

**Universidad San Gregorio de Portoviejo**

**Carrera de Auditoría y Contabilidad**

**Estudio de Caso**

**Previo a la obtención del título de:**

Ingeniero en Auditoría y Contabilidad

**Tema:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA “COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI 12 DE MARZO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO”, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**Autores:**

García García Gema Beatriz. Vélez Laz Jandry Ramón

**Tutor del Trabajo de Titulación:**

Lcda. Rosa Yessenia Vera Loor**,** Mgs.

Portoviejo - Manabí - Ecuador

**2018**

# **Certificado del tutor de titulación**

Lcda. Rosa Yessenia Vera Loor, Mgs., en calidad de Tutora del Trabajo de Titulación, certifico que los egresados **GARCÍA GARCÍA GEMA BEATRIZ** y **VÉLEZ LAZ JANDRY RAMÓN**, son autores de la Tesis de Grado titulada: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA “COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI 12 DE MARZO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO”, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017”**, misma que ha sido elaborada siguiendo a cabalidad todos los parámetros metodológicos exigidos por la Universidad San Gregorio de Portoviejo, orientada y revisada durante su proceso de ejecución bajo mi responsabilidad.

Lcda. Rosa Yessenia Vera Loor**,** Mgs.

**TUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

# **Certificado del tribunal examinador**

El trabajo de investigación **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA “COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI 12 DE MARZO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO”, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017”**, presentado por los egresados García García Gema Beatriz y Vélez Laz Jandry Ramón, luego de haber sido analizado y revisado por los señores miembros del tribunal y en cumplimiento a lo establecido en la ley, se da por aprobado.

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Ing. Andrea Ruiz Vélez, Mgs. Lcda. Rosa Yessenia Vera Loor, Mgs.

**Coordinadora de la carrera Tutora trabajo investigación**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Ing. Ab. Antonio Romero Álava, Mgs. Ing. Walter Navas Bayona, Mgs.

**Miembro del tribunal Miembro del tribunal**

# **Declaración de autoría**

García García Gema Beatriz y Vélez Laz Jandry Ramón, autores del estudio de caso titulado **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA “COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI 12 DE MARZO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO”, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017”**, declaramos que el mismo es de nuestra completa autoría y ha sido elaborado de acuerdo a las directrices y el Reglamento de Titulación de la Carrera de Auditoría y Contabilidad de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, siendo de nuestra entera responsabilidad el contenido íntegro del mismo, así como las ideas, los resultados y las conclusiones de su contenido.

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

García García Gema Beatriz Vélez Laz Jandry Ramón

**Egresada de la carrera de Auditoría Egresado de la carrera de Auditoría y Contabilidad y Contabilidad**

# **Dedicatoria**

En primer lugar a Dios, por el ser el motor principal de mi vida y acompañarme todos los días. A mis padres Aura García y Otto García; que sin duda alguna son siempre mi empuje a seguir y el apoyo incondicional a lo largo de mi vida, con su amor y cariño me permitieron continuar y concluir en este largo camino de mi carrera universitaria.

A mis hermanos Diana y Carlos, por apoyarme en aquellos momentos de dificultad y por ser parte importante de mi vida representando la unidad familiar; a Hugo, Micaela y a mis hermosos y adorados hijo de corazón (mis sobrinos) Mafer, Maeba, Mía, Thiago y Martina; que con sus besos me motivan cada día a ser mejor. A mi tía María mi segunda mamá el apoyo incondicional mío y de mi familia.

A mi esposo, Luis Mario Alcívar, por haber llegado a formar parte importante de mi vida, por apoyarme en las buenas y en las malas, sobre todo por su paciencia y amor incondicional.

A mis abuelos en el cielo Amenaida y Luis, que aunque ya no este físicamente con nosotros siempre los llevamos en el corazón. Y a mis abuelos Mercy y Manuel, por siempre estar pendiente de mí, se lo orgulloso que se sentirán. Y a mi abuela eterna de corazón Erminda Moreira por siempre creer en mí.

A mi compañero de tesis y amigo Jandry Vélez por el esfuerzo en conjunto para realizar este proyecto. Así mismo agradecer a nuestra tutora de tesis la Ing. Jessenia que fue parte importante para concluir esta etapa. A la Ing. Gina, sin duda alguna el gran apoyo dentro de esta carrera universitaria. A mis queridos y adorados Jaime Pin, Jhonny Mendoza, la Sra. Karina, Don García y mi querido Franklin, quienes nunca me permitieron decaer, siempre motivándome a seguir. Eternamente agradecida con cada uno de Uds.

**García García Gema Beatriz**

**Dedicatoria**

La presente tesis está dedicada a Dios ya que me dio fuerzas y sabiduría para poder lograr mi objetivo.

A mi madre Lic. Sandra Laz por ser el pilar más fundamental e importante, por el apoyo incondicional en la parte moral y económica para poder llegar a ser profesional.

A mis abuelos Ramón Laz y María Delgado personas después de mi madre que más se preocuparon por mí y me encaminaron por el camino del bien.

A mi hermano, demás familiares y amigos que creyeron en mí, cada vez que lo necesitaba estaban presentes apoyándome, dándome ánimos para continuar y no rendirme.

A mi compañera de tesis y gran amiga Gema García por el esfuerzo que hicimos durante este proyecto, al Ing., Erick Artieda por ayudarnos en momentos difíciles dentro de nuestro trabajo profesional, a nuestra tutora Ing., Yessenia Vera y demás profesores, ya que sin el equipo que formamos no hubiésemos logrado esta meta.

**Vélez Laz Jandry Ramón**

# **Agradecimiento**

Nuestra más sincera gratitud, principalmente a Dios por habernos dado la existencia y permitido llegar al final de la carrera.

A la Universidad San Gregorio de Portoviejo, Carrera de Auditoria y Contabilidad.

Al Tribunal de Revisión y Sustentación.

A la Ing. Yessenia Vera nuestra maestra asesora quien nos orientó en todo momento en la conclusión de este proyecto que enmarca el ultimo escalón hacia el futuro en donde sea participe el mejoramiento.

A los docentes que nos han acompañado durante el camino, brindándonos siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos.

**Los autores.**

# **Sumario**

A fin de evaluar el sistema de gestión empresarial y determinar las fortalezas y debilidades del proceso administrativo de la cooperativa de transporte en taxis “12 de Marzo” de la ciudad de Portoviejo,los egresados **GARCÍA GARCÍA GEMA BEATRIZ** y **VÉLEZ LAZ JANDRY RAMÓN** han realizado la investigación con el tema del Trabajo de Titulación: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA “COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI 12 DE MARZO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO”, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017”.**

En el capítulo I se describen los antecedentes generales relacionados con el tema de investigación, así como también todo lo concerniente a la problematización del proyecto, esto es, la formulación, planteamiento y delimitación del problema; y, finalmente se hace la exposición de los objetivos (general y específicos) del proyecto.

Las referencias investigativas, y el desarrollo de los aspectos teóricos, conceptuales y del marco legal son expuestas en el capítulo II; dichos apartados se convierten en los conceptos que sustentan las hipótesis, constructos y el desarrollo del trabajo ejecutado por los autores.

En el capítulo III se realiza una descripción del marco metodológico, así como también se exponen las principales las técnicas, herramientas, instrumentos que se utilizarán para el desarrollo del proyecto y la operacionalización de los objetivos, exponiendo en la parte final la población investigada y el correspondiente cálculo de la muestra.

Los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas efectuadas a los socios de la institución auditada, son expuestos en el primer apartado del capítulo IV, posterior a lo cual se desarrolla la auditoria de gestión a los procesos administrativos de la cooperativa de transporte “12 de maro”, partiendo de la planificación preliminar y específica, la aplicación del control interno y la ejecución de las técnicas de auditoria sustentadas a través de los papeles de trabajo y hojas de hallazgos, para finalmente expresar la opinión y criterio de auditoría a través de las conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe final de auditoría.

Como último apartado del estudio de caso, se plantea una propuesta para beneficio de la institución auditada, la cual surge de las recomendaciones de auditoría expresadas por el equipo auditor, propuesta denominada ***“Diseño de un Protocolo de Calidad y de Gestión Estratégica, Funcional y Operativa para la cooperativa de transporte en taxi “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo”***, lo cual aportará mejoras al sistema de calidad de la institución.

Lcda. Rosa Yessenia Vera Loor, Mgs**.**

**TUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

# **Summary**

In order to evaluate the business management system and determine the strengths and weaknesses of the administrative process of the transport cooperative in taxis "12 de Marzo" of the city of Portoviejo, the graduates GARCÍA GARCÍA GEMA BEATRIZ and VÉLEZ LAZ JANDRY RAMÓN have made the investigation with the subject of the Titling Work: "AUDIT OF MANAGEMENT TO THE ADMINISTRATIVE PROCESSES OF THE" COOPERATIVE OF TRANSPORTATION IN TAXI MARCH 12 OF THE CITY OF PORTOVIEJO ", FOR THE PERIOD INCLUDED BETWEEN JANUARY 1 TO DECEMBER 31, 2017 "

Chapter I describes the general background related to the research topic, as well as everything related to the problematization of the project, that is, the formulation, approach and delimitation of the problem; and finally the presentation of the objectives (general and specific) of the project is made.

The investigative references, and the development of the theoretical, conceptual and legal framework aspects are exposed in chapter II; These sections become the concepts that support the hypotheses, constructs and the development of the work executed by the authors.

In chapter III a description of the methodological framework is made, as well as the main techniques, tools, instruments that will be used for the development of the project and the operationalization of the objectives, exposing in the final part the population investigated and the corresponding calculation of the sample.

The results obtained in the surveys and interviews carried out with the partners of the audited institution are set out in the first section of chapter IV, after which the management audit of the administrative processes of the transport cooperative is carried out "12 de maro ", Starting from the preliminary and specific planning, the application of the internal control and the execution of the audit techniques supported through the work papers and the findings sheets, to finally express the opinion and audit criteria through the conclusions and recommendations contained in the final audit report.

As a final section of the case study, a proposal is proposed for the benefit of the audited institution, which arises from the audit recommendations expressed by the audit team, a proposal called "Design of a Protocol for Quality and Strategic, Functional and Operational Management for the taxi transport cooperative "12 de marzo" of the city of Portoviejo ", which will contribute improvements to the quality system of the institution.

Lcda. Rosa Yessenia Vera Loor, Mgs**.**

**TITOR OF THE TITULATION WORK**

**INDICE GENERAL**

[Certificado del tutor de titulación ii](#_Toc520489584)

[Certificado del tribunal examinador iii](#_Toc520489585)

[Declaración de autoría iv](#_Toc520489586)

[Dedicatoria v](#_Toc520489587)

[Agradecimiento vii](#_Toc520489588)

[Sumario viii](#_Toc520489589)

[Summary x](#_Toc520489590)

[Introducción 1](#_Toc520489591)

[1. Problematización 2](#_Toc520489592)

[1.1. Tema 2](#_Toc520489593)

[1.2. Antecedentes Generales 2](#_Toc520489594)

[1.3. Formulación del problema 8](#_Toc520489595)

[1.4. Planteamiento del problema 8](#_Toc520489596)

[1.5. Preguntas de la investigación 9](#_Toc520489597)

[1.6. Delimitación del problema 10](#_Toc520489598)

[1.7. Justificación 11](#_Toc520489599)

[1.8. Objetivos 12](#_Toc520489600)

[1.8.1. Objetivo general 12](#_Toc520489601)

[1.8.2. Objetivos específicos 12](#_Toc520489602)

[CAPÍTULO II 13](#_Toc520489603)

[2. Contextualización 13](#_Toc520489604)

[2.1. Marco Teórico 13](#_Toc520489605)

[Alcance de la Auditoría Administrativa 21](#_Toc520489606)

[2.2. Marco Conceptual 25](#_Toc520489607)

[2.3. Marco legal 28](#_Toc520489608)

[2.4. Marco Ambiental 30](#_Toc520489609)

[2.5. Variables 32](#_Toc520489616)

[2.5.1. Variable independiente 32](#_Toc520489618)

[2.5.2. Variable dependiente 32](#_Toc520489619)

[2.6. Operacionalización de las variables 33](#_Toc520489620)

[2.6.1. Variable independiente: Auditoria de gestión 33](#_Toc520489621)

[2.6.2. Variable dependiente: Procesos administrativos 34](#_Toc520489622)

[CAPÍTULO III 35](#_Toc520489623)

[3. Marco metodológico 35](#_Toc520489624)

[3.1. Plan de investigación 35](#_Toc520489625)

[3.2. Tipos de investigación 35](#_Toc520489626)

[3.3. Fuentes de información 35](#_Toc520489627)

[3.4 Población 36](#_Toc520489628)

[3.5 Tamaño de la muestra 36](#_Toc520489629)

[3.6 Análisis de los resultados 36](#_Toc520489630)

[CAPÍTULO IV 38](#_Toc520489631)

[4. Análisis e interpretación de resultados 38](#_Toc520489632)

[4.1. Aplicación de técnicas de investigación. 38](#_Toc520489633)

[4.1.1. Encuesta. 38](#_Toc520489634)

[4.1.2. Entrevistas 46](#_Toc520489635)

[4.2. Plan de auditoría. 48](#_Toc520489636)

[4.3. Fase I: Planificación Preliminar y Específica. 57](#_Toc520489637)

[4.3.1. Informe de Planificación Preliminar. 57](#_Toc520489638)

[4.4. Programa de auditoría. 71](#_Toc520489639)

[4.5. Papeles de trabajo. 72](#_Toc520489640)

[4.6. Hojas de Hallazgos. 84](#_Toc520489641)

[4.7. Fase III: Comunicación de resultados. 93](#_Toc520489642)

[4.7.1. Notificación de resultados. 93](#_Toc520489643)

[4.8. Informe de auditoría. 95](#_Toc520489644)

[4.8.1. Información introductoria. 95](#_Toc520489645)

[4.8.2. Detalle del informe. 97](#_Toc520489646)

[CAPÍTULO V 109](#_Toc520489647)

[5. PROPUESTA 109](#_Toc520489648)

[5.1. Título de la propuesta. 109](#_Toc520489649)

[5.2. Autores de la propuesta. 109](#_Toc520489650)

[5.3. Empresa auspiciante. 109](#_Toc520489651)

[5.4. Datos informativos de la propuesta. 109](#_Toc520489652)

[5.5. Fecha de presentación. 109](#_Toc520489653)

[5.6. Fecha de culminación. 110](#_Toc520489654)

[5.7. Beneficiarios. 110](#_Toc520489655)

[5.7.1. Beneficiarios Directos. 110](#_Toc520489656)

[5.7.2. Beneficiarios Indirectos. 110](#_Toc520489657)

[5.8. Objetivos de la propuesta. 110](#_Toc520489658)

[5.8.1. Objetivo General. 110](#_Toc520489659)

[5.8.2. Objetivos Específicos. 111](#_Toc520489660)

[5.9. Costo de la propuesta. 111](#_Toc520489661)

[5.10. Impacto e importancia de la propuesta. 111](#_Toc520489662)

[5.11. Metas de la propuesta. 112](#_Toc520489663)

[5.12. Descripción de la propuesta. 112](#_Toc520489664)

[Referencias 120](#_Toc520489665)

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. ¿*Cree usted que la persona encargada del departamento administrativo cumple con sus*

*funciones de acuerdo a su perfil?. 38*

Tabla 2. *¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa en lo que se refiere al proceso*

*administrativo? 39*

Tabla 3. ¿Conoce usted cuáles son las falencias administrativas que existen en la

cooperativa? …………………………………………………………………….. 40

Tabla 4. *¿Considera usted que existen personas encargadas del área de los procesos*

*administrativos de la cooperativa? 41*

Tabla 5. *¿Cree usted que el personal administrativo, comunica adecuadamente información*

*a los socios de la Cooperativa? 42*

Tabla 6. *¿Conoce Ud. sí han realizado una auditoria en el área administrativa de la*

*cooperativa? 43*

Tabla 7. *¿Considera importante realizar una auditoría de gestión a los procesos administrativos de*

*la cooperativa? 44*

Tabla 8. *¿Considera importante realizar una auditoría de gestión a los procesos administrativos de*

*la cooperativa? 45*

**ÍNDICE DE FIGURAS**

*Figura 1.* ¿*Cree usted que la persona encargada del departamento administrativo cumple con sus*

*funciones de acuerdo a su perfil?. 38*

[Figura 2.](#_Toc520147887) *[¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa en lo que se refiere al proceso](#_Toc520147887)*

*[administrativo? 39](#_Toc520147887)*

[Figura 3. ¿Conoce usted cuáles son las falencias administrativas que existen en la](#_Toc520147887)

[cooperativa?](#_Toc520147887) *[40](#_Toc520147887)*

[Figura 4.](#_Toc520147887) *[¿Considera usted que existen personas encargadas del área de los procesos](#_Toc520147887)*

*[administrativos de la cooperativa? 41](#_Toc520147887)*

[Figura 5.](#_Toc520147887) *[¿Cree usted que el personal administrativo, comunica adecuadamente](#_Toc520147887)*

*[información a los socios de la Cooperativa 42](#_Toc520147887)*

[Figura 6.](#_Toc520147887) *[¿Conoce Ud. sí han realizado una auditoria en el área administrativa de la](#_Toc520147887)*

*[cooperativa? 43](#_Toc520147887)*

[Figura 7.](#_Toc520147887) *[¿Conoce Ud. sí han realizado una auditoria en el área administrativa de la](#_Toc520147887)*

*[cooperativa? 44](#_Toc520147887)*

*[Figura 8. ¿Considera importante realizar una auditoría de gestión a los procesos administrativos](#_Toc520147887)*

*[de la cooperativa? 45](#_Toc520147887)*

# **Introducción**

La cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo es una institución del sector cooperativo no financiero, que lleva operando por varias décadas brindando el servicio del transporte público; siendo una de las cooperativas de transporte con mayor trayectoria en el cantón, las evaluaciones a la gestión son fundamentales para determinar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la institución, siendo uno de los principales componentes a evaluar el proceso administrativo, dado que, una adecuada gestión administrativa es el punto de partida para que fluyan de la mejora manera las actividades operativas y administrativas de la institución.

Partiendo de esta concepción, el presente trabajo de titulación denominado “**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA “COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI 12 DE MARZO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO”, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017”**,ha sido desarrollado para proporcionar a la institución auspiciante un criterio y determinación, sustentado en la aplicación de técnicas y procesos de auditoría a los procesos del área administrativa, criterio que se resume en las conclusiones y recomendaciones realizadas por el equipo auditor y que una vez implementadas ayudarán a fortalecer los puntos débiles detectados, incrementado la eficiencia y eficacia en la gestión de los procesos ejecutados en esta área tan importante para la cooperativa.

A partir de las recomendaciones y como aporte de los autores, el presente trabajo concluye con la exposición de una propuesta para mejorar el sistema de calidad y de gestión operativa y funcional de la cooperativa, misma que una vez implementada proporcionará grandes beneficios a la institución.

**CAPÍTULO I**

# **Problematización**

# **Tema**

Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos de la “Cooperativa de Transporte en Taxi 12 de Marzo de la ciudad de Portoviejo”, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017.

# **Antecedentes Generales**

Desde hace muchos años atrás se crearon las cooperativas de transporte de taxis las cuales nos iba a facilitar la movilización hacia diferentes lugares. A nivel mundial existen las cooperativas de transporte de taxis las cuales nos dan la facilidad para movilizarnos de un lado a otro de manera segura y rápida. De acuerdo a (CREAFAM, 2018, pág. s.p) indica:

La idea y la práctica de la Cooperación aplicadas a la solución de problemas económicos aparecen en las primeras etapas de la civilización. Muy pronto los hombres se dan cuenta de la necesidad de unirse con el fin de obtener los bienes y servicios indispensables.   
Como punto de partida de una visión histórica de la cooperación, es preciso reconocer a los siguientes precursores:   
Peter Cornelius Plockboy quien publicó en 1659 el ensayo que comprendía su doctrina y John Bellers (1654-1725) quien en 1695 hizo una exposición de sus doctrinas en el trabajo titulado: "Proposiciones para la Creación de una Asociación de Trabajo de Todas las Industrias Útiles y de la Agricultura"; el médico William King (1786-1865), y el comerciante Michel Derrion (1802-1850), precursores del cooperativismo de consumo; Felipe Bauchez (1796-1865) y Luis Blanc (1812-

1882), precursores del cooperativismo de producción.  
En esta fase precursora del cooperativismo es necesario destacar de manera especial a dos destacados ideólogos: Robert Owen (1771-1858) y Charles Fourier (1772-1837). Owen el autodidacta, industrial afortunado desde muy joven, innovador en técnicas y sistemas sociales, en el furor de la revolución industrial, intentó llevar a la práctica sus ideas organizando las colonias de New Lanark, en su propio país Inglaterra y la de Nueva Armonía en Estados Unidos (Indiana); la bolsa de trabajo y las instituciones sindicales de alcance nacional. Fourier, francés, el de las concepciones geniales y ambiciosas, rayadas en el desequilibrio, escritor prolijo y confuso a veces, llevo una vida cómoda y no consiguió llevar a cabo su obra el "Falasterio" en donde deberían llevarse a cabo aquellos frutos de su pensamiento inquieto y profético.  
Es necesario mencionar la época de la revolución industrial ocurrida en Europa, especialmente en Gran Bretaña, en el siglo que va desde 1750 a 1850 como una referencia histórica imprescindible. La revolución industrial no fue solamente una revolución política, fue principalmente una revolución tecnológica influida por la utilización de algunos descubrimientos en la industria, entre ellos el del vapor aplicado a toda clase de maquinarias y el de la lanzadera y la hiladora mecánica que transformaron la industria textil. La influencia de la revolución industrial con sus características de desorden, sobre la clase trabajadora, produjo algunas reacciones cuyas consecuencias todavía se pueden apreciar: la de los destructores de máquinas, que fue duramente reprimida por el Estado, la del sindicalismo, la de los cartistas, o sea, aquella que se propuso lograr leyes favorables para el trabajador, y la que podemos denominar cooperativa. Esta última tuvo por causa inmediata el hecho de que en Inglaterra muchos trabajadores de la época no siempre recibían su salario en dinero, sino en especie, con las consiguientes desventajas de mala calidad, pesa equivocada y precios muy altos.  
En todas estas obras se puede observar un profundo deseo de organizar la sociedad en una forma más justa y fraternal, eliminando las diferencias de orden económico por medio de procedimientos de propiedad comunitaria y de trabajo colectivo.

