



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

**INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES**

**TEMA:**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL  
TERMINAL TERRESTRE DEL CANTÓN MORONA, PARA EL  
PERÍODO 2016.**

**AUTOR:**

**FAUSTO EMANUEL GUZMÁN GUZMÁN**

**MACAS- ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

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

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**DIRECTOR**

Ing. Raúl German Ramírez Garrido

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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

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

Riobamba, 21 de marzo de 2017

---

Fausto Emanuel Guzmán Guzmán

C.C: 140046314-5

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.

Para mis hijos Alain Guzmán, Azeneth Guzmán y esposa Evelyn López, por su apoyo, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, A mis padres que me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”. Thomas Chalmers

**Fausto Guzmán**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradezco a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional. A mi director de tesis, Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique y al miembro Ing. Raúl German Ramírez Garrido, por su esfuerzo y dedicación, quienes con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han contribuido a la culminación de este trabajo con éxito.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

**Fausto Guzmán**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	ii
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	x
Resumen ejecutivo .....	xi
Summary.....	xii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS.....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos .....	6
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
2.2.1 Control.....	8
2.2.2 Control interno.....	8
2.2.3 Objetivos de control interno .....	9
2.2.4.1 Controles contables.....	10
2.2.4.2 Controles administrativos .....	10
2.2.5 Sistema de control interno .....	10
2.2.5.1 Componentes de control interno.....	11
2.2.5.2 Importancia del control interno .....	12
2.2.5.3 Beneficios del control interno en las organizaciones .....	12

2.2.6	Métodos de control interno.....	13
2.2.6.1	Método Descriptivo .....	13
2.2.6.2	Método de Cuestionario.....	13
2.2.6.3	Método Gráfico.....	13
2.2.7	Organigramas.....	14
2.2.8	Tipos de organigramas.....	14
2.2.9	Tipos de organigramas.....	15
2.2.10	Diagramas de flujo.....	16
2.2.11	Tipos de diagramas de procesos .....	16
2.2.12	Símbolos de los flujogramas.....	17
2.3	MARCO CONCEPTUAL .....	21
2.4	IDEA A DEFENDER .....	22
2.5	VARIABLES .....	23
2.5.1	Variable Independiente .....	23
2.4.1	Variable Dependiente .....	23
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		24
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
3.1.1	Investigación cuantitativa .....	24
3.1.2	Investigación cualitativa .....	24
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	25
3.2.1	Investigación descriptiva .....	25
3.2.2	Investigación explicativa .....	25
3.2.3	Investigación de campo .....	25
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	26
3.3.1	Población .....	26
3.3.2	Muestra .....	26
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	26
3.4.1	Métodos de investigación .....	26
3.4.2	Técnicas de investigación.....	27
3.4.3	Instrumentos de la investigación. ....	27
3.5	RESULTADOS .....	28
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		36
4.1	TITULO .....	36

4.1.1	Misión.....	36
4.1.2	Visión.....	36
4.1.3	Objetivos.....	36
4.1.4	Específicos.....	36
4.1.5	Valores.....	37
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	37
4.2.1	Modelo de organigrama estructural .....	38
4.2.1.1	Nivel directivo .....	38
4.2.1.2	Nivel Administrativo .....	38
4.2.1.3	Nivel operativo .....	39
4.2.2	Vigencia y reforma del reglamento .....	39
4.2.2.1	Vigencia de leyes contables y administrativas .....	39
4.2.3	Reglamento interno para el terminal terrestre de Macas .....	41
4.2.3.1	Control de la administración.....	41
4.2.3.2	Reglamento interno para el personal .....	44
4.2.3.3	Control financiero –contable .....	61
4.2.3.4	Control interno.....	69
4.2.3.5	Control área comercial.....	77
	CONCLUSIONES .....	92
	RECOMENDACIONES.....	93
	BIBLIOGRAFÍA .....	94
	ANEXOS .....	96



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°. 1: Procesos / Símbolos de Operación .....	18
Tabla N°. 2: Control de ramificación de los símbolos de flujo.....	19
Tabla N°. 3: La empresa municipal de la terminal terrestre posee un sistema de control interno .....	28
Tabla N°. 4: Los riesgos en los procesos administrativos son de fácil identificación ...	29
Tabla N°. 5: La institución asigna al personal para ejecutar los procesos de control interno .....	30
Tabla N°. 6: La documentación de la ejecución se encuentra protegida adecuadamente .....	31
Tabla N°. 7: Se han aplicado procesos generales de evaluación a la entidad .....	32
Tabla N°. 8: El importante diseñar un sistema de control interno en la entidad.....	33
Tabla N°. 9: Esta de acuerdo en que se implemente un sistema de control interno.....	34
Tabla N°. 10: Considera necesario que en cada período se evalué el desempeño de actividades de la entidad .....	35
Tabla N°. 11: Ponderación de riesgo.....	69
Tabla N°. 12: Impacto económico .....	75
Tabla N°. 13: Impacto social.....	75

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°. 1: La empresa municipal de la terminal terrestre posee un sistema de control interno .....	28
Gráfico N°. 2: Los riesgos en los procesos administrativos son de fácil identificación .	29
Gráfico N°. 3: La institución asigna al personal para ejecutar los proceso de control interno .....	30
Gráfico N°. 4: La documentación de la ejecución se encuentra protegida adecuadamente .....	31
Gráfico N°. 5: Se han aplicado procesos generales de evaluación a la entidad .....	32
Gráfico N°. 6: El importante diseñar un sistema de control interno en la entidad.....	33
Gráfico N°. 7: Esta de acuerdo en que se implemente un sistema de control interno ....	34
Gráfico N°. 8: Considera necesario que en cada período se evalúe el desempeño de actividades de la entidad .....	35
Gráfico N°. 9: Organigrama estructural propuesto .....	39
Gráfico N°. 10: Flujograma de control administrativo .....	43
Gráfico N°. 11: Flujograma de control financiero - contable .....	64
Gráfico N°. 12: Flujograma de información financiera .....	65
Gráfico N°. 13: Ciclo contables .....	66
Gráfico N°. 14: Flujograma de arrendamiento de locales comerciales e islas.....	81

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°. 1: Encuestas.....	96
Anexo N°. 2: Fotografías .....	98

## **RESUMEN**

El diseño de un sistema de control interno para el terminal terrestre del cantón morona, para el período 2016, ha sido ejecutado con la finalidad de mejorar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos asignados a la institución, la estructura de la investigación se ha diseñado en base a lo que establece la Ley Orgánica de Tránsito, resoluciones y permisos de operación y lo emitido mediante Ordenanza Municipal para el uso de espacios públicos del cantón, por lo que su contenido se respalda legalmente, en lo referente a las políticas y reglamentos internos tanto para el personal como para el desarrollo de actividades es necesario enfocarse a las necesidades actuales de la empresa municipal del terminal terrestre, por otra parte y de una manera gráfica se elaboró flujogramas de los procesos de: Control administrativo, control financiero como una guía de aplicación para el personal, es necesario para que la empresa cuente con documentación que respalde el accionar de sus operaciones, al diseñar este sistema de control interno se pretende que los funcionarios ejecuten sus funciones con respaldo técnico apegados a normas y reglamentos establecidos en cada área, para que sea medible su contribución y el logro de los objetivos planteados.

**Palabras Claves:** DISEÑO. SISTEMA DE CONTROL INTERNO. PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique  
**DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

The design of an internal control **system** for the bus station of Morona canton, for the 2016 period, has been done in order to improve the efficiency, effectiveness and economy of the management of the resources assigned to the institution. The structure of the investigation has been designed based on regulations established by the organic traffic laws, resolutions and operation permits and rules transmitted through the municipal ordinance for the use of public spaces within the canton; therefore, its contents are legally supported. In regard to the internal policies and regulations for the personnel as well as the development of activities, it is necessary to focus on the current necessities of the municipal company of the bus station. On the other hand, and by way of a graphics, flow charts were crated of the control processes both administrative and finance control as an application guide for the personnel. It is necessary for the company to have documentation which backs its operations. By designing this internal control system functionaries are supposed to be able to execute their functions with technical support that complies with the rules and regulations established in each area in order for their contributions and achievement of established objectives to be measurable.

**Key Words:** Design, internal control system, administrative processes.

## INTRODUCCIÓN

La investigación sobre el diseño de un sistema de control interno para el terminal terrestre del cantón morona, para el período 2016, ha sido desarrollada en cuatro capítulos descritos a continuación:

**CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**, el contenido de este capítulo hace referencia al planteamiento del problema, el cual describe la problemática que actualmente mantiene la empresa municipal del terminal terrestre Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal del cantón Morona, seguido del planteamiento y delimitación del problema, una parte importante es la parte que justifica la realización de la investigación en la cual se da a conocer las causas que motivaron su desarrollo, como parte final de este capítulo se plantean objetivos de tipo general y específicos que tienen por finalidad sustentar las metas que se desean alcanzar con el trabajo.

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL**, en este capítulo se describe cada uno de los temas que influenciarán en el estudio investigativo del trabajo, constituyéndose en una guía para el posterior desarrollo de la propuesta, la bibliografía utilizada en este punto se encuentra sustentada con la opinión de autores reconocidos en el tema de control interno y todos los procesos que implica su ejecución, seguidamente se mencionan conceptos puntuales de aspectos necesarios para el estudio y se finaliza con la idea a defender la misma que confirma la viabilidad del proyecto de investigación.

**CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**, este capítulo tiene una particularidad que es la de describir los métodos, técnicas, instrumentos, tipos de investigación y modalidad que se emplearán en la investigación, factores indispensables para la obtención de información que servirá para plantear alternativas de solución a los problemas existentes en la empresa municipal del terminal terrestre.

**CAPÍTULO IV; MARCO PROPOSITIVO**, este capítulo representa el punto clave de la investigación por cuanto en él se plasma la propuesta sobre el diseño de un sistema de control interno, el cual aporte en el desempeño laboral de los funcionarios y

empleados de la empresa municipal del terminal terrestre con una guía para que los procesos que se ejecutan sean lo más técnicos posibles, pero sobre todo brinden calidad en los servicios para alcanzar niveles de satisfacción altos en los usuarios, situación que queda a criterio de las instancia superiores para su implementación.

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**, es la parte final del documento procediendo a emitir conclusiones sobre los hechos determinados en la investigación, como una parte complementaria se plantean recomendaciones que van en concordancia a lo anteriormente señalado, es importante aclarar que en este parte las opiniones son de tipo personal con un criterio profesional sobre lo analizado en la empresa municipal del terminal terrestre DR, Roberto Euclides Villareal Villareal del cantón Morona.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Terminal Terrestre de Macas constituido como Empresa Municipal “Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal”, como persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa, operativa, económica, financiera y patrimonial, la misma que se rige por las normas contenidas en la Codificación a la Ley Orgánica de Régimen Municipal, Ley Orgánica de Administración Financiera y Control. Fue remodelado en el año 2005 para Lograr y hacer de MACAS un centro eficiente y competitivo de producción industrial y artesanal, que vincule los servicios y plataforma de comercialización con su entorno turístico, comercial e industrial.

El Terminal Terrestre existente ofrece un servicio muy reducido, está localizada junto a otro elemento arquitectónico con el cuya función no es compatible con un Terminal Terrestre. Caotiza el orden urbano en el sector, por la presencia de varias actividades en un mismo lugar, dando como consecuencia una mala calidad de servicio. El peatón no encuentra los ingresos fácilmente.

Su directorio está conformado por el gerente de la Empresa Municipal del Terminal Terrestre de Macas, es el representante legal.

En su fructífera labor en beneficio de su administración del Terminal Terrestre de la ciudad de Macas, se evidencia una serie de problemas relacionados con la inexistencia de gestión administrativa, financiera, que garanticen la eficiencia, eficacia y económica en el manejo de sus recursos.

Al no existir un sistema de control interno, los funcionarios designados en las diferentes áreas administrativas y financieras, corren altos riesgos de incurrir en una serie de errores e incumplimiento de aspectos de carácter legal, técnico y administrativo debido al desconocimiento, falta de capacitación profesional y experiencia en el desempeño de sus puestos de trabajo como servidores públicos, lo cual conlleva altos riesgos en la consecución de los objetivos, misión, visión de la entidad.

En este contexto es necesario precautelar la eficiente gestión administrativa y desarrollo de este importante Terminal Terrestre que es parte del crecimiento económico poblacional de la ciudad de Macas, Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, el país asegurando su proyección en el tiempo buscando su fortalecimiento institucional que asegure su permanencia y mejoramiento administrativo y financiero.

Con estos antecedentes se plantea a siguiente pregunta que guiará la presente investigación:

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo incide el diseño de un sistema de control interno para el Terminal Terrestre del cantón Morona, en el manejo eficiente de los recursos de la entidad?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La presente investigación se elaborará en el Terminal Terrestre de la Ciudad de Macas, Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, con un Diseño de un Sistema de Control Interno periodo 2016, ubicado en las calles Amazonas y 10 de Agosto, para establecer el grado de eficiencia y eficacia en uso de los recursos de la entidad.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El crecimiento poblacional ha generado una sobredemanda de los servicios de transporte, que al haber sido diseñado para volúmenes de trabajo menores a los que hoy experimentan, presentan deficiencias que se ven reflejadas en sus condiciones de operación. Estas nuevas condiciones son generadoras de conflictos viales, de baja rentabilidad para los prestadores de servicios, pero para llegar a un alto nivel de satisfacción según un análisis de su actual situación, se determina algunas fallas de funcionamiento principalmente administrativo, por lo que se justifica en el diseño de procesos que serán incluidos en el sistema de un control interno para salvaguardar los recursos de esta creciente organización del Gobierno Municipal del Cantón Morona.



Por la ubicación del terminal terrestre en el centro de la ciudad hace que el flujo del tráfico vehicular sea incontrolable y provoque pronto deterioro tanto del adoquinado, de las edificaciones, y del alcantarillado. Por no tener un espacio físico de estacionamiento los buses se ubican en los costados de las calles especialmente en la calle Guamote, y las calles céntricas provocando congestión del tráfico y obstaculizando la visibilidad de los locales comerciales.

Así, es evidente la necesidad de mejorar la gestión administrativa, financiera de todo tipo de entidades públicas como es el caso del Terminal Terrestre de la ciudad de Macas, con el fin de ofrecer a la población espacios de calidad y calidez para salvaguardar los recursos de la entidad.

Los beneficiarios del presente trabajo de titulación, serán los funcionarios designados en los diferentes niveles jerárquicos de la entidad, pero sobre todo la población en general al contar con una entidad de carácter de todo lo relacionado con la provisión del servicio. Administración eficiente y efectivo en el cumplimiento de sus fines y objetivos.

El tema propuesto se justifica desde el punto de vista teórico, práctico y académico por cuanto permitirá en primer lugar un amplio conocimiento conceptual sobre control interno; objetivos de control interno, componentes del control interno, al mismo tiempo se lo realizara en el Terminal Terrestre de la ciudad de Macas como responsable de prestar servicios a la comunidad, como también permitirá poner en práctica los conocimientos teórico práctico de la carrera de Ingeniería en Gestión de Gobiernos Seccionales para elevarlos al nivel profesional.

La investigación propuesta tendrá un alto impacto social-económico, toda vez que al mejorar las condiciones físicas, servicios de calidad y calidez a la ciudadanía del Cantón Morona, visitantes nacionales y turistas extranjeros.

Para el desarrollo del trabajo de titulación se emplearán el tipo descriptivo, explicativo y de campo, métodos inductivo y deductivo, con técnicas e instrumentos de investigación que permitan recabar la mayor cantidad de información posible para el diseño del sistema de control interno.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un sistema de control interno para el Terminal Terrestre del cantón Morona, para el período 2016, a fin de mejorar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar el marco teórico con la finalidad de sustentar científicamente las variables de investigación como: Control Interno, Eficiencia, Eficacia, Manejo de Recursos Económicos.
- Establecer el marco metodológico para identificar la modalidad, tipo de investigación, técnicas y herramientas a utilizar para el diseño del sistema de control interno.
- Diseñar los procesos administrativos que formaran parte del sistema de control interno para poder salvaguardar los recursos de la entidad.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para determinar la realización de temas similares se ha revisado el repositorio de la ESPOCH, y se obtuvo tres temas presentados elaborados por diversos autores, a continuación, se presentan los temas:

**Título:** Diseño de un sistema de control interno desde el enfoque de los procesos para la cooperativa de ahorro y crédito Credil Ltda., matriz Salcedo, provincia de Cotopaxi.

**Autor:** Bustos Cocha, Abigail Monserrath

**Comentario:** La presente investigación se basa en el diseño de actividades, políticas, normas, registros, procedimientos y método que aportarán a la gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., del cantón Salcedo. El aporte radica en el enfoque que la investigación presenta al diseñar un Sistema de Control Interno, situación que ha sido abordada para diseñar los lineamientos respectivos de nuestra investigación.

**Título:** Diseño de un manual de control interno para el área contable de la empresa molinos el Fénix de la ciudad de Riobamba.

**Autora:** HuilcaAlvarez, Sofia Daniela

**Comentario:** El trabajo investigativo acerca de un Diseño de un Manual de Control Interno para el Área Contable de la Empresa Molinos el Fénix de la Ciudad de Riobamba, apporto al presente trabajo de titulación por cuanto sirvió de guía en el desarrollo de los procedimientos que se deben ejecutar para mantener un adecuado control interno en el terminal terrestre de Morona.

**Título:** Manual de control interno; fondo complementario previsional de docentes ESPOCH.

**Autora:** Llerena Medina, Lorena Paulina

**Comentario:** La fundamentación teórica empleada en este trabajo se ha constituido en un importante aporte, debido a la conceptualización empleada, cada una de los procesos del control interno, sus componentes, técnicas y otros elementos que requiere el estudio del tema, han sido sustentados por autores reconocidos, lo que ha permitido conocer ampliamente la influencia de estos en el desarrollo de la propuesta.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Control**

Según Alfonso Armador Sotomayor, (2008), con referencia al Control, menciona lo siguiente: “El concepto de control, como una etapa del proceso administrativa, es decir representada una actividad de vigilancia del cumplimiento de las operaciones y la confirmación del apego a la normativa establecida, así como los objetivos planeados”.

Para (Pacheco, 2008), define como al control con un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúa factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

### **2.2.2 Control interno**

De acuerdo a las expresiones de (Salcedo, 2013), define al control interno de la siguiente manera: El control interno es un proceso que bajo la responsabilidad del representante legal o máximo directivo de la entidad contable pública, así como de los directivos de primer nivel responsables de las áreas contables, se adelanta en las entidades y organismos públicos, con el fin de lograr la existencia y efectividad de los procedimientos de control y verificación de las actividades propias del proceso contable, capaces de garantizar razonablemente que la información financiera, económica, social y ambiental cumpla con las características de confiabilidad, relevancia y comprensibilidad. (pág. 23)

Según Lara (2007), el control interno es: El control interno se define como el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la Dirección.

