



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

TEMA:

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS Y ENCOMIENDAS PATRIA DE LA
MATRÍZ RIOBAMBA, PERÍODO 2013**

MARLON LEONARDO TENORIO SUAREZ

RIOBAMBA-ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “**AUDITORIA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS Y ENCOMIENDAS PATRIA DE LA MATRIZ RIOBAMBA PERÍODO 2013**”, previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, ha sido desarrollado por el Sr. Marlon Leonardo Tenorio Suarez, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing Patricio Arguello
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Marlon Leonardo Tenorio Suarez, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el Trabajo de Titulación que presento es auténtico y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Marlon Leonardo Tenorio Suarez

DEDICATORIA

A mi madre, padre y hermanos quienes fueron el pilar fundamental para que yo pueda culminar con mi carrera, brindándome siempre su confianza su apoyo incondicional y su amor y además quienes me enseñaron a luchar en la vida mediante sus ejemplos para salir adelante sobre cualquier circunstancia.

A toda mi familia y amigos quienes me han brindado su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A Dios primeramente por darme salud y haberme cuidado siempre en el transcurso de mi carrera.

A mi madre, mi padre y hermanos quienes son mi ejemplo de lucha, fuerza y perseverancia, y además por quienes estoy aquí.

Al Ingeniero Patricio Arguello y al Ingeniero Jorge Arias quienes me apoyaron y me instruyeron para la elaboración de este Trabajo de Titulación.

Al Doctor Ramiro Espinoza e Ingeniero José Luis Suarez quienes me abrieron las puertas de su prestigiosa Cooperativa de Transportes Patria para la elaboración de mi Trabajo de Titulación.

A la ESPOCH por abrirme sus puertas para poder formarme como profesional en su prestigiosa Institución.

A mis amigos y familiares quienes confiaron en mi gran paso de mi carrera profesional.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificado del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Resumen ejecutivo.....	viii
Summary	ix
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema	6
1.1.2 Delimitación del problema.....	6
1.2 OBJETIVOS.....	6
1.2.1 Objetivo general	6
1.2.2 Objetivos específicos.....	6
1.3 JUSTIFICACION.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes investigativos	8
2.2 Fundamentación teórica	9
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1 IDEA A DEFENDER	39
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	39
3.3. VARIABLES	40
3.4. POBLACION Y MUESTRA.....	40
3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	40
3.5.1. Métodos.....	40
3.5.2. Técnicas.....	41
3.5.3 Instrumentos de Recopilación de Datos	42

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1	PROPUESTA.....	43
4.1.1.	Diagnóstico y Planificación Preliminar.....	43
4.2.	DESARROLLO DEL EXÁMEN.....	44
4.2.1.	Información General.....	45

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	173
Recomendaciones.....	174
BIBLIOGRAFÍA.....	175
ANEXOS.....	176

RESUMEN

El presente trabajo investigativo está enfocado a la realización de una “Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros, y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba, período 2013”, tuvo como propósito evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que se cumplen los objetivos y metas de la institución y como se utilizaron los recursos.

Para su desarrollo se utilizaron diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación, documentos bibliográficos y virtuales que ayudaron a complementar los conocimientos y de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas se realizó la ejecución de la auditoría, basándose en las fases de la auditoría de administrativa: familiarización y revisión de la Legislación en la cual se visitó las instalaciones, conocimiento de las actividades y la revisión del cumplimiento de la normativa; evaluación del sistema de control interno; desarrollo de los hallazgos y el examen de las áreas críticas; redacción del informe y comunicación de los resultados obtenidos en la ejecución de la auditoría administrativa.

La Conclusión a la que se llegó, es que la cooperativa ha cumplido parcialmente y no se han evaluado los objetivos planteados, no verifica que los planes, programas y procedimientos se estén cumpliendo y que estos sean efectivos para el desarrollo de las actividades, tiene pendientes algunos manuales y estatutos que no se han aprobado, cuenta con un organigrama estructural desactualizado y muy sencillo y dispone de un espacio físico confortable.

Las Recomendaciones expuestas en el informe de auditoría administrativa, tiene como propósito la toma de acciones correctivas por parte de los directivos de la Cooperativa, para mejorar las deficiencias y las áreas críticas detectadas para cumplir con eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología; y además cumplir con los objetivos, metas y la utilización de los recursos institucionales.

Ing. Patricio Arguello
DIRECTOR DE TESIS

ABSTRACT

This investigation is focused on conducting a management audit at Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria, the parent Riobamba, 2013 period, was aimed to evaluate the efficiency, effectiveness, economy, ethics and ecology with the objectives and goals are met of the institution and how resources are used.

In this research, different methods, techniques and research tools, bibliographic documents and virtual helped supplement the knowledge and in accordance with auditing standards generally accepted implementation audit were applied, based on phases audit were used Administrative: familiarization and review legislation in which the facilities, knowledge the activities and the review of compliance are visited; evaluation of internal control system; development findings and review critical areas; report writing and communication of results of execution of administrative audit.

The conclusion was reached that cooperative has partially achieved and have not been evaluated objectives, does not verify that the plans, programs and procedures are being met and that are effective for development of activities, pending some manuals and statutes that have not been approved, an outdated and very simple structural organization and a comfortable physical space.

The recommendations have purpose to take corrective actions by the directors a Cooperative to improve efficiencies and critical areas identified to meet efficiency, effectiveness, economy, ethics and ecology; and also meet the objectives, goals and used of institutional resources.

INTRODUCCIÓN

La Auditoría hoy en día es una herramienta que permite a las empresas pequeñas, medianas y grandes encaminar sus actividades hacia la total satisfacción de los usuarios, conforme a la naturaleza de sus actividades, sus administradores apoyan su gestión efectuando un análisis interno y externo, buscando alcanzar un mayor nivel de eficiencia y eficacia.

La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz, su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en el área administrativa, los factores de la evaluación abarcan la adecuada segregación de funciones de personal y equipo, así como la evaluación del sistema de control interno en el aspecto administrativo y de gestión de la misma.

La aplicación de la auditoría administrativa, permitirá determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización.

Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia, por medio de la presente investigación se determinara las deficiencias y métodos defectuosos en el desempeño, respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación y realización de los objetivos de la organización.

El informe proporcionado al término de la presente investigación, se pondrá a consideración de los directivos de la entidad con las debidas recomendaciones que coadyuve a la dirección a tomar las medidas correctivas de acuerdo al caso e implantar sea el caso mejores técnicas administrativas que inciden en la eficiencia, eficacia y rentabilidad de la entidad.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Así, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría se realizara una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros, y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba, período 2013(trabajo de titulación de ingeniería inédita).

En la actualidad, un modelo de control administrativo ya no es tema únicamente de las grandes empresas, públicas y privadas sino que se ha convertido en una necesidad que requieren de esta herramienta para fortalecer sus procesos y presencia en la sociedad.

En la cooperativa de transportes “Patria” con respecto a los Servicios Regulares de Transporte Interprovincial de Pasajeros y Transporte de Encomiendas de esta Institución se observaron algunas dificultades y falencias que afectan a la misma como son las siguientes:

- No se ha realizado ningún tipo de evaluación del desempeño del personal en el ámbito administrativo, lo que no ha permitido verificar y controlar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en cada una de las funciones de la Empresa.
- Las autoridades de la Cooperativa de Transportes “Patria”, no cuenta con un estatuto claro y aplicable, lo que no permite a los accionistas verificar el control y el cumplimiento de los estatutos de la Cooperativa.
- Los socios de la Cooperativa no se rigen a un reglamento para la contratación de choferes profesionales, lo que ha provocado dificultades y multas en lo referente a las leyes de tránsito sea esto con infracciones o con accidentes de tránsito siendo los choferes quienes desprestigian a la Cooperativa de Transportes “Patria”.

Masabanda, M. (2007). *Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transporte Trasadina Express*. (Tesis de Grado) Escuela Superior Politécnica del Ejército, Latacunga, Ecuador.

Provee una evaluación objetiva, imparcial y competente de las actividades administrativas y es un medio para reorientar continuamente los esfuerzos de la empresa hacia planes y objetivos en constante cambio. También ayuda a descubrir deficiencias o irregularidades en aquellas partes de la empresa que fueron examinadas. De esta manera a la dirección se le facilita lograr una administración más eficaz y eficiente.

La Auditoría Administrativa va ser aplicada a la cooperativa “Trasadina Express” está orientada a efectuar un control y evaluación a todas las actividades que realizan internamente, con el fin de dar a conocer a sus miembros el estado de la misma.

La Auditoría Administrativa realizada a la Cooperativa de Transportes Trasadina Express permitió reconocer una gran debilidad referente a la motivación y capacitación del personal, lo que no genera que se mejore su eficiencia y eficacia en el su lugar de trabajo.

Chicaiza, M., Moreno, M. (2009). *Auditoría Administrativa al colegio polimodal Dr. Eloy Miguel Ortega de la provincia de Corrientes, República de Argentina en el periodo del 1 enero al 31 de diciembre*. (Tesis de Grado) Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga Ecuador.

En la presente tesis tiene por finalidad compilar toda la información del caso referente al trabajo de campo; misma que será analizada para poder ir detectando falencias en las actividades del proceso administrativo y posteriormente emitir conclusiones y recomendaciones orientadas al mejoramiento y eficaz desarrollo de la institución educativa Colegio Polimodal “Dr. Eloy Miguel Ortega”.

En dicha investigación se emplearán encuestas las cuales serán examinadas en función de los elementos que determinan el alcance de los objetivos y metas establecidas en la institución.

La Auditoría Administrativa realizada al Colegio Polimodal “Dr. Eloy Miguel Ortega” permitió detectar falencia de ligera notabilidad como son: puntualidad y permanencia del personal de la institución, desactualización del organigrama, desconocimiento del personal de la misión, visión y objetivos de la institución y falta de motivación al personal a consideración de mejorar el proceso administrativo.

Vélez, J (2009). *Auditoría Administrativa a la Gestión Académica de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad de Manabí (UTM) de Portoviejo, para mejorar la calidad profesional de los estudiantes que se forman en la institución.* (Tesis de Grado) Carrera Ingeniería en Finanzas Contador Público, Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio, Escuela Politécnica del Ejército (ESPE), Sangolqui, Ecuador.

El presente trabajo confirmó las diferentes hipótesis planteadas por medio de la realización del plan analítico, el cual comenzó con una descripción de los aspectos generales de la Universidad Técnica de Manabí, continuó con un análisis institucional de la misma, luego examinó la planificación estratégica para finalizar con los conceptos básicos de la Auditoría Administrativa y la aplicación de la propuesta.

La metodología que se utilizó fue de tipo explorativo, descriptivo y explicativo, ya que se describió y analizó el problema desde su causa y el efecto ocasionado, se aplicaron métodos deductivos e inductivos y por medio de fuentes de información primaria y secundarias como observación, encuesta y entrevistas, se obtuvieron datos que por medio de hojas electrónicas, fueron analizados e interpretados, y con ello se emitieron conclusiones y recomendaciones para dar paso posteriormente a una propuesta de solución.

La Auditoría Administrativa realizada Gestión Académica de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad de Manabí (UTM) de Portoviejo se detectó a la despreocupación de personal a horas clase, no hay un cronograma de capacitación para su preparación, no se efectúa el desarrollo de sus actividades mediante un proceso, recomendando mejorar el proceso administrativo.

Naranjo, M. (2010). *Auditoría Administrativa a la Jefatura de Recursos Humanos de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A. año 2010*. (Tesis de Grado) Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.

Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

La necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, canales de comunicación, procedimientos, controles ejercidos, dentro de una institución conlleva a realizar auditorías administrativas las cuales asumen un rol relevante porque a través de sus evaluaciones posibilitan maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia, economía, indicadores que fortalecen el desarrollo de las empresas y dentro de un período determinado permiten conocer sus restricciones, problemas, deficiencias, como parte de la evaluación, con la finalidad de acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes y procedimientos. A través de las auditorías administrativas se pueden conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados.

Es así que la sociedad en general exige de las empresas mayor eficiencia y calidad de los servicios que presta y de los bienes que ofrece a costos y precios menores. Paralelamente a estas empresas tenemos a las empresas eléctricas que juegan un papel importante dentro del contexto económico, siendo la auditoría administrativa un instrumento para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se realizan el cumplimiento de políticas y procedimientos en el departamento de recursos humanos.

La Auditoría Administrativa realizada a la Jefatura de Recursos Humanos de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A. no cuenta con un Código de Conducta por lo que no se mide los valores éticos e íntegros, de acuerdo a la selección de personal y comportamiento de cada uno.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera la Auditoría Administrativa a la Cooperativa de transportes Interprovincial de Pasajeros, y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba, periodo 2013; permite mejorar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología?

1.1.3 Delimitación del Problema

Campo: Auditoría

Auditoría: Administrativa

Aspecto: Auditoría Administrativa a la “Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros, y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba, período 2013.

Espacial: “Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros, y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba.”

Temporal: Período 2013.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros, y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba, periodo 2013; para mejorar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Obtener la mejor información adecuada y oportuna de bibliografías de Auditoría Administrativa para el mejoramiento de los procesos de control dentro de Cooperativa de Transportes “Patria” mediante el apoyo de varios autores.
- Aplicar la metodología de la Auditoría Administrativa, mediante técnicas y procedimientos de investigación, para obtener un diagnóstico de la situación actual de la institución determinando las etapas y fases de la auditoría administrativa.

- Emitir un informe de Auditoría detallando los hallazgos encontrados con las respectivas conclusiones y recomendaciones, evaluando los componentes de control interno que permitan mejorar la toma de decisiones y la gestión administrativa.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION

La presente investigación se regirá en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y adaptadas al presente tema de investigación, a parte de una serie de técnicas y procedimientos de auditoría administrativa que permitan una evaluación del grado de desempeño en los diferentes procesos en la Cooperativa de transporte interprovincial y servicio de encomiendas Patria, y la posibilidad de su aplicación futura en las actividades de la misma.

Dentro de la utilidad metodológica cabe señalar que la auditoría administrativa, contribuirá al examen detallado de los procesos realizados, al cumplimiento de los distintos objetivos estratégicos, operativos y financieros que se ha propuesto en la Cooperativa de transporte interprovincial y servicio de encomiendas Patria; y a diagnosticar la verdadera situación y la evolución de la misma, con el objeto de formular las recomendaciones buscando erradicar las deficiencias y mejorar o mantener las fortalezas.

La auditoría administrativa es importante y necesaria en toda empresa, ya que permite una evaluación objetiva, sistemática y profesional de las actividades relativas a los procesos que se ejecuta en su interior, con el fin de determinar el grado que se están alcanzando los objetivos, las áreas que necesitan apoyo, su productividad, el desempeño de los trabajadores, sus estrategias de venta y servicios que brinda la Cooperativa de transportes Patria, con que son manejados los diferentes recursos; convirtiéndose en una importante herramienta para la toma de decisiones a nivel empresarial.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Según Enrique Benjamín, 2007 dice que:

El primer antecedente formal sobre el origen de la auditoría administrativa se remonta al año de 1945, cuando en ocasión de la conferencia anual de The Institute of Internal Auditors se incluye para discusión en panel, el tema Scope of Internal Auditing of Technical Operations (alcance de la auditoría interna en operaciones técnicas). En el año de 1948, Arthur H. Kent, auditor interno de la Standard Oil Company Of California, escribe un artículo denominado Audits of Operations.

A partir de entonces comienza a generarse una gran inquietud dentro de los profesionales de la auditoría interna en los Estados Unidos de Norteamérica por adentrarse en esta nueva rama de especialización. Las inquietudes derivaron en encomendar The Institute of Internal Auditors a su director de investigación y educación, Bradford Cadmus, se abocará a investigar y presentar una propuesta formal sobre la auditoría administrativa.

La naturaleza y filosofía de la auditoría administrativa, Cadmus la describe en las siguientes citas (las más representativas):

1. Cuando un auditor revisa los registros de ingresos, está haciendo auditoría financiera. Cuando observa como se trata a un cliente está actuando como auditor administrativo.
2. El auditor administrativo debe asumir que es el dueño del negocio, que le pertenece. Antes que recomiende un cambio, critique una operación, debe preguntarse así mismo que haría si fuera el dueño.

AUDITORÍA

Según Arens, Randal J, & Mark S, (2007) dice que “Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reporte sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente” (p. 4), es la evaluación a los estados financieros, hechos y constitución de la compañía; donde al finalizar se da una recomendación de la información evaluada.

OBJETIVO

Según Meigs (1986) dice que:

En 1900 el trabajo de auditoría se concentró en el balance general; de hecho en aquella época la mayoría de las compañías veían el estado de pérdidas y ganancias como una información confidencial de la que los terceros no podían disponer. La distribución principal de datos financieros auditados a terceros iba a los banqueros de quienes se solicitaban préstamos. Estos banqueros se interesaban en el balance general más bien en que el estado de pérdidas y ganancias, y eran decididos partidarios de una valuación conservadora del activo. En pocas palabras, deseaban seguridad en la capacidad de pago de la deuda, antes de otorgar un préstamo. Los contadores públicos independientes de aquella época estaban influenciados por la actitud de los banqueros, que eran los que más utilizaban los estados financieros auditados. Hoy en día, los estados de pérdidas y ganancias de las empresas auditadas por contadores públicos independientes son esperados ansiosamente por el público y por el gobierno, como la evaluación más significativa de las tendencias de los negocios. El estado de pérdidas y ganancias se ha convertido en el estado financiero dominante.

El objetivo principal de la auditoría pasó del descubrimiento del fraude a la determinación de la rectitud con los estados financieros presentaban la situación financiera y los resultados operativos. La llegada de los impuestos federales sobre la renta añadió otra dimensión al trabajo del auditor; implicó no solamente la preparación de la declaraciones del impuesto, sino que puso también un nuevo

énfasis al interés del gobierno sobre lo exacto del ingreso manifestado. Este interés recibió un nuevo ímpetu con la aprobación de la Ley de Valores de 1933 y la Ley de Valores y Bolsas de 1934 – las leyes de la “verdad en los valores” (p. 28).

El objetivo de la auditoría en los años 1900 se creyó que los estados de pérdidas y ganancias eran motivo confidencial, hoy en día el objetivo de la auditoría es el descubrimiento de fraude y la posición del auditor cómo detective de cuentas con la evidencia de hallazgos.

CLASIFICACIÓN

Según Franklin Finkowsky (2013) dice que:

Dentro de los diferentes tipos de auditorías que podemos encontrar, sobresalen las auditorías financieras y no financieras. Aunque diferentes por la naturaleza de las operaciones que estudian, por su objetivo son complementarias.

Las auditorías financieras son aquellas que se encargan de examinar la información financiera de una organización para opinar sobre la razonabilidad de su contenido y sobre el cumplimiento de las normas contables. La información de esta naturaleza constituye los llamados estados financieros, los cuales son: balance general, estado de resultados, de cambios en la situación financiera, de cambios de capital en el capital y de flujo de efectivo.

Las auditorías no financieras son las que evalúan el desempeño de una organización, su comportamiento para verificar el cumplimiento de su objetivo, así como las estrategias corporativas, funcionales, de negocio y globales.

Características	Auditorías Financieras	Auditorías no Financieras
Propósito	Su propósito es dar una opinión sobre el estado que guarda la situación financiera de una organización.	Su objetivo es determinar el nivel de desempeño de una organización.
Alcance	Se concentran en la información financiera de una organización, básicamente, en los estados financieros.	Se enfoca en todo el proceso administrativo de una organización.
Orientación	El análisis que realizan es desde un punto de vista retrospectivo, esto es, hacia el pasado de la organización.	El análisis parte del presente de la organización para proyectar la forma más adecuada de alcanzar sus objetivos en el futuro.
Objetividad y precisión	La objetividad y precisión es total. No existen medios términos ni cantidades incompletas.	Existe un mayor margen de subjetividad, por lo que su precisión es relativa. De allí la iniciativa de utilizar indicadores de gestión para orientar su ejecución.
Quién las realiza	Específicamente las realizan contadores.	Su ejercicio recae en especialistas, de acuerdo con el campo de aplicación.

Después de revisar las características anotadas podemos encontrar que son dos herramientas, que en apariencia se encargan de verificar aspectos diferentes del funcionamiento de una organización, sin embargo, dentro de su propia naturaleza encontramos elementos que les permite coincidir en beneficio de la organización.

Desde la óptima causa-efecto, es posible considerar que una auditoría no financiera focaliza las causas que dan lugar a los logros y limitaciones obtenidos por una

organización en su funcionamiento. En tanto que una auditoría financiera representa la oportunidad de definir cuáles son los efectos que inciden en los buenos o malos resultados que alcanza (p.p. 17-18).

La clasificación de la auditoría se refiere a que se puede dar financiera refiriéndose a los estados financieros, recomendaciones de acuerdo a valores monetarios; mientras que la no financiera se encarga del desarrollo de la organización, dando así una opinión de acuerdo a como se maneja la organización para cumplir con su propuestas.

TIPOS DE AUDITORÍA

Según Franklin Finkowsky (2013) dice que:

Auditoría Administrativa

Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar el valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.

Auditoría ambiental

Examen analítico de las operaciones de una organización relacionadas con la contaminación y el riesgo ambiental que conllevan, grado de cumplimiento de la legislación ambiental y de los parámetros internacionales, con el objeto de mejorar su desempeño ambiental e implementar medidas preventivas y correctivas para proteger el medio ambiente.

Auditoría al desempeño

Revisión y evaluación de los aspectos críticos para el cumplimiento de la misión y visión, basadas en un análisis de los resultados de la organización respecto a los estándares establecidos.

Auditoría gestión de calidad

Proceso sistemático, documentado y de verificación objetiva para obtener y evaluar la evidencia de la auditoría y determinar cuáles actividades específicas, eventos, condiciones, sistemas y programas gerenciales, de calidad o información referente a estos aspectos, cumplen con los criterios de auditoría, y la comunicación de los resultados de este proceso al cliente.

Auditoría de evaluación de programas

Estudio y análisis de los programas prioritarios, sustantivos y especiales por actividad, sector, giro y área de influencia de una organización con el propósito fundamental de medir el grado y efectividad con que se consiguieron las metas y objetivos, la congruencia de la normatividad de satisfacción de clientes y usuarios.

Auditoría de evaluación de proyectos

Es un tipo particular de auditoría de funcionamiento, se lleva a cabo por la alta dirección (Consejo de Administración y Gerencia) a fin de lograr pleno conocimiento de la forma y la calidad con que se ejecutan los proyectos. Esto es muy importante, ya que en la actualidad se invierten grandes cantidades de dinero para desarrollar estos proyectos, lo cual afectará el futuro. Una responsabilidad de esta clase no puede delegarse. Como se observa, la auditoría del proyecto es un medio para dar seguimiento al cumplimiento de los proyectos.