Aún en el caso de que recibieran el salario en dinero, por ser este demasiado bajo, obligaba a los trabajadores a someterse a los tenderos que por concederles crédito exigían un valor mayor por la mercancía, junto con las demás circunstancias desfavorables que acompañan a esta clase de ventas a crédito.  
De esta manera, los trabajadores pensaron que uniendo sus esfuerzos podrían convertirse en sus propios proveedores, originándose así la idea de las cooperativas de consumo. Por otra parte el desempleo y las gravosas condiciones del trabajo cuando se conseguía, movieron a otros grupos de trabajadores a organizarse en cooperativas de producción y trabajo, que hoy se denominan trabajo asociado.  
En la ciudad de Rochdale (Inglaterra), dedicada por mucho tiempo a la industria textil, se presentaron algunas de las consecuencias de la revolución industrial, inconvenientes para los trabajadores, por lo cual algunos de ellos pensaron que debían agruparse y se constituyeron en una organización para el suministro de artículos de primera necesidad.  
Desde luego, para llegar a ese objetivo debieron antes, con gran esfuerzo de su parte, ahorrar cada uno en la medida de sus capacidades, logrando así reunir un pequeño capital de 28 libras esterlinas, una por cada uno de los socios. Con ese exiguo patrimonio, fundaron una sociedad denominada "De los Justos Pioneros de Rochdale". La mayoría de estos hombres eran tejedores y en el grupo figuraban algunos más ilustrados que habían tenido participación en otras organizaciones de beneficio común.  
Para el 21 de diciembre de 1844, en contra de las opiniones de los comerciantes establecidos y de otros ciudadanos, abrieron un pequeño almacén, en la llamada Callejuela del Sapo, pero, para sorpresa de los comerciantes que les auguraron un rotundo fracaso, la incipiente institución fue creciendo e incluyendo en su organización a muchas personas de localidades aledañas.  
Fue este el origen del cooperativismo de consumo en Gran Bretaña, cuyo desarrollo abarcó después no solo a la Europa Continental sino al resto del mundo. El importante crecimiento debe atribuirse no a la importancia del poder económico, sino al valor de las ideas y a la fidelidad que estos iniciadores tuvieron para con esas ideas.  
Bajo la inspiración de Federico Guillermo Raiffeisen, aparecían en Alemania las cooperativas de Crédito orientado hacia los campesinos y más tarde, las cooperativas para el aprovisionamiento de insumos y para la comercialización de los productos agrícolas. Igualmente, con la dirección de Hernan Shulze-Delitzsch, en el mismo país, se iniciaba el movimiento de los llamados Bancos Populares, o sea, las cooperativas de Ahorro y Crédito, orientadas principalmente para servir a los artesanos y pequeños industriales de las ciudades.  
En Francia prosperaban las cooperativas de producción y trabajo con ejemplos tan conocidos como el "familisterio", fundado en Guisa por Juan Bautista Godin. En los países escandinavos no solo se desarrollaba el cooperativismo de consumo, en forma tan apreciable como el que dio lugar a la Federación Sueca de Cooperativas, la K.F. (cooperativa Forbundet), sino también en otros terrenos como los del cooperativismo de vivienda y el de seguros cooperativos.  
En los demás países de Europa Central y Oriental las ideas y prácticas cooperativas se extendieron rápidamente; por ejemplo, la primera cooperativa de Checoslovaquia se fundo en 1845, solamente un año después de la de Rochdale.

El cooperativismo llegó a América del Norte durante los últimos años del siglo XIX y los primeros del pasado. El periodista canadiense Alfonso Desjardins (1860-1937) trajo a su país la idea de las cooperativas de ahorro y crédito, organizaciones que de pronto se extendieron también a los estados unidos, principalmente debido a la acción de Eduardo A. Filene (1860-1937) y de Roy F. Bergengren y alcanzan un desarrollo verdaderamente sorprendente. Otros inmigrantes europeos trajeron a América del Norte las demás formas de cooperación. Tanto en canadá como en los Estados Unidos tomaron gran incremento las cooperativas agrícolas y entre ellas, las de mercadeo que se iniciaron en California por los esfuerzos principalmente de Aarón Sapiro, asi como las de electrificación rural.  
Es importante poner de presente que las cooperativas, en su proceso de desarrollo, casi desde el inicio del movimiento cooperativo, establecieron diversas formas de integración y fue así como en 1895 se organizó en Europa la Alianza Cooperativa Internacional ACI. (pp. 1-3)

El sector cooperativo es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática con personería jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas en su actividad y relaciones se sujetan a los principios establecidos en la ley, los valores y principios universales del cooperativismo y a las practicas del buen gobierno corporativo, donde los socios aportan pequeños capitales, trabajo y bienes para establecer una empresa para el mutuo beneficio sin perseguir finalidades de lucro.

Las cooperativas de transportes tienen por objeto organizar o prestar servicios de transporte o bien realizar actividades que hagan posible dicho objeto. La “Cooperativa de Transporte en Taxi 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo”, fue fundada el 1 de agosto de 1966, creada por once socios, adquiriendo personería jurídica mediante Acuerdo Ministerial N° 6667 de 1 de agosto de 1966; inscrita con el número 1561 de 2 de agosto de 1966.

La cooperativa se encuentra funcionando en legal y debida forma, en virtud de lo cual, adecúa su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo dispuesto en la Disposición Transitoria Primera de la referida Ley; y, de conformidad con la regulación establecida para el efecto.

Sin perjuicio de las actividades complementarias que son reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa efectúa todo acto o contrato lícito tendiente al cumplimiento de su objeto social, con la finalidad de fomentar el desarrollo cultural, social y moral de sus socios, organizando eventos educativos, sociales, culturales y deportivos, y gestionando becas para su capacitación, así como brindar asesoramiento, asistencia técnica, capacitación, perfeccionamiento y especialización profesional para beneficio de los socios, en temas como el mejoramiento en la prestación del servicio de transporte.

A partir de 2012 este servicio que era muy dinámico y competitivo alcanza un nuevo equilibrio y en la actualidad empiezan a observar, especialmente en los denominados cooperados o legales, ya no todos usan el aire acondicionado, su trato no es tan cortés por decir lo menos, nunca usan el taxímetro, etc.; pero esta tendencia puede revertirse al introducir competencia, que en realidad no era una competencia directa, sino otro tipo de servicio y ahora se lo quiere hacer creando las aplicaciones. Y que su mayor ofensa es servir de una manera más eficiente al usuario.

# **Formulación del problema**

¿Cuáles serían las deficiencias administrativas presentadas en la “Cooperativa de Transporte en Taxis 12 de Marzo de la ciudad de Portoviejo”, que afectaría a la calidad y seguridad de su servicio?

# **Planteamiento del problema**

Las cooperativas de taxi son asociaciones que se han caracterizado por brindar un servicio de transporte personalizado a cambio de un valor económico, el mismo que aumenta o disminuye de acuerdo de la distancia de recorrido solicitado por el usuario y al mismo tiempo se han convertido en fuentes de empleos para ciertos ciudadanos. De acuerdo con (Capron & Pérez, 2016, p.3), expresa que el servicio de taxi es de los únicos transportes motorizados que se puede considerar de puerta a puerta, es decir, que no requiere un desplazamiento a pie para usarlo o acceder a él.

Para (Borbor, 2013, p. 9) las cooperativas de transporte terrestre dentro de los años cincuenta representaron el 87.2% del total de cooperativas de servicios. Y en el 2008 el 7.8% en lo que respecta al servicio de transporte, notándose aquí la gran importancia de estas asociaciones para la economía del país. Debido al porcentaje que representan dentro de las empresas de servicios, se ha tomado en cuenta fortalecer el sistema de organización del transporte, debido a que la mayoría de ellas, no llevan una correcta estructura dentro sus establecimientos, desempeñando una administración empírica, que trae como consecuencia un menor desarrollo en el servicio que ofrecen, es decir, no tienen un direccionamiento estratégico, y un control más eficiente de su actividad comercial.

La carencia o la poca práctica de auditorías en estas instituciones de transporte terrestre, impide poder identificar las falencias en la administración, lo que desencadena en una serie de problemas como tomar decisiones incorrectas, no permite tener un control de los usuarios, como del número de carreras realizadas, la morosidad de sus socios, entre otros. De acuerdo a Escalante (2014, s.p), estas auditorías se desarrollan en un ambiente de riesgos, por lo que el auditor debe conocer y evaluar los riesgos asociados al negocio del cliente (riesgos inherentes y de control), y los relacionados al examen de los estados financieros (riesgos de detección y de auditoría).

Los principales problemas que enfrentan las cooperativas de taxis en las ciudades de Ecuador se pueden especificar que no son solo las unidades, sino también su servicio, vehículos en malas condiciones que tiene una antigüedad de hasta 10 años, con un pésimo trato del conductor; en la Costa, sin aire acondicionado y sin regulación en las tarifas, por lo general y hasta la actualidad se negocia el valor de la carrera en muchas de las ciudades.

En la ciudad de Portoviejo existe la “Cooperativa de Transporte en Taxi 12 de Marzo¨ la misma que ha presentados fallos en la parte administrativa, ya que en su lapso de existencia no ha ejecutado Auditorias que le permita identificar sus falencias y aplicar acciones correctivas o preventivas para mitigar la mismas, debido a que no cuentan con procesos administrativos ni programas de auditorías administrativas.

# **Preguntas de la investigación**

Partiendo de dichos acontecimientos presentamos las siguientes interrogantes tales como:

* ¿Cuál sería la amplitud de un programa de auditoria de gestión de los procesos administrativos a la cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo de la ciudad de Portoviejo”?
* ¿Cómo se preparan los procesos administrativos a la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo?
* ¿De qué manera la gerencia evalúa los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa en la Cooperativa?
* ¿De qué manera la auditoria de gestión permite la consecución de los objetivos con eficiencia y eficacia?

# **Delimitación del problema**

* **Área:** Auditoria y Contabilidad
* **Campo:** Administrativa
* **Aspectos:** Auditoria administrativa
* **Problema:** Deficiencia en el servicio de transporte que no garantiza su calidad y seguridad hacia los usuarios.
* **Tema:** Auditoría de Gestión a los procesos administrativos de la “Cooperativa de Transporte en Taxi “12 de Marzo de la ciudad de Portoviejo”, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017.
* **Delimitación espacial:** La presente investigación se desarrollará en el consejo de administración de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo. Ubicada en la ciudadela municipal calle Emilio Solórzano.
* **Delimitación temporal:** En el periodo comprendido desde el 1 de enero 2017 al 31 de diciembre del 2017.

# **Justificación**

El cooperativismo de transporte es un instrumento de transformación socioeconómica y una garantía de servicio para la sociedad que sentó las bases en un crecimiento permanente, por ello la importancia que este sector se mantenga brindando un servicio de calidad. Mediante las auditoria es viable aplicar mejoras o medidas de corrección sean estas preventivas o correctivas para tatar de minimizar o eliminar dichas falencias encontradas para ello se requiere el compromiso tanto de los directivos como del personal.

Para Rodríguez (2013) la ejecución de una Auditoría Administrativa financiera dentro de las Cooperativa de Transporte de taxis permite conocer si existe razonabilidad en los estados financieros y la aplicación de normas y principios de contabilidad y administración, dichos resultados son comunicados por medio de un informe final, donde la opinión del auditor es de mucha importancia ya que, informará si los balances financieros se encuentran elaborados correctamente y la veracidad de los saldos en ellos; mismos que ayudarán a tomar una decisión dentro de la empresa, en el mejoramiento de esta.

La ejecución de la presente investigación será de vital importancia para la buena toma de decisiones, debido a que con esta auditoria se garantizará un buen rendimiento tanto económico como administrativo mejorando así el estilo de dirección de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, por ello Montenegro (2017) expresa que una Auditoria brinda un soporte positivo para la empresa, permitiendo llevar un mejor control financiero y a la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo y garantizando un eficiente manejo de cada una de las funciones de las diferentes áreas de la empresa.

En la ejecución de esta investigación se pondrá en desarrollo un conjunto de conocimientos técnicos como la observación directa, la verificación de la información de terrenos el análisis, confirmación de datos, evaluación permanente de las transacciones y operaciones ya que de acuerdo a (Olivera 2013, p.7). Para ejecutar una auditoria se requiere tener conocimientos de metodologías para programar auditoría, aplicar cuestionarios o guías de control, solicitar y analizar datos de la organización, tales como, organigramas descripciones de puestos de trabajo, información sobre las políticas financieras y operativas entre otros.

# **Objetivos**

# **Objetivo general**

Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, por el periodo comprendido del 1 de enero 2017 al 31 de diciembre del 2017.

# **Objetivos específicos**

* Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo.
* Ejecutar la auditoria de gestión de los procesos administrativos de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, por el periodo comprendido del 1 de enero 2017 al 31 de diciembre del 2017.
* Emitir un informe sobre la auditoria de gestión de los procesos administrativos de la cooperativa. de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, por el periodo comprendido del 1 de enero 2017 al 31 de diciembre del 2017.
* Mejorar la eficacia en la gestión los procesos administrativos de la “Cooperativa De Transporte En Taxi 12 De Marzo De La Ciudad De Portoviejo”.

# **CAPÍTULO II**

# **Contextualización**

# **Marco Teórico**

**Conocimientos previos de auditoria**

Para (Meléndez, 2017, p. 51) argumenta que; Es el examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras administrativas de una entidad, la auditoría es la revisión periódica y el examen crítico y sistemático que realiza un individuo profesional o grupo de profesionales independientes del sistema auditado sobre una organización, sistema, proyecto o producto, con el objeto de emitir una opinión independiente y competente.

Según (Macías & Zambrano, 2018 p. 13) expone que se denomina Examen Especial a la auditoría que puede comprender o combinar la Auditoria Administrativa de un alcance menor al requerido para la emisión de un dictamen de acuerdo a normas de auditoría generalmente aceptadas, también tiene como objetivos específicos entre otros, determinar el cumplimiento de metas establecidas en los planes de trabajo de la entidad.

La ejecución de la auditoria está compuesta por los siguientes elementos:

* Pruebas de Auditoria.
* Aplicación de las Técnicas de Muestreo.
* Obtención de las Evidencias de Auditoria.
* Elaboración de los Papeles de Trabajo
* Determinación de los hallazgos de Auditoria (Mancheno, González, Heredia, & Castro, 2017)

(Ayala 2015, s.p) argumenta que “el papel de los auditores es importantísimo en el sistema de controles que garantizan la fiabilidad de la información financiera de las empresas y, por tanto, la generación de confianza. Esta confianza es fundamental para el crecimiento económico y, por ende, para el bienestar social.”

Entre los objetivos esenciales las auditorias administrativas de acuerdo a (Santos 2016, s.p) son:

* Están encaminadas a orientar y evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos,
* Buscan optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa aplicada, esta apoya la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos,
* Tiende a elevar los niveles de actuación de la organización en todos los contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios,
* Hace viable que la auditoría misma se transforme en un mecanismo de aprendizaje para todos sus integrantes para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejoras,
* Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y los clientes y,
* Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado.

Al momento de realizar una auditoria es muy importante que se utilicen las fases de auditoria como son: la planificación, ejecución e informe y seguimiento, ya que con estas fases el auditor puede realizar una buena recopilación de documentos para la realización de la auditoria. Según (Buleen, 2015) indica los siguientes conceptos:

**Planeación y programación**

En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, es el conocimiento global de la empresa por parte del auditor en donde se determina el alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias, metodologías y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoria que se llevará a efecto.

**Ejecución de la Auditoría**

El objetivo de esta etapa es obtener y analizar toda la información del proceso que se audita, con la finalidad de obtener evidencia suficiente, competente y relevante, es decir, contar con todos los elementos que le aseguren al auditor el establecimiento de conclusiones fundadas en el informe acerca de las situaciones analizadas en terreno, que entre otras incluyan: el nivel efectivo de exposición al riesgo; las causas que lo originan; los efectos o impactos que se podrían ocasionar al materializarse un riesgo y, en base a estos análisis, generar y fundamentar las recomendaciones que debería acoger la Administración.

**Informe y Plan de Acción**

Es el resultado de la información, estudios, investigación y análisis efectuados por los auditores durante la realización de una auditoría, que de forma normalizada expresa por escrito su opinión sobre el área o actividad auditada en relación con los objetivos fijados, señalan las debilidades de control interno, si las ha habido, y formula recomendaciones pertinentes para eliminar las causas de tales deficiencias y establecer las medidas correctoras adecuadas. (s.p)

**Generalidades de las auditorías de administrativa**

La auditoría recobra importancia a través de la historia, pues la auditoría data de muchos siglos atrás tal como lo expresa (Josué 2014, s.p), citado por (Rodríguez, Garcia , & Ruíz 2016, p.1) "de acuerdo con los registros públicos, las auditorías financieras existen desde el año 1314. Sin embargo, antes de la década de 1930, ninguna corporación o empresa estaba obligada a llevar a cabo una auditoría”. Es así que, ante la creciente marcha de los negocios, se hace necesario ser competitivos para entrar en mercados globalizados, donde es ineludible la comparabilidad de los estados financieros a fin de que esta información sea útil para los diferentes usuarios como inversores, socios, trabajadores, acreedores, clientes y demás partes interesadas.

Siendo definida las auditorias administrativas como un acto de control, tan remoto casi como la historia de la humanidad. Internamente constituye en sí una actividad de control y como tal, nace simultáneamente con el movimiento económico y financiero, producto de la desconfianza para unos y de la necesidad de seguridad en el buen uso e información de los recursos para otros, cuando dejaron de ser manejados o administrados directamente por el propietario (Rodríguez, Garcia , & Ruíz, 2016, pág. .s.p).

Esta es un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico; con el fin de determinar el grado de correspondencia entre las afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas. No obstante, la auditoría tuvo un marcado afianzamiento en la revolución industrial gracias a la aparición de grandes sociedades que marcaron la separación de la administración y la propiedad, conllevando a que los propietarios buscaran protección de sus bienes mediante el uso de las prácticas de auditoría, siendo este hecho lo que marca el inicio de su estandarización; sin embargo, se carecía de un control de calidad sobre sus prácticas sin la imposición de una normativa (Rodríguez, Garcia , & Ruíz, 2016, pág. s.p)

Rodríguez & Díaz (2017, p. 14) argumenta que el origen de la auditoría surge con el advenimiento de la actividad comercial y por la incapacidad de intervenir en los procesos tanto productivos como comerciales de una empresa. Por estas razones surge la necesidad de buscar personas capacitadas, de preferencia externas (imparciales), para que se desarrollen mecanismos de supervisión, vigilancia y control de los empleados que integran y desempeñan las funciones relativas a la actividad operacional de la empresa.

Con el transcurso del tiempo, las relaciones comerciales y operaciones de negocios empezaron a crecer rápidamente, sobre todo a partir de la Revolución Industrial y hay donde nace la necesidad de supervivencia mediante el cual el empresario, o administrador extienda su control y vigilancia. Dándole en su inicio un enfoque inicio era de naturaleza contable ya que se le basaba en controlar los activos, en la verificación de los asientos contables y el descubrimiento de fraudes, siendo así el auditor como un revisador de cuentas. Con el transcurrir del tiempo se extendió esta revisión a aspectos tales como: revisión de la eficiencia de los empleados, procedimientos administrativos, actualización de políticas, este es el origen de la auditoria interna.

**Auditor**

El auditor es aquel profesional que ejecuta una auditoria a cualquier negocio con el objetivo de identificar los posibles indicadores de que la continuidad de la entidad está en peligro y prevenga a la propia gerencia, a los accionistas y demás usuarios sobre tal riesgo; además de asegurarse de que la información que la empresa divulga es verdadera en lo que dice y en lo que quiere decir y que es apta y adecuada para tomar decisiones, todo este informe lo emite previo a una evaluación minuciosa de cada uno de las operaciones inmersas en los procesos evaluados.