Esta definición es, posiblemente más amplia que el significado que normalmente se atribuye al término, ya que las implicaciones de un sistema de control interno, se extienden más allá de las materias que la relacionan con los departamentos contables y financiero. (pág. 54)

### **2.2.3 Objetivos de control interno**

Para Madariaga, (2004), Se puede señalar como objetivos del control interno los siguientes:

- a) Salvaguardar los bienes de la empresa evitando pérdidas por fraude o por negligencia.
- b) Comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, los cuales son usados por la dirección para tomar decisiones.
- c) Promover la eficiencia de la explotación.
- d) Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia. (pág. 67)

Para Cardozo (2008), los objetivos del control interno son:

- Prevenir fraudes.
- Descubrir hurtos o malversaciones.
- Obtener información administrativa, contable y financiera, confiable, segura y oportuna.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal.
- Detectar desperdicios innecesarios tanto de material, tiempo y recursos en general.
- Mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación y estimaciones de las cuentas y operaciones sujetas a auditoría por parte del auditor.

- Detectar los riesgos inherentes a la cartera de crédito, riesgo administrativo, financiero, como de la plataforma tecnológica. (págs. 33-34)

#### **2.2.4 Tipos de control interno**

Según Lara (2007), al respecto de los tipos de control interno indica que:

El control interno en su sentido más amplio, incluyen controles que pueden ser caracterizados como contables y administrativos.

##### **2.2.4.1 Controles contables**

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.

##### **2.2.4.2 Controles administrativos**

Se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y al acatamiento de las políticas de la Dirección y normalmente solo influyen indirectamente en los registros contables. (pág. 54)

#### **2.2.5 Sistema de control interno**

COSO define al Control Interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de la eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos, objetivos de la organización.

El control interno en si es un sistema de alto nivel organizacional, mantiene un direccionamiento estratégico que combina objetivos, componentes y niveles con mucha precisión. Es una herramienta técnica extremadamente útil para diseñar, implementar, mejorar y evaluar el sistema de control interno. Según el método COSO el proceso de Control Interno lo separa en cinco componentes. (COSO, 2013)

### **2.2.5.1 Componentes de control interno**

Para (Mantilla, 2008) los componentes de control interno son:

- **Ambiente de control.**

La esencia de cualquier negocio es su gente – sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos, y la competencia – y el ambiente en el que opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

- **Valoración de riesgos.**

La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

- **Actividades de control.**

Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

- **Información y comunicación.**

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

- **Monitoreo.**

Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen. (pág. 18)

### **2.2.5.2 Importancia del control interno**

De acuerdo a las expresiones de (Mantilla, 2008), la importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

El control interno es de vital importancia dado que:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente
  - Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos
  - Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro
  - Localiza a los lectores responsables de la administración, desde el momento que se establecen medidas correctivas.
  - Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación
  - Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
  - Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.
- (Mantilla, 2008)

### **2.2.5.3 Beneficios del control interno en las organizaciones**

Las organizaciones deben adoptar una cultura de control interno que aporte al cumplimiento de metas y objetivos con un alto nivel de eficiencia y eficacia, para ello se debe incluir:

- Ayudar a los directivos al logro razonable de las metas y objetivos institucionales



- Integrar e involucrar al personal con los objetivos de control
- Ayudar al personal a medir su desempeño y por ende, a mejorarlo
- Contribuir a evitar el fraude
- Facilitar a los directivos la información de cómo se han aplicado los recursos y cómo se han alcanzado los objetivos

Dentro de estos aspectos los directivos son responsables de diseñar, instalar e implementar los controles, así como de mantenerlos y modificarlos, cuando sea necesario. (Cepeda, 2009)

### **2.2.6 Métodos de control interno**

Según Cardozo, (2008), define los siguientes metodos:

Existen tres métodos para efectuar el estudio y evaluar el control interno, a saber:

#### **2.2.6.1 Método Descriptivo**

Consiste en la explicación por escrito de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos científicos del control interno. Es decir es la formulación mediante un memorando donde se documenta los distintos pasos de un aspecto operativo.

#### **2.2.6.2 Método de Cuestionario**

Consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Generalmente estas preguntas se formulan de tal forma que una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno.

#### **2.2.6.3 Método Gráfico**

Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo

de dibujos; en dichos dibujos se representan departamentos, formas, archivos y en general el flujo de la información de las diferentes operaciones hasta afectar la cuenta del mayor general.

En la práctica éste resulta ser el método más eficiente para estudiar y evaluar el control interno, ya que se parte de la nada y toda la información es producto de la observación, investigación, inspección e indagaciones directas que efectúa el auditor. (págs. 38-39)

### **2.2.7 Organigramas**

Según Hernández (2007), señala que un organigrama es la gráfica que representa la organización formal de una empresa o sea su estructura organizacional. La palabra organigrama proviene del prefijo *organi*, que implica organización, y *grama* que significa gráfico, que quiere decir gráfico de una organización. El organigrama representa la estructura formal de una organización. Es una gráfica compuesta por una serie de rectángulos, que representan a los organismos o cargos, los cuales se unen entre sí por líneas, que representan a las relaciones de comunicación y autoridad dentro de la organización.

En el organigrama, cada órgano representa una unidad de trabajo que agrupa personas y unidades menores. De acuerdo con el nivel jerárquico donde están situados, los órganos pueden ser denominados: Direcciones, Divisiones, Departamentos, Secciones. Cada cargo representa un conjunto de actividades desempeñadas por un empleado que tiene una posición definida en el organigrama. (págs. 87 - 88)

### **2.2.8 Tipos de organigramas**

De acuerdo a Llamas, (2013), los objetivos del organigrama, son:

El objetivo del organigrama es informar de forma general sobre los puestos que se desarrollan en la empresa, quiénes los representan, qué comunicaciones se establecen, cuál es la estructura jerárquica, qué actividades se desarrollan. Sin duda esta información ofrece una visión general de la empresa para el personal de nueva incorporación e igualmente se utiliza como referencia indispensable para la puesta en marcha de cualquier acción que afecte al funcionamiento de la organización.

No debemos olvidar que el organigrama debe ser una estructura dinámica y por ello, tener una revisión periódica, si realmente su objetivo es ofrecer una información real y actualizada. Actualmente se tiende en las empresas a que los organigramas aparezcan con pocos niveles; esto se debe a que en realidad las grandes estructuras no son rentables, ya que potencian la rigidez en la organización, debido a que cada uno se dedica a la actividad que le han definido. Además, tienden a inflar de forma exagerada el contenido del puesto, sin duda para justificar su sueldo. Cuando una organización tiene esta estructura la polivalencia no existe. (págs. 9-10)

### **2.2.9 Tipos de organigramas**

Según Hernández, (2007), afirma que:

Existen varios tipos de organigramas, pero solo nos referiremos a los más empleados en el medio público y privado. Por la forma el organigrama puede ser:

- Vertical
- Horizontal
- Afnor
- Circular
- Radial o sectorial

- **Organigrama Vertical**

Tiene forma de pirámide regular y es el más utilizado en la diagramación de estructuras organizacionales. El máximo puesto jerárquico se ubica en el vértice superior de la pirámide, y los siguientes descienden en jerarquía hasta la base.

- **Organigrama Horizontal**

Tiene forma de pirámide pero acostada. El máximo órgano jerárquico se ubica en el vértice izquierdo de la pirámide y los siguientes se ubican en jerarquía descendiente de izquierda a derecha hasta la base de la pirámide.

- **Organigrama AFNOR**

Tiene forma de red que se desplaza de izquierda a derecha. El máximo puesto jerárquico se ubica en el lado izquierdo y punto superior de una escala de niveles jerárquicos dada. Los siguientes niveles, puestos o unidades organizativas se ubican en jerarquía de izquierda a derecha y descendiendo hasta la base en el sector derecho de la gráfica.

- **Organigrama Circular**

Muestra la ubicación de los distintos cargos de una organización en un círculo compuesto por varios anillos que representan a los niveles jerárquicos. El máximo puesto jerárquico se ubica en el centro del círculo, los siguientes niveles, puestos o unidades organizativas se ubican en jerarquía de mayor a menor, en anillos que se suceden desde el centro del círculo hacia afuera.

- **Organigrama Sectorial o Radial**

Muestra la ubicación de los distintos cargos de una organización en un círculo compuesto por varios anillos segmentados que representan a los niveles jerárquicos con sus respectivas unidades departamentales. Este tipo de organigrama es muy útil para establecer con mayor claridad la división especializada del trabajo.

### **2.2.10 Diagramas de flujo**

Para Ugalde, (1979), los diagramas de flujo, son:

Los diagramas de flujo, llamados también flujogramas o flujogramas constituyen un instrumento importante en el trabajo en las ciencias de la computación, ya que señalan los pasos necesarios que deben efectuarse para llegar a la solución de un problema. Tenemos así que un instrumento, aparentemente sencillo, tiene una de las aplicaciones más notorias en la administración moderna de operaciones programadas. (pág. 112)

### **2.2.11 Tipos de diagramas de procesos**

Según Fernández, (2006), establece lo siguiente:

Básicamente, se pueden encontrar tres tipos de diagramas de flujo de datos:

- Diagrama de flujo de datos de alto nivel.
- Diagrama de flujo de datos de nivel intermedio.
- Diagramas de flujo de datos de bajo nivel.


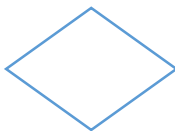

**Los diagramas de flujo de datos de alto nivel**, reflejan el sistema de información desde una perspectiva general y sin entrar en detalle en las tareas o actividades que el sistema de información debe realizar. Esta perspectiva del sistema de información se basa en la visión de los propietarios de los sistemas.

**Los diagramas de flujo de datos de nivel intermedio**, muestran con mayor detalle las acciones o tareas que el sistema de información debe cumplir. Este tipo de diagramas surgen de la descomposición de los diagramas de flujo de datos de alto nivel.

**Los diagramas de flujo de datos de bajo nivel**, que están formados por datos muy específicos y que difícilmente pueden desglosarse en otros más pequeños. Cuando todos los procesos de un diagrama de flujo de datos de bajo nivel no pueden desglosarse en otros procesos más detallados se le denomina diagrama de flujo de datos primigenio. (pág. 176)

### 2.2.12 Símbolos de los flujogramas

Según (Montalván, 2008)

	Un rectángulo significa <b>actividad</b> . Dentro del rectángulo se debe colocar una breve descripción de la actividad.
	Un rombo significa <b>decisión</b> . Señala un punto en el que hay que tomar decisión, a partir del cual el proceso se ramifica en varias vías. La vía tomada depende de la respuesta a la pregunta que aparezca dentro del rombo-
	Este símbolo significa <b>terminal</b> , identifica el principio o el final de un proceso.



Este símbolo significa **documento**. Representa un documento relativo al proceso.



Las flechas significan **líneas de flujo**. Representan vías del proceso que unen los diferentes elementos del proceso, la punta de la flecha indica la dirección del flujo de proceso-





Un círculo significa **conector**. Se utiliza para indicar la continuación del diagrama de flujo del proceso. (pág. 77)

## Otros símbolos





**Tabla N°. 1: Procesos / Símbolos de Operación**






<b>Símbolo</b>	<b>Símbolo Nombre (Alias)</b>	<b>Símbolo Descripción</b>
	Proceso	Mostrar un proceso o paso de acción. Este es el símbolo más común en los diagramas de flujo de procesos y mapas de procesos de negocio.
	Proceso	Mostrar un proceso o paso de acción. Este es el símbolo más común en los diagramas de flujo de procesos y mapas de procesos de negocio.
	Suplente Proceso	Como su nombre lo sugiere la forma, este símbolo de diagrama de flujo se utiliza cuando el paso de flujo del proceso es una alternativa a la etapa del proceso normal. Líneas de flujo en un paso de flujo de procesos alternativos son generalmente discontinuas.
	Retraso	El símbolo de diagrama de flujo de retardo representa un período de espera que es parte de un proceso. Hay un atraso de las formas comunes de mapeo de procesos.

	Preparación	Como dice el nombre, cualquier paso del proceso que es un proceso de preparación de caudal, como una puesta a punto la operación.
	Manual de Operación	Manual de las formas de diagrama de flujo de operaciones que se muestran los pasos del proceso no están automatizados. En los diagramas de flujo de proceso de datos, esta forma de flujo de datos indica una operación de bucle junto con un símbolo de límite de bucle

Fuente:(Edwin.blogspot.com, 2011)

**Tabla N°. 2: Control de ramificación de los símbolos de flujo**

	Flow Line (Flecha, conector)	Conectores de flujo línea de mostrar la dirección que el proceso de los flujos.
	Terminador (Terminal Punto de óvalo)	Terminadores mostrar los puntos de inicio y fin de un proceso. Cuando se utiliza como un símbolo en Inicio, terminadores representan un grupo de disparo, que establece el flujo de proceso en marcha.
	Decisión	Indica una pregunta o una sucursal en el flujo del proceso. Por lo general, una forma de diagrama de flujo Decisión se utiliza cuando hay dos opciones (Sí / No, No / No-Go, etc)
	Conector (Inspección)	Diagrama de flujo: En los diagramas de flujo, este símbolo suele ser pequeño y se utiliza como un conector para mostrar un aumento de un punto en el flujo de proceso a otro. Los conectores son usualmente marcadas con letras mayúsculas (A, B, AA) para mostrar los puntos de coincidencia salto. Son útiles para evitar el flujo de las líneas que se cruzan otras formas y líneas de flujo. Ellos también son útiles para el salto y de un sub-procesos definidos en la zona para que el diagrama de flujo principal.

		Proceso de Asignación: En los mapas de procesos, este símbolo es de tamaño completo y muestra un punto de inspección en el flujo del proceso.
	Conector fuera de página	Fuera de la página Conector muestra la continuación de un organigrama de proceso en otra página. Cuando se utilizan en combinación con conectores, lo mejor es para diferenciar las etiquetas, por ejemplo, números de uso para Off-Page Conectores y letras mayúsculas para conectores. En la práctica, la mayoría de los diagramas de flujo sólo tiene que utilizar la forma de conectar dos referencias en la página y fuera de la página.
	Combinación (Almacenamiento)	Diagrama de flujo: Muestra la fusión de varios procesos y la información en una sola. Proceso de asignación: por lo general indica que el almacenamiento de materias primas.
	Extracto (medición)	Diagrama de flujo: Aparece cuando un proceso se divide en caminos paralelos. También indica una frecuencia de medición, con "M" mayúscula dentro del símbolo. Proceso de asignación: por lo general indica que el almacenamiento de productos terminados.
	O	La muestra o símbolo lógico cuando un proceso se aparta - por lo general durante más de dos ramas. Cuando se utiliza este símbolo, es importante etiquetar las líneas de flujo saliente para indicar los criterios a seguir cada rama.
	En resumen la salida	La lógica Resumiendo forma de diagrama de flujo de conexiones se muestra cuando convergen varias ramas en un solo proceso. El símbolo de combinación es más común para este uso, sin embargo. Este símbolo y el símbolo O son realmente más relevantes en el procesamiento de datos de diagramas de flujo que en los diagramas de flujo del proceso.

**Fuente:**(Edwin.blogspot.com, 2011)



## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

- **ACTIVIDAD:** conjunto de operaciones o tareas propias de una entidad o persona realizadas con el propósito de obtener un resultado esperado.(Contraloría General del Estado., 2009)
- **ASEGURAMIENTO:** conjunto de actividades preestablecidas y sistemáticas, aplicadas en el marco del sistema de la calidad de los procesos de control, del logro de objetivos fuente, que han demostrado su necesidad y suficiencia para dar confianza razonable de que una organización pública alcanzará los niveles esperados de eficacia, economía, eficiencia y calidad en su desempeño global. (Contraloría General del Estado., 2009)
- **CALIDAD:** conjunto de características de una actividad de control que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas.(Fernández, 2006)
- **CONTROLES CLAVES:** actividades de control que operan sobre las actividades relevantes de la organización en relación con el logro de los objetivos fuente, coadyuvando a la toma de decisiones de la dirección superior. (Contraloría General del Estado., 2009)
- **COMPETITIVIDAD:** capacidad de realizar las cosas u obtener resultados dentro de un estándar de general aceptación en cuanto a valor económico o social, cantidad y calidad, en el marco del mercado de productos o servicios en que actúa una organización. (Contraloría General del Estado., 2009)
- **ECONOMICIDAD:** medida del costo optimizable en que se incurre en la prosecución de los objetivos institucionales. (Contraloría General del Estado., 2009)
- **EFICACIA:** medida en que se alcanzan objetivos predeterminados o se cumplen las funciones para las cuales fue constituida una organización pública. (Miltón., 2009)
- **EFICIENCIA:** relación entre la cantidad y calidad de productos obtenidos o servicios prestados con los insumos utilizados para obtenerlos. (Miltón., 2009)
- **ENFOQUE SISTEMICO:** manera de considerar los procesos de gestión y control de una organización como un sistema.(Mantilla, 2008)
- **INFORMACION DE GESTION:** la resultante de un proceso de transformación de datos en informaciones pertinentes y convenientes que son utilizadas por los diferentes niveles decisorios de la organización, proporcionando el sustento necesario para optimizar los resultados esperados. (Contraloría General del Estado., 2009)

- **JERARQUIA DE LOS CONTROLES:** orden de importancia de las actividades de control implantadas en la organización, relacionado con el nivel decisorio de sus ejecutantes y del grado de independencia respecto de la actividad controlada (con documentos), así como de la significatividad dada a ciertos componentes claves del ambiente de control. (Contraloría General del Estado., 2009)
- **MEDIDOR DE RENDIMIENTO:** todo método, técnica, herramienta o cálculo comparativo que, con aplicación de parámetros predefinidos, permite evaluar los desvíos en el desarrollo real de las actividades con relación a los objetivos institucionales, en términos de eficacia, economía, eficiencia y calidad esperados.(Contraloría General del Estado., 2009)
- **PROCESO:** conjunto de recursos y actividades que transforman elementos de entrada (insumos) en elementos de salida (producto/servicio); los recursos incluyen el personal, las finanzas, las instalaciones, los equipos, las tecnologías, las técnicas y los métodos. (Madariaga, 2004)
- **PROCEDIMIENTO:** manera especificada de realizar una actividad, que debe estar contenida en documentos aprobados, la cual incluye el objeto y el alcance de una actividad, qué debe hacerse y quien debe hacerlo, cuándo, dónde y cómo debe hacerse, qué materiales y equipos y documentos deben utilizarse y cómo debe controlarse y registrarse.(Cepeda, 2009)

## 2.4 IDEA A DEFENDER

El diseño de un sistema de control interno para el Terminal Terrestre del cantón Morona, para el período 2016, permitió mejorar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos.

## **2.5 VARIABLES**

### **2.5.1 Variable Independiente**

Sistema de control interno

### **2.4.1 Variable Dependiente**

Eficiencia, Eficacia, Manejo de Recursos Económicos.

