e | el Regl | amento  |
| Interno de             | la Compañía    | ?            |             |               |         |         |
|                        |                |              |             |               |         |         |
|                        |                |              |             |               |         |         |
| 6. ¿Los h              | orarios de     | trabajo so   | n cumplide  | os a cabalio  | dad se  | gún lo  |
| establecido            | )?             |              |             |               |         |         |
|                        |                |              |             |               |         |         |
| 7. ¿Mediar             | nte que indica | adores mide  | la calidad  | que brinda la | a Com   | pañía y |
| cada qué ti            | iempo lo real  | iza?         |             |               |         |         |
|                        |                |              |             |               |         |         |
| 8 ¿Estarí              | a usted de a   | acuerdo que  | se realice  | n una audito  | ría de  | gestión |
| en la Com <sub>l</sub> | pañía bajo si  | u cargo la m | isma que l  | e ayudaría a  | que te  | nga un  |
| control de             | las activida   | des realizad | las por los | servidores    | que     | laboran |
| dentro                 |                | de           | la          | a             | r       | misma?  |
|                        |                |              |             |               |         |         |
|                        |                |              |             |               |         |         |
|                        |                |              |             |               |         |         |

#### **GRACIAS**

#### ÌNDICE

| PORTADA                                 | i   |
|---|-----|
| CERIFICACIÒN                            | ii  |
| AUTORÌA                                 | iii |
| DEDICATORIA                             | iv  |
| AGRADECIMIENTO                          | v   |
| TÌTULO                                  | 1   |
| RESUMEN                                 | 2   |
| INTRODUCCIÒN                            | 6   |
| REVISIÒN LITERARIA                      | 8   |
| MATERIALES Y METODOS                    | 55  |
| RESULTADOS.                             |     |
| Contexto Empresarial                    | 58  |
| PRIMERA FASE: Conocimiento Preliminar   | 73  |
| SEGUNDA FASE: Planificación             | 80  |
| TERCERA FASE: Ejecución                 | 94  |
| CUARTA FASE: Comunicación de Resultados | 142 |
| QUINTA FASE: Seguimiento                | 174 |
| CONCLUSIONES                            | 178 |
| RECOMENDACIONES                         | 180 |
| BIBLIOGRAFÌA                            | 182 |
| ANEXOS                                  | 183 |