A menudo auditor se utiliza para referirse a la persona o personas que realizan la auditoría, nor­malmente el socio del encargo u otros miembros del equipo del encargo o, en su caso, la firma de audito­ría. Cuando una NIA establece expresamente que un requerimiento ha de cumplirse o una responsabilidad ha de asumirse por el socio del encargo, se utiliza el término “socio del encargo” en lugar de “auditor”. En su caso, los términos “socio del encargo” y “firma de auditoría” se entenderán referidos a sus equivalentes en el sector público (Cevallos & Latorre, 2016, p. 10)

**Características del auditor**

Los auditores para el ejercicio de sus funciones deberán ser: profesionales en la materia auditen; independientes a la organización que auditan, estos son sujetos activos en esta propuesta de agregar valor por cuanto su ejercicio de auditoría, debe ser cada vez más útil para el mantenimiento y mejora de los sistemas de gestión en beneficio de sus diferentes partes interesadas los auditores se deben preparar continuamente observando que su ejercicio se enfoque según el nivel de madurez de los sistemas de gestión de las organizaciones atendida (Díaz & López 2014, s.p).

(Cevallos & Latorre 2016, s.p) dicen que de acuerdo con las normas profesionales vigentes, tanto en el ámbito internacional como local, los auditores no tienen ni asumen responsabilidades por la no detección de errores e irregularidades que discurran en fraudes, a no ser que tales irregularidades sean “relevantes” y tengan “materialidad significativa”; en cuyo caso, el auditor podría estar incurso en las responsabilidades a que hubiere lugar por negligencia profesional, si las normas no fuesen observadas en el desarrollo de su trabajo.

**Auditoria**

(Varela, Venini, & Scarabino 2013, p.3) expresan que la auditoría se caracteriza por ser una actividad autónoma y objetiva de aseguramiento que tiene como fin aportar valor y mejoras en cada una de las operaciones de los procesos llevados a cabo en una organización. Contribuye de manera significativa a cumplir los objetivos institucionales aportando un enfoque sistemático y disciplinado para valorar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

“La auditoría revisa la confiabilidad e integridad de la información, el acatamiento de las regulaciones, la protección de los activos, el uso económico y eficiente de los recursos, las metas y objetivos operacionales; abarcando actividades financieras y operacionales, incluyendo sistemas, producción, ingeniería” (Varela, Venini, & Scarabino, 2013, pág. s.p)

De acuerdo a (Palermo 2015, p. 13) la auditoría se enfoca también a validar procesos, a analizar riesgos y a trabajar coordinadamente con las áreas de Compílense he aquí la importancia que el auditor sea sociable que tenga una buena comunicación, el lograr negociaciones con las partes efectivas porque el auditor interno debe ser parte de la organización y lograr que las diferentes partes auditadas vean en él un referente y un consultor para que puedan ayudar.

**Auditorías externas:** la auditoría externa es aquellas ejecutada por Contraloría General de la República, y los organismos de la Administración Central del Estado autorizados, así como la auditoría independiente que realizan las sociedades civiles de servicio y otras organizaciones autorizadas expresamente por el Contralor General de la República a quienes contraten el servicio de auditoría, es decir cuando el auditor es totalmente ajeno a la organización (Ojeda & Carmona, p. 5).

**Auditorías internas:** La auditoría interna examina la confiabilidad e integridad de la información, el cumplimiento de las regulaciones, la protección de los activos, el uso económico y eficiente de los recursos, las metas y objetivos operacionales establecidos; igualmente, abarca actividades financieras y operacionales (Varela, Venini, & Scarabino, 2013, pág. s.p)

**Auditorias administrativas**

(Concha & Juscamaita 2016, p.3) indican que la auditoría administrativa hace referencia a una revisión la misma que puede ser analítica total o parcial de una organización con la intención de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar, valorar y lograr una ventaja competitiva sustentable, ya que a través de estas auditorías se pueden identificar falencias que a simple vista no son visibles y con ello establecer medidas que colaboren a corregir o eliminar esas falencias y con ello incrementar productividad y aumentar su nivel de eficiencia.

**Importancia de la auditoria administrativa**

(Santos & Ruiz 2016, s.p) expresan que la importancia de realizar una auditoria administrativa radica en su exactitud con la que puede hacer visible los problemas y con ello donde nace, cuáles son sus consecuencias y las posibles soluciones, ya que aquellos problemas tienen el potencial de dificultar el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la empresa. Se puede decir que con el control permanente a través de auditorías ya sea empresas pequeñas o de gran tamaño se tendría revisiones periódicas que contribuyen de manera positiva a la toma de decisiones.

(Profit Strategy Group, 2014, pág. s.p) Con la ejecución de una auditoria sea interna o externa es de mucho beneficio e importancia para cualquier organización con ella se puede identificar los riesgos que a corto o largo plazo pueden ocasionar pérdidas para la institución, así mismo es viable detectar sus vulnerabilidades que factores pueden ser poco productivo, es un método de prevención ya que con las evaluaciones se puede evitar errores y fraudes y por supuesto una de las más importante proporcionar mejora continua para la empresa.

**Enfoque de la Auditoria Administrativa**

Existen dos enfoques fundamentales para la evaluación administrativa. El primero es el de proceso administrativo, evaluación diseñada de acuerdo con las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control. Un ejemplo de este tipo de enfoque es la evaluación de la forma en que la administración ejerce control. El segundo es el enfoque de aspectos administrativos, que está relacionado con evaluaciones de temas sujeto de examen, e identifica sus características, de operatividad, contribución o resultados. La evaluación de rendimiento de un área, de procedimientos o actividades son ejemplos de este tipo de enfoque (Concha & Juscamaita, 2016, pág. s.p)

La Auditoría Administrativa por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación a determinados objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente, eficaz y económica de los recursos. Su propósito general puede verse en la identificación de las oportunidades de mejoras, el desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas, una evaluación del desempeño (Toro, Carranza, & Martínez, 2015 p.3)

**Alcance de la Auditoría Administrativa**

Es una evaluación que debe realizarse en toda la empresa concentrándose en las etapas del proceso administrativo. Cada una de estas etapas tiene elementos que deben ser analizados en forma individual para verificar si han sido implementados y si se están aplicando correctamente.

**La planeación** incluye elementos como visión, misión, objetivos, metas, estrategias, políticas, procedimientos y programas. En la organización se analizan elementos como estructura organizacional, división y distribución de funciones, cultura organizacional y recursos humanos. De acuerdo a (Luna & Torres 2016, s.p) la planeación consiste en definir la misión, objetivos y metas de la organización, siendo sus fases: Establecer qué metas perseguirá la organización, 2. Disponer qué cursos de acción se seguirán para acceder a ellas y 3. Distribuir los recursos de la organización para conseguir tales metas.

**La organización,** hace referencia al sinnúmero de reglas que deben respetar todas todos los miembros de una organización, ya que su principal rol requiere de una absoluta disposición y coordinación todos los recursos para un correcto funcionamiento de la empresa, entidad u organización.

**La dirección** se evalúa el liderazgo, la comunicación, la motivación, toma de decisiones y manejo de estrés y conflicto. Después de planificar y organizar el trabajo, la tarea siguiente es hacer que lo planificado, programado, organizado, se ponga en marcha; esto es, el eje central de la función de dirección. (Fossi, Castro, Guerrero, & Vera, 2013, p. 7).

**En el control** se revisa sus controles generales, los niveles a los cuales es aplicado el control y las herramientas para llevar a cabo el control (Lopez, 2013, pág. s.p).

**Control como parte de la Auditoria**

El control es determinado como “todo acto de poder en­caminado a mantener una acción sujeta a ciertos y prede­terminados patrones, en forma tal que logremos el resulta­do deseado”.(Rodríguez, García , & Ruíz, 2016, s.p) Es así que se puede decir que el control es el que vela por el cumplimiento de lo planificado dentro de los alineamiento establecido que cada una de las fases se lleven a cabo conforme a lo que ya fue establecido, buscando garantizar resultados con veracidad y credibilidad generando efectividad en cada una de las operaciones.

“El control es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social” (Merino, 2014, p. 29).

**Eficacia**

“Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Es hacer lo que es apropiado, es decir, las actividades de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas, se puede ser eficaz, pero no eficiente, y también a la inversa. Sin embargo, deberíamos tratar de ser eficaces y eficientes, aunque no siempre persigamos ambos fines” (Roura, 2013, pág. s.p).

Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado. (Contraloría General del Estado, 2001, pág. s.p).

**Eficiencia**

Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado; En términos generales, la palabra eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por las organizaciones debido a que en la práctica todo lo que estas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos limitados y en situaciones complejas en muchos casos. (Calvo, Pelegrín, & Saturnina, 2018, pág. s.p)

(Zamora & Navarro 2014, s.p) expresan que la eficiencia es definida como el grado de optimización del resultado obtenidos en relación con los recursos utilizados a eficiencia vista como la relación entre los bienes y servicios consumidos y los bienes y servicios producidos, o lo que es lo mismo, servicios provistos (outputs) en relación con los recursos empleados para obtener ese efecto (inputs). Cabe señalar que, en el sector privado los inputs y outputs pueden ser expresados en términos financieros, mientras que, en el sector público, es mucho más complejo identificar los inputs.

**Cooperativas de servicios**

Según (Ley de Cooperativas 2001), son organizaciones de servicios las que, sin pertenecer a los otros grupos, "se organizan con el fin de llenar diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad" (Art.67). Al respecto, en el Reglamento General se especifican las siguientes clases: "de seguros, de transporte, de electrificación, de irrigación, de alquiler de maquinaria agrícola, de ensilaje de productos agrícolas, de refrigeración y conservación de productos, de asistencia médica, de funeraria y de educación" (Art. 64).

Las cooperativas de transporte terrestre, aunque tuvieron una aparición tardía en el escenario cooperativista ecuatoriano en relación a otras clases (como las agrarias), adquirieron una posición predominante al interior del grupo de servicios a partir de mediados de los años cincuenta, llegando a representar, en 1982, el 87.2% del total de cooperativas de servicios.

**Estado Actual del sector de cooperativas de transporte**

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

# **Marco Conceptual**

**Auditoría:** La Auditoría es un proceso, por lo tanto, requiere que se la realice siguiendo un sinnúmero de pasos de manera ordenada y sistemática con el propósito de determinar la razonabilidad a los estados financieros y valorar los registros patrimoniales de una organización o de un individuo y establecer recomendaciones y conclusiones. (Alcívar, Brito, & Guerrero, 2016)

**Auditorias administrativas**

Las auditorías administrativas son ejecutadas por personas profesionales y conocedoras siendo la labor principal la evaluación y revisión de los métodos, sistemas y procedimientos que se utilizan al realizar el proceso administrativo, con la finalidad de verificar que se están llevando a cabo en su totalidad las políticas, planes y programas establecidos en todas sus fases. Las etapas o procedimientos aplicables en la auditoria administrativa son identificación del objetivo, planeación, estudio general, análisis de la función de auditar, estudio y evaluación del control interno, verificación de la información, conocimientos teóricos y prácticos del auditor, aplicación de las pruebas de auditoría, evaluación, informe y seguimiento (Villareal , Hernández, & Rivera , 2014, p. 4).

Observando información de (Herrera & Pomaquiza, 2009, pág. s.p) podemos citar algunos conceptos que van a facilitar el alcance de la auditoria de gestión a los procesos administrativos de la cooperativa de taxis; a continuación, se detalla las definiciones:

**Control:** Es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes humanas dentro de la organización social.

**Control de Gestión:** Es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicios y protección de los recursos públicos, realizados mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la entidad de la distribución del excedente que esas producen, así como de los beneficios de su utilidad.

**Gestión:** Es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos.

**Importancia:** La Auditoría de gestión nos permite evaluar la eficiencia de los resultados con respecto a las metas previstas de los recursos humanos y técnicos.

**La auditoría de gestión:** es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y su resultado, así como, la eficacia de la gestión una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas. (pp. 24-25)

**Cooperativismo**

(Martínez, 2015, pág. s.p) Expresa que el cooperativismo es una organización de varios asociados que tienen objetivos a fines y se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, en efecto, la cooperativa es en origen un recurso para obtener de forma compartida la satisfacción de una necesidad común. Es una alternativa a las posibilidades o a la falta de posibilidades, y una aplicación más de la obtención de la “fuerza” mediante la “unión”.

(Ruiz & Quesada, 2014, s.p) definen que las empresas cooperativas representan una realidad empresarial de propiedad colectiva y gestión democrática y su funcionamiento parte del cumplimiento de los principios cooperativos que constituyen su esencia, tienen un amplio margen de mejora, tan importante, o más, que el resto de empresas, pues, junto con la conceptualización de intangibilidad están aflorando valores como la confianza, la cercanía, el compromiso y la tradición como señas de identidad y de diferenciación del resto de la competencia.

El control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, es decir, las actividades de producción, distribución, financiación, administración, entre otras. De su efectividad depende que la administración de la empresa, obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas ofrecidas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa. De acuerdo a (Estado, 2003)

**Control interno:** El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales. Constituyen elementos del control interno: el entorno de control; la organización; la idoneidad del personal; el cumplimiento de los objetivos institucionales; los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos institucionales y las medidas adoptadas para afrontarlos; el sistema de información; el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control”.

Esta definición es concordante con la expuesta por el Comité de Organizaciones participantes (COSO) que dice: "El control interno es un proceso efectuado por la alta dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

* Eficacia y eficiencia de las operaciones,
* Fiabilidad de la información financiera,
* Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (pp. 84-85)

# **Marco legal**

(Reglamento de la Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria., 2012) en el Art. 34. habla sobre las atribuciones y deberes de los administrativos

Art. 34.- Atribuciones y deberes. - El Consejo de Administración tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y a los valores y
2. principios del cooperativismo;
3. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
4. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
5. Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia;
6. Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea
7. General;
8. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
9. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto
10. Social. La sanción con suspensión de derechos no incluye el derecho al trabajo.
11. Designar al presidente, vicepresidente y secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
12. Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;
13. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;
14. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el estatuto social o el reglamento interno;
15. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
16. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;

Por otra parte, la (Ley de Cooperativas, 2001) en su artículo 142 establece que el Gerente y los miembros del Consejo de Administración y del Consejo de Vigilancia serán en lo civil solidariamente responsables, del manejo de los fondos de la cooperativa, mientras las cuentas de su administración no sean aprobadas por la Dirección Nacional de Cooperativas.

En el Ecuador se aplica el Sistema de Auditoria de Riesgo de Trabajo (SART) el cual indica los periodos o etapas que cada empresa debe cumplir en este entorno, es por esto que también se deben cumplir con las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas. NIA 200 (Board, 2008, pág. 2) señala:

1. Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de las responsabilidades globales que tiene el auditor independiente cuando realiza una auditoría de estados financieros de conformidad con las NIA. En particular, establece los objetivos globales del auditor independiente y explica la naturaleza y el alcance de una auditoría diseñada para permitir al auditor independiente alcanzar dichos objetivos. Asimismo, explica el alcance, la aplicabilidad y la estructura de las NIA e incluye requerimientos que establecen las responsabilidades globales del auditor independiente aplicables en todas las auditorías, incluida la obligación de cumplir las NIA. En adelante, al auditor independiente se le denomina “auditor”. 2. Las NIA están redactadas en el contexto de una auditoría de estados financieros realizada por un auditor. Cuando se apliquen a auditorías de otra información financiera histórica, se adaptarán en la medida en que sea necesario, en función de las circunstancias. Las NIA no tratan las responsabilidades del auditor que puedan estar previstas en las disposiciones legales, reglamentarias u otras disposiciones en relación, por ejemplo, con las ofertas públicas de valores. Dichas responsabilidades pueden ser diferentes de las establecidas en las NIA. En consecuencia, aunque el auditor pueda encontrar útiles en dichas circunstancias determinados aspectos de las NIA, es responsabilidad del auditor asegurarse del cumplimiento de todas las obligaciones relevantes legales, reglamentarias o profesionales.

# **Marco Ambiental**

Toda fundamentación legal se inicia por los mandatos constitucionales. El Art. 66, numeral 15 garantiza a los ciudadanos “el derecho al trabajo y a desarrollar actividades económicas en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental”.

(Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, transito y seguridad, 2014) “Tiene por objeto la planificación, reglamentación y el control del tránsito y el transporte terrestre, el uso de vehículos a motor, de la circulación peatonal, el control y prevención de accidentes, la contaminación ambiental y el ruido producido por vehículos a motor y la tipificación y juzgamiento de la infracción de tránsito”.

(Ley de Gestión Ambiental, 2004) Art. 1.- La presente Ley establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia.

Art. 2.- La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales

Art. 33.- Establézcanse como instrumentos de aplicación de las normas ambientales los siguientes: parámetros de calidad ambiental, normas de efluentes y emisiones, normas técnicas de calidad de productos, régimen de permisos y licencias administrativas, evaluaciones de impacto ambiental, listados de productos contaminantes y nocivos para la salud humana y el medio ambiente, certificaciones de calidad ambiental de productos y servicios y otros que serán regulados en el respectivo reglamento

Art. 40.- Toda persona natural o jurídica que, en el curso de sus actividades empresariales o industriales estableciere que las mismas pueden producir o están produciendo daños ambientales a los ecosistemas, está obligada a informar sobre ello al Ministerio del ramo o a las instituciones del régimen seccional autónomo. La información se presentará a la brevedad posible y las autoridades competentes deberán adoptar las medidas necesarias para solucionar los problemas detectados. En caso de incumplimiento de la presente disposición, el infractor será sancionado con una multa de veinte a doscientos salarios mínimos vitales generales.

Art. 46.- Cuando los particulares, por acción u omisión incumplan las normas de protección ambiental, la autoridad competente adoptará, sin perjuicio de las sanciones previstas en esta Ley

a) Decomiso de las especies de flora y fauna obtenidas ilegalmente y de los implementos utilizados para cometer la infracción; y,

b) Exigirá la regularización de las autorizaciones, permisos, estudios y evaluaciones; así como verificará el cumplimiento de las medidas adoptadas para mitigar y compensar daños ambientales, dentro del término de treinta días.

2. 5. **Variables**

# **Variable independiente**

Auditoria de gestión

# **Variable dependiente**

Procesos administrativos

* 1. **Operacionalización de las variables**

**2.6.1. Variable independiente: Auditoria de gestión**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Conceptualización** | **Categorías** | **Indicadores** | **Ítems** | **Técnicas** |
| **La auditoría de gestión:** es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma. (Redondo, Llopart, & Duran, 1996) | Planificación | Pasos a seguir en la auditoría | ¿Posee la empresa un manual para el control de los procesos administrativos de la cooperativa? | Entrevista a Jefe Departamental |
| ¿Existe en la cooperativa algún manual de proceso y procedimientos del proceso administrativo? | Encuesta a los empleados |
| Ejecución | % Cumplimiento | ¿El personal de la cooperativa cada que tiempo es capacitado? | Entrevista a Jefe Departamental |
| ¿Los procesos administrativos son evaluados? | Encuesta a los empleados |
| Comunicación de resultados | Novedades identificadas | ¿Conoce Ud. sí han realizado una auditoria en el área administrativa de la cooperativa | Encuesta a los empleados |

**2.6.2. Variable dependiente: Procesos administrativos**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Conceptualización** | **Categorías** | **Indicadores** | **Ítems** | **Técnicas** |
| **El proceso administrativo**: se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores que estudian dicho proceso lo han dividido de acuerdo con su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero sólo se refieren al grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo que manejan todos. Por eso, en la actualidad, la división cuatripartita, de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control. (Universidad Nacional Autónoma de México, 2006) | Identificación | % de Cumplimiento | ¿Qué tipo de actividades tienen control en sus procesos? | Entrevista a Jefe Departamental |
| Medición | % de Cumplimiento | ¿El personal de la cooperativa cada que tiempo es capacitado? | Entrevista a Jefe Departamental |
| ¿Cada que tiempo se realizan los controles internos dentro de la cooperativa? | Entrevista a Jefe departamental |
| Evaluación | % de Cumplimiento | ¿Han aplicado algún método de evaluación en el proceso de la gestión administrativa? | Encuesta a los empleados |
| ¿Conoce Ud. sí han realizado una auditoria en el área administrativa de la cooperativa? | Encuesta a los empleados |

# **CAPÍTULO III**

# **Marco metodológico**

# **Plan de investigación**

**Bibliográfica:** Este tipo de modalidad básica de la investigación se utilizará con el fin de obtener información secundaria, con el fin de fundamentar este trabajo mediante los temas más relevantes sobre la gestión administrativa de varios autores en libros, revistas científicas, páginas web.

**Campo:** esta modalidad nos ayudará a conocer el área de estudio y aplicar los instrumentos para la adquisición de información primaria, además permitirá llevar a cabo una auditoría de gestión de los procesos administrativos la cual se realizará en las instalaciones de la Cooperativa de taxis “12 de marzo” en la ciudad Portoviejo.

# **Tipos de investigación**

Este trabajo se basa en los siguientes tipos de investigación:

**Exploratoria:** Este tipo de investigación, se aplicará de manera que se ejecute un reconocimiento del área de estudio para verificar la situación general de la cooperativa de taxis “12 de marzo” en la ciudad de Portoviejo, en el cual se establecerán los aspectos considerados por el área de administrativa de los procesos desarrollados en la misma.