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

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

#### **3.1.1 Investigación cuantitativa**

(Editorial Vértice, 2008) En el ejercicio de la investigación cuantitativa, los investigadores están capacitados para elaborar constructos, medir escales, diseñar cuestionario, tomar muestras y efectuar análisis estadísticos de datos. Además, deben tener una gran habilidad para convertir estructuras de datos numéricos en información textual significativa. (pág. 112)

Fue necesario el uso de esta investigación debido a que fue necesario el diseño de cuestionarios de control interno como guía para valorar los procesos de la empresa municipal del terminal terrestre.

#### **3.1.2 Investigación cualitativa**

(Editorial Vértice, 2008) Los métodos de investigación cualitativa incorporan, de forma superficial, algunos elementos científicos, pero carecen de elementos fundamentales que tengan verdadera confiabilidad, Por tanto, este tipo de investigación se centra en la recolección de datos primarios de pocas muestras de sujetos a los que se hacen preguntas o cuyo comportamiento se observa. (pág. 112)

La modalidad de investigación empleada en el presente trabajo de titulación fue la cualitativa por cuanto analizó el fenómeno que determinó el impacto de los aspectos definidos en el diseño de un sistema de control interno.

## **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Investigación descriptiva**

Según (Tamayo, 2004); Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

La investigación descriptiva trabajó sobre realidades de hecho suscitados en la empresa municipal y sirvió para interpretar de manera correcta la afectación en el desarrollo de operaciones y actividades al no poseer un sistema de control interno.

### **3.2.2 Investigación explicativa**

Según (Ortiz, 2007) Mediante este tipo de investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta del porqué del objeto que se investiga. (pág. 7)

Con el uso de la investigación explicativa se logró comprender las razones que ocasionan una deficiente organización en el terminal terrestre y la inconformidad de los usuarios hacia los servicios que la empresa ofrece.

### **3.2.3 Investigación de campo**

(Hernandez, 2011) Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social, (investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos.

Para el presente trabajo de titulación se consideró el tipo de investigación de campo por cuanto permitió conocer el desarrollo de los hechos en el lugar mismo de la investigación.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1 Población**

Llamado también universo o población, es el conjunto de todos los elementos que tienen una característica común. Una población puede ser finita o infinita. En este caso la población se basa en todo el personal existente dentro de la entidad, por lo que el trabajo de investigación estuvo constituido por 10 personas que conforman la estructura orgánica del Terminal Terrestre del Cantón Morona “Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal”.

#### **3.3.2 Muestra**

Considerando el número de la población no fue necesario el cálculo muestral, debido a que se trabajó con la totalidad de la población.

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

#### **3.4.1 Métodos de investigación**

- **Método Deductivo**

Según(Hurtado & Toro): La deducción es un proceso mental o de razonamiento que va de lo universal o general a lo particular. Consiste en partir de una o varias premisas para llegar a una conclusión. Es usado tanto en el proceso cotidiano de conocer como en la investigación científica.

Se aplicó considerando las debilidades que posee la empresa municipal del terminal terrestre al no poseer un sistema de control interno que aporte en el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones que le han sido asignadas.

- **Método Inductivo**

Según (Hurtado & Toro) “La inducción permite pasar de los hechos particulares a los principios generales. Consiste en partir de la observación de múltiples hechos o

fenómenos para luego clasificarlos y llegar a establecer las relaciones o puntos de conexión entre ellos”. (pág. 63)

La aplicación de este método fue conveniente por cuanto permitió diseñar un sistema de control interno partiendo de las necesidades que presenta la empresa municipal del terminal terrestre.

### **3.4.2 Técnicas de investigación**

Dentro de las técnicas de investigación a ser empleadas tenemos:

- **Entrevista:** Fue aplicada al representante legal de la entidad y a los funcionarios relacionados directamente con los procesos que se definieron en el sistema de control interno.
- **Observación:** Se detallaron aspectos que fueron identificado en la Empresa Municipal Terminal Terrestre del Cantón Morona y que permitieron el desarrollo del marco propositivo.

### **3.4.3 Instrumentos de la investigación.**

Para la aplicación de las técnicas fue indispensable el empleo de los siguientes instrumentos:

- **Guía de entrevista:** Se recopiló información a través de un proceso de comunicación con el personal del terminal terrestre de Macas
- **Fichas de observación.** Se utilizaron estos instrumentos para registrar los datos que nos proporcionaron los empleados de la empresa municipal de la terminal terrestre.

### 3.5 RESULTADOS

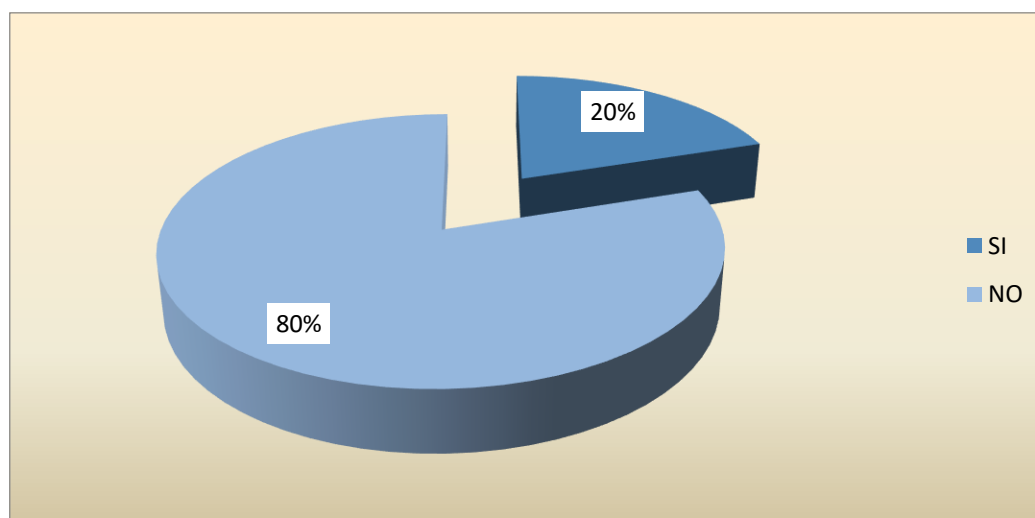
**Tabla N°. 3: La empresa municipal de la terminal terrestre posee un sistema de control interno**

PREGUNTA N° 1	SI		NO	
	FA	FR	FA	FR
¿Es de su conocimiento la existencia de un sistema de control interno en la empresa municipal de la terminal terrestre de Macas?	2	20%	8	80%

Fuente: Encuesta personal Terminal Terrestre Macas

Elaborado por: Fausto Guzmán

**Gráfico N°. 1: La empresa municipal de la terminal terrestre posee un sistema de control interno**



Fuente: Tabla N° 3

Elaborado por: Fausto Guzmán

#### **Análisis e interpretación**

Las respuestas obtenidas sobre la pregunta planteada sobre si los funcionarios conocen la existencia de un sistema de control interno en la empresa municipal de la terminal terrestre de Macas, en su mayoría respondieron no tener conocimiento sobre dicho control interno y una minoría manifestó tener conocimiento sobre la existencia del sistema.



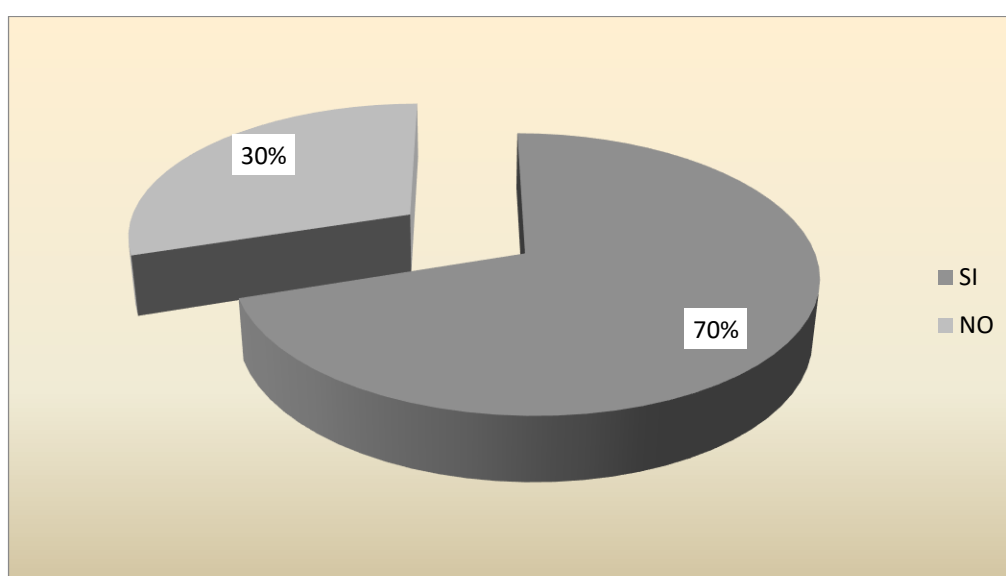
**Tabla N°. 4: Los riesgos en los procesos administrativos son de fácil identificación**

PREGUNTA N° 2	SI		NO	
	FA	FR	FA	FR
¿Son de fácil identificación los riesgos en los procesos administrativos de la entidad?	7	70%	3	30%

**Fuente:** Encuesta personal Terminal Terrestre Macas

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

**Gráfico N°. 2: Los riesgos en los procesos administrativos son de fácil identificación**



**Fuente:** Tabla N° 4

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

### **Análisis e interpretación**

Al formular la pregunta relacionada con la identificación de riesgos en los procesos administrativos las respuestas de los encuestados fueron: la gran mayoría de funcionarios encuestados expresó que los riesgos institucionales son de fácil identificación y una minoría indicó que no se puede identificar de manera oportuna estos riesgos.

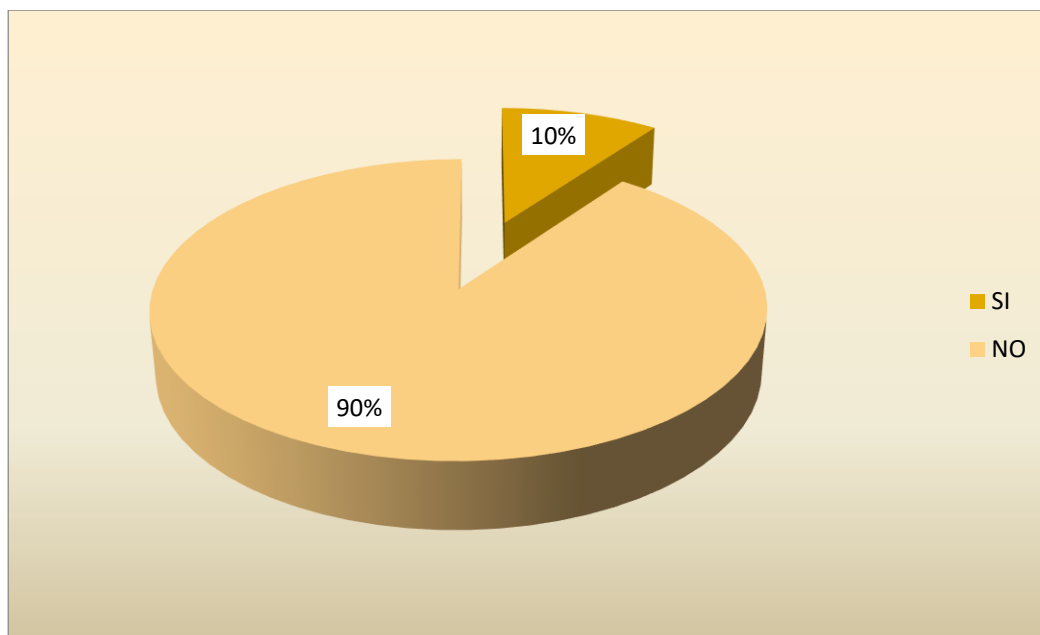
**Tabla N°. 5: La institución asigna al personal para ejecutar los procesos de control interno**

PREGUNTA N° 3	SI		NO	
	FA	FR	FA	FR
¿Los procesos de control interno dentro de la institución consideran la asignación de personal responsable para su ejecución?	1	10%	9	90%

**Fuente:** Encuesta personal Terminal Terrestre Macas

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

**Gráfico N°. 3: La institución asigna al personal para ejecutar los proceso de control interno**



**Fuente:** Tabla N° 5

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

### **Análisis e interpretación**

Los encuestados coincidieron en su respuesta casi en su totalidad a que no existe una adecuada asignación del personal encargado del desarrollo de los procesos de control interno en la entidad municipal del terminal terrestre y un porcentaje minoritario indicó lo contrario.

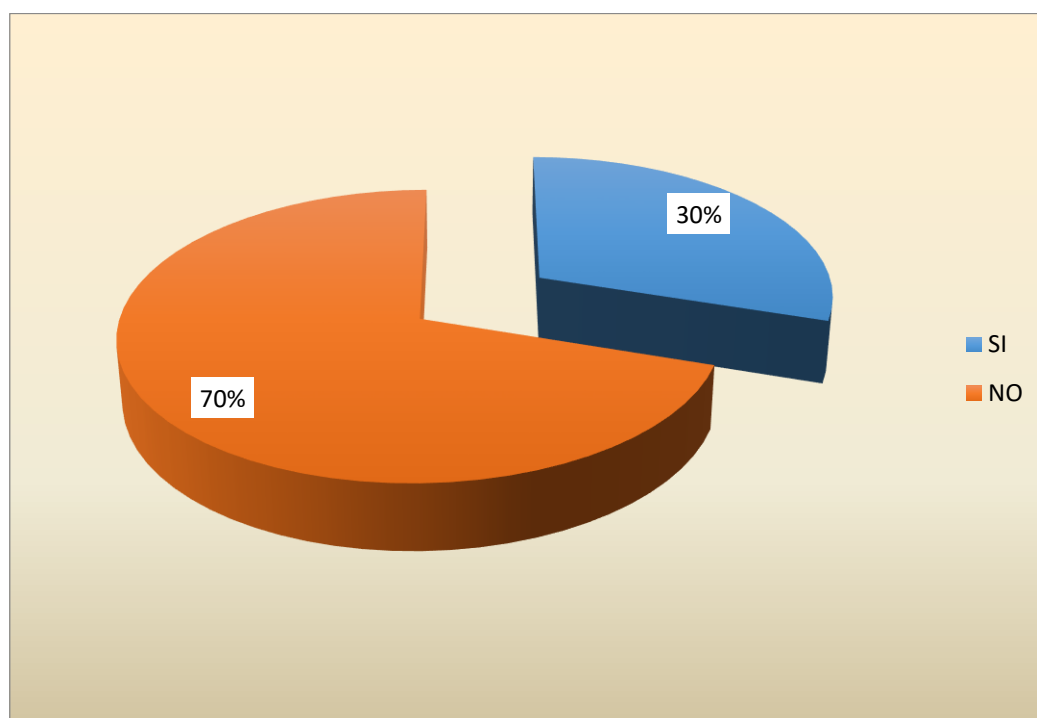
**Tabla N°. 6: La documentación de la ejecución se encuentra protegida adecuadamente**

PREGUNTA N° 4	SI		NO	
	FA	FR	FA	FR
¿La documentación que respalda la ejecución de procesos se encuentra protegida apropiadamente?	3	30%	7	70%

Fuente: Encuesta personal Terminal Terrestre Macas

Elaborado por: Fausto Guzmán

**Gráfico N°. 4: La documentación de la ejecución se encuentra protegida adecuadamente**



Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: Fausto Guzmán

### **Análisis e interpretación**

En cuanto a la pregunta de si existe una apropiada protección a la documentación que sustenta la ejecución de procesos en la entidad, los funcionarios encuestados respondieron en un gran porcentaje que esta documentación no se allá protegido, y un porcentaje menor expresó que la documentación mantiene una adecuada protección.

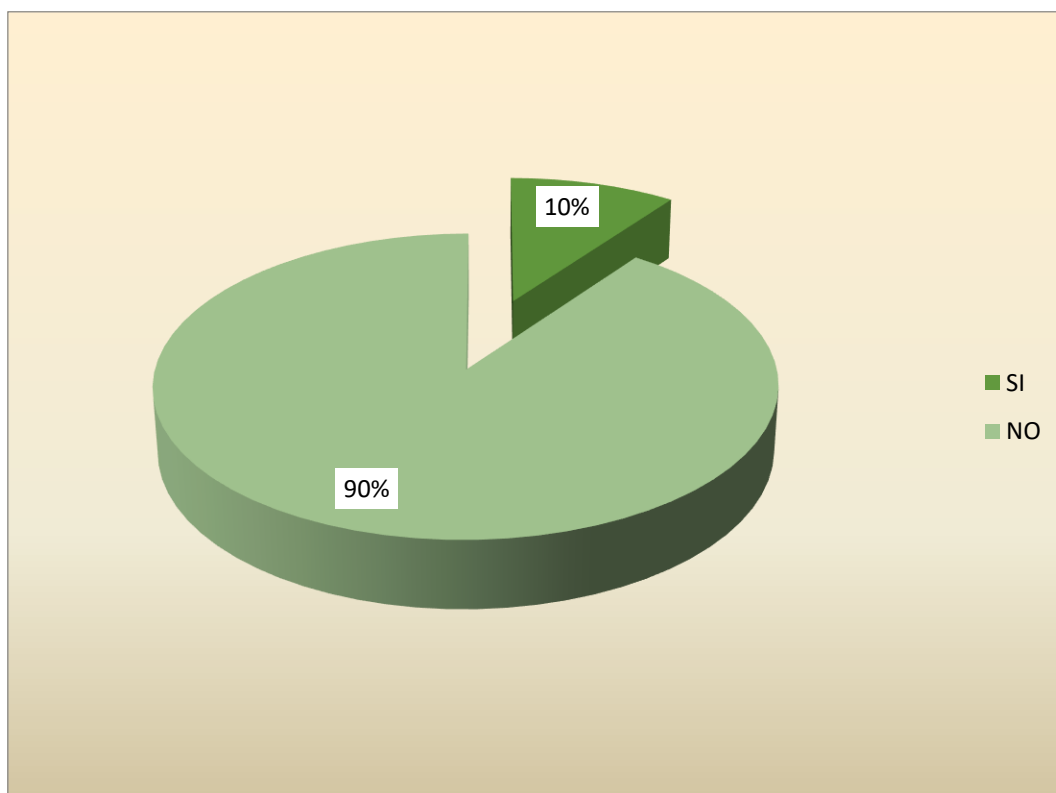
**Tabla N°. 7: Se han aplicado procesos generales de evaluación a la entidad**

PREGUNTA N° 5	SI		NO	
	FA	FR	FA	FR
¿Se han aplicado evaluaciones a los procesos generales de la entidad?	1	10%	9	90%

**Fuente:** Encuesta personal Terminal Terrestre Macas

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

**Gráfico N°. 5: Se han aplicado procesos generales de evaluación a la entidad**



**Fuente:** Tabla N° 7

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

### **Análisis e interpretación**

Los funcionarios encuestados manifestaron que no se han aplicado evaluaciones a los procesos generales de la entidad en un porcentaje mayoritario, mientras la minoría de los encuestados supo indicar que los procesos generales de la empresa municipal han sido evaluados oportunamente.