Auditoría informática

Examen crítico que se realiza con el fin de asegurar la salvaguarda de los activos de los sistemas mas computacionales, mantener la integridad de los datos y lograr los objetivos de una organización en forma eficaz y eficiente.

Auditoría integral

Evaluación multidisciplinaria, independiente y bajo un enfoque sistemático del funcionamiento de una organización pública, privada o social y de su relación con el entorno, con el objeto de proponer alternativas para el logro puntual de sus fines y el mejor aprovechamiento de sus recursos.

Auditoría operacional

Examen y evaluación sistemática de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una organización, proyecto, programa, inversión o contrato, en particular de las unidades integrantes u operacionales específicas, con el propósito de determinar los grados de efectividad y economía alcanzados (p. 18).

Los tipos de auditorías son de acuerdo a la gran apertura de necesidades empresariales, con el fin de evaluar el trabajo que se lleva a cabo, a las posibles anomalías que se encontraron en la misma rigiéndose a leyes, normas, funciones específicas de acuerdo a la necesidad.

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Antecedentes históricos

Según Franklin Finkowsky (2013) dice que:

El marco histórico para el estudio de la auditoría administrativa es tan extenso como la administración misma. Las iniciativas y tendencias que proporcionaron el surgimiento de una es la razón de la existencia de la otra (...). La primera contribución documentada corresponde a la civilización sumeria 5000 a. C, donde se encuentran evidencias de prácticas de control administrativo (p. 4).

Según Terry (citado en Franklin Finkowsky, 2013) dice que:

Menciona la necesidad de evaluar una organización mediante una auditoría. Este autor propone cuatro proposiciones para llevar a cabo dicha evaluación:

1. **Apreciación de conjunto.** Análisis de la estructura para determinar si cumple con las condiciones de eficacia requeridas.
2. **Apreciación informal.** Efectuar preguntas con el propósito de descubrir las posibilidades de mejoramiento.
3. **Apreciación por comparación.** Comparar la estructura orgánica de la empresa con las de otras similares o competidoras.
4. **Enfoque ideal.** Imaginar una estructura ideal compararla con la estructura que se analiza, proponiendo las mejoras que pueden hacerse (p. 6).

Se alega que la auditoría Administrativa surgió bajo requerimientos de los cuáles las empresas se fueron creando, se debía dar un sistema de evaluación al comportamiento administrativo, al paso del tiempo la auditoría se va desarrollando más de acuerdo a los requerimientos que la humanidad necesita.

Definición Auditoría Administrativa

Según Franklin Finkowsky (2013) dice que “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar el valor y lograr una ventaja competitiva sustentable” (p.15), la auditoría administrativa es la evaluación global o una parte de la institución con la finalidad de poner en orden el desarrollo de sus actividades y dar mejoras a sus funciones administrativas, teniendo así un excelencia institucional de eficiencia, eficacia y economía.

Alcance

Según Franklin Finkowsky (2013) dice que:

El área de influencia que abarca una auditoría administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a sus estructura, niveles, relaciones y formas de actuación.

Esta connotación incluye aspectos como:

- Naturaleza jurídica: marco jurídico que proporciona contexto y sirve normativa a las acciones de una organización.
- Criterios de funcionamiento. Pautas que dicta una organización para encauzar su desempeño.
- Estilo de administración. Forma de gestión de una organización.
- Enfoque estratégico. Mecanismos y estrategias que sigue la organización para la consecución de sus fines.
- Sector de actividad. Sector o división económica en que se ubica una organización.
- Giro industrial. Actividad en la que se desenvuelve una organización.

- **Ámbito de operación.** Área o ámbito de acción en que opera una organización.
- **Tamaño de la organización.** Dimensión de la organización.
- **Número de empleados.** Planta laboral de que dispone una organización.
- **Relaciones de coordinación.** Nivel de interacción e integración de las actividades de los diferentes ámbitos de la organización.
- **Relaciones de coordinación.** Nivel de interacción e integración de las actividades de los diferentes ámbitos de la organización.
- **Desarrollo tecnológico.** Grado de desarrollo de la tecnología de la información.
- **Sistemas de comunicación e información.** Red de intercambio de información, conocimientos y experiencias.
- **Nivel de desempeño.** Logro de los objetivos de una organización, producto de su gestión.
- **Trato a clientes.** atención a los clientes internos y externos de la organización.
- **Entorno.** Elementos fuera de las fronteras de la organización que ejercen influencia en sus acciones y forma de operar.
- **Generación de bienes, servicios, capital y conocimiento.** Gestión de los recursos de una organización por medio de diversos procesos para hacerla competitiva.
- **Sistemas de calidad.** Normalización de la calidad de los productos y servicios de una organización (p.p. 16-17).

Comprende toda la empresa campo laboral, actividad comercial, atención al cliente, generación de bienes, servicios y capital, entorno interno y externo, en todos estos campo se involucra la auditoría administrativa.

Importancia

Según Rodríguez Valencia (2010) dice que:

La intención de la auditoría administrativa es examinar y evaluar los métodos y desempeño en todas las áreas y valorar el panorama administrativo (lo apropiado de los objetivos y planes, políticas y procedimientos, organización, recursos, exactitud y confiabilidad de los controles, etc.).

En términos generales, la auditoría administrativa proporciona una evaluación cuantificada de la eficiencia con la que cada órgano de la institución desarrolla sus funciones administrativas y las diferentes etapas del proceso administrativo. En otras palabras, presenta un panorama administrativo general de la institución auditada y señala aquellas áreas cuyos problemas exigen una mayor atención por parte de la dirección del organismo (p. 106).

La auditoría administrativa se especifica en hallar diferentes tipos de anomalías que estén afectando a la organización puesto así dar posibles recomendaciones a sus directivos para erradicar las falencias.

Fases de la Auditoría Administrativa

Según Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público (1981) dice que :

Estudio Preliminar - FASE 1

El propósito del estudio preliminar es obtener información general de todos los aspectos importantes de la entidad o parte de la misma, lo más rápidamente posible. Dicha información debe ser reunida de manera utilizable y de fácil asimilación en la forma de un memorándum informal, que sirva como instrumento para el planeamiento de las futuras fases de la auditoría y para proporcionar información general sobre los antecedentes a los funcionarios o unidad de auditoría interna responsable del examen.

Una revisión general de la información obtenida durante el estudio preliminar permitirá al auditor analizar las actividades o funciones de la entidad o parte de la misma, en puntos importantes en base a los cuales se pueda comenzar a planificar el

trabajo de auditoría y hacer planes para una revisión detallada de las actividades y los controles de las mismas.

Un punto importante para llevar a cabo un efectivo estudio preliminar es realizarlo rápidamente. El objetivo es acumular información útil en corto tiempo en base a la cual se pueden identificar las áreas apropiadas para el examen y hacer planes para revisar y probar el control interno sobre dichas actividades.

Durante esta fase de trabajo no se debe perder el tiempo en demostrar la existencia de deficiencias importantes. Sin embargo, debe documentarse cualquier indicio de serias deficiencias encontradas en las operaciones durante esta parte del trabajo, para que sean considerados al momento de decidir en qué áreas se requiere un examen más detallado.

La documentación obtenida durante el trabajo preliminar deberá ser utilizada para iniciar el archivo permanente de la entidad auditada. Esta documentación no se revisa en detalle hasta el momento que se considere apropiado durante las fases siguientes (p.p. 176-177).

Revisión de la Legislación, Objetivos, Políticas y Normas - FASE 2

El propósito de la fase de revisión de la legislación, objetivos, políticas y normas es obtener una comprensión de la autoridad legal básica de la entidad, incluyendo los propósitos, alcances y objetivos de las actividades llevadas a cabo, la forma en que dichos objetivos se desarrollan y se financien, así como el alcance de la autoridad y responsabilidad conferida a la misma por la Ley, por reglamento y por otras disposiciones legales y por medio de los mecanismos de planificación y normatividad.

Un estudio y comprensión adecuados de la autoridad legal básica de una entidad y sus actividades es parte esencial de cada auditoría. Para un rendimiento satisfactorio de la auditoría es necesario hasta el máximo posible comprender la intención del legislativo con respecto a la entidad y sus objetivos.

Durante esta fase los auditores averiguan si los objetivos, políticas y normas generales de la entidad están en conformidad con las leyes pertinentes y con la intención del legislativo. En las fases posteriores, la revisión del control interno y la

labor detallada del examen deben demostrar que los procedimientos seguidos dan como resultado el cumplimiento de las disposiciones legales pertinentes (p. 182).

Revisión y Evaluación del Control Interno - FASE 3

De acuerdo con la política de dirigir los esfuerzos de auditoría hacia las áreas que se necesita mejorar las políticas y métodos administrativos, una revisión del control interno es evaluar su efectividad e identificar las posibles debilidades importantes en el sistema de control interno de la entidad que puedan requerir un examen más detallado.

Según lo indicado al discutir la primera fase, el análisis de la información general obtenida durante el estudio preliminar es a menudo útil para identificar áreas o actividades en las cuales la existencia de una debilidad administrativa puede afectar seriamente los intereses del gobierno.

En algunos casos durante las primeras dos fases se habrán encontrado indicios de serias debilidades administrativas o importantes efectos adversos en determinada área o actividad. Sin embargo, probablemente se necesitará más información antes de determinar si es necesario un examen más detallado.

Durante la revisión y evaluación del control interno, el auditor debe acumular información adicional sobre la operación de los controles internos ya existentes, lo cual será útil al identificar aquellos asuntos para los que se requerirá tiempo y esfuerzo al hacer un examen más profundo (p.p. 185-186).

Examen Profundo de Áreas Críticas - FASE 4

Basándose en la revisión y evaluación del control interno descrita en la sección anterior, es posible comprender la forma en que los procedimientos, prácticas y métodos de la entidad proporcionan un control sobre la actividad, operación o función bajo examen e identificar posibles áreas de debilidad. Asimismo se puede tomar decisiones más acordes con la realidad acerca de la naturaleza y alcance del examen profundo al obtener información y efectuar evaluaciones necesarias para lograr los objetivos específicos de auditoría aprobados para el examen. Las áreas de debilidad identificadas en la tercera fase del examen son las operaciones a ser seleccionadas para una revisión más detallada en esta fase.

El examen profundo de las áreas críticas consiste en procedimientos tales como la revisión de registros y archivos y la prueba, verificación y confirmación de la información contenida en ellos hasta el grado adecuado para servir a los propósitos de auditoría. Tal examen incluye además las operaciones de obtención de información por medio de entrevistas e inspecciones físicas o contactos con terceros.

El propósito de esta fase es evaluar los posibles hallazgos identificados en la revisión y evaluación del control interno, determinando si la situación requiere acción correctiva y si el asunto es de tal importancia que merezca tal acción, proporcionando así una buena base para informar sobre resultados de auditoría (p. 192).

Comunicación de los Resultados - FASE 5

La comunicación de los resultados es muy similar en la auditoría administrativa u operacional y la auditoría financiera. Constituye la comunicación verbal a través de una o más conferencias finales efectuadas al finalizar el trabajo para discutir el borrador del informe y su presentación final por escrito.

La fase más significativa de la auditoría administrativa es la última pues ésta constituye el producto final de las labores del equipo de auditoría, normalmente se tiende a pensar en términos del informe por escrito, al hablar de la comunicación de resultados no se limita a la fase final ni solamente al informe por escrito, sino a la comunicación con los funcionarios responsables de la entidad de manera permanente durante el transcurso de la auditoría (p. 196).

Fases Administrativas contiene 5 fases que son: Fase 1 Estudio Preliminar es alcanzar información general de todos los aspectos importantes de la entidad; Fase 2 Revisión de la Legislación , Objetivos, Políticas y Normas obtener una comprensión de la autoridad legal básica de la entidad; Fase 3 Revisión y Evaluación del Control Interno es el análisis de la información general obtenida durante el estudio preliminar; Fase 4 Examen Profundo de Áreas Críticas es evaluar los posibles hallazgos identificados en la revisión y evaluación del

control interno; Fase 5 Comunicación de los Resultados se basa en al final del informe por escrito dando sus resultados.

CONTROL INTERNO

Según Holmes (1965) dice:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinados adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia. Esta definición posiblemente es más amplia que el significado que a veces se atribuye al vocablo. Reconoce que un sistema de control interno excede aquellos asuntos directamente relacionados con las funciones de los departamentos financieros de contabilidad. Un sistema de ésta índole podrá comprender el control del presupuesto, los costos estándar, informes periódicos de operación, análisis estadísticos y su publicación y circulación, un programa de educación orientado para ayudar al personal en el desempeño de sus responsabilidades y un cuerpo de auditores internos que proporcione una garantía adicional a la gerencia acerca del acierto de los procedimientos delineados y la medida en que son efectivamente llevados a la práctica. Comprende también con toda propiedad actividades en otros campos, como, por ejemplo, estudios de tiempo y movimiento, que son de naturaleza especializada, y el uso de controles de calidad por medio de un sistema de inspección, que es fundamentalmente una función de producción (p. 3).

El control interno analiza en comportamiento de la empresa bajo un sistema de observación, dando así un mejor ambiente de control y evitando riesgos que se pudieran hallar.

Definición Control Interno

Según COOPERS & LYBRAND (traducido por Mantilla Blanco, 2009) dice que:

El control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p. 14).

Control interno es creado por los altos mandos para un fin, sea utilizado por la empresa para un cumplimiento de la normativa, midiendo el nivel de eficiencia y eficacia.

Componentes del Control Interno

Según Mantilla Blanco (2009) dice que:

El control interno consta de cinco componente interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están intregrados al proceso de administración.

1. Ambiente de Control.- el ambiente de control da el tono de una organización, influenciado la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplinada y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y cómo organiza y desarrollo a su gente; y la atención y dirección proporcionada por la junta de directores.
2. Valoración de riesgos.- cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, en lazados en distintos niveles y consitentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecusión, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

3. Actividades de Control.- las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.
4. Información y comunicación.- debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro de parte de la alta gerencia de que las responsabilidades de control deben tomarse seriamente. Deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera como las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Deben tener un medio de comunicar la información significativa. También necesitan comunicarse efectivamente con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.
5. Monitoreo.- los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por

medio de actividades de monitoreo ongoing (continuo), evaluaciones separadas (independientes) o combinación de las dos. El monitoreo ongoing ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ongoing. Las deficiencias del control interno deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y a la junta solamente los asuntos serios (p.p. 69-70).

Los componentes del control interno son: Ambiente de Control fomenta disciplina, control de personal, valores éticos e integridad; Valoración de riesgos se sostiene en un actividad ya sea dentro o fuera de la empresa, lo que se quiere evitar de acuerdo riesgo económico y procesos; Actividades de Control permite que se tome tarea necesaria para que los riesgos sean objetivos para la entidad, incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones; Información y comunicación deben tener un medio de comunicar la información significativa hacia el personal; Monitoreo las faltas del control interno se debe informar en la organización llegando así a la dirección y problemas serios a la junta.

Procesos Administrativos

Según Sotomayor (2008) dice que:

En el enfoque de proceso administrativo la evaluación se diseña con base en las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control, es decir, el desarrollo se efectúa por etapas perfectamente identificadas, las cuales se van enlazando de manera coordinada (p. 31).

Según Franklin Finkowsky (2013) dice que:

Etapas de planeación. Es un proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en busca de respuestas vitales para su diseño, estructura, dirección y control. La planeación considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como en un escenario futuro.

Propósito estratégico

Consiste en definir el marco de actuación de la organización.

Componentes

Visión. Declaración fundamental de valores, logro de aspiraciones comunes, nivel de compromiso y espíritu de equipo.

Misión. Enunciado que constituye una guía de actuación, enlazado lo deseado con lo posible.

Objetivos. Propósito o fin que orienta las acciones para traducir el objeto de una organización en resultados.

Metas. Unidades de medida que relacionan recursos y acciones con objetivos.

Estrategias. Conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados, diseñados para aprovechar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva.

Procesos. Serie ordenada de etapas que regulan e imprimen cohesión a las acciones de la organización para transformar insumos en productos y servicios de calidad.

Políticas. Guías básicas de carácter general que orientan las acciones para normar la gestión de una organización.

Procedimientos. Técnica que incorpora información sobre el devenir cronológico y secuencial de operaciones concatenadas entre sí para cumplir una función, actividad o tarea.

Programa. Agrupación de diversas actividades a las que se asignan tiempo y recursos para su realización.

Enfoques. Forma de visualizar áreas de influencia por medio de relacionar los procesos con las funciones.

Niveles. Definición del área de responsabilidad respecto a la cadena de autoridad.

Etapas de organización. Proceso que parte especializar y dividir el trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos comunes a un grupo de personas.

Propósito Estratégico

Diseñar e instrumentar la infraestructura para el correcto funcionamiento de la organización.

Componentes

Estructura organizacional. Composición orgánica de una entidad.

División y distribución de funciones. Delegación de autoridad y responsabilidad a un individuo, grupo o unidad administrativa.

Cultura organizacional. Conjunto de valores, actitudes, hábitos y supuestos que defienden a una organización.

Recursos humanos. Elemento productivo más valioso de una organización.

Cambio organizacional. Capacidad de emprender acciones con una óptica diversa a fin de crear, agregar, o innovar valor.

Estudios administrativos. Iniciativas para mejorar la dinámica organizacional.

Instrumentos técnicos de apoyo. Recursos que coadyuvan a la correcta realización de las acciones y al aprovechamiento racional de los recursos.

Etapas de dirección. Es el proceso de guiar y proveer del apoyo necesario a las personas para que contribuyan con efectividad al logro de las metas de la organización.

Propósito estratégico

Tomar las decisiones pertinentes que permitan normar manejo de la organización.

Liderazgo. Capacidad de influir en las personas para lograr que las acciones se lleven a cabo de la mejor manera posible.

Comunicación. Medio para transmitir información con un significado comprensible.

Motivación. Recurso para generar conductas y hechos positivos para las personas y la organización.

Grupos y equipos de trabajo. Núcleos productivos de labor con habilidades y conocimientos que atienden un fin común.

Manejo del estrés, el conflicto y la crisis. Atención que ofrece la organización a las actitudes y conductas que influyen en el comportamiento y nivel de desempeño de su personal.

Tecnología de información. Recurso de apoyo para alcanzar resultados de la organización.

Toma de decisiones. Proceso estratégico para minimizar errores y maximizar resultados.

Creatividad e innovación. Capacidad de encontrar formas para realizar las tareas de una manera diferente a la tradicional con objeto de crear un valor agregado.

Etapas de control. Proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones en congruencia con las expectativas definidas en los planes, metas y estándares de desempeño.

Propósito estratégico

Medición del progreso de las acciones en función del desempeño.

Naturaleza. Enfoque para regular las acciones de una organización de acuerdo con las normas de desempeño.

Sistemas. Término de ejecución de los controles con base en los sistemas de trabajo.

Niveles. Manejo de controles en los distintos niveles jerárquicos.

Proceso. Aplicación de las normas de actuación para medir el desempeño.

Áreas de aplicación. Nivel de delegación de controles respecto a su área de influencia.

Herramientas. Técnicas que la organización utiliza para establecer los controles necesarios.

Calidad. Sistema para gestionar el logro de procesos, productos y servicios (p.p. 79-80).

Se compone de etapas como: Etapa de Planeación se trata de revisar la organización para proyectarse a futuro; Etapa de Organización está basado bajo líneas de mando dado en jerarquía en el personal; Etapa de Dirección para cubrir las metas se direcciona y apoya al personal; Etapa de Control modelos de desempeño que los utiliza una persona o el grupo de trabajo para cumplir las metas de la organización.

EFICIENCIA

Según Maldonado (2011) dice que:

Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros. Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumo/producto” con un estándar pre-establecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para la una unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no sólo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos, en términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos (p. 26).

EFICACIA

Según Maldonado (2011) dice que:

Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo (MKME). La eficiencia es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. Otros conceptos relacionados con eficacia operacional y eficacia organizacional (p. 27).

ECONOMÍA

Según Rosseti (2002) dice que dice “La economía es un estudio de los hombres tal como viven, actúan y piensan en los asuntos ordinarios de la vida” (p. 21).

Según Maldonado (2011) dice que:

Por economía se entiende los términos y condiciones bajo los cuales la administración debería adquirir los insumos del proceso productivo (recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos). Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

Al examinar la economía con que la entidad ha operado, los auditores analizan la adquisición y administración los insumos utilizando el “Ciclo de la Economía”, referido fundamentalmente a:

- La necesidad del Bien o Servicio.
- La Definición de los Requerimientos.
- El Método de Adquisición del Servicio.
- El Mantenimiento del Bien o Contrato de Servicios; y
- El Desecho del Bien o Finiquito del Contrato de Servicio (p.p. 25-26).

Valora si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes adquieren recursos humanos y materiales.

ÉTICA

Según Arens, Randal J, & Mark S (2007) dice que:

En general, ética se puede definir como un conjunto de principios o valores morales. Cada persona tiene un conjunto de valores, aunque sean explícitos o no. Los filósofos, organizaciones religiosas y otros grupos han definido de diferentes formas los conjuntos ideales de principios o valores morales. Ejemplos de conjuntos prescritos de principios o valores morales en el nivel de implementación incluyen leyes y reglamentaciones, doctrinas religiosas, códigos de ética empresarial de grupos profesionales como los CPC así como códigos de conducta interna de organizaciones individuales (p. 74).

OBJETIVOS

Según Flanklin Finkowsy (2013) dice que:

La auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite demostrar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se pueden emprender para subsanar deficiencias, cómo superar obstáculos, cómo imprimir mayor cohesión al funcionamiento de las mismas y, sobre todo, un análisis causa – efecto que concilie de forma congruente los hechos con las ideas.

Es necesario fijar el marco para definir objetivos congruentes, cuya cobertura encamine las tareas hacia logros específicos. Entre los aspectos más sobresalientes para conseguirlo, se pueden mencionar.

De control

Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y poder evaluar el comportamiento organizacional con relación a estándares preestablecidos.

De productividad

Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos, de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

De organización

Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura competencia, las funciones y los procesos por medio del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

De servicio

Representan la manera en la cual la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

De calidad

Buscan que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

De cambio

Trasforman la auditoría en un instrumento que hace mas permeable y receptiva a la organización.

De aprendizaje

Permiten que la auditoría se convierta en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice con el fin de convertirlas en oportunidades de mejora.

De toma de decisiones

Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

De interacción

Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar la organización con los competidores reales, competidores potenciales, proveedores y clientes.