**Analítica:** La investigación es de tipo analítica, debido a que, se aplicará una encuesta donde se deben analizar estadísticamente sus resultados, así mismo se analizará el área administrativa mediante el objeto de una auditoria que será ejecutada al personal administrativo de la cooperativa de taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo.

# **Fuentes de información**

Las fuentes de información que ayudarán a validar el contenido de este trabajo serán las siguientes:

**Primaria:** Para la obtención de información se aplicará dos instrumentos la encuesta a los socios en general de la institución y la entrevista al gerente general y demás personal administrativo de la cooperativa de taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo.

**Secundarias:** se aplicará la información mediante la búsqueda bibliográfica en libros, revista científica y páginas web, así también la información contenida en los registros de la cooperativa de taxis “12 de marzo” para confrontación de la información primaria proporcionada por parte del talento humano de la institución.

# **Población**

La población la constituirán el total de trabajadores de la cooperativa de taxis “12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, tomada de la información de los socios de la institución, siendo un total de 65 socios, 1 Gerente General y 1 secretaria.

# **Tamaño de la muestra**

En este caso el muestreo no se lo realizó, ya que no fue necesario por la cantidad de la población es muy pequeña, es por ello que hemos tomado como referencia el total de la población que es:

* 65 choferes como lo antes ha sido mencionado.
* 1 gerente general
* 1 secretaria.

# **Análisis de los resultados**

La información recopilada por el desarrollo de las actividades fue la evaluación y análisis del cumplimiento de las políticas gubernamentales, se obtendrá el plan estratégico con el objetivo de conocer cuál es la visión, misión, objetivos, metas, políticas, acciones, responsables y se determinará de qué manera afecta el cumplimiento de las obligaciones según la ley orgánica de transporte público (LOTP) en la administración de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo.

Cabe indicar que para esto es necesario la aplicación de la entrevista dirigida al Gerente General de la cooperativa “12 de marzo” con la finalidad de obtener información para conocer aspectos importantes, la encuesta se la aplicará al total de la población de los socios que laboran en la cooperativa “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo, la observación se ejecutará en los procesos de las actividades que desempeñan en la cooperativa, tratamiento de la información, tiempos de respuesta, entre otros; para lo cual deberán ser analizados con el fin de sacar conclusiones y recomendaciones a la directiva de la misma.

# **CAPÍTULO IV**

# **Análisis e interpretación de resultados**

1. **.**

# **Aplicación de técnicas de investigación.**

# **Encuesta.**

Nuestra encuesta fue realizada a los 65 socios activos dentro de la Cooperativa de Transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo.

**Pregunta n°1 ¿Cree usted que la persona encargada del Departamento administrativo cumple con sus funciones de acuerdo a su perfil?**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Alternativa | Cantidad | Porcentaje |
| Sí | 60 | 92,31 |
| No | 5 | 7,69 |
| Total | **65** | **100%** |

**Tabla 1.**

**¿Cree usted que la persona encargada del Departamento administrativo cumple con sus funciones de acuerdo a su perfil?**

Figura 1. ¿Cree usted que la persona encargada del departamento administrativo cumple con sus funciones de acuerdo a su perfil?

**Interpretación y análisis:**

De acuerdo a la encuesta aplicada, el 92,31% de los encuestados consideran que la persona encargada del departamento administrativo cumple con las funciones de acuerdo a su perfil, la diferencia cree que no cumple; los resultados obtenidos denotan que administrativamente la cooperativa se encuentra bien administrada, lo cual es un factor positivo, sin embargo, la brecha de resultados negativos amerita que se realice una revisión en cuanto a los procesos ejecutados en dicha área.

**Pregunta n°**2 **¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa en lo que se refiere al proceso administrativo?**

Tabla 2

*¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa en lo que se refiere al proceso administrativo?*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Alternativa | Cantidad | Porcentaje |
| Sí | 30 | 46,15 |
| No | 35 | 53,85 |
| Total | **65** | **100%** |

**Figura 2. ¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa en lo que se refiere al proceso administrativo**

**Interpretación y análisis:**

Según la encuesta aplicada, el 56,85% de los encuestados manifiestan haber recibido capacitaciones en cuanto al proceso administrativo de la cooperativa, el 46.15% lo constituyen socios nuevos por lo que aún no reciben capacitación de los mismos; de conformidad a los resultados obtenidos se tiene que en la cooperativa si hay una cultura de capacitación y entrenamiento continuo, lo cual es un aspecto positivo, sin embargo, no se evidencia una debida inducción al ingreso de los socios, debiéndose fortalecer estos aspectos e indagar los factores que conlleven a que se presenten estos puntos débiles en el proceso administrativo.

**Pregunta n°3 ¿Conoce usted cuáles son las falencias administrativas que existen en la cooperativa?**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Alternativa | Cantidad | Porcentaje |
| Sí | 22 | 33.85 |
| No | 43 | 66.15 |
| Total | **65** | **100%** |

Tabla 3.

¿Conoce usted cuáles son las falencias administrativas que existen en la cooperativa?

**Figura 3. ¿conoce usted cuales son las falencias administrativas que existen en la cooperativa**

**Interpretación y análisis:**

De acuerdo a la encuesta realizada el 66.15% de encuestados expusieron que no conocen de las falencias administrativas dadas en la cooperativa y un 33.85% han indicado que si se han percatado de algunas falencias dentro del área; los resultados obtenidos de antemano denotan que existen algunos problemas en torno a los procesos del área administrativa, lo cual es un aspecto negativo para la cooperativa, en tanto, estos problemas pueden ir acrecentando y perjudicar a la institución en el logro de las metas y objetivos planteados por la administración.

**Pregunta n°4 ¿Considera usted que existen personas encargadas del área de los procesos administrativos de la cooperativa?**

Tabla 4.

¿Considera usted que existen personas encargadas del área de los procesos administrativos de la cooperativa?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Alternativa | Cantidad | Porcentaje |
| Sí | 65 | 100 |
| No | 0 | 0 |
| Total | **65** | **100%** |

*.*

***Figura 4.*  ¿considera usted que existen personas encargadas del área de los procesos administrativos de la cooperativa?**

**Interpretación y análisis:**

Los resultados de la encuesta expresan que un 100% de encuestados conocen quien es el encargado de la función administrativa, de lo cual se indagó en las respuestas proporcionadas por los socios quienes indicaron en su mayoría que la persona encarga de gestionar las cuestiones administrativas de la cooperativa es la secretaria, direccionada por el Gerente de la institución; este aspecto denota un conocimiento por parte de los socios en relación a la estructura administrativa y la cadena de mando de la institución.

**Pregunta n°5 ¿Cree usted que el personal administrativo, comunica adecuadamente información a los socios de la Cooperativa?**

Tabla 5.

¿Cree usted que el personal administrativo, comunica adecuadamente información a los socios de la Cooperativa?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Alternativa | Cantidad | Porcentaje |
| Sí | 58 | 89,23 |
| No | 7 | 10,77 |
| Total | **65** | **100%** |

***Figura 5.* ¿cree usted que el personal administrativo, comunica adecuadamente información a los socios de la cooperativa?**

**Interpretación y análisis:**

Según la encuesta aplicada, el 10,77% de encuestados manifestaron que aún no tienen conocimientos de la información que proporciona la secretaria y un 89.23% indican si tener conocimiento al respecto; en análisis de los resultados se tuvo que el margen de socios que no tienen conocimiento corresponden a socios nuevos a los cuales no se les ha efectuado la correspondiente inducción general sobre la estructura y funcionamiento de la cooperativa, lo cual denota falencias en el proceso de inducción al ingreso a la institución, lo que constituye un aspecto negativo para la cooperativa..

**Pregunta n°6 ¿Conoce Ud. sí han realizado una auditoria en el área administrativa de la cooperativa?**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Alternativa | Cantidad | Porcentaje |
| Sí | 0 | 0 |
| No | 65 | 100 |
| Total | **65** | **100%** |

Tabla 6.

¿Conoce Ud. sí han realizado una auditoria en el área administrativa de la cooperativa?

***Figura 6.* ¿conoce usted si han realizado una auditorias administrativa de la cooperativa?**

**Interpretación y análisis:**

Los resultados de la encuesta denotan que el 100% de los socios afirman que no se han realizado algún tipo de auditorías en la cooperativa; aspecto que conlleva a que por parte de la administración se realicen acciones tendientes a la evaluación de las actividades ejecutadas en la institución, con la finalidad de determinar si existen problemas o falencias en los procesos, lo que permita mejorar los resultados alcanzados por la institución.

**Pregunta n°7 ¿Considera importante realizar una auditoría de gestión a los procesos administrativos de la cooperativa?**

Tabla 7.

¿Considera importante realizar una auditoría de gestión a los procesos administrativos de la cooperativa?

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Alternativa | | Cantidad | Porcentaje |
| Sí | 65 | 100 | |
| No | 0 | 0 | |
| Total | **65** | **100%** | |

***Figura 7.* ¿considera importante realizar una auditoría de gestión a los procesos administrativos de la cooperativa?**

**Interpretación y análisis:**

Según la encuesta realizada a los socios, en su totalidad (100%) afirmaron que es importante sugerir que se ejecute una auditoría a la cooperativa, lo cual ratifica lo comentado en la pregunta anterior, en tanto, esto se constituye en un aspecto que conlleva a que por parte de la administración se realicen acciones tendientes a la evaluación de las actividades ejecutadas en la institución, con la finalidad de determinar si existen problemas o falencias en los procesos, lo que permita mejorar los resultados alcanzados por la institución.

**Pregunta n°8 ¿Conoce Ud. la misión y visión de la institución a la que pertenece?**

**Tabla 8.**

¿Conoce Ud. la misión y visión de la institución a la que pertenece?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Alternativa | Cantidad | Porcentaje |
| Sí | 15 | 23.07 |
| No | 50 | 76.93 |
| Total | **65** | **100%** |

*Figura 8.* ¿conoce ud. la misión y visión de la institución a la que pertenece?

**Interpretación y análisis:**

Según los resultados de la encuesta, el 23.07% de socios conocen la misión y visión de la cooperativa, y, un 76.93% expresan no conocerla, por lo que se puede deducir que hay un alto grado de desconocimiento de la filosofía corporativa de la institución, lo cual es un factor negativo fundamentalmente para la imagen institucional y la planificación a corto, mediano y largo plazo, pues los socios no se encuentran identificados con la razón de ser de la cooperativa, lo que denota que los esfuerzos pueden no estar encaminados hacia una misma dirección, que le permita a la institución crecer y obtener competitividad en el mercado.

# **Entrevistas**

Dirigida a la gerencia general y a la secretaria de la Cooperativa transporte en Taxis “12 de Marzo” de la ciudad de Portoviejo.

**Entrevistado:** Gerente de la Cooperativa de transporte en Taxis 12 de Marzo de la ciudad de Portoviejo

**Cargo:** Gerente general

1. **¿El personal de la cooperativa cada que tiempo es capacitado?**

El personal de esta cooperativa es capacitado una vez al año, en las diferentes áreas, en lo que tiene que ver con los aspectos legales, de tránsito, y sobre el buen servicio hacia al cliente.

1. **¿Qué mecanismos se utiliza para evaluar al personal de la cooperativa?**

Actualmente no se cuenta con un mecanismo específico hacia el personal de la cooperativa.

1. **¿Posee la empresa un manual para el control de los procesos administrativos de la cooperativa?**

La empresa si cuenta con reglamentación interna.

1. **¿Sabe si se ha realizado algún tipo de Auditoría en la Cooperativa?**

No se han realizado auditorías a los procesos administrativos hacia la cooperativa.

1. **Considera Ud. ¿Que es necesario la implementación de un manual de control interno? y ¿por qué?**

Sí, porque es importante poder identificar las principales funciones de cada área para verificar que se está ejecutando un buen funcionamiento

1. **¿Cree que es necesario que se realice una Auditoría de gestión a los procesos Administrativos en la Cooperativa?**

Sí, ya que con ello se puede verificar las falencias en general de la empresa

1. **¿Cada que tiempo se realizan los controles internos dentro de la cooperativa?**

Se realizan controles mensuales dentro de la cooperativa

1. ¿**Está usted en la capacidad de resolver cualquier dificultad o conflicto que se pueda presentar dentro de la cooperativa?**

Sí, porque de acuerdo al reglamento interno de la cooperativa estoy encargado de administrar, gerencia y tomar decisiones que beneficien a la obtención de los resultados esperados en la institución.

**Análisis e interpretación**

Una vez realizadas las entrevistas respectivas tanto al Gerente General y a la Secretaria de esta cooperativa donde se recabó información importante sobre las posibles falencias en el área administrativa de esta organización.

El personal que está al frente de esta área, mediante esta herramienta, pudieron manifestar que existen ciertas falencias que los detallaremos a continuación:

* Los socios de esta cooperativa son capacitados mínimo una vez al año en los distintos aspectos relacionados con ésta, salvo el caso de algunos socios que han ingresado a la cooperativa recientemente y no han recibido capacitación alguna.
* Actualmente no cuenta con un mecanismo específico que puedan evaluar el personal, lo que significa que no se tiene evaluado un desempeño real de los empleados de la cooperativa.
* Otro punto importante es que no se han realizado ningún tipo de auditoría de este tipo en esta organización, lo que da la pauta a los investigadores a que se realice este análisis para verificar el desempeño de los empleados de esta área de la cooperativa.
* Es importante destacar lo dicho por el Gerente General de esta cooperativa, ya que manifestó que es el encargado de administrar, gerenciar y tomar decisiones que beneficien a la obtención de los resultados esperados en la institución.

# **Plan de auditoría.**

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORIA DE GESTION A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

**HOJA DE INDICES**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **PT: AD/3**  **1 - 1** | **HOJA DE INDICES** | | |
| **INDICES** | | **PAPELES DE TRABAJO** | |
| **AD** | | |  | | --- | | **ADMINISTRACIÓN DE AUDITORÍA** | |  | | |
| AD/1 | | Orden de Trabajo | ₽ |
| AD/2 | | Notificación | ₽ |
| AD/3 | | Hoja de Índices | € |
| AD/4 | | Hoja de marcas | € |
| AD/5 | | Hoja de distribución de actividades | € |
| AD/6 | | Hoja de distribución de tiempo | € |
|  | |  |  |
| **PP** | | **PLANIFICACIÓN PRELIMINAR** |  |
| PI/1 | | Programa de Planificación Preliminar | € |
| PP/1 | | Visita previa | € |
| PP/2 | | Reporte de la Planificación Preliminar | € |
|  | |  |  |
| **PE** | | **PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA** |  |
| PE/1 | | Programa de la Planificación Específica | € |
| PE/2 | | Programa de Auditoría | € |
| PE/3 | | Cuestionario de Control Interno | € |
| PE/4 | | Evaluación del Cuestionario de Control Interno | € |
|  | |  |  |
| **EJ** | | **EJECUCIÓN DEL TRABAJO** |  |
| A | | Procesos Administrativos | Ɣ |
|  | |  |  |
| **I** | | **INFORME** |  |
| I/1 | | Borrador del Informe | Ɖ |
| I/2 | | Informe Final | Ɖ |
| I/3 | | Cronograma de recomendaciones | Ɖ |

 **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS 12 DE MARZO**

**AUDITORIA DE GESTION A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

**HOJA DE MARCAS**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| PT: AD/4  1 - 1 | HOJA DE AMRCAS DE AUDITORÍA | |
| SIMBOLO | | **SIGNIFICADO** |
| Ɣ | | Verificado |
| Ɖ | | Documento sustentado |
| ƞ | | No confirmado |
| © | | Confirmado |
| ¥ | | Inspección física |
| Ͼ | | Corrección realizada |
| ≠ | | No reúne requisitos |
| α | | Saldo auditado |
| € | | Ejecutado |
| ₽ | | Impreso y enviado |

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**HOJA DE DISTRIBUCION DE ACTIVIDADES**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **PT: AD/5**  **1 - 1** | **HOJA DE DISTRIBUCION DE ACTIVIDADES** | | | |
| **ACTIVIDAD** | | **DÍAS** | | **FECHA** |
| Elaboración y ejecución del Programa de Planificación Preliminar   * Visita a la cooperativa y reunión de apertura. * Contacto inicial con los auditados. * Envió de oficio con solicitud de información. * Revisión de la documentación, recopilación y verificación de información. * Reporte de Planificación Preliminar | | 05 | | 28 de mayo de 2018 al 01 de junio de 2018 |
| Elaboración del Programa de Planificación Específica   * Elaboración del Control Interno. * Evaluación de Control Interno. * Medición de los niveles de confianza. * Elaboración del Programa de Auditoría | | 07 | | 04 de junio de 2018 al 12 de junio de 2018 |
| Ejecución de la auditoría   * Hojas de Trabajo. * Hojas de Hallazgos | | 12 | | 13 de junio de 2018 al 28 de junio de 2018 |
| Comunicación de resultados   * Presentación de Borrador de Informe. * Presentación del informe final | | 04 | | 29 de junio de 2018 al 04 de julio de 2018 |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | | **Fecha elaboración:** 24/05/2018  **Fecha revisión:** 25/05/2018 | |

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO” DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESO ADMINISTRATIVO**

**HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TIEMPOS**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **PT: AD/6**  **1 - 1** | **HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TIEMPOS** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **FASES** | **DÍAS** | **%** | **MAYO** | | | | **JUNIO** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | **JULIO** | | | | |
| **L** | **M** | **M** | **J** | **V** | **L** | **M** | **M** | **J** | **V** | **L** | **M** | **M** | **J** | **V** | **L** | **M** | **M** | **J** | **V** | **L** | **M** | **M** | **J** | **V** | **L** | **M** | **M** | **J** | **V** |
| **28** | **29** | **30** | **31** | **01** | **04** | **05** | **06** | **07** | **08** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **18** | **19** | **20** | **21** | **22** | **25** | **26** | **27** | **28** | **29** | **02** | **03** | **04** | **05** | **06** |
| Planificación preliminar | 05 días | 17% | - | - | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Planificación especifica | 07 días | 23% |  |  |  |  |  | - | - | - | - | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ejecución del trabajo y análisis de los resultados | 13 días | 43% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |  |  |  |  |  |
| Comunicación de resultados | 05 días | 17% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | - | - | - | - | - |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | **Fecha elaboración:** 24/05/2018  **Fecha revisión:** 24/05/2018 | | | | | | | | | | | | |

513

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **PT: PI/1**  **1 - 1** | **PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR** | | |
| **ACTIVIDAD** | **DÍAS** | **ELAB.** | **FECHA** |
| Remitir notificación de inicio de auditoría | -- | J. Vélez | 24 de mayo de 2018 |
| Efectuar la visita a la cooperativa y reunión de apertura | 01 | J. Vélez / G. García | 28 de mayo de 2018 |
| Mantener contacto inicial con los auditados | -- | J. Vélez / G. García | 29 de mayo de 2018 |
| Realizar el recorrido por las instalaciones de la cooperativa | 01 | J. Vélez / G. García | 29 de mayo de 2018 |
| Enviar los oficios con solicitud de información | 01 | G. García | 30 de mayo de 2018 |
| Ejecutar la revisión de la documentación, recopilación y verificación de información. | 01 | J. Vélez | 30 de mayo de 2018 al 31 de mayo de 2018 |
| Elaborar el reporte de Planificación Preliminar | 01 | G. García | 01 de junio de 2018 |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 25/05/2018  **Fecha revisión:** 25/05/2018 | |

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**NOTIFICACIONES DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |
| --- | --- |
| **PT: AD/1**  **1 - 2** | **ORDEN DE TRABAJO N°001** |
| Portoviejo, 24 de mayo de 2018  Señores.  Gema Beatriz García García  Jandry Ramón Vélez Laz  **EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**  Ciudad. -  De mi consideración:  De conformidad con el Proyecto Aprobado, emito a usted Orden de Trabajo para que realice la Auditoria de Gestión a los Procesos Administrativos de la Cooperativa de Transporte en Taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo; los objetivos del examen están encaminados a:   * Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo. * Ejecutar la auditoria de gestión de los procesos administrativos de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, por el periodo comprendido del 1 de enero 2017 al 31 de diciembre del 2017. * Emitir un informe sobre la auditoria de gestión de los procesos administrativos de la cooperativa. de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, por el periodo comprendido del 1 de enero 2017 al 31 de diciembre del 2017. * Mejorar la eficacia en la gestión los procesos administrativos de la “Cooperativa De Transporte En Taxi 12 De Marzo De La Ciudad De Portoviejo”.   El equipo de trabajo estará conformado de la siguiente manera:  **SUPERVISOR:** Ing. Marcelo Eduardo Mendoza Vinces  **JEFE DE EQUIPO1:** Srta. Gema Beatriz Gracia García  **MIEMBRO DEL EQUIPO:** Sr. Jandry Ramón Vélez Laz  Por lo descrito, el tiempo estimado para la ejecución de la Auditoria de Gestión a los procesos Administrativos es desde el día 28 de mayo al 04 de julio del 2018.  Proceda de inmediato a realizar la Visita y la respectiva planificación. Producto de la Auditoria, se entregará el Informe de Auditoría que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones y los correspondientes papeles de trabajo que lo respalden.  Atentamente,  Ing. Marcelo Mendoza Vinces  **SUPERVISOR** | |

|  |  |
| --- | --- |
| **PT: AD/2** | **COMUNICACIÓN N°001** |
| **1 - 1** | **NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA** |
|  | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PT: NP/1**  **1 - 1** | **NÓMINA DE REPRESENTANTES DE LA COOPERATIVA** | |
| **Nómina del personal que interviene en la** **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA “COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI 12 DE MARZO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO”, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **NOMBRES Y APELLIDOS** | **CARGO** | **CÉDULA** | **FIRMA** | | Peralta Mera Pablo Antonio | Gerente | 1303162794 |  | | Rezabala Zambrano Deyter Neptalí | Presidente Consejo de Administración | 1312830555 |  | | Intriago Romero Ana Cecilia | Secretario | 1311687329 |  | | Vélez Vinces Holger Stalin | Presidente de Consejo de Vigilancia | 1312894619 |  | | | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 29/05/2018  **Fecha revisión:** 30/05/2018 |