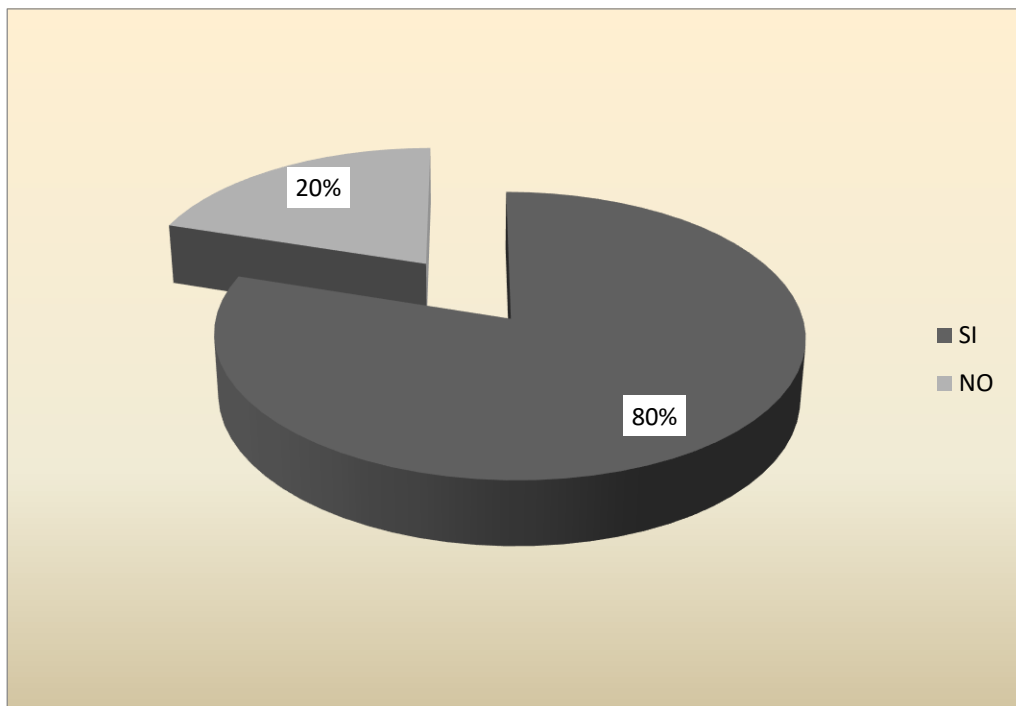
**Tabla N°. 8: El importante diseñar un sistema de control interno en la entidad**

PREGUNTA N° 6	SI		NO	
	FA	FR	FA	FR
¿Usted, considera que el diseño de un sistema de control interno es indispensable para un correcto desempeño de la entidad?	8	80%	2	2.%

Fuente: Encuesta personal Terminal Terrestre Macas

Elaborado por: Fausto Guzmán

**Gráfico N°. 6: El importante diseñar un sistema de control interno en la entidad**



Fuente: Tabla N° 8

Elaborado por: Fausto Guzmán

### **Análisis e interpretación**

La mayoría de encuestados expresó su opinión acerca de que será conveniente el diseño de un sistema de control interno, y una minoría de los funcionarios encuestados supo manifestar que este factor no era un determinante para el correcto desempeño de la entidad.

**Tabla N°. 9: Está de acuerdo en que se implemente un sistema de control interno.**

PREGUNTA N° 7	SI		NO	
	FA	FR	FA	FR
¿Está de acuerdo en que se implemente un sistema de control interno apropiado a las actividades de la Terminal Terrestre?	10	100%	0	0%

**Fuente:** Encuesta personal Terminal Terrestre Macas

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

**Gráfico N°. 7: Está de acuerdo en que se implemente un sistema de control interno**



**Fuente:** Tabla N° 10

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

### **Análisis e interpretación**

En esta pregunta la opinión mayoritaria de los funcionarios que fueron encuestados expresa el deseo de implementar un sistema de control interno acorde a las necesidades existentes en la entidad municipal.

**Tabla N°. 10: Considera necesario que en cada período se evalué el desempeño de actividades de la entidad**

PREGUNTA N° 8	SI		NO	
	FA	FR	FA	FR
¿Considera apropiado que cada período se evalué el desempeño de actividades y procesos en la empresa municipal de la Terminal Terrestre?	10	100%	0	0%

**Fuente:** Encuesta personal Terminal Terrestre Macas

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

**Gráfico N°. 8: Considera necesario que en cada período se evalué el desempeño de actividades de la entidad**



**Fuente:** Tabla N°

**Elaborado por:** Fausto Guzmán

### **Análisis e interpretación**

Finalmente todos los funcionarios están de acuerdo en que se debe evaluar internamente el desempeño de actividades y procesos en la empresa municipal de la terminal terrestre.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TITULO**

Diseño de un Sistema de control interno para el Terminal Terrestre del cantón Morona, para el período 2016.

#### **4.1.1 Misión**

Ofrecer servicios de calidad y satisfacer la movilidad de los ciudadanos del cantón Morona, con un transporte público seguro, en el esfuerzo continuo por conseguir ser líderes y ofrecer un servicio de transporte competitivo, contribuyendo a la sostenibilidad del entorno de manera eficiente y respetuosa.

#### **4.1.2 Visión**

La empresa Municipal de Terminal Terrestre del cantón Macas pretende ser líder dentro del ámbito de movilidad de nuestra ciudad, tanto en servicios ofertados como en calidad, logrando que nuestros estándares sean lo más altos posibles, de manera que los usuarios se sientan totalmente a gusto con nuestros servicios y seamos reconocidos por nuestros valores.

#### **4.1.3 Objetivos**

Mejorar los procesos administrativo – financieros para la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Macas, mediante la aplicación de un sistema de control interno oportuno y eficiente.

#### **4.1.4 Específicos**

- Diseñar un organigrama estructural y funcional de las áreas y personal que colabora en la institución.
- Determinar los procesos correspondientes para un adecuado control interno en cada una de las áreas existentes en la institución.



- Socializar la propuesta al personal del terminal terrestre para su efectiva ejecución.
- Mejorar la gestión interna de la empresa municipal terminal terrestre para utilizar de la manera más eficaz los recursos disponibles y aumentar el grado de implementación, compromiso y satisfacción de los clientes.

#### **4.1.5 Valores**

- **Puntualidad y cumplimiento**

La empresa municipal terminal terrestre de Macas, busca que sus servicios se brinden en los horarios planificados y al conocimiento de los clientes, teniendo en cuenta la seguridad y comodidad.

- **Calidad**

Trabajar con estándares internacionales de calidad de servicios, respecto al medio ambiente y prevención de riesgos, actuando con responsabilidad social y generando valor en los servicios, a fin de lograr la confianza y satisfacción de los clientes.

- **Innovación**

Usar el conocimiento, creatividad, tecnología e investigación para el cambio y la mejora de los servicios.

- **Eficiencia y honestidad**

Aumentar el esfuerzo por la productividad en todas las áreas de la empresa municipal terminal terrestre, evitando inconvenientes en el servicio que se ofrece a los clientes.

#### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

Un sistema de Control Interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a la empresa municipal del terminal terrestre. Por lo expuesto se propone:

Para el área administrativa:

- Modelo de organigrama estructural
- Reglamentos internos
- Manual de funciones

Para el área contable:

- Manual contable
- Sistema de control interno
- Políticas de control interno
- Flujograma de procesos

#### **4.2.1 Modelo de organigrama estructural**

La propuesta que se presenta para la parte estructural considera niveles básicos definidos de la siguiente manera:

- Nivele directivo
- Nivel administrativo
- Nivel operativo

##### **4.2.1.1 Nivel directivo**

Este nivel se caracteriza por ejercer autoridad y control sobre los niveles administrativo y operativo, dentro de este nivel se encuentran los miembros del Directorio como son:

- Alcalde: quien lo presidirá
- Tres Concejales nombrados por el Consejo
- El Presidente del Consejo de desarrollo cantonal

##### **4.2.1.2 Nivel Administrativo**

Estará a cargo de este nivel:

- El gerente de la terminal terrestre, quien a la vez desempeña funciones de secretario del Directorio
- El Director Financiero de la municipalidad

#### **4.2.1.3 Nivel operativo**

Dentro de este nivel se ha considerado a:

- Los propietarios de las diferentes unidades de transporte
- Las recepcionistas de las empresas de transportes
- Personal de logística

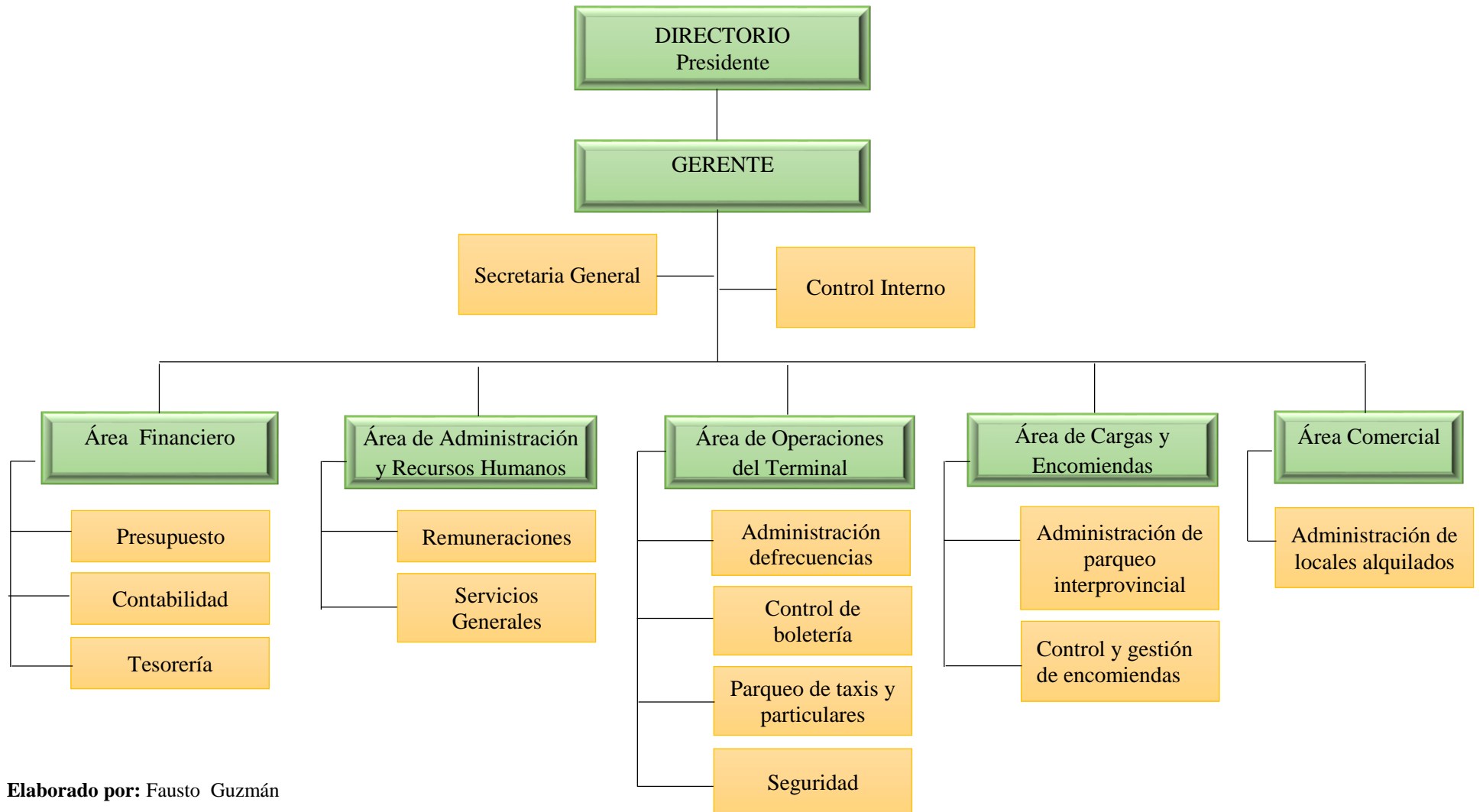
#### **4.2.2 Vigencia y reforma del reglamento**

El presente reglamento interno estará en vigencia desde la fecha de aprobación, pudiendo hacer reformas en cualquier momento ya sean estas parciales o totales considerando las necesidades de la empresa municipal Terminal Terrestre “Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal”.

##### **4.2.2.1 Vigencia de leyes contables y administrativas**

Las leyes tanto contables como administrativas se aplicaran conforme lo disponen los reglamentos, normas y políticas, las mismas que deberán ser cumplidas según su vigencia en cada instancia de la empresa.

**Gráfico N°. 9: Organigrama estructural propuesto**



**Elaborado por:** Fausto Guzmán


## CONTROL DE LA ADMINISTRACIÓN

- **Funciones del área administrativa**
- **Flujograma de control administrativo**
- **Reglamento interno para el personal**
  
- Directorio
- Gerente
- Supervisor de talento humano
- Secretaria
- Operador de área
- Jefe comercial
- Encargado de cargas y encomiendas

### 4.2.3 Reglamento interno para el terminal terrestre de Macas

El presente reglamento interno describe las acciones y actividades que el terminal terrestre de Macas adoptará en ejercicio de sus competencias.

#### 4.2.3.1 Control de la administración

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>
		<b>Página 1 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Control de la administración	
<b>RESPONSABLE:</b>	Gerente	
<b>OBJETIVO</b>	Instruir sobre las operaciones y acciones a ejecutarse como parte fundamental de la administración	
La administración de la empresa municipal del Terminal Terrestre Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal deberá asumir las siguientes actividades en ejercicio de las funciones asignadas:		
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Controlar permanentemente que el personal operativo, transportistas, usuarios y personas relacionadas con la prestación de servicios de transporte público, cumplan estrictamente con lo establecido en la Ley Orgánica de Tránsito, Resoluciones, Permisos de Operaciones y otros que normen el funcionamiento y las operaciones del terminal terrestre de Macas.</li><li>• Responder por la gestión administrativa eficiente del servicio de terminal terrestre Municipal dentro de la jurisdicción cantonal,</li><li>• Planificar la modalidad de contratación de personas naturales o jurídicas para la prestación del servicio del terminal terrestre Municipal.</li><li>• Planificar y ejecutar obras para el mejoramiento, mantenimiento, conservación del terminal terrestre Municipal mediante la contratación de terceros y la provisión del equipamiento,</li><li>• Supervisar y fiscalizar las actividades de las personas naturales o jurídicas contratadas para la gestión del servicio,</li><li>• Realizar el control de la gestión de los servicios contratados con los operadores privados en el marco de las condiciones contractuales previstas;</li></ul>		



## TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

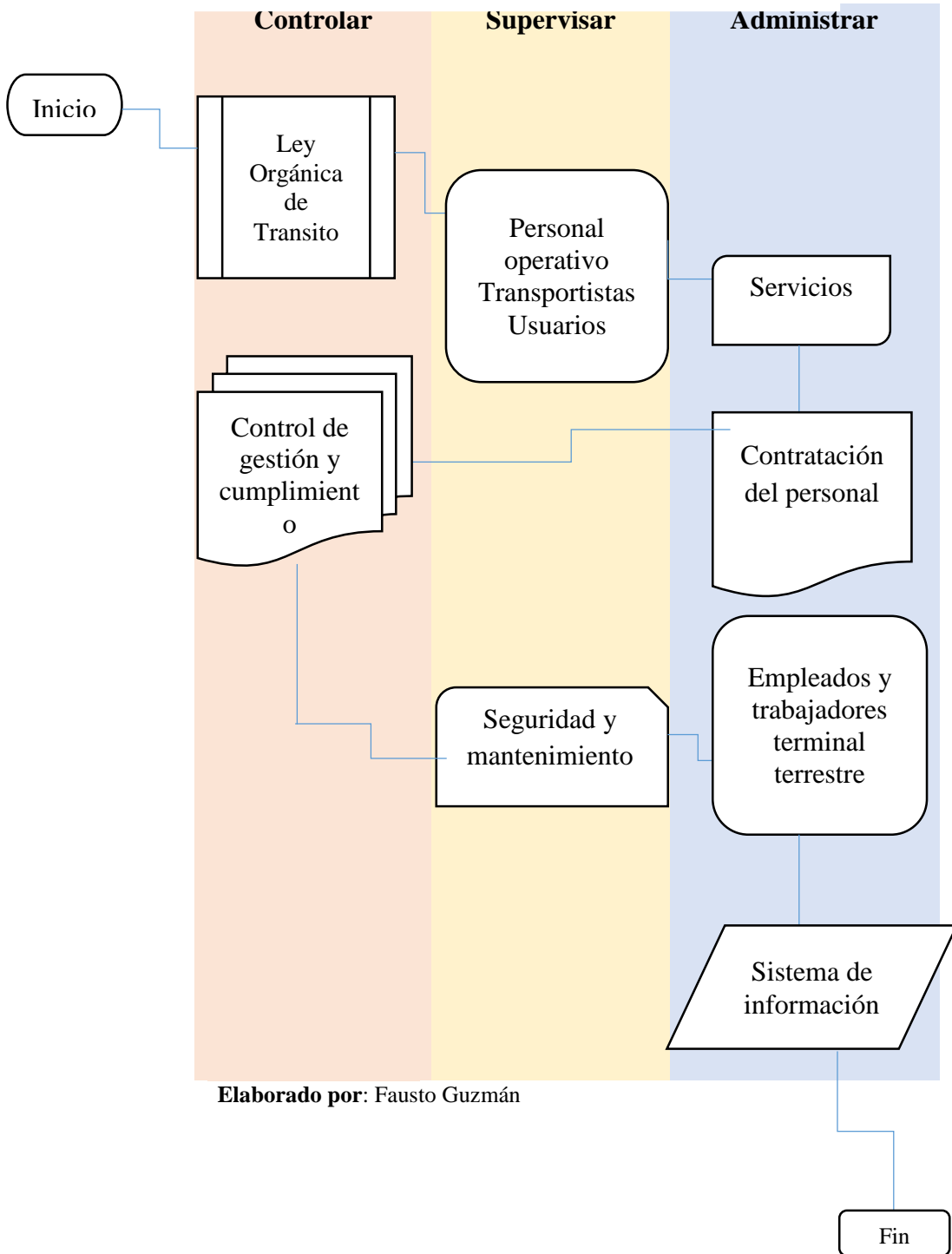
ÁREA  
ADMINISTRATIVA

Página 2 de 19

- Controlar los servicios de transporte público en todos sus ámbitos de operación dentro del terminal terrestre de Macas.
- Controlar los locales dados en alquiler, para un eficiente control sobre el cumplimiento de disposiciones.
- Garantizar los servicios de seguridad y de mantenimiento del terminal terrestre en forma permanente.
- Administrar el personal de empleados y trabajadores del terminal terrestre y las operaciones y actividades asignadas.
- Informar sobre los hechos suscitados dentro de las instalaciones del terminal terrestre para la adopción de las medidas correctivas pertinentes.
- Otros que según ordenanza municipal se dispongan para efectos de control y disposiciones emitidas por la Dirección de transporte terrestre y seguridad vial.