De vinculación

Facilitan que la auditoría se constituya en un eslabón entre la organización y un contexto globalizado (p.p. 15-16).

Los objetivos son fundamentales para desarrollar el crecimiento de la entidad, realizar un estudio a las operaciones que son realizadas, bajo una función de estrategias, análisis a la auditoría administrativa sobre todo, un análisis causa – efecto que concilie de forma congruente los hechos con las ideas.

Papeles de Trabajo

Según Franklin Finkowsy (2013), dice que:

Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su actividad, el auditor tiene que basarse en lo que se denomina *papeles de trabajo*; es decir, los registros donde se describen técnicas y procedimientos aplicados, pruebas realizadas, información obtenida y conclusiones alcanzadas.

Estos papeles brindan soporte principal que, en su momento, el auditor habrá de incorporar con su informe, ya que incluyen observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo; además, apoyan la ejecución y supervisión del trabajo. Deben formularse con claridad y exactitud, con los datos referentes al análisis, comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos, transacciones o situaciones detectadas. También se indicarán las desviaciones registradas respecto a criterios, normas o previsiones de presupuesto, en la medida que esta información apoye las evidencias obtenidas, las cuales validan las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría.

El auditor debe preparar y conservar los papeles de trabajo, cuya forma y contenido dependen de las condiciones de aplicación de la auditoría, ya que son el testimonio que registro el trabajo efectuado y el respaldo de sus juicios y conclusiones.

Los papeles de trabajo se elaboran sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- Identificación de la auditoría.
- El proceso de auditoría
- Índices, cuestionarios, cédulas, y resúmenes del trabajo realizado
- Indicación de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría.
- Comentarios acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Ajustes realizados durante su ejecución.
- Lineamientos recibidos por área o fase de la aplicación.
- Reporte de posibles irregularidades (p.90).

Los papeles de trabajo son los registros, procesos, información obtenida que el auditor realiza son el respaldo para obtener conclusiones precisas dentro de la auditoría.

Indicadores de Gestión

Según Franklin Finkowsky (2013) dice que:

Informan sobre procesos y funciones clave. Se utilizan en el proceso administrativo para:

- Controlar la operación.
- Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos.
- Determinar costos unitarios por áreas, programas, unidades de negocio y centros de control.
- Verificar el logro de las metas e identificar las posibles desviaciones (p. 145).

El fin primordial de emplear indicadores en el proceso administrativo es poder evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el cumplimiento puntual de sus etapas y su propósito estratégico, a partir de la revisión de sus funciones (p. 157).

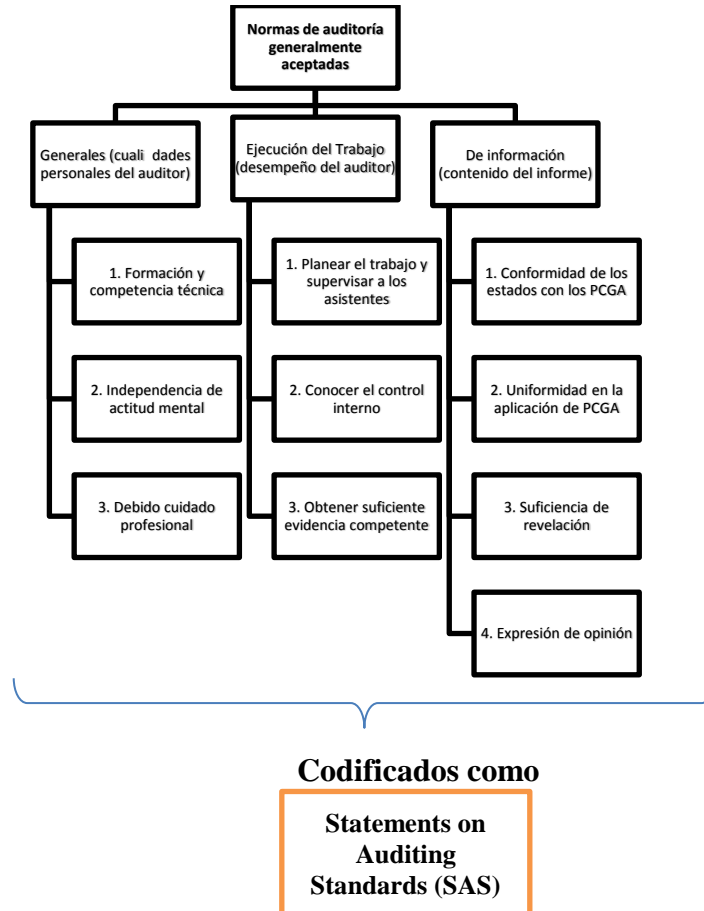
Los indicadores son creados con la finalidad de medir un porcentaje se garantice como se lleva el sistema de la empresa, estos pueden ser cualitativos y cuantitativos según se los requiera en base a una dirección específica.

Normas Profesionales

Según Whittington & Pany (2005) dice que:

Las normas son establecidas para medir la calidad del desempeño de los individuos y las organizaciones entre ellas tenemos:

NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS (NAGA),



Normas Generales

Debido al cuidado profesional

La tercera norma general requiere el debido cuidado profesional al ejecutar la auditoría y al preparar el informe respectivo. Establece que los auditores planeen y lleven a cabo los pasos de su labor en forma alerta y diligente. El cumplimiento riguroso de esta norma excluye actos de negligencia u omisiones materiales. Desde luego los auditores, y también otros profesionales, inevitablemente cometen a veces errores de juicio.

Las tres normas de ejecución del trabajo se refieren a planear la auditoría y a acumular y evaluar suficiente información para que los auditores formulen una opinión sobre los estados financieros.

Planeación y Supervisión adecuadas

Una planeación adecuada es indispensable para realizar bien la auditoría. Algunas partes de esta última pueden efectuarse antes del final del año de la auditoría; hay información que puede recabar el personal del cliente y poner a disposición de los auditores para su análisis.

Suficiente conocimiento del control interno

El conocimiento del cliente, de su ambiente y del control interno permite a los auditores determinar lo que puede salir mal y hacer que los estados financieros sean materialmente falsos. En áreas de gran riesgo han de planear y aplicar procedimientos más exhaustivos. Los procedimientos pueden ser pruebas de los controles o de los procedimientos internos tendientes a verificar las cifras de los estados financieros.

Pruebas suficientes y competentes de la auditoría

La tercera norma de ejecución del trabajo requiere que los auditores recaben suficiente evidencia competente que les sirva de base para expresar una opinión sobre los estados financieros. El adjetivo *competente* designa la calidad de la evidencia; algunas formas de ésta son más sólidas y convincentes.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 IDEA A DEFENDER

La elaboración de la Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros, y Encomiendas Patria de la Matriz Riobamba, período 2013, permite mejorar los procesos administrativos, financieros y de servicios para la correcta toma de decisiones a nivel empresarial.

3.2 Tipos de Investigación

- a) **Exploratoria.-** Esta investigación es de tipo exploratoria, permitió recoger e identificó antecedentes generales, números y cuantificaciones, temas y tópicos respecto del problema que se investigó.
- b) **Descriptiva.-** La investigación descriptiva permitió llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables tales como la eficiencia, eficacia y economía en el uso adecuado de los recursos.

3.3 VARIABLES

Variable Independiente.

Mejorar el desempeño laboral de forma eficiente, eficaz y económica.

Variable Dependiente.

Auditoría Administrativa

3.4 Población y Muestra

- a) **Población.-** Para efectos de la presente investigación, la población a investigar comprenderá a todos los empleados y funcionarios de la Cooperativa de Transportes interprovincial de Pasajeros y Encomiendas “Patria” de la matriz Riobamba, y a sus empleados del período 2013 así mismo todas las transacciones y encomiendas que se hicieron en ese año.

- b) Muestra.- La muestra de la investigación estará conformada por la totalidad del personal de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros y encomiendas Patria entre funcionarios, trabajadores y choferes profesionales que laboran en los procesos administrativos, financieros y de servicio de la misma.

3.5 Métodos, Técnicas e Instrumentos

3.5.1 Métodos

- **Descriptivo.-** Dentro de la Auditoria Administrativa que se aplicará, se describirá el proceso, procedimientos e informe, así como la asesoría y seguimiento de la auditoría operacional que se aplicaría a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria para verificar la economía, eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos dentro de la gestión administrativa, financiera y de servicio.
- **Inductivo.-** Para inferir la información de la muestra en la población de la investigación se utilizará este método pues se partirá de lo particular que en este caso es el área Administrativa de Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria, analizando la problemática existente en dicha área, utilizando las diferentes técnicas, métodos e instrumentos que fueron soportes en la realización de pruebas, las mismas que generaron las evidencias suficientes que respaldaron las recomendaciones realizadas a fin de corregir los puntos débiles del área, y que por consecuencia afectan en la situación real de la Empresa en lo referente al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

3.5.2 Técnicas

Las técnicas que se utilizarán en la investigación serán las siguientes:

- 1) Entrevistas.- Esta técnica se aplicó a las autoridades y funcionarios de la Cooperativa de transporte interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba, período 2013.

- 2) Encuestas.- Se aplicó a los trabajadores y choferes profesionales de la institución, con el objeto de obtener información relevante que nos sirva de ayuda a nuestro estudio.
- 3) Análisis Documental.- Se utilizó esta técnica para analizar las normas, información bibliográfica y otros aspectos relacionados con la indagación de nuestro examen.
- 4) Observación.- tienen como finalidad describir y registrar sistemáticamente las manifestaciones del desempeño de la gestión, como resultado de una constante observación del mismo.

3.5.3 Instrumentos de Recopilación de Datos.

Durante la investigación realizada en la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba se utilizaran los siguientes instrumentos:

Cuestionario C.I.- Servirá para obtener respuestas concretas acerca de las actividades ejecutadas que se encuentran inmersas en el análisis de los componentes de control interno.

Guía de Entrevista.- Servirá para conseguir información general de la institución y además dar a conocer los beneficios que surgen de la realización de la auditoría administrativa.

Observación.- Servirá para verificar si la información obtenida de forma verbal a través de los funcionarios era la misma que la existente en los documentos.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 PROPUESTA

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS Y ENCOMIENDAS PATRIA DE LA MATRIZ RIOBAMBA, PERIODO 2013”

4.1.1 Diagnóstico y planificación preliminar

Objetivo

Al realizar un estudio previo o diagnostico preliminar a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros y encomiendas patria de la matriz Riobamba nos permitió definir muy bien la manera como se va a llevar la Auditoría Administrativa, ya que obtuvimos información general sobre los aspectos más importantes de la institución, con ello ya identificaremos las áreas en las cuales pondremos más interés al realizar el trabajo. Dicha información la logramos obtener a través de los diferentes instrumentos de obtención de información que permitieron tener una idea clara de cómo se maneja los procesos administrativos dentro de la institución.

En esta fase se examinó la información general de la institución, todo tipo de documentos como su base legal, manuales reglamentos, políticas y procedimientos que sirve de apoyo para poder realizar el trabajo de auditoría en las fases posteriores.

Recolección de información preliminar

La indagación de la información a la Cooperativa de Transporte Interprovincial De Pasajeros y encomiendas Patria de la Matriz Riobamba se lo realizo a través de observación, encuestas, entrevistas y cuestionarios de control interno.

ARCHIVO PERMANENTE

AP

4.2 DESARROLLO DEL EXAMEN

ÍNDICE

ARCHIVO PERMANENTE	AP
Información General	AP1
Propuesta de servicio	AP2
Contrato de prestación de servicio	AP3
Orden de trabajo	AP4
Notificación de Inicio de examen	AP5
Memorando de planificación preliminar	AP6

4.2.1 INFORMACIÓN GENERAL

API 1/4

RESEÑA HISTÓRICA

Un atardecer de fin de semana, cuya fecha pasará a los anales de la historia como 30 de septiembre de 1961, hace medio siglo, en una casa central de la Riobamba eclesiástica, cuyo atardecer de verano rodeada de los nevados que adornan la silueta de este valle inspiraba las primicias de los riobambeños, un grupo de jóvenes visionarios que en número cabalístico de 8, decidieron unir sus capitales intelectuales y económicos y darle otra perla al centro del país, pero en esta ocasión esa perla pasearía su andamiaje por los caminos del Ecuador, más el sentimiento patriótico de estas personas, motivaría el nombre de una cooperativa de Transportes, para servir a esta tierra, con el emblemático nombre de “PATRIA”.

Surgían entonces los temores, el objetivo era enfrentar ese reto, las vías no eran asfaltadas, el empedrado de la antigua vía denominada García Moreno, podía fácilmente terminar con los automotores, los peligros a lo largo y ancho de las vías habían dejado una ola de temor y muertes, pero nada podía detener el ímpetu de estos 8 de la fama, de la Patria, que emprendían con tesón un proyecto en épocas en que la comunicación vial, y el transporte debían sentar las base de lo que hoy son verdaderas autopistas, con proyección a otros siglos.

Arturo López, Luis López, Hugo Saragocín, Gilberto López, Carlos Díaz, Pacífico Merino, Vicente Salinas, Alfredo Jara, son los ocho emprendedores que creyeron en sus sueños, y que los convirtieron en realidad, el centro de la Patria, haciendo gala y realidad la frase de que “todos los caminos conducen a Riobamba, Corazón de la Patria”, se merecía una flota de transportes moderna, seria y que lleve a esta ciudad al tercer lugar en el país, lugar que lo consiguió por la década de los años setentas.

Los detalles de las naves aún estaban por definirse, las modernas unidades último modelo, construidas en 1959, 1960 y 1961 con carrocería de madera, de la prestigiada marca mundial FORD en número de 7 , y un Chevrolet, debían tener un distintivo, de ahí que uno

de los asistentes a manera de anécdota, esto es Gilberto López, al pisar una tapa de Vick Vaporu, se emocionó con esa tonalidad del verde, sintió un cosquilleo en su pecho, y con la tapa en mano, dijo “amigos este es el verde esperanza del color de los parajes de Ecuador, este es el color para nuestra flota de transportes, este es el color de nuestra PATRIA”.

Correspondía entonces asignar los números a las unidades, y nada más democrático que un sorteo, se escribió entonces trozos de papel del uno al ocho, y en un sombrero de esos tradicionales que evocan los tiempos del ferrocarril, el café, y las calles empedradas; se le pidió al niño Angelito López que metiera su tierna mano, y saque a su turno uno a uno los números que serían la cédula de identidad de cada unidad.

Así nace “Patria” la primera entidad constituida legalmente en dar transporte desde Riobamba y Chimborazo, y hacia Riobamba y Chimborazo, otra primicia de la ciudad de la primicias, otra muestra del empuje y coraje del riobambeño, del chagra que sueña con llegar muy lejos, y que mejor que llegar lejos en un transporte seguro, serio, responsable, atributos de sus fundadores, y que han trascendido a sus generaciones que han heredado sin lugar a dudas con mística, y convicción, la noble tarea de servir al ciudadano en trasladarlo por las rutas ecuatorianas, de la serranía, la costa y el oriente para quién sabe, obtener un trabajo, encontrarse con su familia, emprender un negocio, cambiar de residencia, encontrar un gran amor, o si se quiere simplemente dar una vuelta para apreciar la belleza de esta “Patria”, que hoy cumple su primer medio siglo de existencia.

El primer paso siempre es el más difícil, para darlo se necesitaron de 16 piernas de ocho emprendedores, a dos meses de su fundación, la joven cooperativa tuvo su primer engorde, varios fueron los aspirantes a socios que con ilusión de mejores días para esta tierra y sus familias, tocaban las puertas de Patria, para integrarse al desarrollo, es así que en sesión

De 15 de diciembre de 1961 se aceptó en asamblea a otro puñado de personas decididas a arrimar el hombro para caminar al progreso.

En aquellos días, 500 sucres valía ingresar a engrosar las filas de Patria, al último cambio de nuestra recordada moneda, apenas serían dos centavos, pero los quinientos sucres de esa época costaba esfuerzo y sacrificios, reunirlos, e invertirlos valió la pena.

La historia del Ecuador ha pasado bajo las huellas de Patria, Patria ha sido pionera en la tecnología vanguardista vehicular en el recambio de las unidades, y no es para menos, actualmente Patria cuenta con 59 frecuencias, los días transcurren en la dinámica de las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Babahoyo, Machala, Ambato, Latacunga, Bucay, Alausí, Chunchi, Azoguez, Cañar, entre otras; actualmente casi un millón de personas se movilizan al año en transportes PATRIA, lo cual sin dudas un motor que da vida al Ecuador, setenta unidades totalmente nuevas y con la mejor tecnología sirven al ciudadano ecuatoriano, la fusión con otra cooperativa de similar raigambre, hermana menor de Patria, esto es Gran Colombiana de Turismo ha sido otra primicia en pro del desarrollo nacional y del servicio de calidad, hasta llegar a la cumbre de la seguridad, la responsabilidad, el cumplimiento, el buen trato, y la satisfacción del usuario; el 11 de junio del 2009, es otra fecha que hizo historia en la transportación de Chimborazo y el Ecuador, es la fecha en que se hizo pública la resolución de fusión de estas dos grandes cooperativas ruterías del Ecuador, los resultados están a la vista, ahora Patria cuenta con su propia cooperativa de Ahorro y Crédito, es decir el servicio social continúa y se incrementa, ya que el compromiso es con el ciudadano ecuatoriano, también cuenta con estaciones de servicio de combustible, calificadas con los más altos promedios en calidad.

Cincuenta años no se cumplen todos los días, vale honrar la memoria de siete de los ocho sagaces emprendedores visionarios que han partido al sueño eterno, después de cincuenta años de haber hecho realidad una ilusión, uno de esos ocho vive para contarlo, y los descendientes herederos de esa casta aventurera les rendimos homenaje, burilando sus nombres en el horizonte del cielo azul por donde transita nuestra verde esperanza la primera sede, propia adquirida al pie de la legendaria estación de ferrocarril de la ciudad de Riobamba ha sido testigo del tesón y la constancia de propietarios, choferes, controladores, y de todos quienes somos parte de la familia de Patria, de todos quienes tenemos el corazón verde esperanza, esperanza que mantiene viva la ilusión de seguir cumpliendo *CINCUENTA años más al servicio del pueblo ecuatoriano*

BASE LEGAL DE LA EMPRESA

API 4/4

La empresa para el normal desarrollo de las operaciones observa la siguiente normativa legal. Considerando requisito indispensable para el inicio de operaciones de toda persona natural y jurídica; nacional o extranjera que busque iniciar operaciones mercantiles y/o sociedades dentro del territorio ecuatoriano.

MISIÓN

Ser una cooperativa que realiza en forma permanente el servicio interprovincial de transporte de pasajeros de acuerdo a las frecuencias otorgadas por la Comisión Nacional y/o Provincial de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial, u Organismo correspondiente, con unidades en perfectas condiciones, teniendo como principios la SOLIDARIDAD, IGUALDAD, COMPAÑERISMO Y DEMOCRACIA entre sus socios.

VISIÓN

Llegar a ser una EMPRESA INTERPROVINCIAL Y NACIONAL DE TRANSPORTE DE PASAJEROS, competitiva por excelencia, y con tecnología de punta a fin de dar un óptimo servicio a la colectividad del cantón Riobamba, provincia y país entero cumpliendo con las rutas y frecuencias a ella otorgada con un servicio de calidad

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	01/10/14
Revisado por:	P.A	01/10/14

PROPUESTA DE SERVICIO

AP2 1/3

Sr. José Luis Suarez

GERENTE

COOPERATIVA DE TRASNPORTE PATRIA

Presente.-

Agradeciendo por la apertura concedida para la prestación de mi servicio, me permito someter a su consideración la propuesta de servicios profesionales para llevar a cabo una Auditoria Administrativa en su distinguida empresa, por el período 2013.

Estoy convencido de que las empresas hoy en día requieren de los servicios de especialistas en el apoyo de su desarrollo, que trabaje en equipo con sus clientes y que ofrezca valor agregado a sus servicios.

La misión, contribuir a la excelencia de mi cliente mediante el apoyo y asesoría en la ejecución de sus actividades.

El examen se llevará a cabo bajo la más estricta confidencialidad. Al mismo tiempo estaré atento para detectar oportunidades que beneficien a la empresa, y ofrecer recomendaciones útiles y oportunas que propicien su desarrollo.

Espero que la presente propuesta cumpla con los objetivos que se han planteado para su empresa. Estoy a sus órdenes para aclarar cualquier duda que pudiere existir.

Atentamente

Marlon Tenorio

Autor de Tesis

1. ANTECEDENTES

AP2 2/3

La firma ofrece servicios de apoyo en el desarrollo de las organizaciones. Enfocando mi servicio para ayudarlos a que ustedes puedan concentrar su potencial en la mejor administración y desarrollo del negocio, para concentrar sus expectativas con un adecuado respaldo en materia de asesoría de negocios, entre otras:

- 1 Brindo mi servicio a las organizaciones de la sociedad; es decir, organizaciones lucrativas y no lucrativas.
- 2 Resalto mi intervención de consultoría que aumenta la efectividad de la organización, al aumentar la eficiencia de las personas y utilización de recursos.
- 3 Asisto también intervenciones que promueven organizaciones aprendientes que administran el conocimiento, cuando estas están dirigidas a incrementar el valor y desarrollo del capital humano.

2. OBJETIVO DE CONSULTORIA

En el curso de la entrevista, me percate de sus expectativas de servicio con respecto a mi participación como asesor externo, considerando que ustedes requieren, entre otros aspectos, lo siguiente:

- Análisis del cumplimiento de objetivos
- Evaluación de procesos de producción
- Utilización de los recursos
- Aspectos generales internos

3. PLAN Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Con el objeto de llevar a cabo la auditoría, es indispensable contar con el apoyo incondicional por parte del personal de la empresa, para proporcionar la información necesaria, para así desarrollar el plan de trabajo de manera adecuada.

El trabajo se desarrollará de acuerdo al siguiente programa:

- a) Debido a que se requiere la información del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, es necesario que los libros oficiales de su distinguida empresa se encuentren disponibles y demás apuntes necesarios para el desarrollo de la auditoría.
- b) El trabajo a desarrollar y el tiempo a emplear por el auditor, dependerá en forma primordial y definitiva de la cooperación que tenga por parte del personal de la empresa y de su dirección.
- c) Establecería de común acuerdo la forma y plazos en que nos serian proporcionados los datos e informes necesarios para el desarrollo de mi trabajo profesional, con el propósito de estar en condiciones de entrega el informe.