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**NÓMINA DE REPRESENTANTES DE LA COOPERATIVA**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |
| --- |
| **Fase I: Planificación Preliminar y Específica.****Informe de Planificación Preliminar.** **Estructura Orgánica**[[1]](#footnote-1): La estructura orgánica de la cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo”, es la siguiente: |

Asamblea General

Consejo Administración

Consejo Vigilancia

Gerencia General

Secretaría

Comisiones especiales

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**REPORTE DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |
| --- | --- |
| **REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR** | |
| **DATOS GENERALES:**  **Base legal de creación:**  La Cooperativa de Transporte en Taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo, fue fundada el 1 de agosto de 1966, creada por 11 socios, adquiriendo personería jurídica mediante Acuerdo Ministerial No. 6667 de 1 de agosto de 1966, e inscrita bajo No. 1561 de 2 de agosto de 1966.  **Misión:**  Dotar de un servicio de transporte público eficiente, cómodo y seguro, con alta calidad en su servicio a un precio justo y accesible para el usuario, a fin de que la ciudadanía en general utilice este medio de transporte como su mejor alternativa.  **Visión:**  Ser considerados tanto por la ciudadanía como por las autoridades, como una empresa cooperativa de transporte líder, para el cantón Portoviejo y la provincia de Manabí, brindando un servicio de alta calidad, además lograr el bienestar económico tanto de nuestros socios y colaboradores como también el de sus familias. De esta forma poder garantizar el desarrollo, trabajo honesto y productivo a toda la empresa cooperativa.  **Objetivos de la entidad:**   * Ser una marca que los clientes reconozcan por su variedad en el servicio que se le brinda. * Aumentar los ingresos y la rentabilidad. * Incrementar la eficiencia y la productividad por medio del plan de capacitación para conductores y socios. * Implementar nuevos servicios.   **RESULTADOS DE LA VISITA PREVIA:**  La visita previa a la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo tuvo lugar el 28 de mayo de 2018, fecha desde la cual se ejecutaron observaciones a la infraestructura física de la institución en los horarios laborables de la institución siendo de 08h00 a 16h30, así como también se mantuvieron conversaciones con los representantes y socios de la cooperativa, con el objeto de tener un mayor conocimiento de la institución y los procesos que se desarrollan en esta.  Efectuada las visitas y los recorridos correspondientes a la sede de la cooperativa ubicada en la ciudad de Portoviejo, parroquia 18 de octubre sector de la ciudadela Municipal en las calles Carlos Emilio Solórzano S/N, se pudo constatar que las instalaciones de la cooperativa se encuentran adaptadas para la ejecución de los procesos de administración y operación, contando con una oficina de Gerencia, una sala de reuniones, una recepción – secretaria y un despacho para archivo y contaduría, las cuales se encuentran en buen estado.  En las conversaciones efectuadas con los socios se pudo denotar que se encuentran comprometidos con la cooperativa, pero existe un cierto desconocimiento de algunos aspectos puntuales relacionados con la operación de la institución. | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | **Fecha elaboración:** 31/05/2018  **Fecha revisión:** 01/06/2018 |

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **PT: PE/1**  **1 - 1** | **PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA** | | |
| **ACTIVIDAD** | **DÍAS** | **ELAB.** | **FECHA** |
| Elaboración del Cuestionario de Control Interno | 01 | J. Vélez | 04 de junio de 2018 |
| Aplicación de la Evaluación de Control Interno | 01 | J. Vélez | 05 de junio de 2018 |
| Medición de los niveles de confianza | 01 | J. Vélez | 06 de junio de 2018 |
| Diseñar la matriz de ejecución de riesgos y enfoque de auditoría. | 01 | G. García | 07 de junio de 2018 |
| Determinar y analizar las áreas críticas de la cooperativa. | 01 | G. García | 08 de junio de 2018 |
| Elaboración del Reporte de Planificación Específica | 01 | J. Vélez | 11 de junio de 2018 |
| Elaboración del Programa de Auditoría | 01 | G. García | 12 de junio de 2018 |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 29/05/2018  **Fecha revisión:** 29/05/2018 | |

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **PT: CI/1** | | **CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO** | | | | | | | |
| **#** | **PREGUNTAS** | | **PT** | **SI/NO** | **CT** | **NIVEL DE CONFIANZA** | | **NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** | |
| **22** | **SI/NO** | **10** | **45,45%** | **MODERADO** | **54,55%** | **MODERADO** |
| **Componente: Administración General** | | | | | | | | | |
| **1** | ¿La Cooperativa cuenta con misión, visión, y objetivos institucionales? | | 1 | SI | 1 |  | | | |
| **2** | ¿La Cooperativa cuenta con estructura orgánica aprobada? | | 1 | SI | 1 |  | | | |
| **3** | ¿La cooperativa cuenta con planes estratégicos plurianuales? | | 1 | NO | 0 | No se elaboraron | | | |
| **4** | ¿La Cooperativa cuenta con planes operativos anuales? | | 1 | NO | 0 | No se elaboraron en el año 2017 | | | |
| **5** | ¿Estos planes están legalmente aprobados? | | 1 | NO | 0 |  | | | |
| **6** | ¿Los planes fueron socializados con todo el personal de la Cooperativa? | | 1 | NO | 0 |  | | | |
| **7** | ¿La Cooperativa cuenta programas y proyectos aprobados para el 2017? | | 1 | NO | 0 |  | | | |
| **8** | ¿Se han elaborado indicadores de gestión para evaluar el logro de metas y objetivos planteados para el 2017? | | 1 | NO | 0 |  | | | |
| **9** | ¿Se ha dado seguimiento y evaluado estos indicadores de gestión? | | 1 | NO | 0 |  | | | |
| **10** | ¿La Asamblea General conoce el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto presentado por el Consejo de Administración? | | 1 | NO | 0 | No lo conocen, porque aún no se han establecidos en el año 2017. | | | |
| **11** | ¿El Consejo de Administración planifica y evalúa el funcionamiento de la cooperativa? | | 1 | SI | 1 |  | | | |
| **12** | ¿Los socios para que sean designados como vocal de los Consejos de Administración y Vigilancia cumplen con todos los requisitos? | | 1 | SI | 1 |  | | | |
| **Componente: Administración de Talento Humano** | | | | | | | | | |
| **13** | ¿Los empleados contratados cumplen con todos los requisitos para su ingreso? | | 1 | NO | 0 | No en todos los casos. | | | |
| **14** | ¿Los contratos son elaborados al tenor de los descrito en el artículo 15 del Código del Trabajo? | | 1 | SI | 1 |  | | | |
| **15** | ¿Se cumple con la jornada máxima ordinaria de trabajo? | | 1 | SI | 1 |  | | | |
| **16** | ¿Se lleva un registro de asistencia para los choferes profesionales, empleados y/o trabajadores | | 1 | NO | 0 | No se llevan control sobre la asistencia diaria, ya que no se reportan directamente en la cooperativa. | | | |
| **17** | ¿Se realiza seguimiento de este registro de asistencia? | | 1 | NO | 0 | No cuentan con registro. | | | |
| **18** | ¿Se conceden los permisos conforme los procedimientos establecidos en la Cooperativa? | | 1 | SI | 1 |  | | | |
| **Componente: Atención al usuario** | | | | | | | | | |
| **19** | ¿Se brinda el servicio de transporte de pasajeros con eficiencia y responsabilidad? | | 1 | SI | 1 |  | | | |
| **20** | ¿Se respeta el orden de llegada para los turnos de cada unidad? | | 1 | SI | 1 |  | | | |
| **21** | ¿Se presta el servicio de taxi con ropa formal camiseta de manga corta y pantalón? | | 1 | NO | 0 | Muchas veces no se le da importancia a la vestimenta de sus empleados. No tienen establecidos un uniforme | | | |
| **22** | ¿El comportamiento de los choferes es culto y educado frente a los usuarios? | | 1 | SI | 1 |  | | | |

|  |  |
| --- | --- |
| **CALIFICACION TOTAL = CT** | **10** |
| **PONDERACION TOTAL = PT** | **22** |
| **NIVEL DE CONFIANZA: NC=CT/PT\*100** | **45,45%** | MODERADO |
| **NIVEL DE RIESGO CONTROL: RC=100%-NC%** | **54,55%** | MODERADO |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **NIVEL DE CONFIANZA** | | |
| **BAJO** | **MODERADO** | **ALTO** |
| 15%-50% | 51%-75% | 76%-95% |
| 85%-50% | 49%-25% | 24%-5% |
| **ALTO** | **MODERADO** | **BAJO** |
| **NIVEL DE RIESGO (100-NC)** | | |

|  |
| --- |
| **ENFOQUE** |
| El nivel de confianza global se ubica en un 45,45%, por lo que es un riesgo moderado, siendo necesario aplicar pruebas de cumplimiento y sustantivas o de doble propósito |
|

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PT: PE/2**  **1 - 2** | **RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO** | |
| **DETALLE DE RIESGOS INHERENTES:**  Los principales riesgos inherentes determinados para la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo” son los que se detallan:   * **Riesgos de enfermedades laborales:** Presentadas por los choferes de las unidades de transporte (taxis), por las jornadas de trabajo diarias. * **Riesgos de accidentes de tránsito:** Presentados en las jornadas diarias por imprudencia de otros conductores y/o eventualidades en las vías de transporte. * **Riesgos de sanciones:** Impuestas por los entes de control ante la inobservancia de las normas y obligaciones dispuestas por estos. * **Riesgos de liquidez:** Presentados ante la falta de puntualidad en los pagos de las cuotas para los socios de la cooperativa.   **RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  **Planes operativos anuales**  Durante el período sujeto a análisis, no se elaboraron planes operativos anuales que permitan evaluar las metas y objetivos planteados durante el 2017, con base en la aplicación de indicadores a fin de establecer si la gestión realizada en la ejecución de los procesos cumple lo establecido en la normativa interna.  **Requisitos para el ingreso de empleados contratados**  No todos los empleados cumplieron con la presentación de los requisitos establecidos en la normativa interna, para el ingreso a laborar en la Cooperativa de Transporte en Taxi “12 de marzo”, a fin de garantizar que el trabajador cumpla con todos los parámetros para ejercer sus diferentes funciones, de acuerdo a lo requerido.  **Servicio de taxi con ropa adecuada**  Se evidenció mediante una verificación física, que no todos los choferes cumplen con el uso de una vestimenta adecuada como lo establece la norma, a fin de fortalecer la imagen institucional y aumentar la confianza de los usuarios.  **Registro de asistencia**  No se lleva un control adecuado de la asistencia del personal tanto administrativo como operativo y/o choferes, a fin de conocer si los empleados cumplen obligatoriamente las horas establecidas para el ejercicio de sus funciones y las actividades conforme se establece en la normativa interna. | | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 05/06/2018  **Fecha revisión:** 06/06/2018 |

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PT: PE/3**  **1 - 1** | **CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA** | |
| **FÓRMULA:**  Ponderación Total (PT)  Calificación Total (CT)  Calificación Porcentual (CP)  Nivel de Riesgo (NR)  **DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO:**   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **Confianza**  **Riesgo** | **Baja** | **Moderada** | **Alta** | | 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 100% | | 85% - 50% | 49% - 25% | 24% - 5% | | **Alto** | **Moderado** | **Bajo** |   **NR =** 100% - CP = 100.00 – 45.45 = 54.55%  ***Nota:*** *Al obtener un nivel de confianza global que se ubica en el 45.45%, por lo que existe un riesgo moderado, resulta necesario aplicar pruebas de cumplimiento y/o sustantivas.* | | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 07/06/2018  **Fecha revisión:** 08/06/2018 |

**UNIVERSIDAD PARTICULAR SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**

**NOMBRE DE LA ENTIDAD: COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI “12 DE MARZO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

**MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **PT: PE/4**  **1 - 1** | **MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE LA AUDITORÍA** | | | |
| **COMPONENTES Y AFIRMACIONES** | **RIESGO Y SU FUNDAMENTO** | **CONTROLES CLAVES** | **PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO** | **PRUEBAS SUSTANTIVAS** |
| **ADMINISTRACIÓN GENERAL** | **RIESGO DE CONTROL MODERADO 54,55%**   * La Cooperativa no cuenta con planes estratégicos plurianuales. * La Cooperativa no cuenta con planes operativos anuales. * No se han elaborado indicadores de gestión. * La Cooperativa no cuenta con programas y proyectos. | * Planes operativos anuales. * Documentos que sustentan la elaboración. * Documentos con los que disponen la elaboración de indicadores. * Objetivos institucionales. * Programas y proyectos. | - Solicitar información que sustente si se han ejecutado actividades para la elaboración de objetivos y metas.  - Verificar con la normativa quien es el encargado de elaborar los programas y proyectos. | - Realizar un papel de trabajo que demuestre las acciones ejecutadas por los empleados a fin de elaborar los planes operativos anuales e indicadores de gestión; demuestre donde se detuvo el proceso. |
| **ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO** | **R.C. MODERADO 54,55%**   * No se presentaron todos los requisitos para el ingreso de los empleados. * No se lleva un control adecuado de la asistencia del personal. | * Requisitos para el ingreso. * Reportes presentados al Gerente General * Evaluación al proceso de selección. * Registros de asistencia | - Verificar el cumplimiento del proceso de selección de personal administrativo y operativo (choferes) de la cooperativa.  - Verificar que se cumpla lo establecido en la normativa interna, respecto de la contratación de personal. | - Con base a una muestra elabore un papel de trabajo que demuestre si se ha solicitado oportunamente la presentación de los requisitos para el ingreso del personal a la cooperativa.  - En base a una muestra determine si el personal durante el período analizado ha cumplido con el horario trabajo como el de asistencia. |
| **ATENCIÓN AL USUARIO** | **RIESGO DE CONTROL MODERADO 54,55%**   * No se presta el servicio de taxi con ropa adecuada y formal | * Verificación física. * Solicitud de elaboración de uniforme. | - Determine en base a indicadores de gestión el grado de satisfacción de los clientes que hacen uso del servicio de taxis de la cooperativa. | - Realice una verificación física al azar de los choferes en diferentes horarios y evidencia la formalidad con la que atienden al usuario y su vestimenta. |

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**REPORTE DE LA PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PT: PE/5**  **1 – 1** | **REPORTE DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA** | |
| **PUNTOS EVALUADOS EN LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR:**  De conformidad a la programación de la planificación preliminar de la auditoría de gestión a los procesos administrativos de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, los puntos principales que fueron considerados en el transcurso de la fase son:   * Evaluar el control interno de la cooperativa y establecer los niveles de confianza y riesgos. * Evaluar los procedimientos establecidos en el cuestionario de control interno en los componentes de la administración general, administración de Talento Humano y Atención al usuario. * Determinar los niveles de riesgos de los procedimientos administrativos de la cooperativa por componente. * Verificar que se efectúen los procesos conforme lo establece la normativa interna que regula el accionar administrativo de la Cooperativa.   **RESULTADOS DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR:**  Concluida la etapa de Planificación Preliminar con su respectivo reporte en la que se obtuvo información general del proceso administrativo de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, referente a su organización, objetivos, estructura y procesos; el equipo de auditoría procedió a ejecutar la Planificación Específica, a través de la cual se obtuvo los siguientes resultados:  - Evaluación del Control Interno con todos sus componentes, conociendo con mayor exactitud la información del proceso administrativo, así como el cumplimiento de las normas internas de la cooperativa.  - Determinación de los niveles de riesgo en base a los resultados del control interno aplicado en los componentes de administración general, administración de Talento Humano y Atención al usuario.  - Evaluación y calificación del riesgo de auditoría y establecimiento del enfoque de auditoría.  **REQUERIMIENTOS PARA LA FASE DE EJECUCIÓN:**  **Requerimiento de auditoría:**  Borrador del Informe, Informe aprobado, conclusiones y recomendaciones.  **Plan de muestreo**  Para la verificación de los controles, se validará el cumplimiento de los mismos mediante la aplicación del muestreo de atributos, escogiendo una muestra selectiva de las operaciones administrativas por componentes.  **Equipo multidisciplinario:**   * Supervisor de Auditoría * Jefe de equipo auditor * Auditor Operativo   **Recursos materiales y financieros:**  **Material de trabajo: USD. 226.00**   * Papelería y oficina USD. 45.70 * Impresiones y fotocopiado USD. 85.30 * Espiralado y encuadernación USD. 95.00   **Viáticos y movilización: USD. 98.00**   * Jefe de Equipo Auditor USD. 42.50 * Auditor Operativo USD. 55.50   **TOTAL USD. 324.00** | | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 11/06/2018  **Fecha revisión:** 12/06/2018 |

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **PA/1**  **1 - 1** | | **PROGRAMA DE AUDITORÍA** | | |
| **Programa de auditoría.** | | | | |
| **#** | **Procedimientos:** | | **Ref. P/T** | **Tiempo** |
| **1** | Solicitar información que sustente si se han ejecutado actividades para la elaboración de objetivos y metas. | | PA/A1 | 1 día |
| **2** | Verificar con la normativa vigente en la cooperativa quien es el encargado de elaborar los programas y proyectos. | | PA/A2 | 1 día |
| **3** | Realizar un papel de trabajo que demuestre las acciones ejecutadas por los empleados a fin de elaborar los planes operativos anuales e indicadores de gestión; demuestre donde se detuvo el proceso. | | PA/A3 | 1 día |
| **4** | Verificar el cumplimiento del proceso de selección de personal administrativo y operativo (choferes) de la cooperativa. | | PA/B1 | 1 día |
| **5** | Verificar que se cumpla lo establecido en la normativa interna, respecto de la contratación de personal. | | PA/B2 | 1 día |
| **6** | Con base a una muestra elabore un papel de trabajo que demuestre si se ha solicitado oportunamente la presentación de los requisitos para el ingreso del personal a la cooperativa. | | PA/B3 | 1 día |
| **7** | En base a una muestra determine si el personal durante el período analizado ha cumplido con el horario trabajo como el de asistencia. | | PA/B4 | 2 días |
| **8** | Realice una verificación física al azar de los choferes en diferentes horarios y evidencia la formalidad con la que atienden al usuario y su vestimenta. | | PA/C1 | 3 días |
| **9** | Determine en base a indicadores de gestión el grado de satisfacción de los clientes que hacen uso del servicio de taxis de la cooperativa. | | PA/C2 | 1 día |