**Gráfico N°. 10: Flujograma de control administrativo**





Elaborado por: Fausto Guzmán





#### 4.2.3.2 Reglamento interno para el personal


El contenido del presente reglamento describe en detalle las funciones, competencias, deberes y atribuciones que debe tener el personal que colabora en el empresa municipal del terminal terrestre de Macas.


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>
		<b>Página 4 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Control de la administración	
<b>RESPONSABLE:</b>	Directorio	
<b>OBJETIVO</b>	Instruir sobre las funciones y parámetros que debe ejecutar el Directorio para alcanzar una eficiente gestión de los procesos dentro del terminal terrestre de Macas	
<p>Art. 12.- De las sesiones.- Las sesiones del Directorio serán ordinarias y extraordinarias. Las Ordinarias dos veces al mes y las extraordinarias cuando las convoque el Presidente o a petición por escrito y firmado por la mitad más uno de sus miembros o a petición de las dos terceras partes del Concejo. El Directorio dictará su propio reglamento de sesiones.</p> <p>El Secretario del directorio es el gerente con las siguientes funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Elaborar las actas de las sesiones y suscribirlas conjuntamente con el Presidente del Directorio;</li><li>Preparar la documentación que conocerá el Directorio y entregarla a todos sus miembros conjuntamente con el orden del día;</li><li>Conferir copias certificadas con autorización del Presidente; y,</li><li>Las demás que establezca la presente ordenanza, el Reglamento de sesiones y más disposiciones reglamentarias vigentes.</li></ol> <p>Art. 13.- Quórum.- El Directorio sesionará válidamente, con la concurrencia mínima de las dos terceras partes de sus miembros.</p> <p>Art. 14.- Votaciones.- Las votaciones del Directorio serán nominales en orden alfabético no pudiendo sus miembros abstenerse de votar.</p> <p>Los votos en blanco se sumarán a la mayoría. Las resoluciones se tomarán por mayoría simple de votos de los vocales concurrentes.</p> <p>Art. 15.- Deberes y atribuciones del directorio.- Son deberes y atribuciones del Directorio:</p>		


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 5 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Control de la administración	
<b>RESPONSABLE:</b>	Directorio	
<b>OBJETIVO</b>	Instruir sobre las funciones y parámetros que debe ejecutar el Directorio para alcanzar una eficiente gestión de los procesos dentro del terminal terrestre de Macas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Cumplir y hacer cumplir la presente ordenanza, los reglamentos y demás normas jurídicas pertinente al giro de la empresa;</li> <li>b. Determinar las políticas y metas de la empresa;</li> <li>c. Aprobar los programas de obras, mejoras y ampliaciones del servicio del terminal terrestre;</li> <li>d. Conocer los reglamentos internos generales y específicos de la empresa;</li> <li>e. Conocer los proyectos de ordenanza que requiera la empresa, para su posterior presentación al Concejo a fin de que dicte, se analice se discuta y se apruebe la ordenanza correspondiente;</li> <li>f. Aprobar los pliegos tarifarios que se aplicarán a los usuarios por la prestación de los servicios del terminal terrestre Municipal de acuerdo al Art. 191 párrafo IV de la Codificación a la Ley Orgánica de Régimen Municipal.</li> <li>g. Aprobar el presupuesto anual de la empresa de acuerdo con lo que establece el Art. 194 de la Codificación a la Ley Orgánica de Régimen Municipal y remitirlo al I. Concejo para su ratificación en los plazos que determina la Codificación a la Ley Orgánica de Régimen Municipal y la ley de presupuestos del Sector público.</li> <li>h. Autorizar los traspasos, suplementos o reducciones de créditos entre partidas de diferentes programas;</li> <li>i. Conocer y aprobar los informes de Gerencia General;</li> <li>j. Conceder licencia o declarar en comisión de servicios al Gerente General por el tiempo que sea necesario;</li> <li>k. Evaluar permanentemente la gestión de la empresa y los aspectos contractuales con los operadores e informar al Concejo.</li> </ul>		


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>
		<b>Página 6 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Control de la administración	
<b>RESPONSABLE:</b>	Presidente del Directorio	
<b>Duración del cargo</b>	Mientras desempeñe la dignidad	
<p><b>Competencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Convocar y presidir las sesiones del Directorio y legalizar las actas con su firma conjuntamente con el Secretario(a) del Directorio;</li> <li>b) Dirimir la votación en caso de empate;</li> <li>c) Someter a consideración del Concejo los asuntos aprobados por el Directorio que deban ser conocidos por dicho organismo;</li> <li>d) Someter a consideración del Directorio los proyectos de ordenanzas, reglamentos y resoluciones;</li> <li>e) Conceder licencia y declarar en comisión de servicios al Gerente con sujeción a la ley y a las necesidades de la empresa, menor a 30 días; y,</li> <li>f) Las demás que establezca la Codificación a la Ley Orgánica de Régimen Municipal y la presente ordenanza</li> </ul>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 7 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Control de la administración	
<b>RESPONSABLE:</b>	Gerente	
<b>Duración del cargo</b>	Mientras desempeñe la dignidad	
<p><b>Designación:</b></p> <p>El Gerente será nombrado por el Directorio, de una terna presentada por el Presidente y ejercerá sus funciones por el periodo, que fue electo el alcalde de acuerdo a la Codificación a la Ley de Régimen Municipal respecto de la estabilidad de los Directores Departamentales Municipales pudiendo ser removido en caso de que no se cumplan con los Indicadores de gestión propuestos en la administración.</p> <p><b>Responsabilidades:</b></p> <p>El Gerente es el responsable de la administración eficiente de la Empresa Municipal de servicio del Terminal Terrestre y será responsable ante los usuarios, ante el Directorio y el Concejo Municipal, así como del cumplimiento de los aspectos contractuales con el sector privado que participen en la gestión administrativa, para lo cual podrá ejercer todos los deberes y atribuciones establecidas en la presente ordenanza.</p> <p><b>Deberes y atribuciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplir y hacer cumplir los parámetros de eficiencia operativos, administrativos, financieros y comerciales esperados en la gestión del servicio;</li> <li>b) Administrar la empresa, ejecutando y celebrando a nombre de ella todos los actos y contratos que fueren necesarios de acuerdo con las leyes, reglamentos y resoluciones del Directorio;</li> <li>c) Ejercer la representación judicial y extrajudicial de la empresa;</li> <li>d) Elaborar la proforma del presupuesto anual de la empresa y someterlo a consideración del Directorio para el análisis.</li> <li>e) Controlar la aplicación de las tarifas establecidas para los servicios del terminal terrestre;</li> <li>f) Autorizar los traspasos, suplementos y reducciones de créditos de las partidas dentro de un mismo programa previo Visto Bueno del Presidente y hacerla conocer en la sesión más próxima al Directorio.</li> </ol>		


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 8 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Administración de gerencia	
<b>RESPONSABLE:</b>	Gerente	
<b>Duración del cargo</b>	Mientras desempeñe la dignidad	
<p>g) Informar al Directorio de las Gestiones administrativas, comerciales, financieras y técnicas de los trabajos ejecutados;</p> <p>h) Ejercer el control y supervisión de los procesos en que intervenga el sector privado;</p> <p>i) Cumplir y hacer cumplir todas las obligaciones emanadas de las leyes, ordenanzas, resoluciones, acuerdos, contratos, actas de negociación y demás documentos que regulen prestación del servicio y que sean de competencia de la empresa;</p> <p>j) Velar por la adecuada utilización de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros de la empresa de acuerdo con la ley;</p> <p>k) Someter a consideración del Directorio hasta el 31 de enero de cada año, los balances del ejercicio anterior;</p> <p>l) Formular los proyectos de ordenanzas, resoluciones, acuerdos, reglamentos e informes para someterlos a consideración del Directorio a través del Presidente;</p> <p>m) Actuar en el Directorio con voz informativa y convocar a sesiones o reuniones de Directorio por disposición del Presidente;</p> <p>n) Nombrar y remover a los trabajadores, excepto en los casos que competen a otras autoridades, de conformidad con la ley y reglamentos pertinentes; y,</p> <p>o) Realizar un control del servicio que presta los arrendatarios de la Empresa del terminal terrestre de Macas en forma directa.</p> <p>p) Las demás que le confieran el Directorio, las leyes, ordenanzas y reglamentos vigentes</p>		
<p><b>Requisitos:</b></p> <p>Título profesional en administración o en otras carreras afines y reunir las condiciones de idoneidad profesional y poseer la experiencia necesaria para dirigir la empresa.</p>		


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 9 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Administración de Talento Humano	
<b>RESPONSABLE:</b>	Supervisor de talento humano	
<b>Duración del cargo</b>	Mientras desempeñe la dignidad, libre remoción	
<p>Le corresponde desarrollar políticas adecuadas de administración de recursos humanos y procesos que permitan la racionalización y dotación del personal necesario través del análisis permanente de los procesos, procedimientos, normas y sistemas de evaluación así como recomendar los ajustes necesarios en la institución.</p> <p>Este órgano administrativo está representado por el Director de Recursos Humanos.</p> <p><b>Atribuciones y responsabilidades</b></p> <p>Le compete ejercer las siguientes atribuciones y responsabilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Asegurar que el manejo del personal de la institución, se realice de acuerdo a las leyes, estatuto, reglamentos, regulaciones, directivas y más disposiciones vigentes en la institución.</li> <li>b. Asesorar a la Gerencia General sobre la planificación, implantación, evaluación y desarrollo del personal.</li> <li>c. Programar, organizar, ejecutar, coordinar, controlar y fortalecer el sistema de recursos humanos.</li> <li>d. Ejecutar las resoluciones aprobadas por las autoridades competentes en materia de recursos humanos.</li> <li>e. Orientar y asesorar a los funcionarios para la adecuada aplicación de las políticas, sistemas, procedimientos, técnicas y prácticas que se apoyen en disposiciones legales y técnicas aplicables al recurso humano.</li> <li>f. Aplicar sistemas técnicos científicos, que garanticen la adecuada selección de los recursos humanos que se requiere vincular a la institución.</li> <li>g. Analizar las condiciones del mercado ocupacional referido a las actividades de la institución y proponer sistemas y mecanismos adecuados de remuneración que estimulen la carrera y el profesionalismo del personal.</li> </ol>		


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 10 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Administración de Talento Humano	
<b>RESPONSABLE:</b>	Supervisor de talento humano	
<b>Duración del cargo</b>	Mientras desempeñe la dignidad, libre remoción	
<p>h. Administrar los sistemas de clasificación y valoración de puestos, fundamentados en el análisis de trabajo ejecutado y la valoración del rendimiento.</p> <p>i. Administrar el sistema de remuneraciones y demás beneficios sociales que ofrece la institución, procurando su mejoramiento.</p> <p>j. Mantener actualizados los manuales de organización, clasificación de puestos, normas y procedimientos del personal, en coordinación con las demás unidades administrativas de la institución.</p> <p>k. Propiciar, estimular y administrar el sistema de evaluación del desempeño fundamentado en el análisis de los méritos personales y profesionales.</p> <p>l. Desarrollar programas de bienestar social y salud a favor del personal.</p> <p>m. Estimular el desarrollo de las habilidades, aptitudes, actitudes y potencialidades del personal, que responda en relación directa a las necesidades del puesto de mejoramiento, fortalecimiento y desarrollo organizacional.</p> <p>n. Participar activamente en la elaboración de planes y programas de formación y capacitación integral del personal.</p> <p>o. Elaborar el plan de capacitación anual.</p> <p>p. Participar en la elaboración del presupuesto de personal de acuerdo a las políticas remunerativas vigentes.</p> <p>q. Velar por el cumplimiento del sistema disciplinario y generar las condiciones y aplicación apropiada.</p> <p>r. Proponer las acciones que permitan un adecuado clima organizacional y de ambiente de trabajo para las relaciones interpersonales y laborales.</p> <p>s. Ejercer las demás funciones que le fueren asignadas por la Gerencia General.</p>		


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 11 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Secretaria General	
<b>RESPONSABLE:</b>	Secretaria	
<p>A la Secretaría le corresponde supervisar y ejecutar actividades de despacho y archivo de la documentación generados por y para la institución.</p> <p>Este órgano administrativo está conformado por una Secretaria General.</p> <p><b>Atribuciones y responsabilidades</b></p> <p>Le compete ejercer las siguientes atribuciones y responsabilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Diseñar y rediseñar sistemas y procedimientos e instructivos que faciliten el manejo de la documentación.</li> <li>b. Supervisar el proceso de recepción y despacho de documentación.</li> <li>c. Controlar la clasificación y codificación de la documentación de la institución.</li> <li>d. Supervisar la actualización de la base de datos del archivo de la institución.</li> <li>e. Emitir normas y procedimientos para la administración de la documentación interna, externa y la que se encuentra en préstamo.</li> <li>f. Emitir informes de la documentación interna y externa.</li> <li>7. Controlar los inventarios y evaluaciones de la documentación, para determinar el archivo pasivo institucional.</li> </ol> <p><b>De los productos y servicios de Secretaría General</b></p> <p>Para el cumplimiento de la misión de Secretaría General se definen los siguientes productos y servicios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan operativo anual de actividades;</li> <li>2. Informe de documentos despachados</li> <li>3. Informe de atención a clientes internos y externos</li> </ol>		





	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 12 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Área de operaciones del terminal terrestre	
<b>RESPONSABLE:</b>	Operador del área	
<p>Le corresponde planificar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar todas las actividades que se desarrollan, en las operaciones de transporte relacionados con la seguridad, eficiencia, regularidad y puntualidad del servicio ofrecido en sujeción a las normas y procedimientos establecidos para este propósito.</p> <p>Este órgano administrativo está representado por el Director de Operaciones del Terminal Terrestre.</p> <p><b>Atribuciones y responsabilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Planificar, dirigir, supervisar y controlar todas las operaciones de transporte que realizan las operadoras de transporte en la Terminal Terrestre de Macas con la frecuencia y en las rutas autorizadas por las autoridades de transporte del país.</li> <li>b. Planificar, dirigir, y supervisar, el cumplimiento de las obligaciones del personal de recaudaciones en parqueos y uso de andén, boleterías, torniquetes y frecuencia de buses, en general, operaciones de la Terminal de acuerdo al Organigrama Funcional.</li> <li>c. Dirigir, coordinar y controlar todas las actividades operacionales de la institución, de forma que esta se realice en forma ágil, eficiente, oportuna y segura, conforme a las normas y regulaciones establecidas.</li> <li>d. Planificar dirigir y supervisar el desarrollo del plan anual de actividades de operaciones, incluyendo programas de entrenamiento, actualización y pro eficiencia del personal de conformidad a las necesidades reales de la institución.</li> <li>e. Preparar los planes de actividades y requerimientos anuales de equipos, materiales y más recursos que faciliten la operación y aseguren su eficiencia.</li> <li>f. Preparar, recomendar e implementar normas, sistemas y procedimientos que faciliten la operación del transporte en lo relacionado a control, manejo de pasajeros, carga y tráfico de buses de manera segura, oportuna, eficiente y confiable.</li> <li>g. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias relacionadas con la administración de recursos humanos en el terminal terrestre.</li> </ol>		


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 13 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Área de operaciones del terminal terrestre	
<b>RESPONSABLE:</b>	Operador del área	
<ul style="list-style-type: none"> <li>h. Coordinar la planificación, dirección y control de todas las actividades inherentes al transporte de personas, carga, encomienda y seguridad.</li> <li>i. Diseñar y definir el modelo logístico general para el Terminal Terrestre de Macas, logrando eficiencia en los recursos humanos, tecnológicos y de procesos.</li> <li>j. Controlar el estricto cumplimiento de las normas legales y regulaciones relativas a la operación de transporte y seguridad, de acuerdo al Manual vigente que regula a las Operadoras de Transporte.</li> <li>k. Analizar e identificar oportunidades de mejoras en los diferentes procesos operativos manejados por el Terminal Terrestre, en términos de calidad de servicio y costo operativo.</li> <li>l. Analizar conjuntamente con la Gerencia General y otras áreas, los cambios de procesos o nuevos servicios a incorporar.</li> <li>m. Garantizar la estandarización de los documentos y formularios involucrados en los procesos operativos de transporte.</li> <li>n. Preparar informe específicos para conocimiento del Gerente General y del Directorio.</li> <li>o. Establecer la aplicación y actualización del reglamento interno de operaciones y uso de boleterías de la Terminal Terrestre de Macas, en coordinación con Procesos y Proyectos.</li> <li>p. Hacer cumplir las disposiciones y acuerdos pactados entre el Terminal Terrestre de Macas y los transportistas.</li> <li>q. Coordinar y supervisar los trabajos de las instituciones que brindan servicio en la Terminal Terrestre de Macas y que están relacionadas con las operaciones de Transporte y sistemas del Terminal Terrestre de Macas.</li> <li>r. Mantener reuniones periódicas con toda la dirigencia de la Transportación Terrestre que opera en la Terminal Terrestre de Macas.</li> </ul>		