4. INFORME A PRESENTAR

Se obtendrá de la firma, derivados de mi servicio profesional, el siguiente documento:

Informe Final de Auditoría

Considero de vital importancia presentar este informe, ya que es la conclusión de mi trabajo donde emitiré el comentario en relación a las observaciones encontradas, que permitan tomar acciones correctivas inmediatas para un mejor desempeño.

5. EQUIPO DE TRABAJO

El equipo que llevará a cabo el examen de auditoría en su distinguida empresa es un profesional con amplia experiencia para brindar el mejor servicio.

6. ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA

Si lo anterior merece su aprobación, solicito se me haga saber firmando la copia adjunta. Agradezco la oportunidad que me brinda para presentarles esta propuesta y poder atenderlos.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	01/10/14
Revisado por:	P.A	01/10/14

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AUDITORÍA

En la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, se celebra entre el Sr. José Luis Suarez Gerente de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria”, domiciliado en Riobamba, en adelante EL CLIENTE; y la firma de Auditoría, domiciliado en Riobamba, en adelante EL AUDITOR, el presente contrato cuyo objeto, derechos y obligaciones de las partes se indican a continuación:

I- OBJETO

I.1- Por el presente EL AUDITOR se compromete a realizar el examen a la gestión de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros y encomiendas Patria de la Matriz Riobamba”, correspondiente al período 2013 que comprende lo siguiente:

- a) Determinar si la entidad ha cumplido en el desarrollo de su gestión administrativa con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración.
- b) Evaluar la estructura de control interno de la empresa con el alcance necesario para concluir sobre el mismo.
- c) Evaluar el cumplimiento de sus objetivos, como también el grado de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía en el desarrollo de sus operaciones.
- d) Elaborar y presentar el informe con las conclusiones y recomendaciones que permiten tomar acciones correctivas para un mejor desempeño.

I.2- A los fines de precisar las obligaciones de las partes, se deja en claro que la presentación de la información, objeto de auditoría, corresponde en forma exclusiva al CLIENTE. El examen por parte del AUDITOR no tiene por finalidad indagar sobre la posible existencia de irregularidades o actos ilícitos, no obstante, los que pudieren detectarse durante o como consecuencia de la realización del trabajo, serán puestos en conocimiento al CLIENTE.

II - METODOLOGÍA DEL TRABAJO

II.1- El examen se efectuará de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, leyes y reglamentos aplicables, así como también normatividad interna establecido por la máxima autoridad.

III – DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES

III.1- EL CLIENTE deberá poner a disposición del AUDITOR la información, documentos y registros que éste le solicite. Respecto de otra información, documentos y registros que se solicite durante el desarrollo de la auditoría el CLIENTE se compromete a brindar la cooperación necesaria para facilitar la consecución del trabajo por parte del AUDITOR dentro del plazo previsto en la Cláusula III.4.

III.2- El CLIENTE se compromete a comunicar al AUDITOR por escrito todo hecho o circunstancia que pudiera afectar la propiedad de los activos incluidos en los estados contables, tales como gravámenes o juicios de cualquier tipo, así como la inexistencia de otros activos y pasivos, o compromisos significativos, firmes o contingentes, en adición a los expuestos en los estados contables.

III.3- Para la realización de las tareas objeto del presente contrato, el suscripto contará con la colaboración de un jefe de equipo y un asistente.

III.4- El AUDITOR iniciará las tareas el 01 de octubre de 2014 y se compromete a finalizar el examen en 80 días laborables posterior, administrativo en que emitirá su informe final, sujeto al cumplimiento por parte de la empresa de la puesta a disposición de la información y la colaboración conforme se establece en la Cláusula III.1.

III.5- El AUDITOR hará entrega del informe final citado en la Cláusula III.4

IV- EXCEPCIONES

IV.1- En caso de no concluir el examen dentro del plazo convenido por razones justificables, el plazo original se extenderá en un plazo de quince días posteriores concluido los 80 días laborables.

Enteradas las partes del contenido y alcance legal de este contrato, lo rubrican y firman de conformidad en original y copia, en la ciudad de Riobamba, el día 01 de octubre de 2014.

Sr. José Luís Suarez

GERENTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

Marlon Tenorio

AUTOR DE TESIS

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	01/10/14
Revisado por:	P.A	01/10/14

Sección: Auditoría Externa

Asunto: ORDEN DE TRABAJO

Marlon Tenorio

AUTOR DE TESIS

Presente.-

En cumplimiento de lo dispuesto en la cláusula III, numeral 4 del contrato celebrado para la ejecución de la auditoría, autorizo a usted para que realice una Auditoria Administrativa a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros y encomiendas Patria de la matriz Riobamba por el período 2013.

La ejecución de la auditoría deberá cumplir los siguientes objetivos:

- a) Evaluar la situación administrativa, actual, respecto al talento humano e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el área administrativa del Cooperativa de Transporte Patria de la ciudad de Riobamba.
- b) Desarrollar los procedimientos adecuados mediante metodologías de la gestión que permitan mejorar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en los procesos administrativos y operativos.
- c) Formular recomendaciones y elaborar el informe que facilite a la gerencia el cumplimiento de los objetivos y metas que permita mejorar la gestión administrativa y el desempeño institucional.

Atentamente;

Ing. José Luis Suarez

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
NOTIFICACIÓN DE INICIO DEL EXÁMEN

AP5

Riobamba, 03 de Octubre del 2014

Ingeniero

José Luis Suarez

GERENTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

Presente.-

De conformidad con lo dispuesto en la cláusula III, numeral 4 del contrato celebrado para la ejecución de la auditoría, notifico a usted, que la firma auditora, se encuentra realizando la Auditoria Administrativa al área administrativa efectuada, por el período 2013. Los objetivos del examen son:

- a) Evaluar la situación administrativa, actual, respecto al talento humano e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el área administrativa del Cooperativa de Transporte Patria de la ciudad de Riobamba.
- b) Desarrollar los procedimientos adecuados mediante metodologías de la gestión que permitan mejorar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en los procesos administrativos y operativos.
- c) Formular recomendaciones y elaborar el informe que facilite a la gerencia el cumplimiento de los objetivos y metas que permita mejorar la gestión administrativa y el desempeño institucional.

Sírvase proporcionar toda la información a ser requerida por los auditores, a fin obtener elementos de juicio válidos y suficientes que permitan al auditor formar una opinión acerca de la información presentada y dar cumplimiento a los objetivos presentados.

Atentamente.

Marlon Tenorio

AUTOR DE TESIS

Riobamba, 03 de Octubre del 2014.

Ingeniero
José Luis Suarez
GERENTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
Presente.

De mi consideración:

La presente tiene como objeto presentar ante usted el PLAN DE TRABAJO para la realización de una Auditoría Administrativa, por el período 2013. A continuación presento más generalidades a desarrollarse en la presente auditoría para su amplio conocimiento:

Los objetivos generales son:

- a) Evaluar la situación administrativa, actual, respecto al talento humano e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el área de la Cooperativa de Transporte Patria de la ciudad de Riobamba.
- b) Desarrollar los procedimientos adecuados mediante metodologías de la gestión que permitan mejorar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en los procesos administrativos y operativos.
- c) Formular recomendaciones y elaborar el informe que facilite a la gerencia el cumplimiento de los objetivos y metas que permita mejorar la gestión administrativa y el desempeño institucional.

El trabajo estará realizado por Marlon Leonardo Tenorio Suarez, egresado de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. El tiempo estimado para la ejecución de la auditoría es de ochenta días laborables que incluye la elaboración del informe.

Atentamente,

Marlon Tenorio
AUTOR DE TESIS

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
AUDITORIA ADMINISTRATIVA
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

AP6 1/3

1. ANTECEDENTES

La contratación se efectuó el 01 de Octubre del 2014, por el cual la firma de auditoría se compromete a efectuar una Auditoria Administrativa, para determinar la eficiencia, ética, ecología, eficacia y economía en la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA, correspondiente al período 2013.

2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoria Administrativa a la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA, se efectuará de conformidad con la orden de trabajo No. 001 del 01 de octubre de 2014.

El motivo de la aplicación de una Auditoria Administrativa, evaluar la eficacia de la gestión de la entidad, en relación a sus objetivos y metas; así como determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles y de medir la calidad de los servicios que presta la misma, que permitan formular las recomendaciones que coadyuven a corregir deficiencias, durante el período 2013.

La finalidad del examen es proporcionar una herramienta de apoyo a la gestión de la máxima autoridad y servir de soporte para una adecuada toma de decisiones, además efectuar los correctivos necesarios que permitan alcanzar mayores niveles de eficiencia.

3. OBJETIVOS DEL EXAMEN

GENERAL

Realizar una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros, y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba, periodo 2013; para mejorar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Obtener la mejor información adecuada y oportuna de bibliografías de Auditoría Administrativa para el mejoramiento de los procesos de control dentro de Cooperativa de Transportes “Patria” mediante el apoyo de varios autores.
- Aplicar la metodología de la Auditoría Administrativa, mediante técnicas y procedimientos de investigación, para obtener un diagnóstico de la situación actual de la institución determinando las etapas y fases de la auditoría administrativa.
- Emitir un informe de Auditoría detallando los hallazgos encontrados con las respectivas conclusiones y recomendaciones, evaluando los componentes de control interno que permitan mejorar la toma de decisiones y la gestión administrativa.

4. ALCANCE DEL EXÁMEN

Auditoría Administrativa a la COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS Y ENCOMIENDAS PATRIA, de la matriz Riobamba, período 2013.

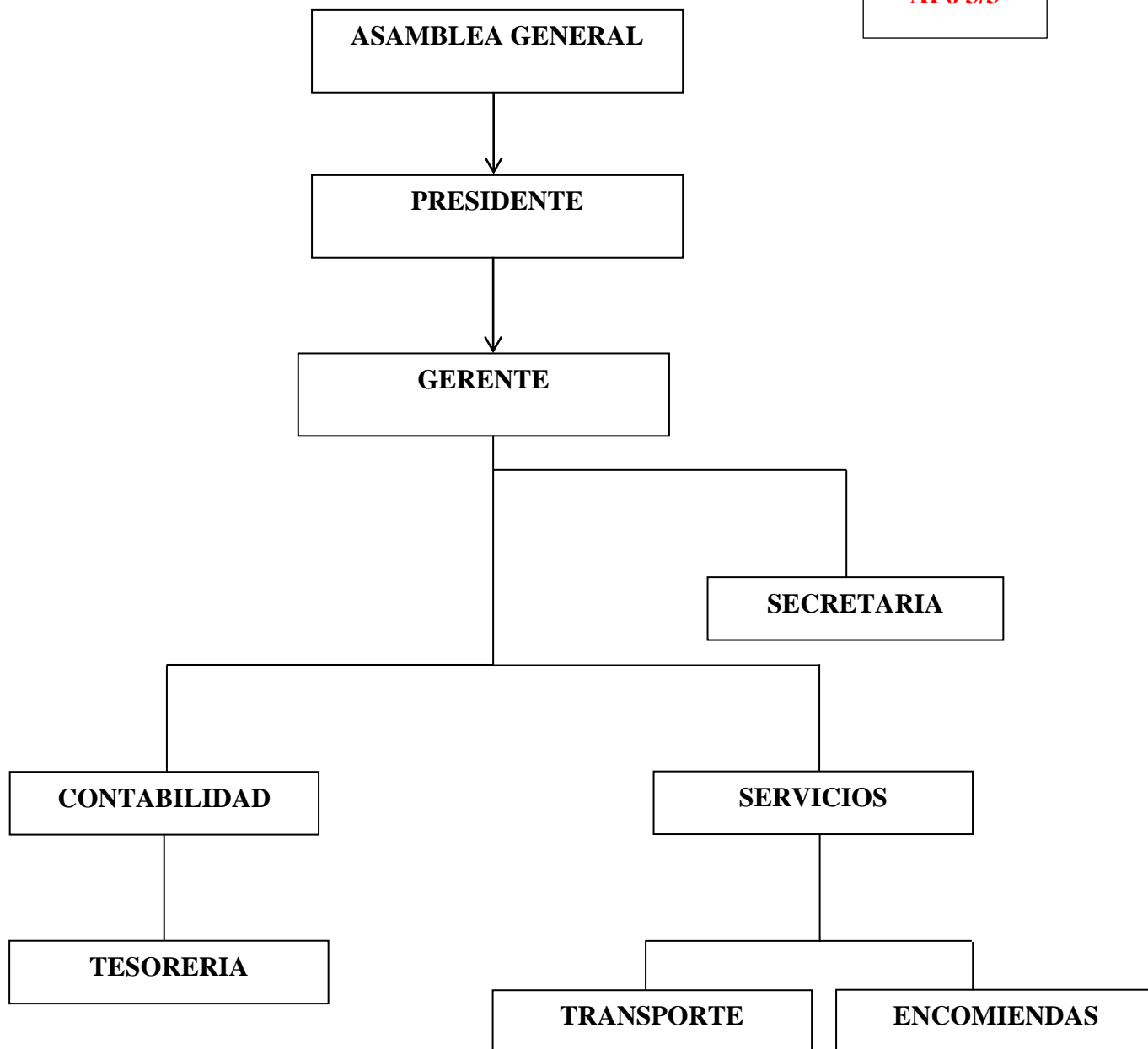
5. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA Y SU BASE LEGAL

5.1 Base legal

La empresa para el normal desarrollo de las operaciones observa la siguiente normativa legal. Considerando requisito indispensable para el inicio de operaciones de toda persona natural y jurídica; nacional o extranjera que busque iniciar operaciones mercantiles y/o sociedades dentro del territorio ecuatoriano.

5.2 Estructura orgánica

AP6 3/3



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	06/10/14
Revisado por:	P.A	08/10/14

ARCHIVO CORRIENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO:	Auditoria Administrativa
ENTE AUDITADO:	Cooperativa de Transporte Patria
ÁREA:	Administrativa
PERÍODO:	2013
DIRECCIÓN:	Unidad Nacional y Daniel león Borja

ÍNDICE

ARCHIVO CORRIENTE

SIGLAS	REPRESENTACIÓN
PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA: CONOCIMIENTO GENERAL DEL CLIENTE Y PLANIFICACIÓN
CN-E	Cédula narrativa de la entidad
CN-U	Cédula narrativa de la unidad
E	Entrevistas de información general
MPA	Memorando de planificación específica de auditoría
HM	Hoja de marcas
PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA: EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTROL INTERNO
CI-EA	Cuestionarios basados en los elementos administrativos
CI	Cuestionarios de control interno
CRCI	Conclusiones y recomendaciones de control interno
A-EA	Análisis de elementos administrativos

CI-RC	Resumen de niveles de riesgo y confianza del control interno
S.M	Supervisión y monitoreo
PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA: EXAMEN DETALLADO DE ÁREAS CRÍTICAS
PPR	Identificación y ponderación de procesos
FG	Flujo gramas
APF	Análisis de perfil profesional
APP	Análisis de políticas de personal
IG	Indicadores de gestión
HA	Hoja de hallazgos
PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
CP	Carta de presentación
RA	Comunicación de Resultados
I	Informe de auditoría

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	09/10/14
Revisado por:	P.A	09/10/14

6. PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA

PPA

FASE I

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
Auditoría Administrativa
Planificación
Periodo: 2013

Objetivo General:

Lograr un ambiente afable en la entidad para propiciar el desarrollo del trabajo y establecer la relación entre los implicados y el equipo de auditoría, a su vez conocer además, el ambiente organizacional; así como definir un conjunto de aspectos que son de vital importancia para lograr una familiarización con la situación actual de la Cooperativa de Transporte Patria.

Objetivos Específicos:

- Obtener un amplio conocimiento de la empresa y el desarrollo de sus actividades.
- Realizar la entrevista y visita preliminar.
- Estructurar los planes estratégicos para la ejecución del trabajo.

N°	PROCEDIMIENTO	REF./P.T	RESPONSABLE	FECHA
1	Mantener la reunión con directivos y funcionarios de la empresa.	AP	M.T	10-10-2014
2	Efectuar la visita preliminar y reunión con el personal del área administrativa a quienes vamos a auditar	VP	M.T	10-10-2014
3	Preparar una cédula narrativa del recorrido y solicitar: Base legal; Estatuto; Reglamento Interno; Manual de Políticas, Manual de Funciones, organigramas.	CN	M.T.	11-10-2014

4	Realice un Análisis FODA	AF	M.T	16-10-2014
5	Analizar la Misión y Visión empresarial.	A	M.T	17-10-2014
6	Analizar la información del perfil laboral de los empleados de la empresa.	PL	M.T	17-10-2014
7	Realizar una matriz de riesgo preliminar.	MRP	M.T	21-10-2014
8	Elaborar el reporte de planificación preliminar de la Auditoría Administrativa.	RPP	M.T	22-10-2015
9	Elaborar el Plan de Auditoría.	PA	M.T	23-10-2014
10	Recopilar documentación e información sobre el contrato de la auditoría.	CA	M.T	27-10-2014
11	Recopilar documentación de la aceptación de la auditoría.	AA	M.T	27-10-2014

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	07/10/14
Revisado por:	P.A	07/10/14

CONOCIMIENTO PRELIMINAR
COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

Nombre del entrevistado: Sr. José Luis Suarez

Hora: 15:00

Cargo: Gerente

Lugar: Instalaciones

Entrevistador: Marlon Tenorio

Objetivo: Obtener información general sobre la empresa y el contexto en el que se desenvuelve, para determinar los puntos críticos que hace énfasis en el examen.

1. ¿Cuál es su opinión acerca de la situación actual de la empresa?

En general, la condición actual de la empresa es considerada satisfactoria, pero si se debe tomar en cuenta que se debe a un largo tiempo y esfuerzo de años y colaboración del personal que labora en la misma de trabajo duro y permanente. En la actualidad tiene una gran expectativa por los retos de crecimiento que se han planteado para este año, recordando que la empresa durante su tiempo de permanencia en el mercado local ha pasado por etapas de crecimiento informal siendo más notoria en el periodo del 2001 y finalmente alcanzado una etapa formal en el año 2013, en donde su crecimiento ha sido del 50%, valor alto que para alcanzarlo han incluido siempre la perspicacia de lo que quieren hacer y hacia dónde quieren llegar en base a resultados reflejados en números y a la aplicación de índices de profesionalización en su personal. Para este año el crecimiento estimado será del 20%, pues considera que es difícil aspirar a más considerando la situación económica del país.

2. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades existentes en la empresa?

Sin lugar a dudas sus mayores fortalezas son: un buen equipo humano que tiene el conocimiento necesario para hacer frente a los requerimientos de la empresa, la excelente relación con los clientes, la experiencia en el mercado y los lineamientos de la Planificación Estratégica que han implementado hace tres años y que con el paso de los años los han venido puliendo de acuerdo a las necesidades. Entre las debilidades indica que son: la falta de supervisión para el personal que conduce los buses, la poca presencia en el resto de cantones es decir a nivel provincial.

3. ¿Existe un Manual de Funciones y de Descripción de Cargos, además de Reglamento de Trabajo Interno debidamente establecido en la empresa?

No tienen un Manual de Funciones establecido, pero existe un Manual de Estatutos y Reglamentos internos emitido por él, que contiene la descripción de las funciones de los diferentes puestos de trabajo.

4. ¿Se tiene un procedimiento de inducción establecido?

No, la inducción la hace él, pero considera que con la contratación del jefe de Talento Humano en poco tiempo será la encargada de hacerlo.

5. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de capacitación del personal?

No se tiene nada establecido o implantado para capacitar al personal, pero sí se llevan a cabo capacitaciones a nuestros choferes y personal administrativo quienes son lo que conviven a diario con nuestros clientes.

6. ¿Cuál es la expectativa que usted tiene de esta Auditoría Administrativa?

Que los hallazgos que se indiquen en el informe de auditoría sean relevantes y que las conclusiones y recomendaciones emitidas por la auditora puedan ser aplicables con el tiempo para que reflejen el incremento de la eficiencia, eficacia, economía, ética, ecología en las operaciones y por ende en el aumento de rentabilidad y seguridad para la empresa.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

V.P

PERIODO: 2013

NARRATIVA

VISITA A LAS INSTALACIONES

El día 07 de octubre del año 2014, siendo las 09:00 horas se visitó las instalaciones del COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA, en donde se pudo observar los siguientes puntos importantes para el trabajo a desarrollar:

La entidad cuenta con una infraestructura de dos plantas grandes y una tercera que están debidamente distribuidas tanto para el correcto funcionamiento de los equipos y a su vez donde se realizan las reuniones de socios.

En la planta baja al ingreso de la empresa se encuentra:

- El área de Caja y Recepción, funciones que desempeña la misma persona y que está debidamente equipada con recursos como: un computador de escritorio, una impresora matricial, un teléfono convencional y un fax.
- Un baño para uso tanto de los empleados como de los clientes.

En la segunda planta se encuentran:

- Las oficinas del área administrativa: Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Contabilidad y Secretaria.

Cada una de las oficinas tiene las instalaciones adecuadas para el buen desarrollo del trabajo, y cada persona cuenta con una computadora de escritorio y un teléfono convencional, a diferencia del Gerente y el Presidente que utilizan a parte su computador personal.

La segunda planta comparte una impresora, a excepción de Contabilidad que mantiene su propia impresora de tipo matricial. Los empleados cuentan con acceso abierto al internet,

sin restricción, pues consideran como medios alternativos de comunicación al MSN y al Skype tanto con los clientes como entre los empleados.

En la tercera planta se encuentran un auditorio donde se realizan las reuniones de socios y del personal administrativo del Cooperativa de Transporte Patria.:

- Los baños tanto para el personal masculino como para el femenino
- Un cuarto orientado a actividades de comedor y

Estos espacios pueden darle el uso necesario todos los empleados.

En los exteriores de la empresa, se constata la presencia de un parqueadero para los clientes, que igualmente suele ser utilizado por los proveedores para descargar la mercadería, además también se puede notar el manejo de la Imagen Corporativa por el uso de los colores para la fachada de las instalaciones que concuerda con el del logo, generando uniformidad y distinción. Siendo las 12:30 horas, se finaliza la visita a las instalaciones, observando aspectos necesarios para realizar el trabajo de auditoría, y con la colaboración de todo el personal mientras se realizaba el recorrido.