# **Papeles de trabajo.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PROGRAMA DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **PT: A1-1** | Oficio de requerimiento de información. | |
| Of.002  Portoviejo, 13 de junio de 2018  Ing.  Pedro Peralta Mera  **Gerente de la cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo**  Ciudad. -  De nuestra consideración:  Cumpliendo con el cronograma de ejecución de la Auditoría de gestión a los procesos administrativos de la “Cooperativa de transporte en taxi 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo”, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017, misma que inició con fecha 28 de mayo de 2018, nos dirigimos a usted para solicitarle se sirva disponer a quien corresponda facilite la siguiente información:   * Detalle de la elaboración de objetivos y metas para la cooperativa en el ejercicio fiscal 2017. * Nombre de los responsables de la elaboración de los objetivos y metas.   La información solicitada contribuirá a la determinación del criterio de auditoría, por lo cual agradecemos su pronta atención.  Atentamente,  Gema Beatriz García García  Jandry Ramón Vélez Laz | | |
|  | | Ɖ – Documento sustentado |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **PT: A1** | **ANALÍTICA DE INFORMACIÓN SOBRE LA ELABORACIÓN DE OBJETIVOS Y METAS** | |
| RESPUESTA A OF. 002 DIRIGIDO AL GERENTE DE LA COOP. DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS 12 DE MARZO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO:  Una vez remitido oficio a la cooperativa solicitando se exponga el detalle de la elaboración de objetivos y metas para la cooperativa en el ejercicio fiscal 2017, así como también el nombre de los responsables de la elaboración de estos, al no receptar comunicación por escrito se solicitó audiencia con el Gerente de la cooperativa, quien procedió a exponer de manera verbal lo siguiente:  La cooperativa de taxis 12 de marzo, realiza sus actividades de conformidad a lo establecido en el reglamento interno de la institución, en donde se establecen las acciones que se deben ejecutar y las prohibiciones al personal, es así que las actividades ejecutadas se encaminan al cumplimiento del reglamento y objetivos de la cooperativa que ya se encuentran establecidos; por otro lado, específicamente no se han elaborado metas anuales, pero si se efectúan los correspondientes informes de los principales logros y problemas los cuales son expresados en las asambleas, siendo estas actividades de responsabilidad de la Gerencia de la Cooperativa en apoyo del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia.  Posterior a lo expresado por el Gerente, se entrevistó a varios socios al azar consultado al respecto de si en las asambleas se exponían informes de la gestión de la cooperativa, de lo cual se indicó que no en todas se da esta situación, pero que si se expresa frecuentemente los principales logros y problemas que se dan en la cooperativa. Se les consultó si en alguna ocasión se le han mostrado indicadores de cumplimiento de metas a lo cual respondieron que no; y, consultándoles si consideran factible que se establezcan metas y evaluaciones asintieron de manera positiva en un 100% de la muestra entrevistada. | | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 14/06/2018  **Fecha revisión:** 15/06/2018 |
|  | | Ɣ - Verificado |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | | | |
| **PT: A2** | **FICHA DE VERIFICACIÓN DE RESPONSABLES DE ELABORACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS.** | | | |
| **ESTATUTO:**   * Art. 17, numeral 6 * Art. 22, numeral 2, 3 y 12 * Art. 36, numeral 2 y 3 | | **RESPONSABLE:**   * Consejo de Administración. * Gerente General | **EJECUCIÓN:**  De conformidad a lo establecido en el estatuto de la cooperativa, corresponde al Consejo de Administración presentar ante la Asamblea General de socios el Plan Estratégico y plan Operativo Anual, y, de igual manera planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa y aprobar las políticas institucionales y metodologías de trabajo; en el mismo sentido corresponde al Gerente proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa, así como también presentar al consejo de Administración el Plan Operativo Anual y su proforma presupuestaria, no habiéndose dado cumplimiento en el año 2017 a lo normado, en tanto no se encontró evidencia documental sobre la elaboración de los planes y proyectos para la cooperativa. | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | | | **Fecha elaboración:** 15/06/2018  **Fecha revisión:** 18/06/2018 |
|  | | | | © - Confirmado |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | | | | | |
| **PT: A3** | **MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES OPERATIVOS ANUALES E INDICADORES DE GESTIÓN.** | | | | | |
| **ACTIVIDADES PARA ELABORAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL** | | **EJECUTA SI/NO** | **ACTIVIDADES PARA ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN** | | **EJECUTA SI/NO** | **NUDOS CRÍTICOS** |
| Convocar a la Asamblea para establecer los resultados y actividades a ejecutar. | | NO | Analizar los principales aspectos y procesos de la cooperativa entre los representantes de la institución. | | NO | De conformidad a la constatación física de los expedientes de la cooperativa, el equipo auditor pudo determinar que en la institución no se han elaborado los planes operativos anuales, así como también no se han establecido indicadores de gestión que permitan medir los resultados alcanzados en cada periodo. En conversaciones sostenidas con el Gerente y Presidente de la cooperativa se pudo conocer que estos no han ejecutado las actividades tendientes a la elaboración y aplicación del presupuesto, toda vez que en los presupuestos anuales no se han considerado rubros para ejecutar esas actividades; así mismo se detectó como nudo crítico la falta de conocimiento de herramientas gerenciales de administración por parte de los representantes. |
| Determinar los resultados a lograr durante el año y los indicadores de cada resultado | | NO | Determinar los aspectos que necesitan ser medidos en la cooperativa. | | NO |
| Exponer las actividades para lograr cada resultado, explicando cómo se lo va a conseguir. | | NO | Revisar los históricos, tendencias y analizar el entorno de los aspectos principales a ser evaluados. | | NO |
| Incluir las personas responsables de cada actividad. | | NO | Establecer metas para cada componente a evaluar, lo cual constituya la línea base de la medición. | | NO |
| Determinar los recursos que se necesitan y los que se disponen para realizar cada actividad. | | NO | Diseñar indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia en la ejecución de las actividades de los componentes evaluados. | | NO |
| Establecer un cronograma de las actividades a realizar con los recursos disponibles, acorde a la duración del Plan Operativo Anual. | | NO | Diseñar indicadores de gestión que permitan evaluar la eficacia en la ejecución de las actividades de los componentes evaluados. | | NO |
| Convocar a la Asamblea para la aprobación del Plan Operativo Anual | | NO | Convocar a la Asamblea para la aprobación de los indicadores de gestión a implementarse. | | NO |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | | | **Fecha elaboración:** 18/06/2018  **Fecha revisión:** 19/06/2018 | | |
|  | | | | Ɣ - Verificado | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | | |
| **PT: B1** | **MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.** | | |
| **PERSONAL OPERATIVO:**   |  |  | | --- | --- | | **PROCESOS** | **SI/NO** | | Convocatoria para aspirantes | No | | Evaluación de la instrucción formal | No | | Evaluación de la capacitación específica | Si | | Evaluación de la experiencia | No | | Evaluación de habilidad técnica y práctica. | No | | Evaluación de competencias conductuales | No | | Selección en base a los perfiles analizados | No |   **Análisis del proceso de selección:**  De acuerdo a las entrevistas efectuadas al Gerente y miembros del Consejo de Vigilancia, se pudo conocer que la cooperativa no realiza procesos de selección para los choferes de las unidades vehiculares, puesto que cada dueño de vehículo es quien se encarga de contratar al conductor de su unidad. Lo único que les es exigido es la presentación de la licencia profesional del conductor, sin embargo, en la cooperativa no se cuenta con un expediente de los conductores de las unidades, lo cual imposibilita determinar si estos cumplen con las condiciones básicas para ejercer la conducción de unidades de la cooperativa. | | **PERSONAL ADMINISTRATIVO:**   |  |  | | --- | --- | | **PROCESOS** | **SI/NO** | | Convocatoria para aspirantes | No | | Evaluación de la instrucción formal | Si | | Evaluación de la capacitación específica | No | | Evaluación de la experiencia | Si | | Evaluación de habilidad técnica y práctica. | No | | Evaluación de competencias conductuales | No | | Selección en base a los perfiles analizados | No |   **Análisis del proceso de selección:**  De acuerdo a las entrevistas efectuadas al Gerente y miembros del Consejo de Vigilancia, se pudo conocer que la cooperativa realiza procesos no tan estructurados para la selección del personal que se encarga de las funciones administrativas y financieras en la cooperativa; de existir alguna vacante se le solicita a los socios que mencionen referidos y para la contratación se toma en consideración aquel que aporte con mayor experiencia y cumpla con el título profesional requerido, pero no se ejecutan pruebas ni convocatorias abiertas, pues se propende a brindar apoyo laboral a los familiares de los socios de la cooperativa. | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | | **Fecha elaboración:** 19/06/2018  **Fecha revisión:** 20/06/2018 |
|  | | | Ɣ - Verificado |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | | | |
| **PT: B2** | **FICHA DE VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA EN EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO.** | | | |
| **ESTATUTO:**   * Art. 22, numeral 3 y 5 * Art. 36, numeral 5 y 13 | | **RESPONSABLE:**   * Consejo de Administración. * Gerente General | **EJECUCIÓN DE PROCESO:**  De conformidad a lo establecido en el estatuto de la cooperativa, corresponde al Gerente contratar, aceptar renuncias y dar por terminado contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo a las políticas que fije el Consejo de Administración, así como también definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa, no habiéndose dado cumplimiento en el año 2017 a lo normado, en tanto no ejecutaron las contrataciones de personal de conformidad a las políticas de ingreso establecidas por el Consejo de Administración.  El comentario de auditoría se sustenta en las contrataciones de personal sin la solicitud de la documentación correspondiente, así como también sin que se hayan efectuado alguna preselección de perfiles que aseguren la calidad para la prestación de servicios. | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | | | **Fecha elaboración:** 20/06/2018  **Fecha revisión:** 21/06/2018 |
|  | | | | © - Confirmado |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **PT: B3-1** | **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PROGRAMA DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | | | | | | |
| **MUESTREO ALEATORIO SIMPLE PARA ESTIMAR LA PROPORCIÓN DE UNA POBLACIÓN** | | | | | | | | |
| **UNIDAD ADMINISTRATIVA:** | | **Cooperativa de Transporte en Taxi "12 de Marzo"** | | | | | | |
| **ACTIVIDAD DE CONTROL:** | | **Auditoría de gestión a los procesos administrativos** | | | | | | |
| **PERÍODO:** | | **1/1/2017** | **31/12/2017** | | | | | |
| **CÁLCULO DE LA MUESTRA PARA:** | | **Presentación de requisitos del personal de choferes de la cooperativa** | | | | | | |
|  |  | |  | |  | |  |  |
| **INGRESO DE PARÁMETROS** | | |  | |  | |  |  |
| **Tamaño de la Población (N)** | **65** | | **TAMAÑO DE LA MUESTRA** | | | | |  |
| **Error Muestral (E)** | **5%** | | **Fórmula** | | **20** | | |  |
| **Proporción de Éxito (P)** | **16%** | |  | |  | |  |  |
| **Nivel de Confianza** | **45,45%** | | **Muestra Óptima** | | **15** | | |  |
| **Nivel de Confianza (Z) (1)** | **0,605** | |  | |  | |  |  |
|  |  | |  | |  | |  |  |
|  |  | | **Porcentaje de Muestra** | | 23,21 | |  |  |
| **Fórmula para poblaciones infinitas** | | |  | |  | |  |  |
| |  | | --- | |  | |  | |  | |  | |  |  |
|  |  | | **Z=** Valor de la distribución normal estándar de acuerdo al nivel de confianza | | | | |  |
|  |  | | **E=** Error de muestreo (precisión) | | | | |  |
|  |  | | **N=** Tamaño de la Población | | | | |  |
| **Fórmula para poblaciones finitas** | | | **P=** Proporción estimada | | | | |  |
| |  | | --- | |  | |  | | **Q=** 1-P | | | | |  |
|  |  | |  |  | |  | |  |
|  |  | |  |  | |  | |  |
|  |  | |  |  | |  | |  |
|  |  | |  |  | |  | |  |
| **ELABORADO POR:** | Vélez Laz Jandry Ramón | | | **FECHA:** | | 22/6/2018 | | |
| **REVISADO POR:** | García García Gema Beatriz. | | | **FECHA:** | | 22/6/2018 | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **PT: B3** | **MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE PRESENTACIÓN DE REQUISITOS AL INGRESO AL TRABAJO.** | |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **REQUISITOS** | **SI** | **NO** | **OBSERVACIÓN** | | Hoja de vida |  | No | No se solicita | | Copia de cédula de ciudadanía | Si |  |  | | Copia de licencia de conducir (profesional) | Si |  |  | | Copia de títulos que posee |  | No | No se solicita | | Copia de cursos de profesionalización efectuados |  | No | No se solicita | | Referencias laborales |  | No | No se solicita | | Referencias personales |  | No | No se solicita | | Copia de carnet de tipo sanguíneo |  | No | No en todos se encuentra | | Copia de planilla o recibo de servicio básico (de los últimos tres meses) |  | No | No se solicita |   **Detalle de los resultados de la verificación de requisitos:**  Tomando como base la muestra de 15 expedientes de personal, en primera instancia la auditoría constató que en la cooperativa no se lleva un expediente clasificado por trabajador (chofer), sino en un solo folder se archivan los documentos considerados como relevantes y solicitados al socio cuando ingresa a un conductor de unidad, siendo estos copia de cédula de ciudadanía y copia de licencia de conducir, así mismo se les solicita copia del carnet de tipo sanguíneo, sin embargo en seis casos de la muestra no se encontró evidencia física del documento.  Siguiendo con el protocolo de auditoría se mantuvo conversaciones con la secretaria de la institución indicando que estos documentos son proporcionados por los socios y que la relación laboral es directa entre el socio y el conductor de la unidad, por lo cual la dirigencia de la cooperativa no efectúa amonestaciones por incumplimiento, pero si les solicita a los socios que presenten todos los documentos completos cuando existe el ingreso de conductor de unidad. | | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 22/06/2018  **Fecha revisión:** 22/06/2018 |
|  | | Ɣ – Verificado |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **PT: B4** | **MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE HORARIO EN EL PUESTO DE TRABAJO.** | |
| |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **TURNOS** | **SEMANA** | | | | | | | **SI** | **OBSERVACIÓN** | | **L** | **M** | **M** | **J** | **V** | **S** | **D** | **NO** | | Jornada 08 horas (Mañana de 05h30 a 13h30) | N | S | S | S | S | S | S | CH | Lunes se presentó novedad de tres llamadas que no recibieron al conductor asignado | | Jornada 08 horas (Tarde de 13h30 a 21h30) | S | S | N | S | S | S | S | CH | Miércoles se presentó cambio de turno no cubierto | | Jornada 08 horas (Noche de 21h30 a 05h30) | S | S | N | S | S | S | N | CH | Miércoles y domingo con llamadas de usuarios que no fueron recogidos. | | Jornada 12 horas (de 07h00 a 19h00) | N | S | S | N | S | S | S | NH | Jueves no se presentó una unidad a cubrir horario de trabajo | | Jornada 12 horas (de 19h00 a 07h00) | N | S | S | S | S | S | N | CH | Lunes y domingo con llamadas de usuarios que no fueron recogidos. |   ***Ref.:*** *N = Novedad – S= Sin Novedad*  ***Ref.:*** *CH = Cumple horario – NH = No cumple horario*  **Detalle de revisión de bitácoras de novedades de servicio de taxi:**  En base a la revisión de la bitácora del servicio de taxi proporcionada por la Secretaria de una semana del periodo 2017, su pudo constatar que entre días se producen novedades que denotan incumplimiento por parte de los choferes en sus jornadas de trabajo, exponiendo la Secretaria que estas novedades son expresadas a los socios propietarios de las unidades para que ellos determinen las acciones a seguir; en el mismo sentido manifestó que en algunas unidades los socios son los propios conductores por lo cual no se amerita comunicación alguna.  Al preguntarle al respecto de que, si por parte de la cooperativa se hacía seguimiento a estas novedades, sobre todo a las llamadas de los usuarios que solicitan unidades vehiculares pero que no son atendidos, manifestó que en las asambleas se insta a los socios a que los conductores eviten reportar asignación de ruta (carrera) sino van a cumplir, pero que no se establecen sanciones ni amonestaciones, así como tampoco seguimientos pormenorizados a este aspecto. | | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 25/06/2018  **Fecha revisión:** 26/06/2018 |
|  | | ¥ - Inspección física |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **PT: C1** | **MATRIZ DE VERIFICACIÓN FÍSICA AL AZAR DE FORMALIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO Y VESTIMENTA.** | |
| |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **TURNOS** | **DISCO (UNIDAD VEHICULAR)** | | | | | | | **OBSERVACIONES** | | **015** | **024** | **033** | **039** | **048** | **052** | **061** | | Jornada 08 horas (Mañana de 05h30 a 13h30) | BT/VF | BT/VF | TR/VF | BT/VF | BT/VF | BT/VI | BT/VF | De conformidad a la verificación aleatoria en el turno de la mañana el equipo de auditoría observó que en las unidades 33 y 52 se presentaron las siguientes novedades: Trato regular en el disco 33 en tanto se evidenció agresividad del chofer al dirigirse al pasajero (auditor); en cuanto al disco 52 la vestimenta del conductor no era apropiada (pantaloneta). | | Jornada 08 horas (Tarde de 13h30 a 21h30) | BT/VI | BT/VI | BT/VF | BT/VF | TR/VI | BT/VF | BT/VF | De conformidad a la verificación aleatoria en el turno de la tarde el equipo de auditoría observó que en las unidades 15, 24 y 48 se presentaron las siguientes novedades: Trato regular en el disco 48 en tanto el chofer no llevó al pasajero (auditor) hasta su destino; en cuanto a los discos 15 y 24 la vestimenta del conductor no era apropiada (pantaloneta y camisetilla). | | Jornada 08 horas (Noche de 21h30 a 05h30) | - | - | - | - | - | - | - | Por horario no se aplicó verificación en este turno. | | Jornada 12 horas (de 07h00 a 19h00) | BT/VF | BT/VI | BT/VF | BT/VF | BT/VF | BT/VF | BT/VF | De conformidad a la verificación aleatoria en el turno del día el equipo de auditoría observó que en la unidad 24 se presentaron las siguientes novedades: Vestimenta del conductor no era apropiada (pantaloneta). | | Jornada 12 horas (de 19h00 a 07h00) | - | - | - | - | - | - | - | Por horario no se aplicó verificación en este turno. |   ***Ref.:*** *BT = Buen Trato – TR= Trato regular*  ***Ref.:*** *VF = Vestimenta formal – VI =Vestimenta informal* | | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 26/06/2018  **Fecha revisión:** 27/06/2018 |
|  | | ¥ - Inspección física |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **PT: C2** | **INDICADORES DE INDICE DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.** | |
| |  |  | | --- | --- | | **INDICADOR** | **DESCRIPCIÓN** | |  | Índice de incremento de solicitud de servicios por call center de la cooperativa.  Índice de carreras no ejecutadas por los choferes, la satisfacción de carreras asciende al 91.63%  Índice de quejas presentadas por el cliente, satisfacción del cliente en servicio brindado asciende al 99.08% | | ***Nota del auditor:*** *Los datos presentados fueron proporcionados por la secretaria de la cooperativa, previa solicitud de información por parte del equipo de auditoría. Siendo información estratégica de la cooperativa se informó de manera verbal al equipo los datos puntuales consultados.* | |   **Análisis de los resultados obtenidos:**  De conformidad a los índices obtenidos en el establecimiento de indicadores de gestión para medir el grado de satisfacción del clientes y la preferencia de los usuarios por el servicio brindado por las unidades vehiculares de la cooperativa, se tiene que a manera general el índice de satisfacción del cliente es bueno, en tanto se presentan pocas quejas o denuncias por parte de los usuarios, sin embargo se mantiene un índice de carreras fallidas que bordea el 10%; en este aspecto es necesario que la cooperativa establezca índices que permitan reducir el porcentaje de carreras fallidas, a fin de mantener la fidelidad y preferencia de clientes la cual de conformidad al índice de incremento del servicio se denota que mantienen un decrecimiento en relación a las carreras solicitadas por call center en el periodo 2016. | | |
| **Elaborado por:** Vélez Laz Jandry Ramón  **Revisado por:** García García Gema Beatriz. | | **Fecha elaboración:** 27/06/2018  **Fecha revisión:** 28/06/2018 |
|  | | α – Saldo auditado |