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>
		<b>Página 14 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Área de operaciones del terminal terrestre	
<b>RESPONSABLE:</b>	Operador del área	
<p>s. Mantener y alimentar la información estadística de las operaciones de Transporte y pasajeros.</p> <p>t. Asesorar a los responsables de las unidades operativas del Terminal Terrestre de Macas en temas relacionados a la seguridad física.</p> <p>u. Desarrollar y mantener políticas de prevención de accidentes e incidentes.</p> <p>v. Realizar las investigaciones de seguridad de acuerdo a los incidentes ocurridos en el Terminal Terrestre.</p> <p>w. Crear, mantener y actualizar un archivo estadístico de eventos y casos ocurridos en el Terminal Terrestre.</p> <p>x. Llevar a cabo inspecciones de seguridad a todas las áreas operativas y administrativas de la institución, que directa o indirectamente influyan en la seguridad de las operaciones del Terminal Terrestre.</p> <p>y. Crear, mantener y actualizar el archivo magnético de respaldo de las actividades diarias y conservarlas de acuerdo a la Política establecida</p> <p>z. Evaluar el cumplimiento del contrato de servicio relacionado con la seguridad de la Terminal.</p> <p>aa. Realizar las demás funciones que le fueren asignadas por la Gerente General</p> <p>Para el cumplimiento de la misión del Área de Operaciones del Terminal Terrestre, se definen los siguientes productos y servicios:</p> <p>a. Plan anual de actividades;</p> <p>b. Registro de ingreso de usuarios por torniquetes.</p> <p>c. Informe de frecuencias autorizadas.</p> <p>d. Informe de frecuencias extraordinarias.</p> <p>e. Informe de emisión de boletos y tasas.</p>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>
<b>PROCESO:</b> Área de operaciones del terminal terrestre		<b>Página 15 de 19</b>
<b>RESPONSABLE:</b>	Operador del área	
<p>f. Informe de control de ingresos de recaudaciones.</p> <p>g. Informe de control de ingresos de vehículos y buses.</p> <p>h. Procedimientos para el control y manejo de pasajeros, cargas y tráfico de buses.</p> <p>i. Reglamento interno de operaciones del Terminal Terrestre.</p> <p>j. Informe de cumplimiento del Plan anual de actividades de seguridad;</p> <p>k. Informe de hechos delictivos contra usuarios;</p> <p>l. Manual de procedimientos de emergencia y rutinarios de seguridad;</p> <p>m. Informes del control de la seguridad física y electrónica de la institución;</p> <p>n. Reporte de esclarecimiento de hechos delictivos;</p> <p>o. Informe estadísticos de los eventos no deseados.</p>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 16 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Área comercial	
<b>RESPONSABLE:</b>	Jefe comercial	
<p>Le corresponde planificar, organizar, dirigir y controlar los programas estratégicos comerciales del Terminal Terrestre de Macas, de conformidad a las políticas institucionales, en sujeción a las leyes, reglamentos y convenios establecidos para el efecto.</p> <p><b>Atribuciones y responsabilidades</b></p> <p>Le compete ejercer las siguientes atribuciones y responsabilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar la planificación, dirección y control de todas las actividades inherentes a la parte comercial.</li> <li>2. Diseñar y definir el modelo comercial y de marketing de la Terminal Terrestre, logrando eficiencia en los recursos operativos, tecnológicos y de procesos.</li> <li>3. Supervisar el cumplimiento del presupuesto de ingresos y gastos de la Dirección.</li> <li>4. Controlar los ingresos y gastos generados por esta unidad de negocio.</li> <li>5. Controlar el estricto cumplimiento de las normas legales, reglamento y regulaciones vigentes relativas a la concesión de espacios publicitarios, locales comerciales, gastronómicos e islas.</li> <li>6. Analizar e identificar oportunidades de mejoras en los diferentes procesos comerciales y de marketing manejados por la Terminal Terrestre, en términos de calidad de servicio y costo operativo.</li> <li>7. Analizar conjuntamente con la Gerencia y otras áreas, los cambios de procesos o nuevos servicios a incorporar.</li> <li>8. Garantizar la estandarización de los documentos y formularios involucrados en los procesos comerciales y de marketing.</li> <li>9. Preparar informes específicos para conocimiento de la Gerencia.</li> <li>10. Establecer la aplicación y actualización del reglamento interno del centro comercial del Terminal Terrestre de Macas.</li> </ol>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>
<b>PROCESO:</b>	Área comercial	
<b>RESPONSABLE:</b>	Jefe comercial	
<p>11. Hacer cumplir las disposiciones y acuerdos pactados entre el Terminal Terrestre de Macas y los concesionarios.</p> <p>12. Mantener reuniones periódicas con todos los concesionarios del centro comercial del Terminal Terrestre de Macas.</p> <p>13. Realizar las demás tareas que le asigne la Gerencia.</p> <p><b>Para el cumplimiento de la misión del área comercial, se definen los siguientes productos y servicios:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reglamento interno del centro comercial del TTM.</li> <li>2. Plan de ventas y marketing.</li> <li>3. Instructivo de procedimientos para la concesión de espacios publicitarios, locales comerciales, gastronómicos e islas.</li> <li>4. Informe de la comercialización de la publicidad del edificio del Terminal.</li> <li>5. Informe de seguimiento a las concesiones otorgadas.</li> <li>6. Informe de Control de la cartera vencida de los concesionarios.</li> <li>7. Informe de la comercialización y subasta de locales desocupados.</li> <li>8. Plan anual de actividades.</li> </ol>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>
		<b>Página 18 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Área de carga y encomiendas	
<b>RESPONSABLE:</b>	Encargado de cargas y encomiendas	
<p>Le corresponde la administración de las instalaciones del Terminal de cargas y encomiendas.</p> <p><b>Atribuciones y responsabilidades</b></p> <p>Le compete ejercer las siguientes atribuciones y responsabilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar la planificación, dirección y control de todas las actividades inherentes a las operaciones de cargas y encomiendas.</li> <li>2. Planificar, dirigir, y supervisar, el cumplimiento de las obligaciones del personal de recaudaciones en parqueos y en general, operaciones de cargas y encomiendas.</li> <li>3. Diseñar y definir el modelo operativo general para el área de cargas y encomiendas, logrando eficiencia en los recursos operativos, tecnológicos y de procesos.</li> <li>4. Controlar el estricto cumplimiento de las normas legales y regulaciones vigentes relativas a las operaciones en el área de cargas y encomiendas.</li> <li>5. Analizar e identificar oportunidades de mejoras en los diferentes procesos del área de cargas y encomiendas manejados por el Terminal Terrestre de Macas, en términos de calidad de servicio y costo operativo.</li> <li>6. Analizar para aprobación de la Gerencia, los cambios de procesos o nuevos servicios a incorporar.</li> <li>7. Preparar informes específicos para conocimiento del Gerente.</li> <li>8. Establecer la aplicación y actualización del reglamento del área de carga y encomiendas del Terminal Terrestre de Macas.</li> <li>9. Hacer cumplir las disposiciones y acuerdos pactados entre la Terminal Terrestre de Macas y los concesionarios de locales de cooperativas, mostradores u otros.</li> </ol>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b> <b>Página 19 de 19</b>
<b>PROCESO:</b>	Área de carga y encomiendas	
<b>RESPONSABLE:</b>	Encargado de cargas y encomiendas	
<p>10. Planificar, dirigir, supervisar y controlar el mantenimiento de las instalaciones de cargas y encomiendas.</p> <p>Para el cumplimiento de la misión del Área de Cargas y Encomiendas, se definen los siguientes productos y servicios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reglamento de operación del área de cargas y encomiendas;</li> <li>2. Informe de control de cumplimiento de las normas establecidas por concesionarios;</li> <li>3. Informe de control de ingresos de recaudaciones.</li> <li>4. Informe de control de ingresos de vehículos y buses.</li> <li>5. Plan anual de actividades.</li> </ol>		





## **CONTROL FINANCIERO – CONTABLE**


- Área financiera
  - Atribuciones y responsabilidades
  - Presupuesto
  - Contabilidad
  - Tesorería
- Las operaciones
  - Flujograma de control financiero – contable
- La información financiera
  - Flujograma de información financiera
- Ciclo contable
- Políticas
- Procedimientos

### 4.2.3.3 Control financiero –contable

Esta Norma fija el criterio para calificar la eficacia de un Sistema de Control Interno.

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA FINANCIERA CONTABLE</b>
		<b>Página 1 de 7</b>
<b>PROCESO:</b>	Control financiero-contable	
<b>RESPONSABLE:</b>	Director Financiero	
<b>OBJETIVO</b>	Optimizar la ejecución de los recursos a través de la correcta aplicación de procedimientos establecidos.	
<b>Área financiera</b>  El área financiera debe planificar, organizar, gestionar, coordinar, controlar y evaluar las actividades financieras de la institución en materia de presupuesto, contabilidad y tesorería, en concordancia de las normas y procedimientos legalmente establecidos, así como las regulaciones y directrices internas de la institución.  Este órgano administrativo está representado por el Director Financiero.		
<b>Atribuciones y responsabilidades</b>  Le compete ejercer las siguientes atribuciones y responsabilidades:		
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Dirigir la elaboración y ejecución del presupuesto en base a las políticas, estrategias, planes, programas, proyectos, cronogramas y procedimientos legalmente establecidos.</li><li>2. Preparar los presupuestos anuales, plurianuales y especiales de conformidad con las normas establecidas y presentarlos para consideración de la gerencia.</li><li>3. Asesorar, proponer y proporcionar a los niveles directivos de la institución, los mecanismos de información financiera necesarias para la toma de decisiones. Así como asesorar a las distintas unidades para la efectiva utilización de los recursos económicos disponibles.</li><li>4. Determinar y recomendar los mecanismos de recuperación, administración, inversión y canalización de los recursos financieros, de acuerdo a las políticas establecidas por la institución.</li><li>5. Diseñar, recomendar e implantar políticas y procedimientos contables de programación financiera y de custodia de los valores, de conformidad con los principios contables legalmente establecidos.</li></ol>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA FINANCIERA CONTABLE</b>
		<b>Página 2 de 7</b>
<b>PROCESO:</b>	Control financiero-contable	
<b>RESPONSABLE:</b>	Director Financiero	
<b>OBJETIVO</b>	Optimizar la ejecución de los recursos a través de la correcta aplicación de procedimientos establecidos.	
<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Planificar, organizar, dirigir, coordinar la gestión financiera en coordinación con el departamento de control de gestión.</li> <li>7. Formular y proponer a la Gerencia General, estrategias y alternativas de gestión e inversión que permitan la más adecuada utilización de los recursos financieros, en sujeción a las normas legales correspondientes.</li> <li>8. Elaborar y supervisar la aplicación de normas de control interno previo y concurrente, que canalicen la actividad financiera de la institución, de modo que se cumplan los controles indispensables, así como las políticas y planes respectivos.</li> <li>9. Vigilar y asegurar el cumplimiento de las obligaciones y compromisos financieros adquiridos, derivados de la ejecución de convenios con organismos financieros nacionales e internacionales y llevar los registros correspondientes.</li> <li>10. Vigilar la aplicación correcta del control interno, previo al desembolso de los recursos económicos de la institución.</li> <li>11. Controlar la correcta custodia, uso y registro de los recursos financieros, conforme a las disposiciones legales establecidas para el efecto.</li> <li>12. Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, y normas relacionadas con la administración financiera.</li> <li>13. Emitir las correspondientes certificaciones presupuestarias previa ejecución de cualquier transacción que demande disponibilidad de recursos económicos.</li> <li>14. Autorizar y legalizar el pago de los gastos que tengan el respaldo presupuestario, en relación al ámbito de su competencia.</li> <li>15. Registrar y custodiar las pólizas de seguros contratadas por la Fundación.</li> <li>16. Ejercer las demás funciones que le asigne la Gerencia General.</li> </ol>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA FINANCIERA CONTABLE</b>
		<b>Página 2 de 7</b>
<b>PROCESO:</b>	Control financiero-contable	
<b>RESPONSABLE:</b>	Director Financiero	
<b>OBJETIVO</b>	Optimizar la ejecución de los recursos a través de la correcta aplicación de procedimientos establecidos.	
Para el cumplimiento de la misión de la Dirección Financiera, se definen los siguientes productos y servicios:		
<b>Presupuesto</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proforma presupuestaria;</li> <li>2. Reformas presupuestarias;</li> <li>3. Informe de evaluación y ejecución presupuestaria;</li> <li>4. Informe de evaluación y ejecución de las reformas presupuestarias;</li> <li>5. Liquidaciones presupuestarias;</li> <li>6. Certificaciones presupuestarias;</li> <li>7. Cédulas presupuestarias.</li> </ol>		
<b>Contabilidad</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registros contables,</li> <li>2. Informes financieros;</li> <li>3. Estados financieros;</li> <li>4. Conciliaciones bancarias;</li> <li>5. Inventario de bienes muebles valorados;</li> <li>6. Inventario de suministros de materiales valorados;</li> <li>7. Roles de pago;</li> <li>8. Liquidación de haberes por cesación de funciones;</li> <li>9. Comprobantes de pago y cheques elaborados;</li> <li>10. Declaraciones al SRI;</li> <li>11. Anexos transaccionales; y,</li> </ol>		
<b>Tesorería</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan periódico de caja;</li> <li>2. Plan periódico anual de caja;</li> <li>3. Libro caja bancos;</li> <li>4. Registro de garantías y valores;</li> <li>5. Retenciones y declaraciones al SRI;</li> <li>6. Flujo de caja;</li> <li>7. Pagos;</li> <li>8. transferencias</li> </ol>		



## TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

ÁREA  
FINANCIERA  
CONTABLE

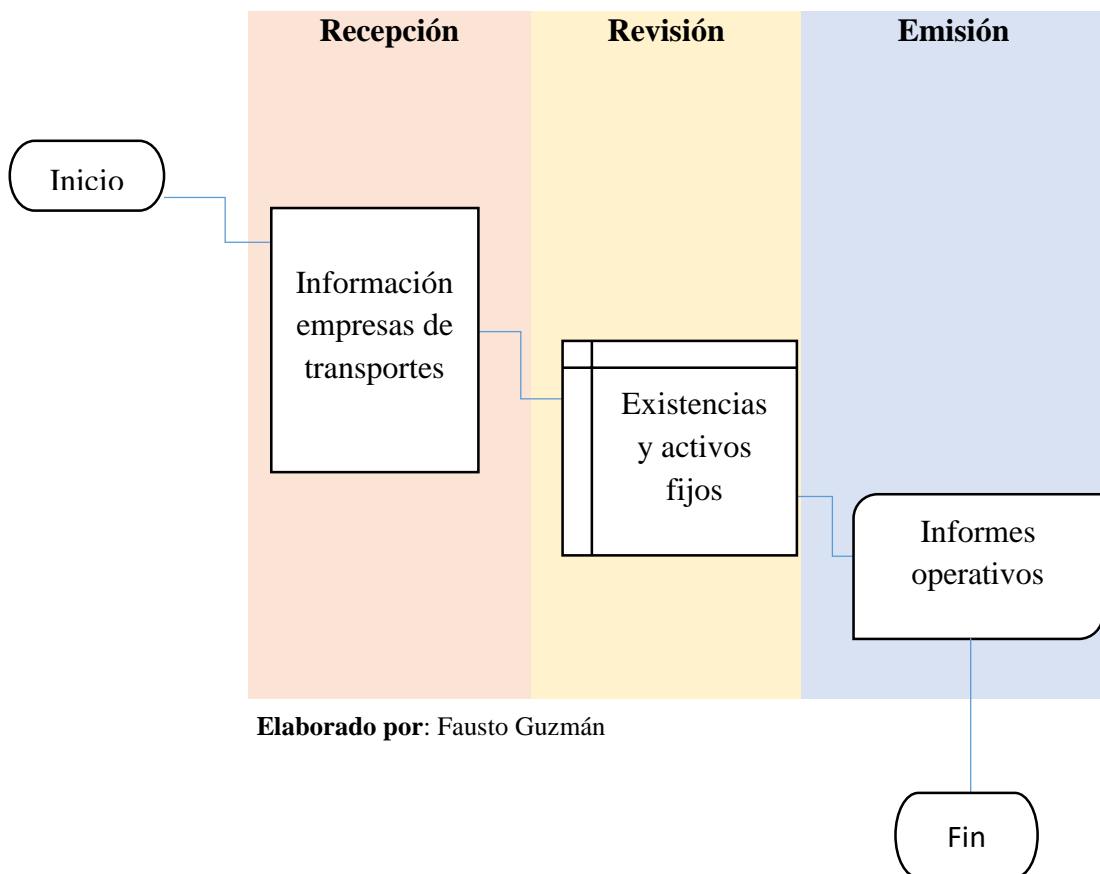
Página 4 de 7

**PROCESO:** Flujoograma de control financiero-contable

### Las Operaciones.

- Recepción de la información de las diferentes empresas de transporte público
- Revisión y control de existencias y activos fijos entregados en la terminal terrestre de Macas.
- Emisión de informes operativos para la gerencia

**Gráfico N°. 11: Flujoograma de control financiero - contable**





## TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

ÁREA  
FINANCIERA  
CONTABLE

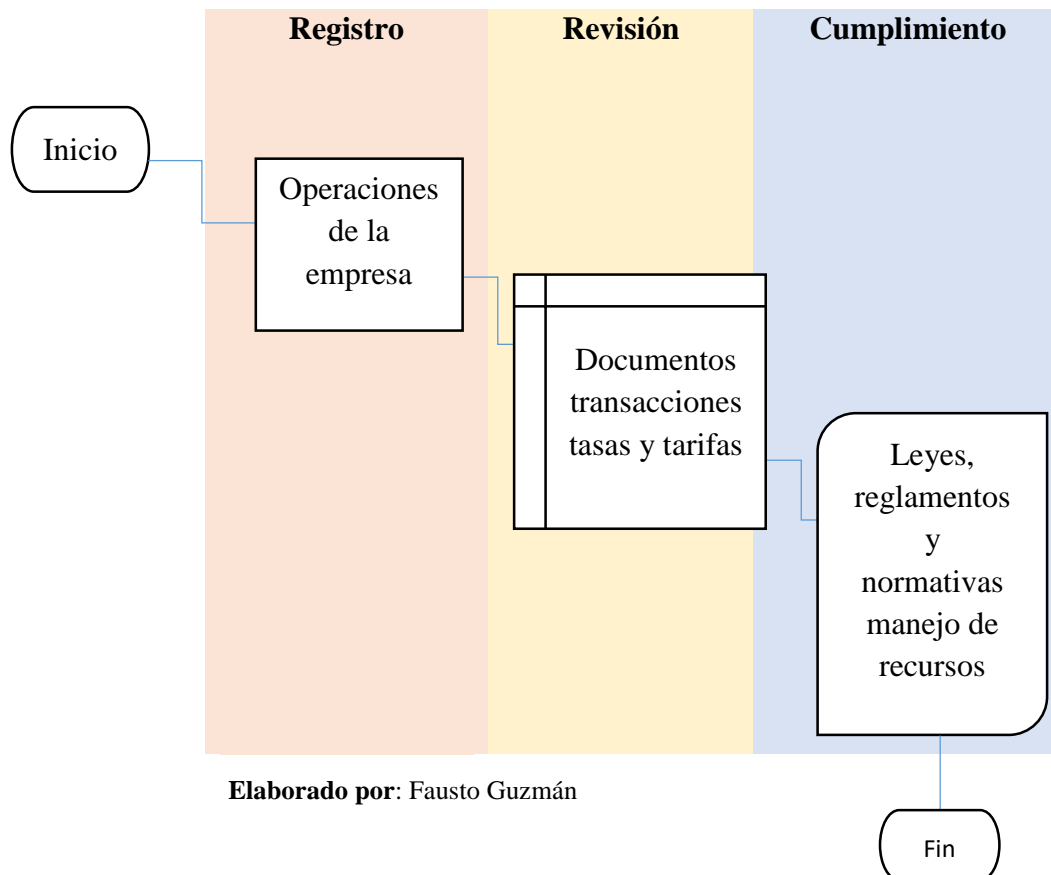
Página 5 de 7

**PROCESO:** Descripción proceso de información financiera

### La información financiera.

- Registrar las operaciones de la empresa terminal terrestre Macas, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Revisión y control de documentos fuentes de las transacciones por cobro de tasas y tarifas.
- Cumplimiento a las leyes, reglamentos y cualquier tipo de normativa relacionada con el manejo de recursos económicos.

**Gráfico N°. 12: Flujograma de información financiera**





## TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

ÁREA  
FINANCIERA  
CONTABLE

Página 6 de 7

**PROCESO:** Ciclo contable

**RESPONSABLE:** Contador

### Gráfico N°. 13: Ciclo contables

#### 1. Inicio de operaciones

##### Documentación soporte

- Clasificación documentos respaldo
- Archivo de documentos



#### 2. Jornalización

##### Registro en el Diario

- Registro inicial
- Registrar cronológicamente los asientos según su ocurrencia.