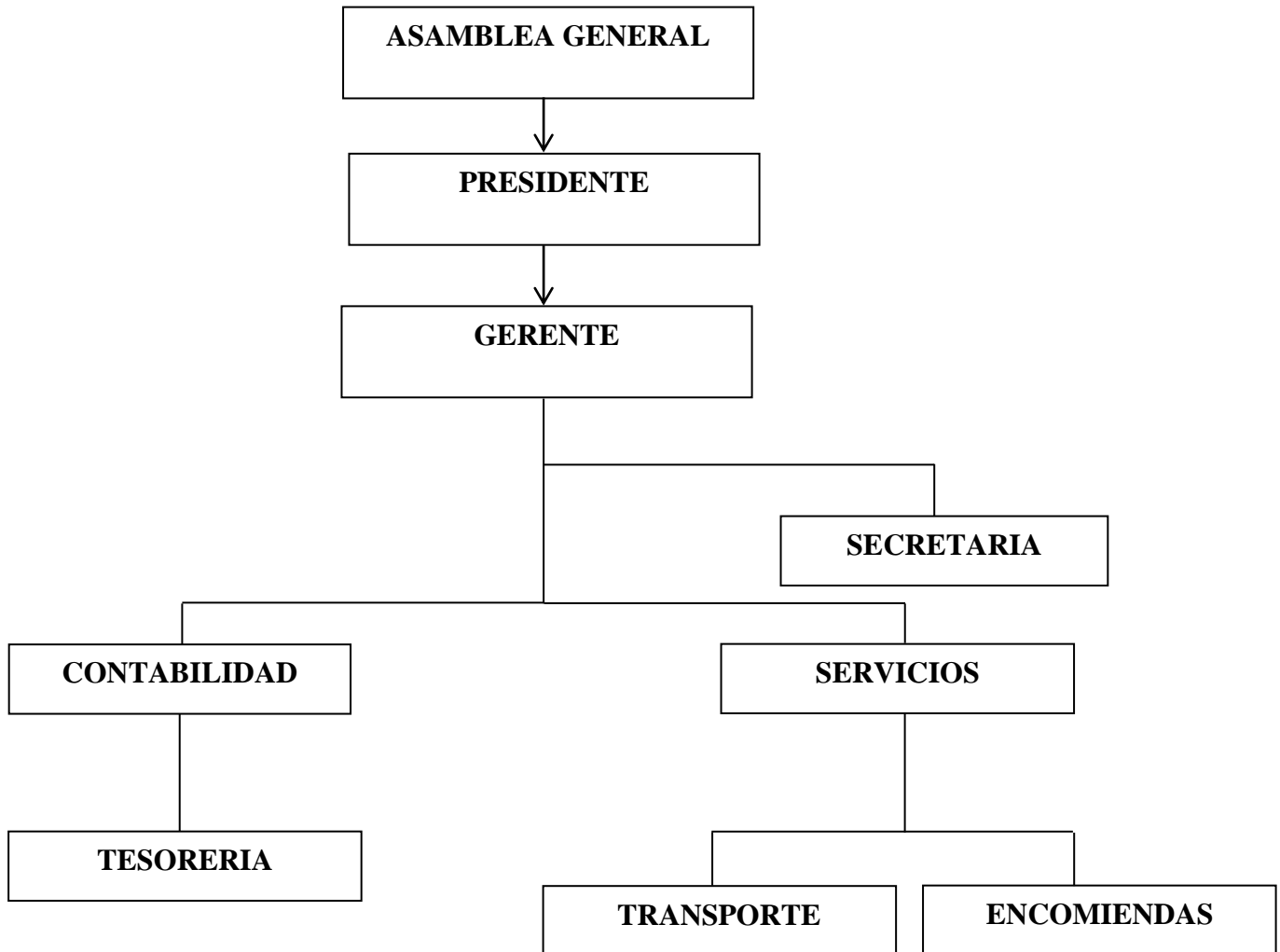
	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	07/10/14
Revisado por:	P.A	07/10/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
NARRATIVA

CN

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros y encomiendas Patria, Matriz Riobamba por el Gerente General ha sufrido modificaciones a inicios de este año de acuerdo a la propuesta presentada como parte del avance de la planificación estratégica implantada.



COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PERIODO: 2013

MATRIZ DE RIESGOS PRELIMINAR

MRP 1/2

N°	COMPONENTES	RIESGOS DETECTADOS		CALIFICACION			ENFOQUE DE AUDITORIA
		IDENTIFICACION	EFECTO POTENCIAL	A	M	B	
1	PLANIFICACION ESTRATEGICA	Posee un plan estratégico actualmente vigente y que está enfocado a la realidad de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA.	Los empleados conocen los lineamientos del plan estratégico, por lo que en conjunto lo apoyan y están alerta y capaces de hacer frente a riesgos futuros.	X			Pruebas de Cumplimiento
2	ESTRUCTURA ORGANICA	Presenta una estructura orgánica completa que detalla los cargos actuales como los que se desea implementar.	Los cargos respetan jerarquías y funciones, la estructura organizacional.		X		Pruebas/Cumplimiento
3	REGLAMENTOS Y ESTATUTOS	Los manuales detallan, todos los procedimientos q se ejecutan en la misma.	El nivel de conocimiento de los manuales, reglamentos, políticas, procesos, no es total.		X		Pruebas de Cumplimiento
4	CANALES DE COMUNICACION	Las autoridades Han implementado métodos para manejar la información.	Los empleados tienen conocimiento de la información que es proporcionada por la gerencia.			X	Cumplimiento

MRP 2/2

5	SISTEMAS DE INFORMACION	Actualmente tienen implementado un Sistema Informático.	Genera datos en tiempo real, para generar reportes que permiten la toma de decisiones.		X		Pruebas de Cumplimiento
6	MONITOREO DE RENDIMIENTO	Se aplica de indicadores de Gestión a todas las áreas de la empresa, pero no se tiene un programa o procedimiento	Aplicación de los indicadores permite evaluar el desempeño y monitorear el desempeño.	X			Pruebas de Sustantivas

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
REPORTE DE PLANIFICACION PRELIMINAR

RPP 1/2

Riobamba, 22 de octubre del 2014

Ing. José Luis Suarez

GERENTE COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

Presente

De la visita previa a las instalaciones de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA, se ha procedido a realizar el estudio preliminar de las áreas a examinar, con el fin de determinar la eficiencia, eficacia y economía con que se ejecutan dichos procesos, de lo cual se obtuvo los siguientes resultados preliminares:

Planificación Estratégica

La entidad cuenta con un plan estratégico vigente al 2013, cuyos componentes son de conocimiento de todo el personal y se encuentran enfocados, a hacer frente a los posibles riesgos que por la naturaleza de la entidad y se involucren en los planes que han elaborado las autoridades para hacer frente a los retos del futuro.

Estructura Orgánica

La estructura orgánica presentada por parte de la Dirección y debidamente aprobada por el Gerente como parte de la Planificación Estratégica que se encuentra en evolución, ha mejorado claramente la estructura presentada anteriormente puesto que, permite de manera objetiva y completa identificar las partes integrantes de la empresa y la relación de dependencia entre ellas, además de la distribución de la autoridad y responsabilidad de los cargos actuales como de los que se desea implementar.

Reglamentos y Manuales de Funciones

La COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA, cuenta con todos los manuales y reglamentos necesarios para su funcionamiento debidamente legalizado, aspecto relevante de la administración puesto que le permite normar las relaciones de trabajo y regular el desenvolvimiento de las actividades laborales – administrativas lo que asegura un buen clima laboral cabe mencionar que el nivel de conocimiento no es total.

Sistemas de Información

El actual sistema que posee la entidad, abarca información actualizada y confiable, permiten obtener reportes de las últimas operaciones registradas en el sistema.

Monitoreo del Rendimiento

Se han establecido indicadores de gestión para todas las áreas de la empresa, pero no se tiene un programa o procedimiento específico que demuestre su efectiva frecuencia en la aplicación, lo que le serviría para verificar deficiencias e implementar acciones correctivas oportunas, ocasionando que solamente se tenga referencia de acuerdo a los resultados presentados, y restando importancia a los esfuerzos realizados para la formulación de los mismos. En base a la planificación preliminar y la matriz de riesgos desarrollada se determinó un Riesgo Inherente Moderado-Moderado, esto debido a la naturaleza propia de la entidad sujeta a investigación y los distintos factores internos y externos que la afectan directamente para el desarrollo de sus actividades.

Particular que le comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,

Tenorio Marlon

AUTOR DE TESIS

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	22/10/14
Revisado por:	P.A	23/10/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

PERIODO: 2013

PLAN DE AUDITORÍA

MOTIVO DEL EXÁMEN

La Auditoría Administrativa a la COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS Y ENCOMIENDAS PATRIA, de la Matriz Riobamba, período 2013, se realiza en cumplimiento del plan de tesis propuesto por Sr. Marlon Tenorio, como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

Con motivo de brindar una mejora continua se decide realizar el examen de Auditoria Administrativa, para determinar el grado de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de las operaciones y actividades administrativas. La Auditoria Administrativa se inició con la orden de trabajo según la carta de autorización por parte de la Gerencia con fecha 01 de Octubre del 2014

OBJETIVOS DEL EXÁMEN

Objetivo General

Realizar una Auditoria Administrativa a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria de la Matriz Riobamba, periodo 2013 con el propósito de evaluarla eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en la gestión administrativa y proponer alternativas de mejora.

Objetivos Específicos

- Evaluar la situación administrativa, actual, respecto al talento humano e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el área administrativa del Cooperativa de Transporte Patria de la matriz Riobamba.

- Desarrollar los procedimientos adecuados mediante metodologías de la gestión que permitan mejorar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en los procesos administrativos y operativos.
- Emitir el informe que facilite a la gerencia el cumplimiento de los objetivos y metas que permita mejorar la gestión administrativa y el desempeño institucional.

ALCANCE DEL EXÁMEN

La Auditoría Administrativa será realizada por el período 2013, tiempo comprendido como un período económico.

TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS A APLICARSE EN EL TRANCURSO DE LA AUDITORÍA

En la ejecución de la Auditoría Administrativa se aplicarán pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas, y para lograr la consecución de sus objetivos se utilizarán las técnicas que se mencionan a continuación:

- **Verificación Ocular:** Comparación, observación, revisión selectiva.
- **Verificación Verbal:** Indagación.
- **Verificación Escrita:** Análisis, confirmación, encuestas.
- **Verificación Documental:** Comprobación.
- **Verificación Física:** Inspección

DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPOS ESTIMADOS

El tiempo para el desarrollo de la Auditoría Administrativa ha estimado un total de 160 horas en días hábiles, distribuidos de la siguiente manera:

DETALLE	FECHA
Inicio Trabajo de Campo	01/10/15
Finalización Trabajo de Campo	13/02/15
Elaboración del Borrador del Informe	20/03/15
Emisión del Informe	23/03/15

RECURSOS NECESARIOS PARA EL EXAMEN.

El desarrollo de la Auditoría Administrativa será realizado por el auditor, cuyos detalles se muestran a continuación.

a. Talento Humano

CARGO	NOMBRE	SIGLAS
Autor de Tesis	Tenorio Marlon	T.M

b. Recurso Material

Para efectuar la Auditoría Administrativa se requerirá de los siguientes equipos y materiales:

EQUIPOS

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Laptop
1	Impresora
2	Flash Memory

MATERIALES

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
2	Resma de papel bond	4.00	8.00
3	Lápices de papel	0.50	1.50
3	Lápices bicolor	0.60	1.80
3	borradores	0.25	0.75
3	carpetas	0.25	0.75
3	Cartuchos de Tinta	15,75	47,80
TOTAL			59.05

PUNTOS BÁSICOS DE INTERÉS

a. Colaboración

La colaboración de la entidad será coordinada a través del Gerente y personas involucradas directamente en el desarrollo de la Auditoría.

El Informe se dirigirá al Ing. José Luis Suarez, gerente del COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA.

Atentamente

Marlon Tenorio

AUTOR DE TESIS

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

Comparecen a la celebración del presente contrato por una parte **COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA.**, representada por su Gerente General Ing. José Luis Suarez a quién en adelante y para efectos del presente contrato se le denominara como **COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA.**; y, por otra parte el autor de la tesis Tenorio Marlon, por sus propios derechos, a quien en adelante se le denominará simplemente como autor de tesis; los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en Riobamba, hábiles para contratar, como en efecto lo hacen las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- ANTECEDENTES

AUTOR DE TESIS se dedica a ofrecer servicios de auditoría, consultoría y asesoramiento a organizaciones de diferente naturaleza, constituida para liderar el desarrollo empresarial en el país, en base a políticas de trabajo identificadas con la motivación cálida, valor agregado, atención y satisfacción de clientes, que en condición de filosofía gerencial constituyen su cultura. Como una forma de auditorías y consultoría, con la misión de trabajar en el desarrollo de las organizaciones, prestando servicios de investigación y evaluación de gestión.

SEGUNDA.- OBJETO

Mediante el presente documento, **COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA.**, contrata los servicios lícitos y personales de **AUTOR DE TESIS** con el fin de que se desempeñe como auditor. En tal sentido, las funciones que el equipo de auditoría deberá desempeñar serán entre otras, las siguientes:

- **Objetividad.-** Mantener una visión independiente de los hechos, evitando formular juicios o caer en omisiones, que alteren de alguna manera los resultados que obtenga.
- **Responsabilidad.-** Observar una conducta profesional, cumpliendo con sus encargos oportuna y eficientemente.
- **Integridad.-** Preservar sus valores por encima de las presiones.

- **Confidencialidad.-** Conservar en secreto la información y no utilizarla en beneficio propio o de intereses ajenos.
- **Compromiso.-** Tener presente sus obligaciones para consigo mismo y la organización para la que presta sus servicios.
- **Equilibrio.-** No perder la dimensión de la realidad y el significado de los hechos.
- **Honestidad.-** Aceptar su condición y tratar de dar su mejor esfuerzo con sus propios recursos, evitando aceptar compromisos o tratos de cualquier tipo.
- **Institucionalidad.-** No olvidar que su ética profesional lo obliga a respetar y obedecer a la organización a la que pertenece.
- **Criterio.-** Emplear su capacidad de discernimiento en forma equilibrada.
- **Iniciativa.-** Asumir una actitud y capacidad de respuesta ágil y efectiva.
- **Imparcialidad.-** No involucrarse en forma personal en los hechos, conservando su objetividad al margen de preferencias personales.
- **Creatividad.-** Ser propositivo e innovador en el desarrollo de su trabajo.

Los auditores, actuando de conformidad o de acuerdo con las normas técnicas de auditoría generalmente aceptadas y publicadas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, realizando las pruebas y cualquier otro procedimiento necesario, sobre los registros contables y demás documentación de la Cooperativa de Transporte Patria., con el fin de obtener una seguridad razonable acerca de si la información contenida en dichos registros es fiable.

Funciones éstas que por ser lícitas, personales, y por no atentar a la ley, moral o buenas costumbres del auditor acepta y se compromete a cumplir.

TERCERA.- OBLIGACION ESPECIAL

Con el fin de cumplir lo estipulado en el presente Contrato, equipo de auditoría deberá acudir a las oficinas de la Cooperativa de Transporte Patria., ubicadas en las calles Unidad Nacional y Daniel León Borja en la ciudad de Riobamba, todos los días de lunes a viernes desde las 8h00 las 18h00, desde donde cumplirá con las obligaciones que se deriven del presente contrato. Adicionalmente, el equipo de auditoría deberá acudir, a las entidades,

organismos, instituciones, empresas y demás localidades relacionadas o vinculadas con los servicios que se obliga a prestar mediante el presente contrato. No obstante, en virtud de los servicios que equipo de auditoría se obliga a prestar, deberá acudir a las oficinas de la Cooperativa de Transporte Patria o de cualquier órgano, institución, o empresa fuera de las horas antes estipuladas si esto es necesario para dar cumplimiento al presente Contrato.

CUARTA.- RECESO

Durante la vigencia del presente Contrato, el equipo de auditoría tendrá un plazo de receso de QUINCE (5) días corrientes al mes. Los días de receso al mes serán seleccionados por las partes de mutuo acuerdo, con el fin de que éstos no interrumpan o afecten, de cualquier manera los servicios que se obliga a prestar mediante el presente contrato, ni la actividad regular de la Cooperativa de Transporte Patria.

QUINTA.- HONORARIOS PROFESIONALES

En la presente clausula el equipo de trabajo no procederá a cobrar ningún valor, debido a que la misma coadyuvara al cumplimiento del trabajo de Titulación propuesto por Marlon Tenorio como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero.

SEXTA.- FACILIDADES

Cooperativa de Transporte Patria, brindará todo tipo de facilidades al equipo de auditoría con el propósito de que cumpla las funciones que le corresponden. El equipo de auditoría, cuando lo requiera, contará con la colaboración de los otros profesionales, auxiliares, técnicos, asistentes o demás personal administrativo de la Cooperativa de Transporte Patria.

SÉPTIMA.- NATURALEZA

En vista de que el presente Contrato es de naturaleza Civil, Cooperativa de Transporte Patria., no tendrá ninguna obligación laboral con el equipo de auditoría, por lo que no están ni se entienden incorporadas al presente Contrato las disposiciones del Código del Trabajo ni las demás relativas a este tipo de relaciones. Por tanto, las partes contratantes no podrán invocar las disposiciones contenidas en las Leyes laborales en cualquier disputa, interpretación, o reclamo que tuvieren. La presente relación queda especial y expresamente

excluida de cualquier liquidación, indemnización o remuneración que pudiere causarse por la aplicación de cualquier ley laboral o relacionada con el régimen laboral a la finalización del presente contrato.

OCTAVA.- CONFIDENCIALIDAD

En vista de que el equipo de auditoría tendrá acceso a información Confidencial tanto proveniente de los clientes de la Cooperativa de Transporte Patria., se compromete y obliga a guardar absoluta reserva respecto a toda la información a la que tenga acceso.

Por tanto, todos los documentos, cartas, planes, proyectos, configuraciones, bases de datos, redes, sistemas, lista de clientes, códigos, contraseñas, contratos y demás instrumentos o información relacionada a su trabajo a los que tenga acceso deberán permanecer dentro de las oficinas de la Cooperativa de Transporte Patria., a menos que con el fin de cumplir con los servicios materia del presente contrato deba transportarlos a otros lugares.

Adicionalmente, toda la información oral a la que tenga acceso, relacionada con todo tipo de documentos, cartas, planes, proyectos, configuraciones, bases de datos, redes, sistemas, lista de clientes, códigos, contraseñas, contratos y demás instrumentos. La información confidencial a la que el equipo de auditoría tenga acceso no podrá ser divulgada a ningún tercero, y por ningún motivo.

Esta prohibición estará vigente hasta cinco (5) meses después de la finalización del presente Contrato. En caso de comprobarse negligencia, dolo o culpa leve por parte del equipo de auditoría en la divulgación de información confidencial, Cooperativa de Transporte Patria., podrá terminar unilateralmente el presente contrato sin perjuicio de las acciones legales que pueda iniciar.

NOVENA.- DURACIÓN

El trabajo se realizará en un plazo que como mínimo será de un mes, a partir del momento en que la Cooperativa de Transporte Patria me haga entrega la debida documentación debidamente firmadas por los administradores; luego de lo cual las partes podrán acordar renovarlo por plazos similares. Sin embargo, si alguna de las partes manifiesta su voluntad contraria a renovarlo, Cooperativa de Transporte Patria., no deberá recibir, ni podrá exigir

ningún tipo de liquidación, indemnización o remuneración especial. Las partes expresamente aclaran que el presente Contrato no se renovará automáticamente por ningún motivo.

DÉCIMA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA

Las Partes se comprometen a ejecutar de buena fe las obligaciones recíprocas que contraen mediante este Contrato y a realizar todos los esfuerzos requeridos para superar, de mutuo acuerdo, cualquier controversia.

Toda controversia o diferencia derivada de la aplicación, validez, interpretación, nulidad o cumplimiento del presente Contrato será resuelta con la asistencia de las autoridades competentes de la ciudad de Riobamba.

DÉCIMA PRIMERA: ACEPTACIÓN Y RATIFICACIÓN

Las partes contratantes aceptan y ratifican todas y cada una de las cláusulas precedentes por así convenir a sus legítimos intereses firmando para constancia y validez lo hacen en área administrativa de acto, ante la autoridad competente del trabajo quien certifica, en un original y dos copias de igual tenor, en esta ciudad de Riobamba, 23 de Octubre del 2014.

ACEPTACIÓN DEL SERVICIO DE AUDITORÍA

AA

Riobamba, 24 de octubre de 2014

Marlon Tenorio

AUTOR DE TESIS

Riobamba

Reciba un cordial y grato saludo de todos quienes formamos la Cooperativa de Transporte Patria.

Después de analizar detenidamente su propuesta de trabajo, a la Dirección y la Gerencia General, por decisión unánime ha decidido a usted Sr. Marlon Tenorio, adjudicarle por el presente año la Auditoria Administrativa de nuestra entidad, por el período 2013.

Esperando que el trabajo sea realizado según lo establecido en el contrato de servicios ofertado me despido, augurándoles éxitos en sus funciones.

Atentamente,

Ing. José Luis Suarez

Gerente General

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
Auditoría Administrativa
Evaluación de Control Interno
Programa de Auditoría

Objetivo General

Evaluar el Control Interno y determinar los objetivos del proceso evaluativo.

Objetivos Específicos:

- Adquirir información de los controles Internos existentes en el área de administración y en la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de los controles internos existentes en el área de administración y en la empresa.
- Determinar si los recursos asignados al área de administración o empresa están siendo utilizados de forma eficiente.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF./P.T	RESPONSABLE	FECHA
1	Prepare cuestionarios basados en los cuatro componentes del proceso administrativo.	CI	T.M	04-11-2014
2	Aplique los cuestionarios	CI	T.M	05-11-2014
3	Elabore los Cuestionarios de Control Interno basados en el COSO I.	CI	T.M	05-11-2014
4	Aplique los Cuestionarios de Control Interno.	CI	T.M	06-11-2014
5	Determine el grado de confianza y riesgo de cada uno de los cuestionarios de Control Interno.	RCI	T.M	06-11-2014
6	Realice una Matriz de Riesgo Preliminar	MRP	T.M	07-11-2014

7	Evalúe el Riesgo Inherente	RI	T.M	10-11-2014
8	Informe de Control Interno.	ICI	T.M	11-11-2014
9	Elabore el Plan Específico.	PE	T.M	12-11-2014

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	24/10/14
Revisado por:	P.A	28/10/14

MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA

A continuación se describe la fórmula bajo el cual se determinó el nivel de confianza y riesgo inherente tanto en los cuestionarios basados en el Proceso Administrativo como en los cuestionarios de Control Interno.

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

$$NR = NC - 100$$

Dónde:

NC= Nivel de confianza

CT= Confianza total

CP= Confianza prevista

NR= Nivel de riesgo

La ponderación para los cuestionarios basados en el proceso administrativo y los cuestionarios de control interno se realizó de acuerdo a la siguiente matriz:

Matriz de ponderación de riesgo y confianza

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

CCI

CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Dirigido a: Ing. José Luis Suarez

Cargo: Gerente de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

Objetivo: Identificar y comprender hechos, actividades y prácticas del área administrativa sujeto a evaluación.