# **Hojas de Hallazgos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **HOJAS DE HALLAZGO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **Hoja de Hallazgo.: 001** | | **Ref. P/T: A1** |
| **Descripción del Hallazgo:** | No se han elaborado metas e indicadores de gestión para la cooperativa, lo cual ha limitado la eficacia de los resultados. | |
| **Condición:** | De conformidad al procedimiento de auditoría se procedió a solicitar a la Gerencia de la cooperativa se informe el detalle de la elaboración de objetivos y metas para la cooperativa en el ejercicio fiscal 2017, así como también el nombre de los responsables de la elaboración de los objetivos y metas, de lo cual, al no receptar comunicación por escrito se solicitó audiencia con el Gerente de la cooperativa, quien procedió a exponer de manera verbal lo siguiente:  *“La cooperativa de taxis 12 de marzo, realiza sus actividades de conformidad a lo establecido en el reglamento interno de la institución, en donde se establecen las acciones que se deben ejecutar y las prohibiciones al personal, es así que las actividades ejecutadas se encaminan al cumplimiento del reglamento y objetivos de la cooperativa que ya se encuentran establecidos; por otro lado, específicamente no se han elaborado metas anuales, pero si se efectúan los correspondientes informes de los principales logros y problemas los cuales son expresados en las asambleas, siendo estas actividades de responsabilidad de la Gerencia de la Cooperativa en apoyo del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia”*.  Posterior a lo expresado por el Gerente, se entrevistó a varios socios al azar consultado al respecto de si en las asambleas se exponían informes de la gestión de la cooperativa, de lo cual se indicó que no en todas se da esta situación, pero que si se expresa frecuentemente los principales logros y problemas que se dan en la cooperativa. Se les consultó si en alguna ocasión se le han mostrado indicadores de cumplimiento de metas a lo cual respondieron que no, denotando así el incumplimiento en la elaboración de metas e indicadores para la institución. | |
| **Criterio:** | La falta de establecimiento de metas e indicadores de gestión para la cooperativa se constituye en una inobservancia a las disposiciones estatutarias de la cooperativa; sustentado el incumplimiento en lo dispuesto en el Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS); y Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”, en lo que corresponde:  ***Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria – LOEPS:***  En lo que corresponde al art. 34.- Atribuciones y deberes del Consejo de Administración, y, art. 44.- Atribuciones y responsabilidades del Gerente.  ***Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”:***  *Art. 22.- Atribuciones, numeral 2) Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa; numeral 3) Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo; numeral 18) Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.*  *Art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, numeral 2) Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa.* | |
| **Causa:** | La falta de establecimiento de metas e indicadores de gestión para la cooperativa se produce debido a que desde del Consejo de Administración y Gerencia no se han implementado acciones necesarias tendientes el establecimiento de estos instrumentos fundamentales para efectuar una adecuada planificación a corto y largo plazo, lo cual le permita a la institución.  En el mismo sentido por parte de la Asamblea General de Socios existe un desconocimiento de la importancia que representa para la cooperativa contar con metas e indicadores de gestión que les permitan a la institución contar con herramientas de medición y evaluación, a fin de que se puedan adoptar medidas correctivas de ser necesario, para alcanzar las metas planteadas en cada periodo. | |
| **Efecto:** | La falta de establecimiento de metas e indicadores de gestión para la cooperativa afecta el sistema de control interno institucional y a la eficacia en la ejecución de las actividades propias de la cooperativa, en cuanto se carece de herramientas de monitoreo y seguimiento a los resultados obtenidos en la gestión administrativa, operativa y financiera de la institución, lo cual puede conllevar a la ocurrencia de problemas en torno a la adecuada funcionalidad de la cooperativa. | |
| **Conclusiones:** | En base a los resultados obtenidos en la revisión efectuada por la auditoría, así como también la información proporcionada por el Gerente y socios de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, el equipo auditor concluye:   * Los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, inobservaron lo dispuesto en los numerales 2, 3 y 18 del art. 22.- Atribuciones, Capitulo Segundo.- Del Consejo de Administración, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; en tanto no establecieron acciones para que se considere la necesidad de implementar metas e indicadores para la evaluación de los resultados obtenidos por la institución. * El Gerente de la cooperativa, actuante en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplió lo dispuesto en el numeral 2 del art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, Capitulo Octavo.- Del Gerente, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no estableció dentro de los planes de Gerencia el diseño e implementación de metas e indicadores que permitan efectuar un adecuado seguimiento y monitoreo a la gestión institucional. | |
| **Recomendaciones:** | **A los miembros del Consejo de Administración:**   * Solicitará a la Gerencia presente para aprobación el diseño de políticas, estrategias y procedimientos que incluyan el establecimiento de metas e indicadores de gestión para la evaluación de la cooperativa.   **Al Gerente:**   * Elaborará y presentará al Consejo de Administración el diseño de políticas, estrategias y procedimientos que incluyan el establecimiento de metas e indicadores de gestión que permitan efectuar un adecuado seguimiento y monitoreo de los resultados alcanzados por la cooperativa en un periodo determinado. | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **HOJAS DE HALLAZGO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **Hoja de Hallazgo.: 002** | | **Ref. P/T: A3** |
| **Descripción del Hallazgo:** | No se ha elaborado y presentado el plan estratégico y plan operativo anual de la cooperativa. | |
| **Condición:** | De conformidad a la constatación física de los expedientes de la cooperativa, el equipo auditor pudo determinar que en la institución no se han elaborado los planes operativos anuales, así como también no se han establecido indicadores de gestión que permitan medir los resultados alcanzados en cada periodo. En conversaciones sostenidas con el Gerente y Presidente de la cooperativa se pudo conocer que estos no han ejecutado las actividades tendientes a la elaboración y aplicación del presupuesto, toda vez que en los presupuestos anuales no se han considerado rubros para ejecutar esas actividades.  En el mismo sentido se detectó como nudo crítico la falta de conocimiento de herramientas gerenciales de administración por parte de los representantes, por cuanto a pesar de que la cooperativa cuenta con varios años brindando el servicio de transporte de pasajeros en taxis en la ciudad de Portoviejo, no cuentan con un eje de planificación a corto y largo plazo, lo que ha reducido la capacidad de adoptar acciones gerenciales tendientes al mejoramiento del servicio brindado a la colectividad. | |
| **Criterio:** | La falta de elaboración y presentación del plan estratégico y plan operativo anual para la cooperativa se constituye en una inobservancia a las disposiciones estatutarias de la cooperativa; sustentado el incumplimiento en lo dispuesto en el Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS); y Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”, en lo que corresponde:  ***Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria – LOEPS:***  En lo que corresponde al art. 29.- Atribuciones y deberes de la asamblea general; 34.- Atribuciones y deberes del Consejo de Administración, y, art. 44.- Atribuciones y responsabilidades del Gerente.  ***Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”:***  *Art. 17.- Atribuciones y deberes de la Asamblea General, numeral 6) Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto presentado por el Consejo de Administración.*  *Art. 22.- Atribuciones, numeral 12) Aprobar el plan estratégico y el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General.*  *Art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, numeral 3) Presentar al Consejo de Administración el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos, máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;* | |
| **Causa:** | La falta de elaboración y presentación del plan estratégico y plan operativo anual para la cooperativa se produce debido a que desde el Consejo de Administración y Gerencia no se han establecido acciones necesarias tendientes a la formalización de una planificación estratégica a corto y largo plazo; en tanto no se ha considerado como factor fundamental al componente administrativo de la cooperativa, y la importancia de la planificación de las acciones y planes anuales y plurianuales.  Así mismo por parte de la Asamblea General de socios existe un desconocimiento de la importancia que representa para la compañía contar con una planificación estratégica a corto y largo plazo, ejecutados a través de la elaboración, aprobación, ejecución y seguimiento del plan estratégico y plan operativo anual. | |
| **Efecto:** | La falta de elaboración y presentación del plan estratégico y plan operativo anual para la cooperativa afecta la estructura administrativa y crecimiento institucional, toda vez que se carecen de los instrumentos que le permiten a la Gerencia, Consejo de Administración y Asamblea General realizar un control sobre la marcha de las actividades, planes, programas y proyectos implementados por la cooperativa; así como también pueden derivar problemas en la operatividad por cuanto no se plantean metas medibles que permitan a la Gerencia adoptar acciones tendientes a incrementar y mejorar el proceso administrativo de la compañía. | |
| **Conclusiones:** | En base a los resultados obtenidos en la verificación de los planes operativos anuales y plan estratégico efectuada por la auditoría, así como también la información proporcionada por el Gerente y socios de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, el equipo auditor concluye:   * Los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, inobservaron lo dispuesto en el numeral 12 del art. 22.- Atribuciones, Capitulo Segundo.- Del Consejo de Administración, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no solicitaron al Gerente los respectivos planes operativos anuales y plan estratégico para aprobación. * El Gerente de la cooperativa, actuante en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplió lo dispuesto en el numeral 3 del art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, Capitulo Octavo.- Del Gerente, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; en tanto no presentó al Consejo de Administración en los plazos establecidos el plan operativo y su proforma presupuestaria. | |
| **Recomendaciones:** | **A los miembros del Consejo de Administración:**   * Solicitará al Gerente presente de manera anual y en el plazo establecido el correspondiente plan operativo anual –POA para el siguiente ejercicio fiscal, así como también actualizará de conformidad a la política interna de la cooperativa el plan estratégico institucional.   **Al Gerente:**   * Presentará al Consejo de Administración en el plazo establecido en el último inciso del numeral 3 del art. 36 del Estatuto de la cooperativa, el plan operativo anual con su respectivo presupuesto, para la aprobación por parte de este. * Presentará de conformidad a lo establecido en las políticas internas de la cooperativa la propuesta de actualización y/o reforma al Plan Estratégico institucional, a fin de contar con una herramienta de macro planificación actualizada de conformidad a la realidad de la cooperativa. | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **HOJAS DE HALLAZGO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **Hoja de Hallazgo.: 003** | | **Ref. P/T: B1- B2** |
| **Descripción del Hallazgo:** | No se ha efectuado los procesos de selección, contratación y control de personal de conformidad a las políticas internas. | |
| **Condición:** | De acuerdo a las entrevistas efectuadas al Gerente y miembros del Consejo de Vigilancia, se pudo conocer que la cooperativa no realiza procesos de selección para los choferes de las unidades vehiculares, puesto que cada dueño de vehículo es quien se encarga de contratar al conductor de su unidad. Lo único que les es exigido es la presentación de la licencia profesional del conductor, sin embargo, en la cooperativa no se cuenta con un expediente de los conductores de las unidades, lo cual imposibilita determinar si estos cumplen con las condiciones básicas para ejercer la conducción de unidades de la cooperativa; por otro lado la cooperativa realiza procesos no tan estructurados para la selección del personal que se encarga de las funciones administrativas y financieras en la cooperativa; de existir alguna vacante se le solicita a los socios que mencionen referidos y para la contratación se toma en consideración aquel que aporte con mayor experiencia y cumpla con el título profesional requerido, pero no se ejecutan pruebas ni convocatorias abiertas, pues se propende a brindar apoyo laboral a los familiares de los socios de la cooperativa.  En relación al cumplimiento de la normativa en referencia al proceso de administración del talento humano se determinó que en el periodo auditado no se ha dado cumplimiento a lo normado, en tanto no se ejecutaron las contrataciones de personal de conformidad a las políticas de ingreso establecidas por el Consejo de Administración; el comentario de auditoría se sustenta en las contrataciones de personal sin la solicitud de la documentación correspondiente, así como también en que no se haya efectuado alguna preselección de perfiles que aseguren la calidad para la prestación de servicios. | |
| **Criterio:** | Las falencias existentes en los procesos de selección, contratación y control de personal de conformidad a las políticas internas de la cooperativa, se constituye en una inobservancia a las disposiciones estatutarias de la institución; sustentado el incumplimiento en lo dispuesto en el Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS); y Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”, en lo que corresponde:  ***Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria – LOEPS:***  En lo que corresponde al art. 34.- Atribuciones y deberes del Consejo de Administración, art. 38.- atribuciones y responsabilidades del consejo de vigilancia, y, art. 44.- Atribuciones y responsabilidades del Gerente.  ***Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”:***  *Art. 22.- Atribuciones, numeral 1) Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el art. 4 de la ley y a los valores y principios de la cooperativa; numeral 5) Dictar los reglamentos de administración y organización interna, no asignados a la Asamblea General;*  *Art. 25.- Atribuciones, numeral 14) Instruir el expediente sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el reglamento interno;*  *Art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, numeral 2) Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa; numeral 5) Contratar, aceptar renuncias y dar por terminado contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo a las políticas que fije el Consejo de Administración;* | |
| **Causa:** | Las falencias existentes en los procesos de selección, contratación y control de personal de conformidad a las políticas internas de la cooperativa, se presentan por cuanto la Gerencia no ha establecido políticas claras y formales para la selección y control de personal, lo cual asegure que se cuente con el Talento Humano idóneo para desempeñar cada una de las funciones esenciales en cada puesto de trabajo.  En el mismo sentido, no se cuenta con un personal que se encargue del control del personal, existiendo únicamente las competencias para la emisión de sanciones por infracciones a los socios, las cuales son ejecutadas por el Consejo de Vigilancia, lo cual limita que se efectúe un adecuado control sobre la permanencia y condiciones sobre las cuales el personal operativo y administrativo ejecuta sus funciones. | |
| **Efecto:** | Las falencias existentes en los procesos de selección, contratación y control de personal de conformidad a las políticas internas de la cooperativa dan como resultado que en la institución se presenten problemas como los relevos de turnos sin cobertura, ausencia de unidades en turnos, vestimenta inadecuada del personal, entre otros que conllevan a que sea vea desmejorada la imagen institucional, afectando a la gestión de la cooperativa ante los clientes. | |
| **Conclusiones:** | En base a los resultados obtenidos en la verificación de los expedientes de personal efectuada por la auditoría, así como también la revisión aleatoria efectuada en las bitácoras diarias del servicio brindado por la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, el equipo auditor concluye:   * Los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, inobservaron lo dispuesto en los numerales 1 y 5 del art. 22.- Atribuciones, Capitulo Segundo.- Del Consejo de Administración, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no dictaron los reglamentos de administración y organización interna, requeridos para la administración del Talento Humano. * Los miembros del Consejo de Vigilancia de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplieron lo dispuesto en el numeral 14 del art. 25.- Atribuciones, Capitulo Tercero.- Del Consejo de Vigilancia, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no efectuó el seguimiento correspondiente para detectar las falencias en el sistema de administración de Talento Humano que ameritaran la aplicación de sanciones. * El Gerente de la cooperativa, actuante en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplió lo dispuesto en los numerales 2 y 5 del art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, Capitulo Octavo.- Del Gerente, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; en tanto no propuso al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa, en lo relacionado al Talento Humano. | |
| **Recomendaciones:** | **A los miembros del Consejo de Administración:**   * Implementarán los reglamentos administrativos y las políticas de organización interna que permitan efectuar el control de la administración del Talento Humano de la cooperativa, incluyendo los subsistemas de selección, contratación y control del personal.   **A los miembros del Consejo de Vigilancia:**   * Solicitarán de manera periódica y aleatoria al Gerente de la cooperativa informes sobre los controles efectuados al componente de Talento Humano de la institución, a fin de determinar el cumplimiento de las políticas y reglamentos que para el efecto disponga el Consejo de Administración.   **Al Gerente:**   * Propondrá al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa en lo relacionado al compete de Talento Humano de la institución, y presentará al Consejo de Vigilancia de manera aperiódica informes al respecto del cumplimiento. | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**  **HOJAS DE HALLAZGO DE AUDITORÍA**  **PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | |
| **Hoja de Hallazgo.: 004** | | **Ref. P/T: C1** |
| **Descripción del Hallazgo:** | No se ha cumplido con los estándares de calidad en el servicio de taxi brindado por la cooperativa. | |
| **Condición:** | De conformidad a la verificación aleatoria en el turno de la mañana el equipo de auditoría observó que en las unidades 33 y 52 se presentaron novedades como el trato regular en el disco 33 en tanto se evidenció agresividad del chofer al dirigirse al pasajero (auditor), en referencia al disco 52 la vestimenta del conductor no era apropiada (pantaloneta); así mismo en el turno de la tarde el equipo de auditoría observó que en las unidades 15, 24 y 48 se presentaron novedades tales como el trato regular en el disco 48 en tanto el chofer no llevó al pasajero (auditor) hasta su destino, y, en los discos 15 y 24 la vestimenta del conductor no era apropiada (pantaloneta y camisetilla).  Consecuentemente en la evaluación de los índices de satisfacción del cliente y la preferencia de los usuarios por el servicio brindado por las unidades vehiculares de la cooperativa, se tiene que a manera general el índice de satisfacción del cliente es bueno, en tanto se presentan pocas quejas o denuncias por parte de los usuarios, sin embargo se mantiene un índice de carreras fallidas que bordea el 10%; en este aspecto es necesario que la cooperativa establezca índices que permitan reducir el porcentaje de carreras fallidas, a fin de mantener la fidelidad y preferencia de clientes la cual de conformidad al índice de incremento del servicio se denota que mantienen un decrecimiento en relación a las carreras solicitadas por call center en el periodo 2016. | |
| **Criterio:** | El incumplimiento de los estándares de calidad en el servicio de taxi brindado por la cooperativa, se constituye en una inobservancia a las disposiciones estatutarias de la institución; sustentado la inobservancia en lo dispuesto en el Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS); y Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”, en lo que corresponde:  ***Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria – LOEPS:***  En lo que corresponde al art. 34.- Atribuciones y deberes del Consejo de Administración, art. 38.- atribuciones y responsabilidades del consejo de vigilancia, y, art. 44.- Atribuciones y responsabilidades del Gerente.  ***Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”:***  *Art. 22.- Atribuciones, numeral 2) Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;*  *Art. 25.- Atribuciones, numeral 10) Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General sobre los riesgos que puedan afectar la cooperativa;*  *Art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, numeral 3) Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración; numeral 13) Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa; numeral 14) Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa;* | |
| **Causa:** | La falta de cumplimiento de los estándares de calidad en el servicio de taxi brindado por la cooperativa tiene ocurrencia por cuanto desde los niveles de representación y control de las operaciones administrativas de la cooperativa no se han efectuado evaluaciones regulares, así como también no se ha efectuado una adecuada planificación de la gestión en función de políticas, prácticas y procedimientos alineados al cumplimiento de metas y mejoramiento continuo de los servicios brindados por la cooperativa. | |
| **Efecto:** | La falta de cumplimiento de los estándares de calidad en el servicio de taxi brindado por la cooperativa conlleva a un decrecimiento de la imagen institucional, en tanto los usuarios tienen una percepción de informalismo en relación a la atención, presencia y trato de los conductores en sus jornadas de través, lo cual repercute en la preferencia y fidelidad de los pasajeros que frecuentemente solicitan a través del call center la prestación de los servicios de taxi brindados por la cooperativa, situación que de igual manera repercute en la gestión administrativa y financiera de la institución. | |
| **Conclusiones:** | En base a los resultados obtenidos en los indicadores de gestión estructurados por el equipo de auditoría, así como también la verificación aleatoria efectuada en las unidades de transporte de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, el equipo auditor concluye:   * Los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, inobservaron lo dispuesto en el numeral 2 del art. 22.- Atribuciones, Capitulo Segundo.- Del Consejo de Administración, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no planificaron y evaluaron el funcionamiento de la cooperativa. * Los miembros del Consejo de Vigilancia de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplieron lo dispuesto en el numeral 10 del art. 25.- Atribuciones, Capitulo Tercero.- Del Consejo de Vigilancia, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no informaron al Consejo de Administración y a la Asamblea General sobre los riesgos que puedan afectar la cooperativa en cuanto a los índices de satisfacción del cliente. * El Gerente de la cooperativa, actuante en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplió lo dispuesto en los numerales 3, 13 y 14 del art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, Capitulo Octavo.- Del Gerente, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; en tanto no definió ni mantuvo un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa. | |
| **Recomendaciones:** | **A los miembros del Consejo de Administración:**   * Solicitarán al Gerente de la cooperativa estructure políticas que se encaminen a fortalecer la imagen de la institución y permitan mejorar el índice de satisfacción y preferencia de los usuarios del servicio de taxis.   **A los miembros del Consejo de Vigilancia:**   * Efectuarán evaluaciones al sistema de calidad del servicio brindado por la cooperativa, incluyendo el análisis de los procedimientos de atención al usuario e informarán oportunamente a la Asamblea General al respecto de los riesgos identificados.   **Al Gerente:**   * Incluirá dentro del sistema de control interno del proceso administrativo procedimientos que conlleven a fortalecer los parámetros de atención al usuario, así como también a incrementar los índices de satisfacción y preferencia de los usuarios del servicio de taxi brindado por la cooperativa. | |

# **Fase III: Comunicación de resultados.**

# **Notificación de resultados.**

Portoviejo, 02 de julio de 2018

Señor:

Pablo Antonio Peralta Mera.

**Gerente de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”.**

Ciudad.

De mi consideración:

Es grato dirigirnos a usted para informarle que, de conformidad a la autorización concedida mediante Oficio No. CTT12DEMARZO-2018-0063-O, suscrito por usted, en calidad de Gerente de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”, para la ejecución de una “Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos de la “Cooperativa de Transporte en Taxi 12 de Marzo de la ciudad de Portoviejo”, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017”, y al cronograma de actividades para el desarrollo de la misma, nos complace comunicarle que hemos concluido con las visitas a su entidad por lo que de acuerdo con lo convenido con nosotros en calidad de auditores ejecutores de la presente, es responsabilidad nuestra emitir un informe que contenga un resumen de todo la auditado..

Realizamos nuestra auditoría de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) y de Control Interno en Ecuador, Normas Internacionales de Auditoría, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento aplicación, así como también el Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo. Los cuerpos legales expuestos requieren que una auditoría se planifique y se lleve a cabo de tal manera que se obtenga confiabilidad en cuanto a los procedimientos aplicados en la institución; por tanto, la auditoría efectuada a la cooperativa de taxis “12 de marzo” incluye el examen sobre las evidencias obtenidas en el análisis de la gestión de los procesos administrativos ejecutados en la institución, por lo cual consideramos que nuestra auditoría proporciona una base razonable para expresar nuestro criterio.

En nuestra opinión, de acuerdo los resultados del análisis a la gestión efectuada a los procedimientos ejecutados en el campo administrativo de la cooperativa”, estos se presentan bien ejecutados en los aspectos de mayor relevancia del proceso administrativo, excepto en los siguientes aspectos:

* No se han elaborado metas e indicadores de gestión para la cooperativa, lo cual ha limitado la eficacia de los resultados.
* No se ha elaborado y presentado el plan estratégico y plan operativo anual de la cooperativa.
* No se ha efectuado los procesos de selección, contratación y control de personal de conformidad a las políticas internas.
* No se ha cumplido con los estándares de calidad en el servicio de taxi brindado por la cooperativa.

Particular que informamos para su conocimiento.

Atentamente,

Srta. Gema Beatriz García García.

Sr. Jandry Ramón Vélez Laz.

**SUPERVISOR / AUDITOR – EGRESADAS DE LA CARRERA DE AUDITORÍA**

# **Informe de auditoría.**

# **Información introductoria.**

**Motivo del examen.**

La Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos de la “Cooperativa de Transporte en Taxi 12 de Marzo de la ciudad de Portoviejo”, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017”, fue ejecutada en atención a la autorización de ejecución del proyecto investigativo resuelto por el Tribunal de Revisión de la Carrera de Auditoría y Contabilidad de la Universidad San Gregorio de Portoviejo y aprobado mediante Oficio No. CTT12DEMARZO-2018-0063-O, suscrito por el Sr. Pablo Antonio Peralta Mera, Gerente de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”.

**Objetivos del examen.**

**Objetivo general.**

Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, por el periodo comprendido del 1 de enero 2017 al 31 de diciembre del 2017.

**Objetivo Específicos:**

* Ejecutar la auditoria de gestión de los procesos administrativos de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, por el periodo comprendido del 1 de enero 2017 al 31 de diciembre del 2017.
* Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa de la cooperativa de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo.
* Emitir un informe sobre la auditoria de gestión de los procesos administrativos de la cooperativa. de transporte en taxis 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo, por el periodo comprendido del 1 de enero 2017 al 31 de diciembre del 2017.
* Como propuesta mejorar los procesos administrativos de la “Cooperativa de transporte en taxi 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo”.