#### 3. Mayorización

##### Registro en el mayor

- Registro individual de cuenta por cada transacción
- Verificar saldos en cuentas
- Registrar cronológicamente los asientos según asientos del diario.

#### 4. Comprobación

##### Balance

- Resumen financiero
- Uso de recursos económicos

Utilidad



#### 5. Ajustes y cierres

##### Asientos de ajustes y cierre

- Depuración de inconsistencias
- Permite generar información razonable




#### 6. Estados financieros

##### Balance ajustado

- Indica el cumplimiento de normas

##### Informes financieros

- Financieros
- Económicos


	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA FINANCIERA CONTABLE</b>
		<b>Página 7 de 7</b>
<b>PROCESO:</b>	Normas técnicas de control	
<b>RESPONSABLE:</b>	Contador	
<p><b>POLÍTICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se registrarán todos los valores generados por tasas y tarifas.</li> <li>• El dinero recaudado será depositado con un tiempo máximo de 24 horas</li> <li>• En el caso de confirmar faltantes, el responsable de los cobros deberá asumir los valores los mismos que serán descontados de su sueldo.</li> </ul> <p><b>PROCEDIMIENTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se utilizarán comprobantes de ingresos y egresos respectivamente pre-enumerados para facilitar su ubicación.</li> <li>• El dinero recaudado deberá quedar custodiado hasta su depósito.</li> <li>• Contabilidad cruzará la información financiera a otras áreas para su reporte.</li> </ul>		



## **CONTROL INTERNO**

- Matrices de ponderación
- Cuestionarios de control interno
  - Ambiente de control
  - Evaluación del riesgo
  - Actividades de control
  - Información y comunicación
  - Supervisión y monitoreo
- Análisis de impacto
  - Impacto económico
  - Impacto social

#### 4.2.3.4 Control interno

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>CONTROL INTERNO</b>
		<b>Página 1 de</b>
<b>PROCESO:</b>	Matrices de ponderación	
<b>ÁREA RESPONSABLE:</b>	Administración	
<p>Deberá crearse la unidad de control interno con la finalidad de que la empresa municipal del Terminal Terrestre de Macas enfoque sus actividades con altos niveles de eficiencia y eficacia y a partir de estos controles determinar los puntos débiles e implementar las correspondientes medidas correctivas que brinde seguridad a las operaciones que la mencionad la empresa realiza a diario.</p>		
<b>Control interno mediante el uso de matrices de ponderación</b>		
<p>El uso de matrices aportará en la verificación de procedimientos, políticas, normas, reglamentos y programas que tienen como finalidad garantizar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, es por ello que la matriz de control interno es una herramienta que ayuda a la planificación, toma de decisiones y resolución de problemas, con esta consideración será conveniente que la empresa desarrolle un control interno mediante la aplicación de los cinco elementos que conforman la valoración de actividades.</p>		
<b>Tabla N°. 11: Ponderación de riesgo</b>		
<b>Ponderación</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Control</b>
1	BAJO	ALTO
2	MEDIO	MEDIO
3	ALTO	BAJO
<b>Elaborado por:</b> Fausto Guzmán		
<p>La tabla de ponderación será utilizada para valorar los niveles de riesgo de cada uno de los componentes que forman parte del control interno y tener un mejor conocimiento sobre el grado de control que poseen las unidades del Terminal Terrestre en lo referente a la gestión alcanzada.</p>		



**TERMINAL TERRESTRE DE MACAS**

N°	AMBIENTE DE CONTROL	SI	NO	N/A	RIESGO	OBSERVACIONES
1	¿El terminal Terrestre posee políticas administrativas?					
2	¿Las políticas se encuentran bien definidas y de acuerdo a las áreas existentes en el terminal terrestre?					
3	¿La estructura organización obedece a las necesidades de la empresa?					
4	¿Existen normas y procedimientos para cada área operativa?					
5	¿Se evalúa el desempeño de los empleados del terminal en períodos prudenciales?					
6	¿La empresa se encarga del diseño de programas de capacitación para el personal que ahí labora?					
7	¿La administración se preocupa por brinda seguridad a los bienes de la institución?					
8	¿La administración da trámite a las sugerencias de los usuarios con respecto a los servicios que se brinda en el terminal terrestre?					
9	¿La administración califica los servicios ofrecidos a los usuarios?					
10	¿Se labora con indicadores de gestión para conocer el grado de satisfacción de los usuarios?					

**Elaborado por:** Fausto Guamán



## TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

N°	EVALUACIÓN DEL RIESGO	SI	NO	N/A	RIESGO	OBSERVACIONES
1	¿La administración ha establecido medidas correctivas ante la detección de riesgos que afecten el normal desempeño de la empresa?					
2	¿Se han implementado procedimientos para evaluar situaciones de cambio que pueden afectar el normal desenvolvimiento de la empresa?					
3	¿La evidencia recopilada en el estudio de los riesgos es confiable y oportuna?					
4	¿La empresa posee mecanismos de identificación de riesgos?					
5	¿Son analizados los distintos tipos de riesgos que podrían existir en el terminal debido a las actividades que realiza?					
6	¿Se analizan las oportunidades para alcanzar los objetivos institucionales y mitigar los riesgos?					
7	¿La empresa cuenta con el personal adecuado para detectar la ocurrencia de posibles riesgos?					

**Elaborado por:** Fausto Guamán



### TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

N°	ACTIVIDADES DE CONTROL	SI	NO	N/A	RIESGO	OBSERVACIONES
1	¿La empresa posee una matriz en la cual se relacionan los riesgos con los controles establecidos?					
2	¿Se establecen actividades de control para la detección de irregularidades?					
3	¿La gerencia ha establecido procedimientos para prevenir el acceso a personal no autorizado en actividades de la empresa?					
4	¿La empresa cuenta con un sistema informático que identifique el registro de los transportistas de las diferentes cooperativas?					
5	¿La empresa lleva un control estricto de entradas y salidas de los vehículos de transporte?					
6	¿Se controla el cumplimiento de normas de seguridad en beneficio de los usuarios?					

Elaborado por: Fausto Guamán



### TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

N°	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	SI	NO	N/A	RIESGO	OBSERVACIONES
1	¿La empresa posee mecanismos para acceder a fuentes de información para cumplir con los objetivos?					
2	¿La información obtenida proviene de fuentes fidedignas?					
3	¿La administración brinda información a las empresas de transporte en tiempos prudenciales?					
4	¿Los canales de comunicación entre la empresa municipal y los empleados de la terminal terrestre son abiertos al diálogo?					
5	¿Se da la importancia necesaria a las quejas que presentan los usuarios?					

Elaborado por: Fausto Guamán



## TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

N°	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	SI	NO	N/A	RIESGO	OBSERVACIONES
1	¿La administración supervisa el cumplimiento de los objetivos propuestos?					
2	¿La gerencia da apertura a las propuestas de los empleados para el mejoramiento de las actividades?					
3	¿Se realizan comparaciones sobre los resultados alcanzados y los planificados, para aplicar medidas correctivas?					
4	¿Se da solución a las quejas planteadas por los usuarios?					
5	¿Se verifica el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias?					
6	¿Se entrega la información necesaria de manera oportuna a los organismos de control?					

**Elaborado por:** Fausto Guamán

**Nota aclaratoria:** Los cuestionarios de control interno estarán sujetos a modificaciones que vayan acordes a las necesidades de la evaluación, dependiendo del criterio del encargado de realizar el proceso por lo que el documento simplemente es una guía para su aplicación.



## TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

CONTROL  
INTERNO

Página 1 de

**PROCESO:** Análisis de impacto

**ÁREA  
RESPONSABLE:** Administración

Es necesario realizar un análisis técnico de los impactos que generan las operaciones y actividades del Terminal Terrestre Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal, estos deben estar orientados en analizar la influencia en los aspectos económico y social, para ello se establece la siguiente tabla de impacto:

### Valoración de impactos

-3	Impacto alto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

Elaborado por: Fausto Guzmán

### Instrucciones para la aplicación del indicador de impacto

- Colocar indicadores que se acoplen a la necesidad de la evaluación
- Enfocar una calificación al indicador la cual debe considerar la importancia relevante del indicador en escalas desde el -3,-2, -1, 0, 1, 2, 3.
- Realizar la suma sobre la asignación de los diferentes valores a cada indicador.
- Determinar el nivel de impacto mediante la división de la suma total y el número de indicadores utilizados. Ejemplo: Suma Total = 11/ 4 indicadores = 2.75 realizando una aproximación la valoración llegaría a 3 positivo lo que indica que el impacto de este factor es Alto Positivo.



**TERMINAL TERRESTRE DE MACAS**

**CONTROL INTERNO**

**Página 1 de**

<b>PROCESO:</b>	Análisis de impacto
<b>ÁREA RESPONSABLE:</b>	Administración

**Tabla N°. 12: Impacto**

NIVEL DE IMPACTO	NEGATIVO			POSITIVO		
	-3	-2	-1	1	2	3
<b>INDICADOR</b>						
Mejores niveles de vida						X
Fuentes de empleo					X	
Generar mayor utilidad						X
<b>TOTAL</b>					<b>2</b>	<b>6</b>
Sumatoria = 8; Promedio = 2.67						

**Tabla N°. 13: Impacto social**

NIVEL DE IMPACTO	NEGATIVO			POSITIVO		
	-3	-2	-1	1	2	3
<b>INDICADOR</b>						
Servicios de calidad						X
Usuarios con alto grado de satisfacción						X
Unidades ecológicas						X
<b>TOTAL</b>						<b>9</b>
Sumatoria = 9; Promedio = 3						


Los indicadores de impacto se acoplarán conforme a las necesidades que la empresa posea el momento de la evaluación no existe un modelo estándar únicamente se tomará en cuenta los factores con mayor incidencia dentro del entorno examinado.





## **CONTROL ÁREA COMERCIAL**


- Contratación locales comerciales e islas
  - Marco legal
  - Ordenanza municipal
  - Ley de inquilinato del Ecuador
- Políticas
- Responsabilidades del jefe comercial y marketing
- Flujograma de arrendamiento de locales comerciales e islas
- Anexos del proceso del área comercial

#### 4.2.3.5 Control área comercial

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA COMERCIAL</b>
		<b>Página 1 de</b>
<b>PROCESO:</b>	Contratación locales comerciales e islas	
<b>RESPONSABLE:</b>	Encargado comercialización y marketing	
<b>OBJETIVO:</b>	Establecer los procedimientos para la celebración de contratos de arriendo para locales comerciales e islas.	
<b>Marco legal</b>		
<b>RESOLUCIÓN SERCOP</b>		
<p>Los locales de arrendamiento de uso especial como mercados, camales, casetas, cabinas, entre otros, siempre que no respondan a una modalidad administrativa de autorización, licencia o concesión de uso público, se arrendarán preferentemente a arrendatarios locales, para lo cual no será necesario publicar la convocatoria en el Portal, sino que se podrán cursar invitaciones individuales.</p>		
<b>ORDENANZA MUNICIPAL</b>		
<p>Para el cumplimiento de su objeto la empresa municipal de la Terminal Terrestre podrá: Celebrar todos los actos y contratos civiles, mercantiles, laborales y de cualquier otra naturaleza que sean permitidos por las leyes ecuatorianas.</p>		
<b>LEY DE INQUILINATO DEL ECUADOR, Título II:</b>		
<p>De los locales de arrendamiento. Artículo 3: Condiciones de los locales de arrendamiento.- Los locales destinados al arrendamiento deberán reunir, a más de las condiciones que exigen las ordenanzas municipales, las siguientes:</p>		
<p>a) Disponer de servicios higiénicos completos y permanentes, siquiera uno para cada piso de la casa, de acuerdo a las modalidades del lugar. Cuando en un mismo piso hubiere dos o más departamentos independientes, cada uno de ellos deberá tener, por lo menos, un servicio higiénico completo y exclusivo.</p>		
<p>b) Tener aireación y luz suficientes para las habitaciones.</p>		
<p>c) Disponer, permanentemente, de los servicios de agua potable y de luz eléctrica, en los sectores urbanos donde existen estos servicios.</p>		
<p>d) No ofrecer peligro de ruina.</p>		
<p>e) Estar desinfectados, lo que se acreditará con el correspondiente Certificado de Sanidad.</p>		
<p>Artículo 7.- Si el inquilino fuere el responsable de los daños ocasionados en el local arrendado, o en las instalaciones de agua potable, luz eléctrica y servicios higiénicos, estará obligada a la inmediata reparación, a su costa.</p>		
<p>Caso de no hacerlo en el plazo fijado por el Juez, el arrendador estará facultado para efectuar</p>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA COMERCIAL</b>
		<b>Página 1 de</b>
<b>PROCESO:</b>	Contratación locales comerciales e islas	
<b>RESPONSABLE:</b>	Encargado comercialización y marketing	
<p>dichas reparaciones y exigir al arrendatario el pago de lo invertido, con un aumento del diez por ciento. Podrá además, exigir el término del contrato.</p> <p>Artículo 15: Exoneración de inscripción.- Exonerase a las instituciones de derecho público y de derecho privado con finalidad pública de la obligación de inscribir sus bienes inmuebles destinados al arrendamiento para la vivienda, vivienda y taller, y vivienda y comercio, en las oficinas de Registro de Arrendamientos de las municipalidades.</p> <p>Artículo 17: Límite máximo para las pensiones de arrendamiento.- La pensión mensual de arrendamiento de un inmueble no podrá exceder de la doceava parte del diez por ciento del avalúo comercial con que dicho inmueble conste en el Catastro Municipal, y de los impuestos municipales que gravaren a la propiedad urbana. ·</p> <p>Artículo 20: Fijación provisional de pensiones.- Si el inmueble no tuviere avalúo catastral comercial, la Oficina de Registro de Arrendamientos, previa inspección, podrá autorizar el arrendamiento y fijar pensiones provisionales.</p> <p>Si un edificio no se hallare terminado, se podrá autorizar el arrendamiento de los locales que reúnan los requisitos del Art. 3.</p> <p><b>Definiciones</b></p> <p><b>ALICUOTA.-</b> Es la parte que se mide exactamente a su todo, y se obtiene de dividir el todo para un igual número de partes. Para el caso de los arrendamientos, el todo corresponde al valor del pago mensual de los servicios básicos de una edificación conformada por varias áreas destinadas a distintos usos, y las partes el porcentaje destinado para cada uno de los bienes que suman el pago total de los servicios básicos.</p> <p><b>ARRENDATARIO.-</b> Es arrendatario quien se beneficia con el uso de una cosa por un periodo de tiempo determinado, a cambio del abono de un precio cierto.</p> <p><b>CANON DE ARRENDAMIENTO.-</b> El canon de arrendamiento es el precio que se paga por el arrendamiento rústico de un inmueble y la cantidad que se debe pagar al Estado de manera periódica por una concesión.</p> <p><b>CÓDIGO BANCARIO.-</b> Es un conjunto de dígitos o caracteres numéricos o alfa numéricos, el mismo que se ha designado a una persona natural o jurídica con la finalidad facilitar el seguimiento de una cuenta de pagos y que permite la realización de transacciones de intercambio monetario.</p>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA COMERCIAL</b>
		<b>Página 1 de</b>
<b>PROCESO:</b>	Contratación locales comerciales e islas	
<b>RESPONSABLE:</b>	Encargado comercialización y marketing	
<p><b>CONTRATO DE ARRENDAMIENTO.</b>- Es un contrato por el cual una de las partes, llamada arrendador, se obliga a transferir temporalmente el uso y goce de un mueble o inmueble a otra parte denominada arrendatario, quien a su vez se obliga a pagar por ese uso o goce un precio cierto y determinado.</p> <p><b>GARANTÍA.</b>- Es un valor monetario determinado sobre un bien mueble o inmueble, el mismo que se determina con la finalidad de otorgarle mayor seguridad para el cumplimiento de una obligación o pago de un valor.</p> <p><b>JUICIO DE COACTIVAS.</b>- Es un procedimiento de carácter legal que busca el cobro (ejecución) abreviado y expedito que tienen las instituciones públicas para demandar sus créditos, que gozan de la presunción de legitimidad.</p> <p><b>PENSIÓN.</b>- Renta o canon temporal que se aplica a la renta de un bien inmueble, beneficiando al dueño del mismo.</p> <p><b>SOLICITANTE.</b>- Se aplica a la persona que pide o busca una cosa siguiendo un procedimiento establecido.</p> <p><b>Políticas</b></p> <p>Para acceder a la contratación de locales comerciales e islas en el Terminal Terrestre Dr. Roberto Euclides Villareal Villarealse deberá presentar los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de arrendamiento (Anexo 1).</li> <li>• Carta de aceptación/negación de solicitud de arrendamiento (Anexo 2).</li> <li>• Especificaciones técnicas del local (Anexo 3).</li> <li>• Registro de cumplimiento del proceso de arrendamiento (Anexo 4).</li> <li>• Checklist de fiscalización de las condiciones del local (Anexo 5).</li> <li>• Contrato de arrendamiento (Anexo 6)</li> </ul> <p><b>Responsabilidades del jefe comercial y marketing</b></p> <p>Son responsables de la elaboración, control y evaluación de los contratos de arrendamiento de locales comerciales y espacios:</p> <p>El encargado de la comercialización y marketing del terminal terrestre, representada por uno de los funcionarios que conforman el área, será responsable de realizar el seguimiento en el cumplimiento de las condiciones de mantenimiento y seguridad de los locales comerciales,</p> <p>En caso de que se presenten novedades con las instalaciones, deberá valorar los daños o</p>		

	<b>TERMINAL TERRESTRE DE MACAS</b>	<b>ÁREA COMERCIAL</b>
	<b>Página 1 de</b>	
<b>PROCESO:</b>	Contratación locales comerciales e islas	
<b>RESPONSABLE:</b>	Encargado comercialización y marketing	
<p>pérdidas para readecuar o recuperar las condiciones de estructura e instalaciones.</p> <p>Coordinará controles mensuales, para velar el cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato.</p> <p>Cualquier transacción de tipo monetario para cumplir con las responsabilidades económicas, se las realizará bajo referencia del Código Bancario asignado con la celebración del contrato de arrendamiento.</p> <p>Se deberán solicitar de manera explícita todos los permisos y requisitos legales que tengan relación con la actividad económica o giro del negocio que el solicitante o arrendatario desarrollará en las inmediaciones del local comercial o el espacio objeto del contrato.</p> <p>Se llevará un registro constante de todas las novedades o eventos relacionados con cada contrato de arrendamiento.</p> <p>Mensualmente el arrendatario deberá cumplir con el depósito del canon de arrendamiento los primeros 5 días de cada mes, y podrá acercarse a retirar el comprobante de pago del área de Jefatura Financiera, esta condición deberá constar obligatoriamente en el contrato d contabilidad legalizado.</p> <p>En caso de que el arrendatario haya tomado la resolución de dar por terminado el contrato de arrendamiento y no proceder con la renovación, es necesario que se notifique con al menos 1 meses de antelación a la fecha de caducidad del contrato. Esto con el propósito de ofrecer el local en alquiler a otros interesados.</p> <p>Si el período de vigencia del contrato de arrendamiento está por concluir, es necesario que se notifique al arrendatario con al menos 1 meses de antelación, para procurar recibir una respuesta del interés o no de renovar el contrato.</p>		