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
PLANIFICACIÓN			
1.- ¿La Gerencia formula un plan de actividad anual en función del plan estratégico institucional?	X		
2.- ¿Conoce el personal los objetivos, misión y visión para la ejecución de las actividades de la entidad?		X	Falta de empoderamiento del personal @HA
ORGANIZACIÓN			
1.- ¿La Estructura Organizacional ha sufrido cambios en los últimos años?		X	Se mantiene la misma estructura establecida en el 2007 @HA
2.- ¿Se preparan y modifican los manuales de procedimientos para normar el funcionamiento del área administrativo?		X	No existe manual de procedimientos
DIRECCIÓN			
1.- ¿Mantienen programas para la difusión y conocimiento de la misión, visión y valores institucionales?		X	No se ha implementado @HA
2.- ¿La gerencia de la Cooperativa de Transporte Patria se realiza con un enfoque participativo?	X		

CONTROL		
1.- ¿Al finalizar un periodo laboral se reúne todo el personal del Área administrativo y evalúa su gestión?	X	
2.- ¿Se celebra reuniones para notificar informes previos a la toma de decisiones?	X	

$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{8} = 62,5 \%$	CONFIANZA	62,5% Moderado
	RIESGO	37,5% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	04/11/14
Revisado por:	P.A	05/11/14

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

CCI

CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Dirigido a: Ing. Ramiro Espinoza

Cargo: Presidente Ejecutivo de la Cooperativa de Transporte Patria

Objetivo: Identificar y comprender hechos, actividades y prácticas del área administrativa evaluado.

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
PLANIFICACIÓN			
1.- ¿El área administrativa organiza planes de formación y capacitación para el personal?	X		
2.- ¿Se han establecido objetivos, políticas, metas, estrategias y procedimientos para la ejecución de las actividades?	X		Falta de conocimiento @HA
ORGANIZACIÓN			
1.- ¿Se ha establecido manual de puestos por competencias?		X	Excepto el personal que no es accionista
2.- ¿Se han desarrollado manuales de procesos para actividades de reclutamiento y selección de personal		X	
3.- ¿Se han desarrollado flujo gramas de los procedimientos de reclutamiento y selección del personal?		X	
DIRECCIÓN			
1.- ¿Se mantiene programas para la difusión objetivos, políticas, metas estrategias procedimientos para la ejecución de las actividades de la unidad?		X	
2.- ¿El área desarrolla sus actividades bajo un enfoque participativo?	X		Equipo de Trabajo
3.- ¿El Código de Ética es utilizada como instrumento de liderazgo?	X		

CONTROL			
1.- ¿Se supervisa el desarrollo de los procesos de reclutamiento y selección del personal?	X		
2.- ¿Se han definido indicadores para evaluar el cumplimiento de metas?		X	Posterior a la aprobación de manuales @HA

$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{10} = 50\%$	CONFIANZA	50% Bajo
	RIESGO	50% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	04/11/14
Revisado por:	P.A	05/11/14

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**



CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Dirigido a: Lcda. Mariela Andrade

Cargo: Secretaria

Objetivo: Identificar y comprender actividades y prácticas de la unidad evaluada.

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
PLANIFICACIÓN			
1.- ¿El área participa en la formulación del Plan Anual de Adquisiciones de la institución?	X		
2.- ¿Mantiene un reglamento interno específico para las adquisiciones?	X		Se aplica Norma General(INCOP)
ORGANIZACIÓN			
1.- ¿El espacio físico es el adecuado para el desarrollo de sus actividades departamentales?	X		
2.- ¿Existen procesos definidos para la identificación de necesidades del área?		X	
DIRECCIÓN			
1.- ¿El área desarrolla sus actividades bajo un enfoque participativo?	X		
2.- ¿El área ha recibido formalmente el Código de Ética institucional para su difusión?		X	No sea formalizado @HA
CONTROL			
1.- ¿Participa en la constatación física de los activos e inventarios de la institución con Bodega?		X	
2.- ¿Se controlan que la entrega de los bienes y materiales de los proveedores, se realicen en los plazos previstos?	X		Mediante ingreso a la bodega

$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{8} = 65\%$	CONFIANZA	65% moderado
	RIESGO	35% medio

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	04/11/14
Revisado por:	P.A	05/11/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
1. AMBIENTE DE CONTROL

CCI 1/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Ambiente de Control

SUBCOMPONENTE: Integridad y Valores Éticos

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si la entidad mantiene establecido valores éticos que enmarcan la conducta de los empleados y que estos sean difundidos y practicados para la conducción y operación de las actividades.

INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La institución cuenta con un código de ética?		X	X		X		No se ha oficializado
2	¿El código de ética ha sido notificado formalmente a todos los integrantes del área y se ha verificado su comprensión?		X		X		X	No son difundidos debidamente @HA
3	¿Existen pronunciamientos relativos a los valores éticos y de conducta?	X		X		X		
4	¿Existen procedimientos para instruir a los empleados a un comportamiento ético pretendido?	X						No se aplican con regularidad @HA

CCI 2/2

5	¿Existe algún tipo de sanción por el incumplimiento de aspectos éticos?	X		X		X		
	TOTAL	3		3		3		9

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{15} = 60\%$	CONFIANZA	60% Moderado
	RIESGO	40% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	05/11/14
Revisado por:	P.A	06/11/14

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Ambiente de Control

SUBCOMPONENTE: Compromiso por la competencia profesional del personal

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si la dirección se interesa por el grado de competencia profesional existente en el área y el nivel de habilidad y conocimientos que se requiere.

COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen descripciones formales o informales sobre las funciones que comprenden trabajos específicos?		X				X	Funciones y atribuciones generales @HA
2	¿Se han definido los conocimientos y las habilidades requeridas para realizar funciones específicas?	X		X				En proceso de aprobación @HA
3	¿La institución se preocupa por su formación profesional?	X		X				CCI 2/2
4	¿Se realizan capacitaciones que favorezcan el mantenimiento y mejora de la competencia para cada puesto particular?	X		X				El personal operativo no ha recibido capacitación @HA

5	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación?	X						No se realizan evaluaciones al personal @HA
	TOTAL	4		3		-		7

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{15} = 46,67 \%$	CONFIANZA	46,67% Bajo
	RIESGO	53,33% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	01/10/14
Revisado por:	P.A	01/10/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Ambiente de Control

SUBCOMPONENTE: Estructura Organizativa

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si la estructura organizativa es un medio para controlar eficazmente las actividades y el flujo adecuado de información dentro del área evaluada.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Cuenta la entidad con una estructura organizativa que manifieste claramente las relaciones jerárquicas funcionales de la organización.	X				X		
2	¿La estructura organizativa esta difundido a toda la organización?	X		X				
3	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes?							Estructura orgánica desactualizada
4	¿Hay empleados suficientes con capacidades de	X		X		X		

CCI 2/2

	dirección y supervisión?							
5	¿La dirección define la estructura organizativa en base a procedimientos de control?					X		No se ha modificado a partir del año 2007
	TOTAL	3		2		3		8

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{15} = 53,33 \%$	CONFIANZA	53,33% Moderado
	RIESGO	46,67% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	13/11/14
Revisado por:	P.A	14/11/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Ambiente de Control

SUBCOMPONENTE: Asignación de autoridad y responsabilidad

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si la asignación de autoridad y responsabilidad, así como el establecimiento de políticas están direccionadas al cumplimiento de procesos y actividades departamentales.

ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el tipo de trabajo, el conocimiento y la experiencia del personal clave del área?	X			X		X	No se difunden @HA
2	¿Se toma en cuenta la experiencia y antigüedad de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	X		X		X		
3	¿Delegan autoridad para la consecución de los objetivos de la entidad?	X		X		X		

CCI 2/2

4	¿El director revisa si se está cumpliendo con la función designada a los jefes departamentales?	X		X				
5	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	X		X				
	TOTAL	5		4		2		11

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{11}{15} = 73,33 \%$	CONFIANZA	73,33% Moderado
	RIESGO	26,67% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	14/11/14
Revisado por:	P.A	15/11/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Ambiente de Control

SUBCOMPONENTE: Políticas y Prácticas del Talento Humano

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si la unidad mantiene lineamientos dirigidos al desarrollo profesional, eficacia, y vocación de servicio del talento humano de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento.

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Para la selección de personal se convoca a concurso?		X	X			X	
2	¿Tienen políticas y procedimientos para contratar?	X		X			X	No se aplican por completo @HA
3	¿Se realiza algún tipo de evaluación al momento de la inducción del personal a un área de la institución?		X		X		X	No existe evaluación técnica de inducción @HA
4	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el reclutamiento del personal?	X		X			X	

CCI 2/2

5	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	1		1			0	
6	¿La institución evalúa constantemente el desempeño de los empleados?	1			0		0	No existen procedimientos formales @HA
	TOTAL	4		4		-		8

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{18} = 44,44\%$	CONFIANZA	44,44% Bajo
	RIESGO	55,55% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	14/11/14
Revisado por:	P.A	15/11/14

2. EVALUACIÓN DEL RIESGO
COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013

CCI 1/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
COMPONENTE: Evaluación del Riesgo
SUBCOMPONENTE: Objetivos
MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar que la entidad tiene definido sus objetivos y que estos hayan sido oportuna y debidamente comunicados en el área evaluada.

OBJETIVOS								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos son adecuadamente comunicados a todos los niveles?	X			X		X	Los objetivos no son difundidos @HA
2	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?	X		X		X		
3	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la entidad y cada actividad?	X		X			X	Objetivos definidos de manera general
4	¿La dirección evalúa el desempeño de cada área con		X		X		X	No existen

	relación a la meta institucional?							procedimientos definidos de evaluación @HA
5	¿La entidad cumple con leyes y regulaciones vigentes establecidas en el país?	X		X		X		
6	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos las autoridades toman las debidas precauciones?	X			X	X		No existe evaluación de objetivos @HA
	TOTAL	5		3		3		11

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{11}{18} = 61,11 \%$	CONFIANZA	61,11% Moderado
	RIESGO	38,89% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	14/11/14
Revisado por:	P.A	15/11/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Evaluación del Riesgo

SUBCOMPONENTE: Identificación de Riesgos

MOTIVO DEL EXAMEN: Identificar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, poniendo énfasis en aquellos que puedan afectar al Área Administrativa.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con la máxima autoridad?	X			X	X		
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		X		X	X		Se analizan de manera general
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son por factores internos y externos?	X		X			X	Se lo hace parcialmente
4	¿Se recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante a aquellos	X		X			X	

	que deben tomar acción?							
5	¿Al identificar un riesgo en el área administrativa se involucra a toda la organización para que sea tomado en cuenta?	X		X		X		Solo a los posibles implicados en el riesgo
6	¿El área ha evaluado la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar a la entidad?		X		X		X	Falta de identificación de riesgos @HA
		4		3		3		

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{18} = 55,55 \%$	CONFIANZA	55,56% Moderado
	RIESGO	44,44% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	14/11/14
Revisado por:	P.A	15/11/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Evaluación del Riesgo

SUBCOMPONENTE: Valoración de los Riesgos

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si el área valora los posibles impactos y consecuencias de los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos.

VALORACIÓN DE LOS RIESGOS								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	X		X		X		
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia del riesgo?		X		X	X		Se actúa frente al evento y no antes
3	¿Para la interpretación del efecto de un riesgo existe un proceso de valoración?		X		X		X	Se valoran en base a los daños generados; no hay proceso específico @HA
4	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existe	X			X		X	Se actúa de acuerdo a

CCI 2/2

	medidas de precaución para actuar?							la circunstancia, las medidas son ligeras
	TOTAL	2		1		2		5

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{12} = 41,67 \%$	CONFIANZA	41,67% Bajo
	RIESGO	58,33% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	14/11/14
Revisado por:	P.A	15/11/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Evaluación del Riesgo

SUBCOMPONENTE: Respuesta al Riesgo

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar la existencia de métodos y técnicas específicas dirigidos a evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos significativos del área.

RESPUESTA AL RIESGO								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que indiquen cambios?		X	X			X	No se ha establecido procesos formales para informar
2	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la dirección se llevan a cabo correctamente?		X	X		X		
3	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar a la entidad?	X			X		X	

CCI 2/2

4	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	X		X		X		
5	¿Se controla el cumplimiento de las medidas precautelares tomadas frente a un riesgo?	X		X		X		No existe medidas precautelares
6	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la entidad?		X		X		X	Falta de estrategias para anticiparse al cambio @HA
	TOTAL	3		4		2		9

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{18} = 50,00 \%$	CONFIANZA	50,00% Bajo
	RIESGO	50,00% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	14/11/14
Revisado por:	P.A	15/11/14

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

PERIODO: 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Actividades de Control

SUBCOMPONENTE: Tipos de Actividades de Control

MOTIVO DEL EXAMEN: Identificar controles preventivos existentes encaminados a detectar deficiencias tanto manuales, computarizadas y administrativas.

TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas diferentes?	X		X		X		
2	¿El área opera coordinada e interrelacionada mente con las otras áreas de la organización?		X		X		X	Cumple con sus tareas de manera individual @HA
3	¿La documentación para los trámites se las recibe	X		X			X	Se realizan

	únicamente cuando están completas?							únicamente controles previos
4	¿Para los diversos actos y transacciones en la entidad, se tiene primero la autorización de la dirección?	X		X		X		
5	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa?		X		X		X	No existe indicadores de desempeño @HA
	TOTAL	3		3		2		8

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{15} = 53,33 \%$	CONFIANZA	53,33% Moderado
	RIESGO	46,67% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	14/11/14
Revisado por:	P.A	15/11/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
COMPONENTE: Actividades de Control
SUBCOMPONENTE: Controles sobre los Sistemas de Información
MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar la existencia y la práctica de procedimientos generales y específicos dirigidos al control de los sistemas de información.

CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Esta apropiadamente controlado el acceso a los sistemas de información, esto es a la carga de datos, alteración en los programas (software) utilizados?	X			X		X	El control es de manera individual
2	¿Se han establecido controles físicos y lógicos que permitan detectar accesos no autorizados?		X		X		X	No se han definido acciones de ese tipo
3	¿Se realizan periódicamente chequeos de la información incorporada a los registros con la documentación soporte?		X		X	X		Solo cuando se

								CCI 2/2
								requiere revisión
4	El área ha coordinado acciones a fin de respaldar la información que genera.		X		X		X	No existe coordinación para el respaldo de información @HA
5	El Área de Informática se encarga del mantenimiento técnico de los equipos.	X		X		X		
	TOTAL	2		1		2		5

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{15} = 33,33 \%$	CONFIANZA	33,33% Bajo
	RIESGO	66,67% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	14/11/14
Revisado por:	P.A	15/11/14

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CCI 1/2

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

PERIODO: 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Información y Comunicación

SUBCOMPONENTE: Información

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar la fluidez oportuna de la información en la entidad.

INFORMACIÓN								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y el tiempo indicado?	X		X		X		
2	¿Se han establecido métodos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas?		X		X		X	No se han definido políticas @HA
3	¿Se utilizan reportes para brindar información en los	X	X		X		X	Solo cuando se

CCI 2/2

	niveles de la entidad?							solicita @HA
4	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, ascendente y descendente?	X		X			X	Limitado para el nivel operativo
	TOTAL	X		X		X		6

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{12} = 50,00 \%$	CONFIANZA	50% Bajo
	RIESGO	50% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	19/11/14
Revisado por:	P.A	20/11/14

COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
COMPONENTE: Información y Comunicación
SUBCOMPONENTE: Comunicación
MOTIVO DEL EXAMEN: Apoyar la difusión y sustentación de los valores éticos, misión, políticas, objetivos y resultados de la gestión administrativa.

COMUNICACIÓN								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los datos que recibe el personal son comunicados con claridad y efectividad?	X		X		X		
2	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba en la entidad?	X		X			X	No con la máxima autoridad, pero si con jefe inmediato
3	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno de la entidad y sus responsabilidades?		X		X		X	No se comunica por escrito, sólo verbal

4	¿Existe comunicación abierta?	X		X		X		CCI 1/2
5	¿La Dirección ha comunicado de manera formal o informal la misión, políticas y objetivos tanto departamentales como institucionales?		X		X		X	No se instruye a los empleados @HA
6	¿Se han definido políticas de comunicación interna que permita interacción social adecuada?		X		X		X	No existe documento oficial solo verbal @HA
	TOTAL	3		3		2		8

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{18} = 44,44 \%$	CONFIANZA	44,44% Bajo
	RIESGO	55,56% Alto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	19/11/14
Revisado por:	P.A	20/11/14

5. SUPERVISIÓN Y MONITOREO
COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/2

ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA

COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo

SUBCOMPONENTE: Actividades de Monitoreo

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad de control interno son prácticas y seguras sobre las operaciones diarias.

ACTIVIDADES DE MONITOREO								
No.	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	X		X		X		
2	¿Se analizan y se ejecutan las recomendaciones emitidas?	X		X		X		
3	¿Dentro de la propia gestión existe una rutina de permanente seguimiento y evaluación del desempeño del control interno para determinar las mejoras y		X		X		X	No existe métodos de evaluación definidos @HA

	ajustes requeridos?						
4	En el desarrollo de sus tareas, se compara habitualmente el desempeño real con lo presupuestado y se evalúan las causas de los desvíos.		X		X		X
5	¿Se compara la información generada internamente con otra preparada por entidades externas?	X		X		X	
	TOTAL	3		3		3	9

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{15} = 60,00 \%$	CONFIANZA	60% Moderado
	RIESGO	40% Moderado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	19/11/14
Revisado por:	P.A	20/11/14

RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES POR CADA COMPONENTE

Se recopila las conclusiones y recomendaciones del cuestionario de control interno:

1.- AMBIENTE DE CONTROL

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	A pesar de que la institución cuenta con un código de ética estos no se encontraron en proceso de difusión, limitando el compromiso de actuar con voluntad, disciplina y profesionalismo en el área administrativa.	Presidente: Dispondrá al Gerente que elabore programas y métodos de difusión del código de ética los cuales serán debidamente aprobados y ejecutados.
COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL	La Entidad no concluye con el manual de funciones y de perfiles de puestos por competencias que no ha sido aprobado mucho menos difundido pese a que el proceso de aprobación se lleva a cabo desde septiembre 2007.	Presidente y Gerente: Coordinar acciones necesarias para agilizar la aprobación del manual indicado.
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	La estructura orgánica funcional por procesos, se mantiene desactualizada en vista de que no se ha realizado una revisión y análisis, del crecimiento organizacional de la entidad.	Gerente: Presentará al presidente un estudio de implementación, para una adecuada organización estructural y funcional para el desarrollo de la misma.
ASIGNACIÓN DE	Las áreas mantienen definidos políticas, objetivos y estrategias específicas para sus actividades,	Gerente: Difundir de manera formal e informal los lineamientos sobre el cual se

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	pero el personal no tiene un conocimiento solido de estos.	desarrolla su trabajo.
POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO	En función a la segunda conclusión no se han realizado evaluaciones tanto de inducción como de la gestión de los empleados y la capacitación existente en el área administrativa ha sido mínima.	Gerente: Evaluar el conocimiento y competencias de los distintos empleados y proponer las capacitaciones a fin de mantener los niveles de perfil requerido.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	06/01/15
Revisado por:	P.A	07/01/15

2.- EVALUACIÓN DEL RIESGO

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
OBJETIVOS	Los objetivos mantenidos tanto a nivel macro como a nivel de área no han sido debidamente comunicados al nivel operativo, además no se practican evaluaciones que determinen el nivel de conocimiento frente a las responsabilidades.	Gerente: Difundir de manera formal e informal los objetivos macro y los objetivos de cada área y establecer métodos que permitan diagnosticar el empoderamiento de los mismos.
IDENTIFICACIÓN DE RIESGO	El proceso de Gestión Administrativa dentro de sus actividades no han enfatizado la identificación de aquellos eventos (riesgos) potenciales tanto internos como externos que pueden afectar al desarrollo de sus funciones.	Gerente: Dispondrá a los directores de cada área establecer métodos que permitan identificar riesgos internos y externos que pongan en riesgo la buena marcha del entidad.
VALORACIÓN DE LOS RIESGOS	El área no analiza de manera detallada los riesgos y su probabilidad de ocurrencia por lo que no se precautela y controla que las actividades y las decisiones se ejecuten en medida de optimizar los recursos.	Gerente: Deberán tener un estudio minucioso en lo posible, con datos cuantitativos de la ocurrencia de los riesgos, que ayuden a aseverar los problemas a presentarse en un futuro.
RESPUESTA AL RIESGO	Carece de acciones para combatir los eventos fortuitos que puedan ocurrir, por lo que no están en la capacidad de reaccionar frente a ellos.	Gerente: Elaborar un plan de mitigación de riesgos el cual ayude al personal a tomar las mejores decisiones frente a los cambios existentes; establecer sistemas de información muy bien estructurados, que permitan a los miembros del área anticiparse y reaccionar inmediatamente.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	06/01/15
Revisado por:	P.A	07/01/15

3.- ACTIVIDADES DE CONTROL

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL	El sistema administrativo mantiene personal mínimo dificultando la segregación de funciones de control relacionadas al registro y autorización de transacciones. Además no cuenta con indicadores de desempeño que le permitan supervisar y evaluar la gestión por resultados.	Presidencia y Gerencia: Definir las funciones de sus empleados, no se asignará a un solo empleado para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso. Implementar indicadores de desempeño dentro del área, que le permitan supervisar y evaluar la gestión administrativa que se lleva a cabo en un determinado período de tiempo.
CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	A causa de la inexistencia de un plan informático integral no se han establecido programas informáticos que coadyuve al control integro de la información generada en las distintas áreas de la institución, generando un riesgo en el respaldo de la información.	Presidencia: Monitorear constantemente los controles desde el punto de partida de un proceso determinado hasta su finalización, para determinar y corregir si se cumplen con los procedimientos adecuados de control.
ADMINISTRACIÓN DE BIENES	El desconocimiento de la estructura orgánica funcional por procesos ha generado que el área administrativa no participe en constataciones físicas de los bienes.	Presidencia: Participar en coordinación de Bodega y en la toma física de activos e inventarios.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	08/01/15
Revisado por:	P.A	09/01/15

4.- INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CRCI 4/5

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
INFORMACIÓN	El sistema administrativo no ha establecido acciones con las distintas áreas para garantizar confiabilidad, seguridad y una administración adecuada del acceso a la información y datos sensibles, esto debido a una descoordinación. Además no se envían constantemente reportes para brindar información en los distintos niveles de la entidad a menos que sean solicitados.	<p>Presidente: Establecer los controles adecuados para garantizar la confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información.</p> <p>Enviar de manera permanente informes a la máxima autoridad de la entidad sobre el desempeño de las tareas desarrolladas.</p>
COMUNICACIÓN	En la institución los canales de comunicación se encuentran parcialmente abiertos de abajo hacia arriba, lo que indica que los empleados de la misma no cuentan con la suficiente confianza para comunicar sus inquietudes hacia la máxima autoridad.	<p>Presidente y Gerente: Establecer canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución a fin de mejorar el desempeño.</p>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	08/01/15
Revisado por:	P.A	09/01/15

5.- SUPERVISIÓN Y MONITOREO

CRCI 5/5

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
ACTIVIDADES DE MONITOREO	En el área no se evalúa el funcionamiento de los distintos controles con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno.	Presidente y Gerente: Desarrollar el seguimiento continuo en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	08/01/15
Revisado por:	P.A	09/01/15

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO A TRAVÉS DE UN CUADRO BASADO EN LOS CUATRO ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

	PARÁMETRO	OBSERVACIÓN	CONCLUSIÓN	ACCIÓN DE MEJORA
PLANIFICACIÓN	Integración de la información Eventos fortuitos desfavorables	La entidad no ha establecido un plan informático integral, ni ha establecido mecanismos para salvaguardar la información que se procesa en ellos; No se ha definido un plan de administración de los riesgos.	El COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA cuenta con una unidad de informática, esto no fue considerado, asignando a un técnico informático las funciones de asistencia técnica y mantenimiento de equipos; El área evaluada no se encuentra preparada para hacer frente a eventos que limiten la consecución de objetivos.	Centralizar la información de las distintas áreas que forman parte del sistema de gestión administrativa a fin de respaldarla frente a eventualidades que puedan provocar la pérdida de información. Desarrollar un plan de administración de riesgos que identifique, analice y responda a los eventos fortuitos.
ORGANIZACIÓN	-Estructura organizativa -Manual de funciones -Perfiles de puestos por competencias -Instalaciones	-La entidad mantiene la estructura organizativa desactualizada. -La institución no cuenta con un manual de funciones y perfiles de puestos por competencia. -Espacio físico inadecuado.	El COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA no ha revisado y analizado la estructura organizativa que fue establecida en el año 2005; hasta el corte de la presente evaluación las herramientas técnicas se encontraron en procesos de aprobación; los espacios físicos son muy reducidos para el desarrollo de sus actividades.	Desarrollar los ajustes necesarios a partir de un análisis y evaluación del crecimiento de la entidad; Coordinar acciones necesarias para agilizar la aprobación del manual indicado; solicitar la ampliación o cambio a un área acorde a las tareas desarrolladas.
DIRECCIÓN	Valores éticos	La institución no estimula ni fortalece la práctica de valores éticos.	El código de ética institucional pese a ser aprobado no se encuentra en proceso de difusión	Es muy saludable estimular la práctica de valores dentro de la entidad y por esto se recomienda elaborar programas y métodos de difusión del código de ética los cuales serán debidamente aprobados y ejecutados.