# TERMINAL TERRESTRE DE MACAS

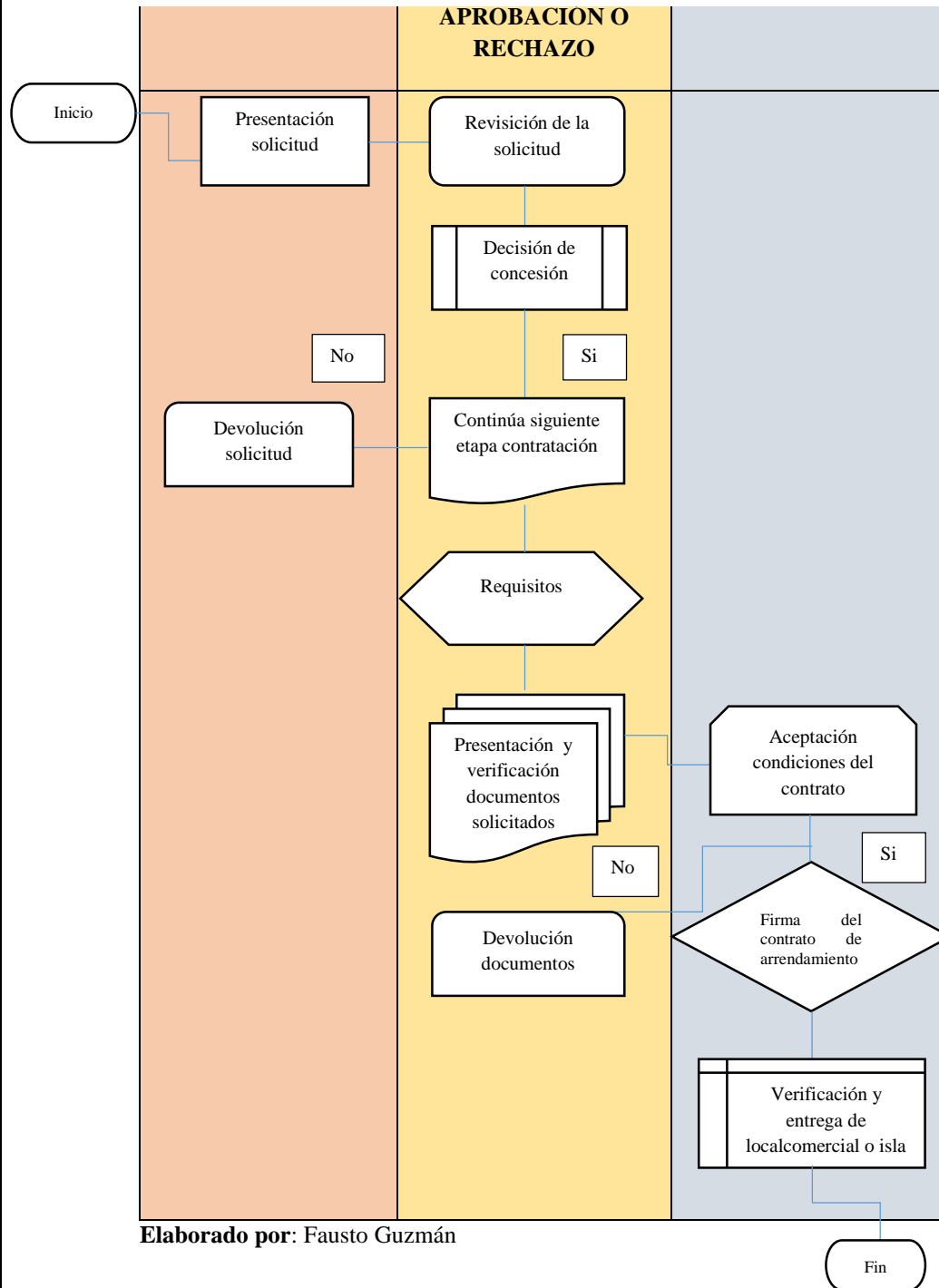
ÁREA COMERCIAL

Página 1 de

**PROCESO:** Flujograma de contratación locales comerciales e islas

**RESPONSABLE:** Encargado comercialización y marketing

**Gráfico N°. 14: Flujograma de arrendamiento de locales comerciales e islas**



**Anexos de procesos del área comercial**

**Anexo 1**



**FORMATO DE SOLICITUD DE ARRENDAMIENTO DE LOCAL**

Macas,.....de.....del 20....

Sr(a).....

Gerente

Empresa Municipal de la Terminal Terrestre Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal

Presente.-

Yo,..... con C.I. N°.....solicito se me informe sobre la posibilidad de arrendar:

Local comercial frontal

Local comercial posterior

Isla

Ubicado en la estación.....del/la..... signado con el código.....  
el mismo que lo destinaré para llevar a cabo la actividad comercial que corresponde  
a..... bajo el nombre comercial  
de.....

A la espera de una pronta respuesta, me suscribo de usted.

Atentamente,

-----  
Firma

Nombre.....

C.I. N°.....

**Anexo 2**



**CARTA DE ACEPTACIÓN / NEGACIÓN**

Macas,.....de.....del 20....

Sr(a).....

Solicitante

Presente.-

Estimado Sr. (a)

Le comunicamos que ante su petición realizada a la empresa municipal del Terminal Terrestre Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal de la ciudad de Macas y una vez revisada la documentación pertinente y los motivos que justifican la solicitud, la empresa ha tomado la decisión de:

Aceptar

Negar

Por lo tanto, y con la aceptación a las condiciones establecidas para este contrato se procederá con la siguiente etapa, siendo necesario que ratifique su deseo de continuar con el proceso de arrendamiento y cumplir con los requisitos legales para elaborar el contrato de arrendamiento.

Caso contrario se agradece su interés por establecer una relación comercial con la empresa.

Atentamente,

-----  
Jefe Administrativo



**Anexo 3**



**CARTA DE ACEPTACIÓN / NEGACIÓN**

Macas,.....de.....del 20....

Sr(a).....  
Solicitante  
Presente.-

De mi consideración:

A continuación procedo a detallar los datos técnicos del local, permisos y requisitos legales, que debe cumplir previo a la celebración del contrato de arrendamiento:

Giro del negocios \_\_\_\_\_

**1. Ubicación:**

**Tipo:** Local comercial  Código \_\_\_\_\_  
Isla

**Linderos y accesos**

	<b>Linderos</b>		<b>Accesos</b>
Norte:	_____	Norte:	_____
Sur:	_____	Sur:	_____
Este:	_____	Este:	_____
Oeste:	_____	Oeste:	_____

Área m<sup>2</sup> \_\_\_\_\_

**Materiales de construcción:**

Pisos \_\_\_\_\_  
Techos \_\_\_\_\_  
Cielo falso \_\_\_\_\_  
Paredes \_\_\_\_\_  
Puertas \_\_\_\_\_  
Ventanas \_\_\_\_\_



**Accesorios**

Baños \_\_\_\_\_  
 Lavabos \_\_\_\_\_  
 Luminarias \_\_\_\_\_  
 Ductos y sistemas de extracción \_\_\_\_\_

**Publicidad permitida:**

UBICACIÓN	ÁREA	COSTO MENSUAL
Marquesina		
Paredes internas		
Paredes externas		
Pilares, columnas u otros		

El costo por metros cuadrado por mes es de 15,00 USD

**2. Obligaciones económicas**

Código asignado para el pago de obligaciones económicas

Código \_\_\_\_\_  
 Banco \_\_\_\_\_

Canon mensual de arrendamiento: \$ \_\_\_\_\_  
 Valor alícuota mensual: \$ \_\_\_\_\_  
 Valor anual por concepto de garantía: \$ \_\_\_\_\_

**3. Permisos y requisitos legales**

De acuerdo con el giro del negocio se han establecido como obligatorios los siguientes permisos y requisitos legales los mismos que serán marcados con una X según el caso:

Carnet de manipulación de alimentos para todos los dependientes del negocio	
Permiso de funcionamiento otorgado por el Ministerio de Salud Público	
Permiso de funcionamiento otorgado por el Cuerpo de Bomberos	
Copia de cédula de identidad o RUC del solicitante	
Convenio de representación celebrado entre el solicitante y la firma comercial	
Procedimientos tentativos para afrontar emergencias	
Detalle de combustibles y métodos de almacenamiento utilizados en el negocio	
Plan de manejo de desechos y desperdicios generados por el negocio	
Plan de detección y mitigación de incendios	



La documentación solicitada tiene un tiempo establecido de 7 días hábiles para su presentación.

Atentamente,

\_\_\_\_\_

**Jefe Administrativo EMTTM**

Yo.....con CC. N°.....acepto cumplir con los requisitos técnicos establecidos para continuar con el proceso de arrendamiento, las mismas que me han hecho conocer a través del comunicado escrito el día.....de.....del 20.....

Atentamente,

-----

Firma

Nombre.....

C.I. N°.....

**Anexo 4**



**TERMINAL TERRESTRE DE MACAS**

**FORMATO DE FISCALIZACIÓN LOCALES / ESPACIOS EN ARRENDAMIENTO**

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Local: \_\_\_\_\_

Giro del negocio: \_\_\_\_\_

		ÁREA ADMINISTRATIVA					
		CONDICIONES DEL CONTRATO					
ADMINISTRACIÓN DEL CONTRATO	Objeto del Contrato	PARÁMETROS			SI	NO	
		1	Se desarrollan actividades relacionadas con el giro del negocio				
		2	Los productos que se comercializan se encuentran en buen estado				
		3	Los productos que se comercializan poseen registro sanitario				
		4	Se ha entregado un listado de la mercadería que se ofrecerá				
		5	El área de trabajo utilizada es la específica en el contrato				
	Precios	PARÁMETROS			SI	NO	
		1	Existe un listado de precios a la vista del consumidor				
		2	Los precios que pagan los consumidores son los asignados en P.V.P.				
		3	Se entregan comprobantes de las ventas realizadas				
	Publicidad	PARÁMETROS			SI	NO	
		1	La publicidad que se exhibe está autorizada por la EMTTM				
		2	La publicidad cumple con las condiciones establecidas en el contrato				
		3	El área de publicidad es la determinada en las especificaciones técnicas				
	OBRAS CIVILES	INSTALACIONES					
Eléctricas		PARÁMETROS			SI	NO	
		1	Tomacorrientes en buen estado				
		2	Cables cubiertos por canaletas				
		3	Cajas térmicas identificadas y con cajas				
		4	Cajetines de empalme con tapas				
		5	Luminarias con protecciones y herradas (aseguradas) en techo o paredes				
Hidrosanitarias		PARÁMETROS			SI	NO	
		1	Áreas en general sin fugas o filtraciones de agua				
		2	Baterías sanitarias en buen estado				
Estructura		PARÁMETROS			SI	NO	
		1	Piso y recubrimiento en buenas condiciones				
		2	Paredes con pintura o recubrimiento en buenas condiciones				
		3	Techo, cielo falso o cubierta en buenas condiciones				
		4	Puertas, chapas, pistillos o seguridades en buenas condiciones				
		5	Marcos, vidrios y seguridades de ventanas en buenas condiciones				
Sistemas de extracción de gases		PARÁMETROS			SI	NO	
		1	Ductos del sistema de extracción limpios y sin incrustaciones				
		2	Motores y aspas de extracción en buenas condiciones				

<b>SEGURIDAD INDUSTRIAL</b>	<b>Extintores y equipos de detección</b>	Tipo				
		Cantidad				
		Capacidad				
		Ubicación				
		Fecha util. Recarga				
		<b>PARÁMETROS</b>			<b>SI</b>	<b>NO</b>
		1	Cuentan con la placa de verificación mensual del estado del equipo			
	2	Cuentan con etiqueta de recarga (fecha y proveedor)				
	3	El manómetro se encuentra en perfectas condiciones				
	4	El cilindro metálico del o los equipos se encuentran en buenas condiciones				
	5	Detectores de humo/gas/temperatura se encuentran en buen estado				
	6	El personal cuenta con la capacitación básica para operar extintores				
	<b>PARÁMETROS</b>			<b>SI</b>	<b>NO</b>	
	<b>Equipo de protección personal/alimentaria</b>	1	Cuentan con mascarillas, guantes y mallas para el cabello			
		2	El equipo de protección se encuentra en buenas condiciones			
		3	Mantienen equipo de protección para las visitas técnicas o de inspección			
	<b>PARÁMETROS</b>					
	<b>Combustible</b>	1	Los contenedores de combustible se encuentran en buen estado			
		2	los contenedores de combustible se encuentran herrados o asegurados			
		3	El combustible se encuentra almacenado en un área ventilada			
4		El combustible se encuentra separado al menos 5 m. de fuentes de ignición				
5		Se cuenta con un procedimiento en caso de fuga o derrame de combustible				
<b>OBSERVACIONES</b>						
<b>DAÑOS:</b>						
Firma _____		Fecha:	_____			
		Nombre:	_____			
		Cargo:	_____			

## CONCLUSIONES

- La empresa municipal del terminal terrestre Dr, Roberto Euclides Villareal Villareal del cantón Morona presenta la ausencia de un sistema de control interno, situación que se ve reflejada en la inoperancia de procesos y prestación de servicios de calidad para con los usuarios.
- La empresa no dispone de un organigrama estructural el cual guíe al personal sobre su posición dentro de la misma.
- En el área administrativa no se dispone de un reglamento interno para las áreas de administración, contabilidad, control interno y área comercial por lo que las actividades y operaciones se ejecutan de forma empírica.
- No existe una adecuada planificación técnica al ejecutar las tareas que realiza el personal que colabora en la empresa, ocasionando desorganización.
- La presente investigación será un aporte para la empresa por cuanto será una herramienta guía en el desempeño de funciones y actividades del Terminal Terrestre Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal del cantón Morona.

## RECOMENDACIONES

- Implementar un sistema de control interno para las diferentes áreas que componen la empresa municipal del terminal terrestre Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal del cantón Morona, en el cual se definan de manera apropiada las actividades que le corresponden ejecutar a cada área para alcanzar altos niveles de eficiencia y una gestión institucional apropiada.
- Adecuar el organigrama sugerido por el autor de la investigación en base a las necesidades institucionales para un mejor conocimiento del personal sobre su ubicación jerárquica y las competencias, objetivos y responsabilidades que deben asumir y alcanzar.
- Disponer y dar a conocer al personal el presente reglamento interno para las diferentes áreas de la empresa municipal del terminal terrestre, con la finalidad de que sus actividades se orienten apropiadamente y se pueda contribuir con el desempeño laboral de una manera técnica.
- Planificar los procesos a ejecutarse en la empresa considerando el uso de reglamentos internos que respalden el accionar de las diferentes actividades, situación que será un aporte para corregir debilidades y tomar decisiones oportunas en la empresa municipal del terminal terrestre.
- Considerar el uso del presente documento, como un referente para la empresa municipal del terminal terrestre en el desarrollo de sus actividades, por cuanto su estructura ha sido diseñada acorde a las necesidades actuales, su reestructuración queda a criterio de las instancias superiores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Cardozo, Hernan. (2006). *Auditoría del sector solidario: Aplicación de normas internacionales*. ECOE. Ediciones.
- Cepeda, G. (2009). *Auditoría y control interno, 14a ed. acreditada*. México: McGraw-Hill.
- Contraloría General del Estado. (2009). *Manual de Control Interno*. Quito: CGE.
- Control Interno. (2013). *Control Interno*.
- Editorial Vértice. (2008). *Análisis de mercados*. Malaga: Vértice.
- Fernández, Vicenc. (2006). *Desarrollo de sistemas de información; una metodología basada en el modelado*. Barcelona: UPC.
- Hurtado, I., & Toro, J. (2007). *Paradigmas y métodos de la investigación en tiempo de cambio*. Caracas: El Nacional.
- Lara, M. I. (2007). *Manual básico de revisión y verificación contable*. Madrid: Dykinson.
- Llamas, Concepción. *Gestión de alojamientos turísticos*. Madrid: Aebius Ediciones.
- Madariaga, Juan. (2004). *Manual Pràctico de Auditoria*. Bilbao: Deusto Ediciones.
- Mantilla, S. (2008). *Control Interno Informe COSO, 4a ed.* Bogota: Ecoe Ediciones.
- Miltón, Maldonado. (2009). *Auditoría de Gestión 3a ed.* Quito: Abya-Yala.
- Montalván, C. (2008). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa, 9a ed.* México: Universidad Iberoamericana.
- Ortiz, B. (2007). *importancia de la incorporación temprana a la investigación científica*. Guadalajara. Ediciones.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Ugalde, j. (1979). *Programación de operaciones*. San José de costa Rica: EUNED.
- Vergara, F. y. (2010). *Gestión de la Calidad en los servicios, ISO 9001: 2008*. Málaga: Eumed.
- Salcedo, M. (2013). *Diseño de un manual de Control Interno para mejorar la recaudación y el control de los recursos en la Unidad Educativa Madre Laura, de Santo Domingo*. Santo Domingo de los Tsáchilas: Universidad Tecnológica Equinoccial.



Hernandez, G. (2011). *Métodos investigativos*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/combertidor/investigacion-de-campo>

Pacheco, M. (2008). Control en el proceso administrativo: Recuperado de [http://es.slideshare.net/Maria\\_Carolina/control-en-el-proceso-administrativo-presentation](http://es.slideshare.net/Maria_Carolina/control-en-el-proceso-administrativo-presentation)

## ANEXOS

### Anexo N°. 1: Encuestas

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENCUESTA PARA FUNCIONARIOS**

**OBJETIVO:**

Conocer la acogida que puede tener un sistema de control entre los funcionarios del Terminal Terrestre del Cantón Morona “Dr. Roberto Euclides Villareal Villareal”.

**1. ¿Usted, considera que existe en la entidad un sistema de control interno?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**2. ¿En la realización de las actividades cotidianas se han establecido controles claves?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**3. ¿Es de fácil identificación de los mayores riesgos en los procesos administrativos de la entidad?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**4. ¿Se han fijado los responsables de las actividades?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**5. ¿Se posee un archivo ordenado de los documentos que respaldan los procesos?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**6. ¿se han aplicado evaluaciones a los procesos generales de la entidad?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**7. ¿Usted, considera que el diseño de un sistema de control interno es indispensable para un correcto desempeño de la entidad?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**8. ¿Usted, considera que la identificación de responsables aporte al crecimiento de la entidad?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**9. ¿Con un sistema de control interno ha sido socializado se podrá identificar a los causantes de los problemas y tomar medidas correctivas a tiempo?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

## Anexo N°. 2: Fotografías