CONTROL	Medir y corregir el desempeño	No se han establecido indicadores.	El área administrativa no han implementado indicadores que permitan la medición del desempeño y la corrección de deficiencias.	Implementar indicadores que permitan monitorear las actividades claves a fin de medir, controlar y mejorarlas.
----------------	-------------------------------	------------------------------------	--	--

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	13/01/15
Revisado por:	P.A	14/01/15

RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA POR COMPONENTE

Norma de Control Interno: AMBIENTE DE CONTROL

Código de la Norma: 200

SUB COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Integridad y valores éticos	60,00 Moderado	40,00 Moderado
Compromiso por la competencia profesional del personal	46,67 Bajo	53,33 Alto
Estructura organizativa	53,33 Moderado	46,67 Moderado
Asignación de autoridad y responsabilidad	73,33 Moderado	26,67 Moderado
Políticas y prácticas del talento humano	44,44 Bajo	55,56 Alto
NIVEL DE CONFIANZA	55,55 MODERADO	44,45 MODERADO

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo, indican que es de 55,55% y 44,45% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

Norma de Control Interno: EVALUACIÓN DE RIESGO

Código de la Norma: 300

SUB COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Objetivos	61,11 Moderado	38,89 Moderado
Identificación de riesgos	55,55 Moderado	44,44 Moderado
Valoración de los riesgos	41,67 Bajo	58,33 Alto
Respuesta al riesgo	50,00 Bajo	50,00 Alto
NIVEL DE CONFIANZA	52,08 MODERADO	47,92 MODERADO

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo, indican que es de 52,08% y 47,92% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	13/01/15
Revisado por:	P.A	14/01/15

Norma de Control Interno: ACTIVIDADES DE CONTROL**CI-RC 2/4****Código de la Norma: 400**

SUB COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Tipos de Actividades de Control	57,14 Moderado	42,86 Moderado
Controles sobre los Sistemas de Información	33,33 Baja	66,67 Alto
Administración de Bienes	53,33 Moderado	46,67 Moderado
NIVEL DE CONFIANZA	47,93 BAJO	52,07 ALTO

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo, indican que es de 47,93% y 52,07% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

Norma de Control Interno: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**Código de la Norma: 500**

SUB COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Información	50,00 Bajo	50,00 Alto
Comunicación	44,44 Bajo	55,56 Alto
NIVEL DE CONFIANZA	47,22 BAJO	52,78 ALTO

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo, indican que es de 47,22% y 52,78% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

Norma de Control Interno: SUPERVISIÓN Y MONITOREO**Código de la Norma: 600****CI-RC 3/4**

SUB COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Actividades de monitoreo	60,00 Moderada	40,00 Moderado
NIVEL DE CONFIANZA	60,00 MODERADO	40,00 MODERADO

Los resultados obtenidos de los niveles de confianza y riesgo, indican que es de 60,00% y 40,00% respectivamente, por lo que se sugiere al Presidente y al Gerente implementar las acciones necesarias, a fin de elevar el nivel de confianza y por consecuencia éste sea aceptable.

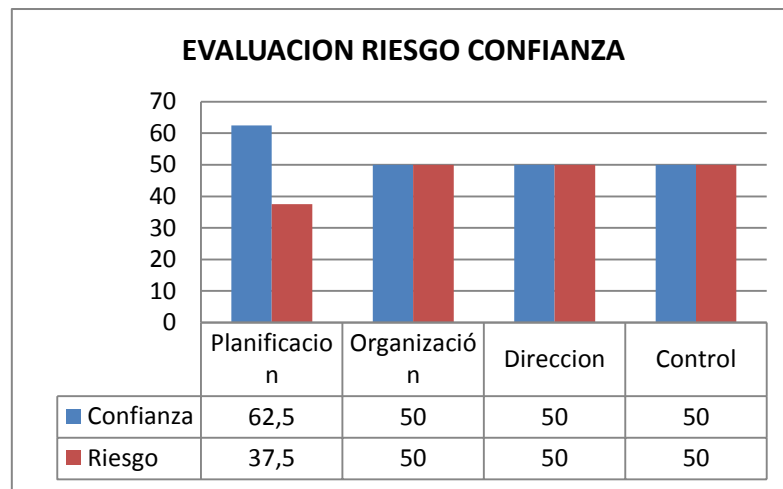
**RESUMEN GENERAL DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL
ÀREA ADMINISTRATIVO**

COD.	COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
200	AMBIENTE DE CONTROL	55,55 Moderado	44,45 Moderado
300	EVALUACIÓN DE RIESGO	52,08 Moderado	47,92 Moderado
400	ACTIVIDADES DE CONTROL	47,93 Bajo	52,07 Alto
500	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	47,22 Bajo	52,78 Alto
600	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	60,00 Moderado	40,00 Moderado
	NIVEL DE CONFIANZA	52,56 MODERADO	47,44 MODERADO

El riesgo en el área tiene un porcentaje moderado lo cual demuestra que no existe un control interno sólido, puesto que de los cinco componentes analizados del método COSO I, se ha logrado obtener lo siguiente: 52,56% y 47,44% de confianza y riesgo respectivamente, es por ello que se debe tomar las medidas precautelares para minimizar todos los riesgos y con ello aumentar la confianza en cuanto al sistema de control interno.

RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA EN BASE AL PROCESO ADMINISTRATIVO

ELEMENTO	CONFIANZA	RIESGO
Planificación	62,50 Moderado	37,50 Moderado
Organización	50,00 Alto	50,00 Alto
Dirección	50,00 Alto	50,00 Alto
Control	50,00 Alto	50,00 Alto
NIVEL DE CONFIANZA	53,12 MODERADO	46,88 MODERADO



Bajo un enfoque administrativo se puede mencionar que los elementos que forman parte de la gestión como tal, mantiene un nivel de confianza moderada de 53, 12% y un nivel de riesgo moderado de 46,88 %, por lo que el área evaluada deberá tomar las medidas precautelares para minimizar todos los riesgos que impiden una planificación, organización, dirección y control óptimo del Área Administrativa.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	21/01/15
Revisado por:	P.A	22/0/115

FASE III

PA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
Auditoría Administrativa
Ejecución de Trabajo
Periodo 2013

Objetivo General

Realizar el control y evaluación a través indicadores, que permitan medir la calidad del proceso de Auditoría Administrativa.

Objetivos Específicos:

- Evaluar los niveles de efectividad, eficacia y economía en el uso de los recursos.
- Evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos trazados.
- Establecer el grado de cumplimiento en los requerimientos de clientes internos y externos.

N°	PROCEDIMIENTO	REF./P.T	RESPONSABLE	FECHA
1	Identifique los procesos, pondere y priorice los procesos del área evaluado en función de la misión institucional.	I.P.	M.T	20/01/15
2	Elabore de flujo gramas de las áreas críticas.	E.F.	M.T	20/01/15
3	Analice los perfiles profesionales del personal del área administrativa.	E.E.	M.T	20/01/15
4	Evalúe las políticas del sistema del personal.	E.P.S	M.T	21/01/15
5	Aplice Indicadores de Gestión.	I.G.	M.T	21/01/15
6	Elabore la hoja de hallazgos.	A.F.	M.T	21/01/15

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	01/10/14
Revisado por:	P.A	01/10/14

PONDERACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Objetivo: Priorizar los procesos que intervienen en el área administrativa.

NOMBRE DEL PROCESO	FACTORES A CONSIDERAR			
	Misión	Plan Operativo Anual	Planificación de Programas y Proyectos	Total
Reclutamiento y selección del personal	5	4	4	13
Capacitación y desarrollo del personal	5	5	5	15
Evaluación del desempeño	4	3	3	10
Plan informático integral	5	3	3	11
Difusión del código de ética	4	3	3	10

La calificación de los factores de acuerdo al criterio del auditor es:

- 1 = No importante
- 2 = Importancia baja
- 3 = Importancia media
- 4 = Es importante
- 5 = Es importante y determinante

PRIORIZACIÓN DE PROCESOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Prioridad	Proceso
Primero	Capacitación y desarrollo del personal
Segundo	Formulación plan anual de adquisición
Tercero	Reclutamiento y selección del personal
Cuarto	Plan informático integral
Quinto	Difusión del código de ética
Sexto	Evaluación del desempeño

Conclusión: Considerando el aporte de los procesos para alcanzar el cumplimiento de los factores indicados anteriormente, se priorizó los procesos sobre el cual el área administrativo debe mantener énfasis y actuar de manera pronta en aquellas que necesitan mejoría, esto permitiría el buen funcionamiento y mantenimiento del proceso administrativo del área evaluada.

FLUJOGRAMA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Objetivo: Apreciar las interrelaciones existentes entre distintas actividades.

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1. Recibe requisición de personal.] 1 --> 2[2. Se localizan a candidatos por medio de currículo.] 2 --> 3[3. Selección de candidato.] 3 --> 4{¿Autoriz?} 4 -- Si --> 4_1[4. Contratación del personal idóneo.] 4 -- No --> 3 4_1 --> A{{A}} </pre>	<p>1. Mediante una solicitud se procede a realizar el requerimiento de personal.</p> <p>2. A través de Publicaciones efectuadas se recibe carpetas de los posibles candidatos.</p> <p>3. Se revisa que la carpeta del candidato seleccionado cumpla con el perfil del puesto requerido.</p> <p>4. Se notifica al candidato de su contratación y se solicita la respectiva documentación del mismo.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	20/01/15
Revisado por:	P.A	20/01/15

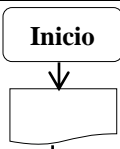
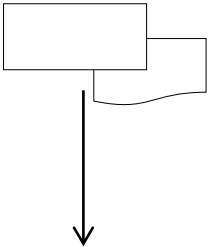
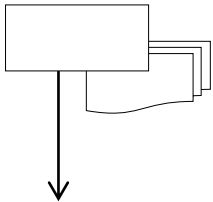
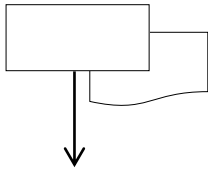
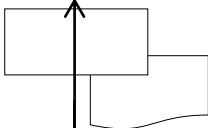
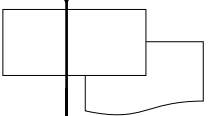
FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<pre> graph TD A[A] --> B[Documentos en orden.] B --> C[Digitación de información.] C --> D[5. Inclusión en la Nómina de Pagos.] D --> E[6. Inducción del personal.] E --> F[7. Capacitación al personal.] F --> G[8. Evaluación del desempeño.] G --> H([Fin]) </pre>	<p>5. Se verifica que la documentación esté en orden y que se le haya incluido en la nómina de pagos.</p> <p>6. Se orienta y proporciona información necesaria para que socialice con la entidad.</p> <p>7. Se procede a realizar el proceso de detección de necesidades de capacitación.</p> <p>8. Se evalúa el desempeño del personal y se les incentiva a la constante preparación y actualización.</p>	<p>@1.-No existen procesos sistematizados de inducción del personal.</p> <p>@2.-No se dispone de planes de capacitación y desarrollo del personal.</p>

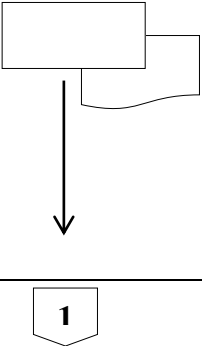
	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	20/01/15
Revisado por:	P.A	20/01/15

FLUJOGRAMA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL



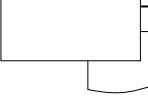
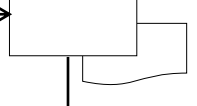
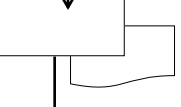
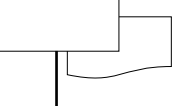
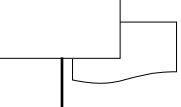

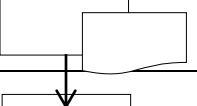

FG 3/4

Objetivo: Apreciar las interrelaciones existentes entre distintas actividades.

Flujo grama	Actividad	Documento	Tiempo	Observación
	Envía Solicitud de sugerencias de capacitación a cada unidad	Memorándum	15 min.	
	Responden a solicitud de capacitaciones en función de necesidades y prioridad D	Matriz de capacitación es	Hasta Nov. de cada año.	No se envían pronto la propuesta de capacitaciones.
	Unifican y analiza la propuesta de capacitaciones		3 días	
	Realiza un cronograma de ejecución de capacitaciones	Cronograma , Planificación	30 min.	
	Elabora plan de capacitación preliminar	Plan de Capacitación	1 día	
	Envía plan de capacitación preliminar a la	Plan de Capacitación,	1 hora	

	máxima autoridad	Matriz de capacitación		
	Analiza el plan de capacitación anual (necesidad, recursos, efectos)	Plan de Capacitación, Matriz de capacitación	3días.	
1				

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	21/01/15
Revisado por:	P.A	12/01/15

Flujo grama	Actividad	Documento	Tiempo	Observación
				
	Cumple con marco normativo			
	Emite observaciones Encontradas	Oficio con observaciones	3 días.	
	Aprueba y autoriza la ejecución del plan capacitaciones	Oficio de aprobación y autorización	3 días.	
	Sensibilizar plan anual de capacitaciones	Memorándum	5 min.	
	Prepara la capacitación: lugar, fecha, expositor.	Cronograma	5 días.	
	Notifica la capacitación específica	Memorándum	15 min.	
	Ejecutan la capacitación		En función de tema	Participan generalmente Jefes. @HA
	Elabora un informe de la capacitación	Informe	15 min	
	Se revisa el informe de capacitación y se archiva	Informe	10 min.	Únicamente en la base de datos del departamento @HA

CÉDULA DE OBSERVACIONES DEL PERFIL PROFESIONAL

APF

Área: Área Administrativa

Año: Distributivo del personal

Objetivo: Evaluar el perfil mantenido por empleados en función del cargo que desempeñan.

Observación: El 50% del personal del Área Administrativa no cumple con el perfil requerido y el trabajo que desarrolla lo realiza en función a su experiencia, por lo que se hace necesario dirigir entrenamiento y capacitación de acuerdo a las funciones específicas desarrolladas por los empleados a fin de incrementar su desempeño. @HA

Rotación del personal:

Índice de rotación del personal= $3/6= 50\%$

Mediante una cotejo entre la distribución del personal de año 2013, ha existido una rotación del personal dentro del Área Administrativa de un 50%, es decir que 3 empleados fueron removidos de sus cargos, esto ratifica la observación de auditoría precedente, toda vez que se ha realizado un análisis del perfil de los empleados.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	26/01/15
Revisado por:	P.A	27/01/15

ANÁLISIS DE POLÍTICAS DEL SISTEMA DEL PERSONAL

APP 1/2

Área: Área Administrativa

Objetivo: Evaluar el cumplimiento de la principales políticas de la administración del talento humano.

No.	NORMAS ELEMENTALES	CUMPLIMIENTO
1	Se define el perfil de puesto de trabajo	Ninguno @HA
2	Existe selección del personal para su inducción	Ninguno @HA
3	Cuando un trabajador no se encuentra existe rotación del personal	Total
4	Los horarios y jornadas de trabajo se cumplen	Total
5	Los empleados mantienen el espíritu de colaboración	Total
6	Se detallan las funciones del empleado	Parcial @HA
7	El personal recibe capacitaciones de manera constante	Parcial @HA
8	Los empleados reciben motivaciones	Ninguno @HA
9	Existe dinámicas en grupos	Ninguno @HA
10	Se da a conocer los objetivos institucionales	Ninguno @HA
11	Los trabajadores son asegurados en el IESS	Parcial
12	Se considera los riesgos de trabajo	Parcial
13	Se tiene medidas correctivas para los conflictos entre el personal	Parcial
14	Los trabajadores gozan de los beneficios sociales	Parcial
15	Se evalúan el desempeño de los empleados en sus actividades	Ninguno @HA

Cuadro de resultados de cumplimiento de políticas de personal

CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	%
Total	3	20,00
Parcial	6	40,00
Ninguno	6	40,00
TOTAL	15	100,00

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE POLÍTICAS DEL SISTEMA DE PERSONAL

Análisis: Luego de la evaluación realizada, se determinó como conclusión que el 20% de la políticas principales del personal se cumple en su totalidad, mientras que un 40% se cumple de manera parcial, es decir ciertos áreas lo ejecutan, mientras que un 40 % de las políticas del personal no se las cumple, como consecuencia los dos últimos porcentajes indicados se traducen en debilidades del área objeto de evaluación debido al grado de cumplimiento:

@HA

- Se han definido el perfil para cada puesto de trabajo específico, pero este se encuentra en proceso de aprobación, por lo que no se ha utilizado aun como herramienta técnica, lo mismo ha sucedido con el manual de funciones específicos.
- El personal del área administrativo no ha participado en todas en las capacitaciones planteadas durante el año 2013, debido a una limitada coordinación y por el desarrollo de sus funciones, del mismo modo la motivación al recurso humano ha sido carente.
- Ciertos empleados que laboran en el área evaluado no gozan de los beneficios sociales; no se evalúa el desempeño del personal en función al desarrollo de sus actividades; no se realizan evaluaciones de conocimientos técnicos al momento de la inducción de empleados de la Cooperativa de Transporte Patria.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	27/01/15
Revisado por:	P.A	28/01/15

INDICADORES

IG

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	RELACIÓN	DATOS	ÍNDICE
CALIDAD	Determinar el grado de compromiso y provecho en la prestación de servicio según la <i>visión</i> establecida por la institución.	% de verificación y calificación de conocimiento de la <i>visión</i> institucional.	$\frac{\# \text{ de empleados que lo conocen}}{\# \text{ total de empleados}}$	$\frac{2 \times 100}{6}$	33,33% @HA
CALIDAD	Establecer el grado de conocimiento de la <i>misión</i> institucional, que constituye una guía en el actuar de los colaboradores.	% que mide el grado de vinculación deseada con lo posible	$\frac{\# \text{ de empleados que lo conocen}}{\# \text{ total de empleados}}$	$\frac{3 \times 100}{6}$	50% @HA
CALIDAD	Establecer el grado de conocimiento de la <i>misión</i> del área, que constituye una guía en el actuar de los colaboradores.	% que mide el grado de vinculación deseada con lo posible	$\frac{\# \text{ de empleados que lo conocen}}{\# \text{ total de empleados}}$	$\frac{4 \times 100}{6}$	41,67% @HA
CONTROL	Establecer el grado de orientación del área en propósitos concretos.	Eficacia en el cumplimiento de actividades planificadas	$\frac{\# \text{ Actividades Ejecutadas}}{\# \text{ Actividades Propuestas}}$	$\frac{6 \times 100}{8}$	82,35%
CONTROL	Establecer el grado de cumplimiento de las <i>políticas</i> que ayudan a normar la gestión departamental.	Eficacia en el cumplimiento de las políticas.	$\frac{\# \text{ políticas aplicadas}}{\# \text{ políticas establecidas}}$	$\frac{4 \times 100}{8}$	50,00% @HA
CONTROL	Establecer el porcentaje de procedimientos aplicados en las acciones encaminadas por el área.	Eficacia en los procedimientos	$\frac{\# \text{ Estrategias aplicadas}}{\# \text{ Estrategias establecidas}}$	$\frac{5 \times 100}{5}$	100,00%

CONTROL	Establecer el porcentaje de cumplimiento de las <i>funciones</i> asignadas.	Eficacia en cumplimiento de funciones.	$\frac{\# \text{ funciones desarrolladas}}{\# \text{ funciones definidas}}$	$\frac{35 \times 100}{39}$	86,20% @HA
CALIDAD	Establecer el porcentaje de empleados que han recibido capacitados para el mejoramiento del desarrollo sus funciones.	Eficacia en el desempeño de los empleados	$\frac{\# \text{ personas recibido capacitación}}{\# \text{ total de empleados}}$	$\frac{6 \times 100}{12}$	50% @HA

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	28/01/15
Revisado por:	P.A	29/01/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 1/13

HOJA DE HALLAZGOS

FALTA DE DIFUSIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA
<p>Condición</p> <ul style="list-style-type: none">• La Cooperativa de Transporte Patria cuenta con un código de ética que es desconocido por el personal debido a falta de difusión.
<p>Criterio</p> <ul style="list-style-type: none">• Inobservancia: Normas de Control Interno; 200-01 “Integridad y Valores Éticos
<p>Causa</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de coordinación y justificación de responsabilidades con la gerencia y dirección.
<p>Efecto</p> <ul style="list-style-type: none">• Empleados con un ligero compromiso de actuar con voluntad, disciplina y profesionalismo en las actividades asignadas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	30/01/15
Revisado por:	P.A	30/01/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 2/13

HOJA DE HALLAZGOS

DEMORA EN LA APROBACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y DE PERFILES DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

Condición

- Cooperativa de Transporte Patria mantiene un manual de funciones y de perfiles de puestos por competencias que se encuentra en procesos de aprobación.

Criterio

- Inobservancia: Normas de Control; 407-02 “Manual de clasificación de puestos”

Causa

- Desconocimiento de la Estructura Orgánica Funcional por Procesos, único instrumento existente que establece las atribuciones y responsabilidades.

Efecto

- Empleados sin una visión clara, precisa y detallada de las funciones y competencias de sus cargos, imposibilitando el cumplimiento adecuado de sus funciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	30/01/15
Revisado por:	P.A	02/02/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 3/13

HOJA DE HALLAZGOS

FALTA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL
<p>Condición</p> <ul style="list-style-type: none">• No se evalúa conocimientos técnicos en la inducción del personal y tampoco durante el ejercicio de sus tareas.
<p>Criterio</p> <ul style="list-style-type: none">• Inobservancia: Norma de Control Interno; 407-04“Evaluación del desempeño”
<p>Causa</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de coordinación departamental y descargo de responsabilidades de la máxima autoridad hacia gerente.
<p>Efecto</p> <ul style="list-style-type: none">• No se identifica las debilidades del personal, limitando capacitación y entrenamiento del mismo, para mejorar su rendimiento.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	02/02/15
Revisado por:	P.A	03/02/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 4/13

HOJA DE HALLAZGOS

FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL
<p>Condición</p> <ul style="list-style-type: none">• Los empleados del área administrativa no han recibido capacitación.
<p>Criterio</p> <ul style="list-style-type: none">• Inobservancia: Normas de Control Interno; 407-06 “Capacitación y entrenamiento continuo”;
<p>Causa</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de coordinación que desarrollen propuestas de capacitación.
<p>Efecto</p> <ul style="list-style-type: none">• Empleados sin un mejoramiento continuo de sus conocimientos y habilidades en el ejercicio de sus funciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	03/02/15
Revisado por:	P.A	04/02/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 5/13

HOJA DE HALLAZGOS

INOBSERVANCIA DE LAS POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Condición

- Cooperativa de Transporte Patria no evalúa conocimientos técnicos y el perfil profesional en la inducción del personal.

Criterio

- Inobservancia: Normas de Control Interno; 200-06 “Competencia profesional”, 407-03 “Incorporación del personal”

Causa

- Falta de un manual de clasificación de puestos y de procesos de contratación del personal.

Efecto

- Empleados con ligeros conocimientos, experiencia, destrezas y habilidades para el desarrollo de funciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	04/02/15
Revisado por:	P.A	05/02/15

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013

HA 6/13

HOJA DE HALLAZGOS

INOBSERVANCIA DE LAS POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Condición

- Cooperativa de Transporte Patria no evalúa conocimientos técnicos y el perfil profesional en la inducción del personal.

Criterio

- Inobservancia: Normas de Control Interno; 200-06 “Competencia profesional”, 407-03 “Incorporación del personal”

Causa

- Falta de un manual de clasificación de puestos y de procesos de contratación del personal.

Efecto

- Empleados con ligeros conocimientos, experiencia, destrezas y habilidades para el desarrollo de funciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	09/02/15
Revisado por:	P.A	10/02/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 7/13

HOJA DE HALLAZGOS

INOBSERVANCIA DE LAS POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Condición

- Cooperativa de Transporte Patria no evalúa conocimientos técnicos y el perfil profesional en la inducción del personal.

Criterio

- Inobservancia: Normas de Control Interno; 200-06 “Competencia profesional”, 407-03 “Incorporación del personal”

Causa

- Falta de un manual de clasificación de puestos y de procesos de contratación del personal.

Efecto

- Empleados con ligeros conocimientos, experiencia, destrezas y habilidades para el desarrollo de funciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	09/02/15
Revisado por:	P.A	10/02/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 8/13

HOJA DE HALLAZGOS

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Condición

- La Gerencia no evalúa la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que afecte a la entidad.

Criterio

- Inobservancia: Normas de Control Interno para las Entidades; 300-01 “Identificación de Riesgo”, 300-02 “Plan de mitigación de riesgos” 300-03 “Valoración de los riesgos”

Causa

- Cambios en la normativa interna del Cooperativa de Transporte Patria.

Efecto

- Limitada información y acciones coordinadas para mitigar y dar respuesta a los eventos que puedan afectar a la gestión administrativa.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	09/02/15
Revisado por:	P.A	10/02/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 9/13

HOJA DE HALLAZGOS

INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN

Condición

- El Área Administrativa no ha establecido indicadores de gestión.

Criterio

- Inobservancia: “Normas de Control Interno; 200-02 “Administración estratégica”

Causa

- Descoordinación de los diferentes niveles de administración, manual de funciones y de perfiles de puestos por competencias no aprobadas.

Efecto

- No se evalúa el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la Gestión Administrativa.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	09/02/15
Revisado por:	P.A	10/02/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 10/13

HOJA DE HALLAZGOS

DESCONOCIMIENTO DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES Y ESPECÍFICAS
<p>Condición</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de mecanismos oportunos de comunicación de las políticas institucionales y específicas.
<p>Criterio</p> <ul style="list-style-type: none">• Inobservancia: “Norma de Control Interno; 200-08 “Adhesión a las políticas institucionales”
<p>Causa</p> <ul style="list-style-type: none">• Los niveles de dirección, gerencia no están empoderados con las políticas descritas en el orgánico funcional.
<p>Efecto</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de compromiso a la aplicación de las políticas en las respectivas áreas de trabajo.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	09/02/15
Revisado por:	P.A	10/02/15

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HA 11/13

HOJA DE HALLAZGOS

INADECUADO EMPODERAMIENTO DE MIRAS ESTRATÉGICAS
<p>Condición</p> <ul style="list-style-type: none">• El personal desconoce: objetivos, misión, visión institucional y departamental.
<p>Criterio</p> <ul style="list-style-type: none">• Inobservancia: Normas de Control; 200-02 “Administración estratégica”, “Canales de comunicación”.
<p>Causa</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de compromiso de los empleados, ligera coordinación y descargo de responsabilidades; canales de comunicación parcialmente abiertos.
<p>Efecto</p> <ul style="list-style-type: none">• Desarrollo de actividades de manera tradicionalista y sin enfoque en una gestión por resultados.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	09/02/15
Revisado por:	P.A	10/02/15

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013

HA 12/13

HOJA DE HALLAZGOS

ESPACIO FÍSICO INADECUADO
<p>Condición</p> <ul style="list-style-type: none">• El personal del área administrativa desarrolla sus funciones en espacios físicos muy reducidos.
<p>Criterio</p> <ul style="list-style-type: none">• Inobservancia: Inadecuado espacio físico, falta de un buen ambiente laboral.
<p>Causa</p> <ul style="list-style-type: none">• Integración de diferentes actividades dentro del área administrativa.
<p>Efecto</p> <ul style="list-style-type: none">• Riesgos en el lugar de trabajo, ineficiencia en el desarrollo de las tareas desempeñadas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	01/10/14
Revisado por:	P.A	01/10/14

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
EJECUCIÓN AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
COMPONENTE: ÀREA ADMINISTRATIVA
PERIODO: 2013**

HOJA DE HALLAZGOS

**LIGERA EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS PLANES OPERATIVOS
ANUALES**

Condición

- No se han realizado de manera permanente y oportuna el seguimiento y evaluación de los POA.

Criterio

- Inobservancia: “Normas de Control Interno; 200-02 “Administración estratégica”

Causa

- Falta de procesos definidos para la formulación y la medición de los impactos; descoordinación y burocratización de los procesos.

Efecto

- Dificultad en la planificación y evaluación integral; problemas para identificar nudos críticos por ausencia de retroalimentación.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	09/02/15
Revisado por:	P.A	10/02/15

PROGRAMA DE AUDITORÍA

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA
Auditoría de Administrativa
Comunicación de Resultados**

Objetivo General

Integrar y confirmar las debilidades establecidas, elaborar y entregar el informe que contiene el diagnóstico.

Objetivos Específico:

- Emitir conclusiones y recomendaciones en el Informe de Auditoría.

N°	PROCEDIMIENTO	REF./P.T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice la convocatoria para la lectura del informe	C.L.I	M.T	03-03-2015
2	Acta de lectura del Informe	A.L.I	M.T	20-03-2015
3	Elabore el Informe de Auditoría	I.A	M.T	23-03-2015

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T	12/02/15
Revisado por:	P.A	12/02/15

Riobamba, 03 de marzo 2015

C.L.I

CONVOCATORIA

Señores

FUNCIONARIOS Y EX FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS Y ENCOMIENDAS PATRIA.

Presente

Dando cumplimiento a lo dispuesto en el Plan de Auditoría y conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas convoco a ustedes a la lectura del Borrador del Informe de resultados de la Auditoría Administrativa a la COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS Y ENCOMIENDAS PATRIA MATRIZ RIOBAMBA PERIODO 2013.

Dicho evento se llevará a cabo en el salón de actos de la Cooperativa de Trasportes Patria, el día 20 de marzo del 2015.

Atentamente,

Marlon Tenorio
AUDITOR

ACTA DE LECTURA DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA

En la ciudad de Riobamba, en el salon de actos de la Cooperativa de Transportes Patria, a los 23 días del mes de marzo del 2015, comparecen a la lectura del Informe Final de Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros y encomiendas Patria, Matriz Riobamba, Periodo 2013, con las siguientes cláusulas.

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Comparecen por una parte el Gerente de la Cooperativa de Transportes Patria Ing Jose Luis Suarez; en calidad de representante de la institución evaluada; y por otra parte el Marlon Tenorio como Auditor.

SEGUNDA.- ANTECEDENTES.- En el año 2014 se autoriza la realización de una auditoría administrativa a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros y encomiendas Patria, Matriz Riobamba, Periodo 2013 con el fin de evaluar su desempeño y tratar de mejorar los procesos que en ella se realizan.

TERCERA.- LECTURA DEL INFORME.- El Sr Marlon Tenorio, en calidad de Auditor, procede a la lectura formal del informe, conclusiones y recomendaciones.

CUARTA.- RATIFICACIÓN.- Las partes libre y voluntariamente nos ratificamos en el contenido de la presente acta de lectura de informe.

Para constancia de lo actuado firmamos los comparecientes.

Ing, Jose Luis Suarez
GERENTE DE LA COOP DE TRANSPORTES PATRIA

Marlon Tenorio
AUDITOR

INFORME DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Riobamba, 23 de Marzo del 2015

Ing. José Luis Suarez
Gerente de la Cooperativa de Transporte Patria
Presente.-

De mi consideración:

He efectuado la Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transportes Interprovincial de pasajeros y encomiendas Patria de la matriz Riobamba, período 2013.

Se efectuó la Auditoría Administrativa de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y demás parámetros permitidos dentro de la auditoria. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza del grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la gestión administrativa, igualmente que las operaciones examinadas se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado, los resultados del examen se encuentran expresados en el siguiente informe adjunto; el seguimiento e implementación de nuestras recomendaciones u oportunidades de mejora es de responsabilidad de la administración de la institución.

Atentamente,

Sr. Marlon Tenorio
AUTOR DE TESIS

CAPÍTULO PRIMERO INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

I.A 2/5

Motivo de la auditoría

La auditoría administrativa a la “Cooperativa de transportes Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria, Matriz Riobamba, período 2013”, se efectuó de conformidad al convenio de servicios profesionales suscrito el 01 de Octubre del 2014.

Objetivos de la evaluación.

- a) Realizar una Auditoría Administrativa a la “Cooperativa de transportes Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria, Matriz Riobamba, período 2013”; que permita optimizar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.
- b) Obtener una adecuada información bibliográfica de Auditoría Administrativa que permita el mejoramiento de los procesos y un fundamento científico mediante el apoyo de varios autores.
- c) Ejecutar una Auditoría Administrativa evaluando los componentes de control interno para mejorar la gestión administrativa de la institución y lograr eficacia, eficiencia, ética y economía.
- d) Emitir conclusiones y recomendaciones que permitan corregir errores para mejorar los procesos y gestión administrativa en la institución.

Alcance

Auditoría Administrativa aplicada a la “Cooperativa de transportes Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria, Matriz Riobamba, período 2013”.

CAPÍTULO SEGUNDO RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

I.A 3/5

FALTA DE DIFUSIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA

Es necesario resaltar que un plan de código de ética debe ser difundido al personal, de acuerdo a las necesidades de la institución, ya que no el personal de la Cooperativa de Transportes Patria debe estar informado y capacitado para emprender un buen funcionamiento del código de ética.

➤ Conclusiones

Existe una falta de comunicación entre las autoridades de la Cooperativa de Transportes Patria quienes son encargados de mantener actualizado y difundido el código de ética hacia todo el personal administrativo.

➤ Recomendaciones

Gerente:

Observar y capacitar sobre la norma 200-01 que habla de la “Integridad y valores Éticos” que se difunda a todo el personal administrativo para de esta manera trabajen con honradez, disciplina y responsabilidad

DEMORA EN LA APROBACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y DE PERFILES DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

Existe un adecuado manual de funciones para las respectivas áreas, pero que aun no lo han aprobado por lo que esto ha generado molestias para la administración ya que no está especificado formal ni legalmente las funciones que están designadas para cada área y esto conlleva un intercambio constante de funciones dentro de la Cooperativa de Transportes Patria.

➤ Conclusiones

No existe conocimiento formal ni verbal de las funciones de los procesos administrativos de la Cooperativa de Transportes Patria lo que conlleva un intercambio de funciones y un inadecuado orden de puestos de trabajo con las especialidades de cada empleado

➤ Recomendaciones

Al Comité Ejecutivo:

Aprobar el manual de funciones e instruir según la norma de control interno 407-02 que se refiere al manual de clasificación de puestos en la que indica una correcta estructura organizacional por funciones para de esta manera cada empleado tenga claro su puesto de trabajo y de esta manera enfocarse claramente a la misión y visión de la Cooperativa de Transportes Patria.

FALTA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Existe un inadecuado control tanto de la inducción del personal administrativo como en el control y supervisión de cada uno de los cargos y áreas ya que esto a su vez causa un riesgo con respecto a los objetivos y metas que desee alcanzar la Cooperativa de transportes Patria.

➤ Conclusiones

No existe un debido control y conocimiento sobre la inducción del personal ni tampoco del control que se debe realizar a cada empleado o área por lo que ocasiona un riesgo tanto en la contratación del personal como en el cumplimiento de objetivos institucionales

➤ Recomendaciones

Al Gerente

Aplicar medidas de control y selección del personal mediante la norma de control interno 407-04 que se refiere a la Evaluación del Desempeño para que implemente mecanismos eficientes para el proceso de contratación y disminuir riesgos que permitan un mayor control y supervisión en el área de trabajo de cada empleado

FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL

Existe una falta de coordinación y capacitación al personal de la Cooperativa de Transporte Patria pero cabe recalcar que esta falta de capacitación no solo tiene causa social, sino también política.

➤ Conclusiones

Las capacitaciones programadas no se cumplen en su totalidad por cambios imprevistos o por la falta de presupuesto para realizarlas lo que ocasiona un riesgo en el buen desempeño de los empleados.

➤ Recomendaciones

Al Gerente

Aplicar la norma de control interno 407-06 que se basa en la Capacitación y Entrenamiento Continuo para tratar de cumplir con todas las capacitaciones programadas poniendo énfasis en las áreas que más lo necesiten.

CONCLUSIONES

En base al estudio y análisis del presente trabajo que se realizó, se determina las siguientes conclusiones:

1. La realización de la Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros y Encomiendas Patria de la matriz Riobamba, período 2013, permitió la comprobar sus falencias en sus procesos administrativos de eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología.
2. Mediante la realización de la Auditoria Administrativa se detectaron deficiencias tanto operativas como administrativas que dificultan el desarrollo administrativa y por ende la visión que tiene la Cooperativa de Transportes Patria, el resultado del trabajo es el informe de auditoría donde se logran detallara las observaciones y dar recomendaciones específicas de los componentes evaluados.
3. La Cooperativa de Transportes Patria aún no cuenta con un sistema de control interno que permita dar seguimiento a la gestión administrativa efectuada, con el cual determinar aspectos críticos que impiden cumplir con las aspiraciones de los empleados.
4. Al no efectuarse un seguimiento a las actividades que se desarrollan en la Cooperativa de Transporte Patria, provoca un impedimento para que se puedan determinar alternativas de mejora.
5. No existe un organigrama actualizado y bien definido según cargos y áreas dentro de la administración.
6. La realización de la tesis ha permitido a su autor, reafirmar y ampliar los conocimientos adquiridos en el proceso formativo, además de enriquecer el perfil humanístico, ético y sobre todo conocer superficialmente la profesión del auditor.

RECOMENDACIONES

- 1.** Realizar una evaluación constantemente a la Cooperativa de Transportes Patria con el propósito de mejorar sus actividades administrativas y operativas.
- 2.** Incluir y aplicar las sugerencias propuestas por el auditor en el informe confidencial entregado a la máxima autoridad, en la que se detallan sus debilidades encontradas para la ejecución de la auditoria y de esta manera poder dar mejoras al proceso administrativo.
- 3.** Implementar y aplicar procesos de control interno que sirva como una herramienta de mucha importancia para la ejecución de la gestión administrativa, esto permitirá a su vez efectuar un control y supervisión de las actividades utilizando los recursos necesarios que permitan una buena toma de decisiones.
- 4.** Efectuar un seguimiento de las aplicaciones a las recomendaciones dichas por el auditor, con el fin de determinar que se estén corrigiendo y a su vez propiciando los resultados adecuados para promover la mejora y cumplimiento de los objetivos propuestos por la cooperativa de Transportes Patria.
- 5.** Realizar y aprobar mediante personas capacitadas la reestructuración de un organigrama funcional que permita su claridad y funciones asignadas para cada empleado.
- 6.** Mantener la realización de proyectos de tesis, como requisito previo a la obtención del título en las diferentes carreras de la ESPOCH, ya que sirve de mucha ayuda y experiencia para el estudiante que enriquece el conocimiento y el perfil profesional de los mismos, a través de la investigación científica.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa Proceso y aplicación*. México: McGraw - Hill.
- Rosseti, J. P. (2002). *Introducción a la Economía*. México: Editora Atlas S.A.
- Rodríguez Valencia, J. (2010). *Auditoría Administrativa*. Mexico: Trillas
- Pinilla F, J. D. (1996). *Auditoría Operacional: Factor de productividad empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Whittington, O. R., & Pany, K. (2005). *Principios de Auditoría* . México: McGraw-hill/interamericana
- Mantilla Blanco, S. A. (2009). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión.4a ed*. Quito: Abya - Yala.
- Franklin Finkowsky, E. B. (2013). *Auditoría Administrativa: Evaluación y Diagnóstico Empresarial. 3a ed*. México: Pearson Educación .
- Holmes, A. W. (1965). *Auditoría: Principios y Procedimiento*. México: Union Tipografica Editorial.
- De La Peña, G. A. (2008). *Auditoría: Un enfoque práctico*. Madrid: Cengage Learning.
- Aguirre O, J. M. (2006). *Auditoría y control interno*. Madrid: Grupo Cultural.
- Arens, A., et al (2007). *Auditoría. Un enfoque Integral*. México: Pearson Educación.
- Contraloría General del Estado . (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: C.G.E.
- Contraloría General del Estado (2001). *Manual de Auditoría deAdministrativa*. Quito: C.G.E.
- Contraloría General del Estado (2009). *Normas de Control Interno* . Quito: Dirección de Investigacion Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo.
- Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador. (1987). *Fundamentos de Auditoría Operativa*. Quito: I.T.C.E.
- Masabanda, M. (2007). (Tesis de Grado) *Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Transporte Trasandina Express*. “ESPE”, Latacunga.

- Chicaiza, M., Moreno, M. (2009). (Tesis de Grado) *Auditoría Administrativa al colegio polimodal Dr. Eloy Miguel Ortega de la provincia de Corrientes, República de Argentina en el periodo del 1 enero al 31 de diciembre.* “UTC”, Latacunga.
- Vélez, J (2009). (Tesis de Grado) *Auditoría Administrativa a la Gestión Académica de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad de Manabí (UTM) de Portoviejo, para mejorar la calidad profesional de los estudiantes que se forman en la institución.* Carrera Ingeniería en Finanzas Contador Público, Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio, “ESPE”, Sangolqui.
- Naranjo, M. (2010). (Tesis de Grado) *Auditoría Administrativa a la Jefatura de Recursos Humanos de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A. año 2010.* Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, “ESPOCH”, Riobamba.

LINKOGRAFIA

Extraído de

- López, M.: Auditoria Administrativa, (recuperado 26 de junio del 2013) de: <http://www.eumed.net/libros>
- Luis Yucra: Auditoria Operativa y Administrativa: Auditoria de gestion: economia, eficiencia y eficacia: (recuperado 04 de octubre de 2014 23:22:14) de: <http://auditoriaopertivayadministrativadued1.blogspot.com/2012/03/auditoria-de-gestion-economia.html>
- Escribid: Selección del Personal: (recuperado 23 de marzo de 2015 23:38:31) de: <http://es.escribd.com/doc/58973637/manual-olacefs>

ANEXOS

DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA

PRESIDENTE



Dr. Ramiro Espinoza

GERENTE



Ing. José Luis Suarez



HISTORIA