**Alcance del examen.**

La Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos de la “Cooperativa de Transporte en Taxi 12 de marzo de la ciudad de Portoviejo”, se aplicará al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017.

**Base legal.**

Realizamos nuestra auditoría de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) y de Control Interno en Ecuador, Normas Internacionales de Auditoría, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento aplicación, así como también el Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo.

**Monto de recursos examinados.**

Para la realización de la auditoría de gestión no se consideraron rubros económicos a ser auditados, en tanto se evaluó únicamente el componente administrativo.

# **Detalle del informe.**

**Resultados del examen.**

**No se han elaborado metas e indicadores de gestión para la cooperativa, lo cual ha limitado la eficacia de los resultados.**

De conformidad al procedimiento de auditoría se procedió a solicitar a la Gerencia de la cooperativa se informe el detalle de la elaboración de objetivos y metas para la cooperativa en el ejercicio fiscal 2017, así como también el nombre de los responsables de la elaboración de los objetivos y metas, de lo cual, al no receptar comunicación por escrito se solicitó audiencia con el Gerente de la cooperativa, quien procedió a exponer de manera verbal lo siguiente:

*“La cooperativa de taxis 12 de marzo, realiza sus actividades de conformidad a lo establecido en el reglamento interno de la institución, en donde se establecen las acciones que se deben ejecutar y las prohibiciones al personal, es así que las actividades ejecutadas se encaminan al cumplimiento del reglamento y objetivos de la cooperativa que ya se encuentran establecidos; por otro lado, específicamente no se han elaborado metas anuales, pero si se efectúan los correspondientes informes de los principales logros y problemas los cuales son expresados en las asambleas, siendo estas actividades de responsabilidad de la Gerencia de la Cooperativa en apoyo del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia”*.

Posterior a lo expresado por el Gerente, se entrevistó a varios socios al azar consultado al respecto de si en las asambleas se exponían informes de la gestión de la cooperativa, de lo cual se indicó que no en todas se da esta situación, pero que si se expresa frecuentemente los principales logros y problemas que se dan en la cooperativa. Se les consultó si en alguna ocasión se le han mostrado indicadores de cumplimiento de metas a lo cual respondieron que no, denotando así el incumplimiento en la elaboración de metas e indicadores para la institución.

La falta de establecimiento de metas e indicadores de gestión para la cooperativa se produce debido a que desde del Consejo de Administración y Gerencia no se han implementado acciones necesarias tendientes el establecimiento de estos instrumentos fundamentales para efectuar una adecuada planificación a corto y largo plazo, lo cual le permita a la institución.

En el mismo sentido por parte de la Asamblea General de Socios existe un desconocimiento de la importancia que representa para la cooperativa contar con metas e indicadores de gestión que le permitan a la institución contar con herramientas de medición y evaluación, a fin de que se puedan adoptar medidas correctivas de ser necesario, para alcanzar las metas planteadas en cada periodo.

**Conclusiones:**

En base a los resultados obtenidos en la revisión efectuada por la auditoría, así como también la información proporcionada por el Gerente y socios de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, el equipo auditor concluye:

* Los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, inobservaron lo dispuesto en los numerales 2, 3 y 18 del art. 22.- Atribuciones, Capitulo Segundo.- Del Consejo de Administración, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; en tanto no establecieron acciones para que se considere la necesidad de implementar metas e indicadores para la evaluación de los resultados obtenidos por la institución.
* El Gerente de la cooperativa, actuante en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplió lo dispuesto en el numeral 2 del art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, Capitulo Octavo.- Del Gerente, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no estableció dentro de los planes de Gerencia el diseño e implementación de metas e indicadores que permitan efectuar un adecuado seguimiento y monitoreo a la gestión institucional.

**Recomendaciones:**

**A los miembros del Consejo de Administración:**

1.- Solicitará a la Gerencia presente para aprobación el diseño de políticas, estrategias y procedimientos que incluyan el establecimiento de metas e indicadores de gestión para la evaluación de la cooperativa.

**Al Gerente:**

2.- Elaborará y presentará al Consejo de Administración el diseño de políticas, estrategias y procedimientos que incluyan el establecimiento de metas e indicadores de gestión que permitan efectuar un adecuado seguimiento y monitoreo de los resultados alcanzados por la cooperativa en un periodo determinado.

**No se ha elaborado y presentado el plan estratégico y plan operativo anual de la cooperativa.**

De conformidad a la constatación física de los expedientes de la cooperativa, el equipo auditor pudo determinar que en la institución no se han elaborado los planes operativos anuales, así como también no se han establecido indicadores de gestión que permitan medir los resultados alcanzados en cada periodo. En conversaciones sostenidas con el Gerente y Presidente de la cooperativa se pudo conocer que estos no han ejecutado las actividades tendientes a la elaboración y aplicación del presupuesto, toda vez que en los presupuestos anuales no se han considerado rubros para ejecutar esas actividades.

En el mismo sentido se detectó como nudo crítico la falta de conocimiento de herramientas gerenciales de administración por parte de los representantes, por cuanto a pesar de que la cooperativa cuenta con varios años brindando el servicio de transporte de pasajeros en taxis en la ciudad de Portoviejo, no cuentan con un eje de planificación a corto y largo plazo, lo que ha reducido la capacidad de adoptar acciones gerenciales tendientes al mejoramiento del servicio brindado a la colectividad.

La falta de elaboración y presentación del plan estratégico y plan operativo anual para la cooperativa se produce debido a que desde el Consejo de Administración y Gerencia no se han establecido acciones necesarias tendientes a la formalización de una planificación estratégica a corto y largo plazo; en tanto no se ha considerado como factor fundamental al componente administrativo de la cooperativa, y la importancia de la planificación de las acciones y planes anuales y plurianuales.

Así mismo por parte de la Asamblea General de socios existe un desconocimiento de la importancia que representa para la compañía contar con una planificación estratégica a corto y largo plazo, ejecutados a través de la elaboración, aprobación, ejecución y seguimiento del plan estratégico y plan operativo anual.

**Conclusiones:**

En base a los resultados obtenidos en la verificación de los planes operativos anuales y plan estratégico efectuada por la auditoría, así como también la información proporcionada por el Gerente y socios de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, el equipo auditor concluye:

* Los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, inobservaron lo dispuesto en el numeral 12 del art. 22.- Atribuciones, Capitulo Segundo.- Del Consejo de Administración, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no solicitaron al Gerente los respectivos planes operativos anuales y plan estratégico para aprobación.
* El Gerente de la cooperativa, actuante en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplió lo dispuesto en el numeral 3 del art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, Capitulo Octavo.- Del Gerente, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; en tanto no presentó al Consejo de Administración en los plazos establecidos el plan operativo y su proforma presupuestaria.

**Recomendaciones.**

**A los miembros del Consejo de Administración:**

3.- Solicitará al Gerente presente de manera anual y en el plazo establecido el correspondiente plan operativo anual –POA para el siguiente ejercicio fiscal, así como también actualizará de conformidad a la política interna de la cooperativa el plan estratégico institucional.

**Al Gerente:**

4.- Presentará al Consejo de Administración en el plazo establecido en el último inciso del numeral 3 del art. 36 del Estatuto de la cooperativa, el plan operativo anual con su respectivo presupuesto, para la aprobación por parte de este.

5.- Presentará de conformidad a lo establecido en las políticas internas de la cooperativa la propuesta de actualización y/o reforma al Plan Estratégico institucional, a fin de contar con una herramienta de macro planificación actualizada de conformidad a la realidad de la cooperativa.

**No se ha efectuado los procesos de selección, contratación y control de personal de conformidad a las políticas internas.**

De acuerdo a las entrevistas efectuadas al Gerente y miembros del Consejo de Vigilancia, se pudo conocer que la cooperativa no realiza procesos de selección para los choferes de las unidades vehiculares, puesto que cada dueño de vehículo es quien se encarga de contratar al conductor de su unidad. Lo único que les es exigido es la presentación de la licencia profesional del conductor, sin embargo, en la cooperativa no se cuenta con un expediente de los conductores de las unidades, lo cual imposibilita determinar si estos cumplen con las condiciones básicas para ejercer la conducción de unidades de la cooperativa; por otro lado la cooperativa realiza procesos no tan estructurados para la selección del personal que se encarga de las funciones administrativas y financieras en la cooperativa; de existir alguna vacante se le solicita a los socios que mencionen referidos y para la contratación se toma en consideración aquel que aporte con mayor experiencia y cumpla con el título profesional requerido, pero no se ejecutan pruebas ni convocatorias abiertas, pues se propende a brindar apoyo laboral a los familiares de los socios de la cooperativa.

En relación al cumplimiento de la normativa en referencia al proceso de administración del talento humano se determinó que en el periodo auditado no se ha dado cumplimiento a lo normado, en tanto no se ejecutaron las contrataciones de personal de conformidad a las políticas de ingreso establecidas por el Consejo de Administración; el comentario de auditoría se sustenta en las contrataciones de personal sin la solicitud de la documentación correspondiente, así como también en que no se haya efectuado alguna preselección de perfiles que aseguren la calidad para la prestación de servicios.

Las falencias existentes en los procesos de selección, contratación y control de personal de conformidad a las políticas internas de la cooperativa, se presentan por cuanto la Gerencia no ha establecido políticas claras y formales para la selección y control de personal, lo cual asegure que se cuente con el Talento Humano idóneo para desempeñar cada una de las funciones esenciales en cada puesto de trabajo.

En el mismo sentido, no se cuenta con un personal que se encargue del control del personal, existiendo únicamente las competencias para la emisión de sanciones por infracciones a los socios, las cuales son ejecutadas por el Consejo de Vigilancia, lo cual limita que se efectúe un adecuado control sobre la permanencia y condiciones sobre las cuales el personal operativo y administrativo ejecuta sus funciones.

**Conclusiones:**

En base a los resultados obtenidos en la verificación de los expedientes de personal efectuada por la auditoría, así como también la revisión aleatoria efectuada en las bitácoras diarias del servicio brindado por la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, el equipo auditor concluye:

* Los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, inobservaron lo dispuesto en los numerales 1 y 5 del art. 22.- Atribuciones, Capitulo Segundo.- Del Consejo de Administración, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no dictaron los reglamentos de administración y organización interna, requeridos para la administración del Talento Humano.
* Los miembros del Consejo de Vigilancia de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplieron lo dispuesto en el numeral 14 del art. 25.- Atribuciones, Capítulo Tercero.- Del Consejo de Vigilancia, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no efectuó el seguimiento correspondiente para detectar las falencias en el sistema de administración de Talento Humano que ameritaran la aplicación de sanciones.
* El Gerente de la cooperativa, actuante en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplió lo dispuesto en los numerales 2 y 5 del art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, Capitulo Octavo.- Del Gerente, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; en tanto no propuso al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa, en lo relacionado al Talento Humano.

**Recomendaciones:**

**A los miembros del Consejo de Administración:**

6.- Implementarán los reglamentos administrativos y las políticas de organización interna que permitan efectuar el control de la administración del Talento Humano de la cooperativa, incluyendo los subsistemas de selección, contratación y control del personal.

**A los miembros del Consejo de Vigilancia:**

7.- Solicitarán de manera periódica y aleatoria al Gerente de la cooperativa informes sobre los controles efectuados al componente de Talento Humano de la institución, a fin de determinar el cumplimiento de las políticas y reglamentos que para el efecto disponga el Consejo de Administración.

**Al Gerente:**

8.- Propondrá al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa en lo relacionado al compete de Talento Humano de la institución, y presentará al Consejo de Vigilancia de manera aperiódica informes al respecto del cumplimiento.

**No se ha cumplido con los estándares de calidad en el servicio de taxi brindado por la cooperativa.**

De conformidad a la verificación aleatoria en el turno de la mañana el equipo de auditoría observó que en las unidades 33 y 52 se presentaron novedades como el trato regular en el disco 33 en tanto se evidenció agresividad del chofer al dirigirse al pasajero (auditor), en referencia al disco 52 la vestimenta del conductor no era apropiada (pantaloneta); así mismo en el turno de la tarde el equipo de auditoría observó que en las unidades 15, 24 y 48 se presentaron novedades tales como el trato regular en el disco 48 en tanto el chofer no llevó al pasajero (auditor) hasta su destino, y, en los discos 15 y 24 la vestimenta del conductor no era apropiada (pantaloneta y camisetilla).

Consecuentemente en la evaluación de los índices de satisfacción del cliente y la preferencia de los usuarios por el servicio brindado por las unidades vehiculares de la cooperativa, se tiene que a manera general el índice de satisfacción del cliente es bueno, en tanto se presentan pocas quejas o denuncias por parte de los usuarios, sin embargo se mantiene un índice de carreras fallidas que bordea el 10%; en este aspecto es necesario que la cooperativa establezca índices que permitan reducir el porcentaje de carreras fallidas, a fin de mantener la fidelidad y preferencia de clientes la cual de conformidad al índice de incremento del servicio se denota que mantienen un decrecimiento en relación a las carreras solicitadas por call center en el periodo 2016.

La falta de cumplimiento de los estándares de calidad en el servicio de taxi brindado por la cooperativa tiene ocurrencia por cuanto desde los niveles de representación y control de las operaciones administrativas de la cooperativa no se han efectuado evaluaciones regulares, así como también no se ha efectuado una adecuada planificación de la gestión en función de políticas, prácticas y procedimientos alineados al cumplimiento de metas y mejoramiento continuo de los servicios brindados por la cooperativa.

**Conclusiones:**

En base a los resultados obtenidos en los indicadores de gestión estructurados por el equipo de auditoría, así como también la verificación aleatoria efectuada en las unidades de transporte de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “12 de marzo”, el equipo auditor concluye:

* Los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, inobservaron lo dispuesto en el numeral 2 del art. 22.- Atribuciones, Capitulo Segundo.- Del Consejo de Administración, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no planificaron y evaluaron el funcionamiento de la cooperativa.
* Los miembros del Consejo de Vigilancia de la cooperativa en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplieron lo dispuesto en el numeral 10 del art. 25.- Atribuciones, Capítulo Tercero.- Del Consejo de Vigilancia, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; por cuanto no informaron al Consejo de Administración y a la Asamblea General sobre los riesgos que puedan afectar la cooperativa en cuanto a los índices de satisfacción del cliente.
* El Gerente de la cooperativa, actuante en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incumplió lo dispuesto en los numerales 3, 13 y 14 del art. 36.- Atribuciones y responsabilidades, Capitulo Octavo.- Del Gerente, Título Tercero.- Organización y Gobierno, del Estatuto de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”; en tanto no definió ni mantuvo un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa.

**Recomendaciones:**

**A los miembros del Consejo de Administración:**

9.- Solicitarán al Gerente de la cooperativa estructure políticas que se encaminen a fortalecer la imagen de la institución y permitan mejorar el índice de satisfacción y preferencia de los usuarios del servicio de taxis.

**A los miembros del Consejo de Vigilancia:**

10.- Efectuarán evaluaciones al sistema de calidad del servicio brindado por la cooperativa, incluyendo el análisis de los procedimientos de atención al usuario e informarán oportunamente a la Asamblea General al respecto de los riesgos identificados.

**Al Gerente:**

11.- Incluirá dentro del sistema de control interno del proceso administrativo procedimientos que conlleven a fortalecer los parámetros de atención al usuario, así como también a incrementar los índices de satisfacción y preferencia de los usuarios del servicio de taxi brindado por la cooperativa.

# **CAPÍTULO V**

# **5. PROPUESTA**

# **5.1. Título de la propuesta.**

Diseño de una propuesta para el fortalecimiento de la eficacia, calidad y Gestión Estratégica, Funcional y Operativa de los procesos administrativos de la cooperativa de transporte en taxi “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo.

# **5.2. Autores de la propuesta.**

* García García Gema Beatriz.
* Vélez Laz Jandry Ramón.

# **5.3. Empresa auspiciante.**

La propuesta será diseñada para implementarla en la cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo.

# **5.4. Datos informativos de la propuesta.**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Manabí

**Cantón:** Portoviejo

**Campo:** Auditoría

**Área:** Gestión

**Aspecto:** Procesos Administrativos.

# **5.5. Fecha de presentación.**

Una vez que se cuente con el proyecto de tesis aprobado por parte del tutor y los miembros de revisión de la carrera de Auditoría y Contabilidad de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, la propuesta *“Diseño de una propuesta para el fortalecimiento de la eficacia, calidad y Gestión Estratégica, Funcional y Operativa para la cooperativa de*

*transporte en taxi “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo”* será formalmente entregada mediante oficio al Sr. Pablo Antonio Peralta Mera, Gerente de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “12 de marzo”, para la respectiva revisión, socialización a la Asamblea General de socios y aprobación de ser el criterio de la institución auditada.

# **5.6. Fecha de culminación.**

Una vez que la propuesta haya sido aprobada por parte de la Asamblea General de Socios de la cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo”, se espera que la misma sea implementada en un tiempo máximo de 60 días, fecha en la cual deberá estar implementada (finalizada) por parte de la institución.

# **5.7. Beneficiarios.**

# **5.7.1. Beneficiarios Directos.**

* Socios de la cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo”.

# **5.7.2. Beneficiarios Indirectos.**

* Presidente y Gerente de la cooperativa “12 de marzo”
* Presidente y Gerente de la cooperativa “12 de marzo”
* Autores del trabajo de tesis.

# **5.8. Objetivos de la propuesta.**

# **5.8.1. Objetivo General.**

* Diseñar una propuesta para el fortalecimiento de la eficacia, calidad y Gestión Estratégica, Funcional y Operativa de los procesos administrativos de la cooperativa de transporte en taxi “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo.

# **5.8.2. Objetivos Específicos.**

* Diseñar políticas de calidad que permitan a la cooperativa brindar un servicio con calidad y calidez a los usuarios del servicio de transporte en taxis.
* Implementar un marco de planificación estratégica a través del diseño e implementación de objetivos estratégicos claros y medibles que direccionen las actividades a largo plazo de la cooperativa.
* Diseñar un formato estandarizado de las funciones y atribuciones de los puestos de la estructura administrativa de la cooperativa, de conformidad al marco normativo legal vigente en el Ecuador.
* Promover el conocimiento de los servicios brindados y normativa relacionada con la funcionalidad de la cooperativa a través de la implementación de un plan de capacitaciones.

# **5.9. Costo de la propuesta.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ÍTEM** | **DESCRIPCIÓN** | **VALOR** |
| 1 | Análisis interno y externo de la cooperativa | 400.00 |
| 2 | Diseño de políticas de calidad y objetivos | 500.00 |
| 3 | Estructuración de funciones y plan de capacitación | 500.00 |
| 4 | Edición, impresión y encuadernado | 100.00 |
| **TOTAL** | | **1,500.00** |

# **5.10. Impacto e importancia de la propuesta.**

Implementada la propuesta por parte de la cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo”, se considera que la misma tendrá un impacto directo en la calidad de los servicios brindados por la institución, así como también en la formalización administrativa e imagen corporativa, toda vez que se contará con políticas de calidad y objetivos estratégicos que delimitaran la actuación de los trabajadores de la cooperativa, así como también el incremento de conocimientos a través de un plan de capacitaciones, propendiendo a la ejecución de los procesos con calidad, eficiencia y eficacia administrativa .

# **5.11. Metas de la propuesta.**

* Mejorar la eficacia y calidad de los servicios brindados por la cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo”.
* Contar con un marco de planificación estratégica a largo plazo a través del establecimiento de objetivos estratégicos para la institución.
* Incrementar la satisfacción de los usuarios del sistema de transporte en taxis, contando con un personal altamente calificado y capacitado en sus puestos de trabajo.

# **5.12. Descripción de la propuesta.**

El diseño de una propuesta para el fortalecimiento de la eficacia, calidad y Gestión Estratégica, Funcional y Operativa para la cooperativa de transporte en taxi “12 de marzo” de la ciudad de Portoviejo se fundamenta en las recomendaciones del equipo auditor emitidas como resultado de la auditoría de gestión a los procesos administrativos, para efecto de lo cual se ha considerado la implementación de políticas de calidad y objetivos estratégicos, así como también el diseño de los lineamientos de la estructura funcional y plan de capacitaciones para el personal administrativo y operativo (choferes) de la cooperativa; de este modo la propuesta ha sido desarrollada de conformidad a la estructura que se detalla a continuación:

* Presentación.
* Políticas de calidad.
* Objetivos Estratégicos.
* Estructura funcional.
* Plan de capacitaciones.

|  |
| --- |
| **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI “12 DE MARZO”**  **FORTALECIMIENTO DE LA EFICACIA, CALIDAD Y GESTIÓN ESTRATÉGICA, FUNCIONAL Y OPERATIVA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI “12 DE MARZO”**  **Portoviejo, julio 20 de 2018** |

|  |
| --- |
| **1.- POLÍTICAS DE CALIDAD:**  ***1.*** *Ofrecemos servicios oportunos, seguros y confiables con personal competente, innovación tecnológica y procesos efectivos, orientados a la satisfacción de nuestros usuarios, comprometidos con la calidad y el mejoramiento continuo.*  *Resultado de imagen para logo de taxis****2.*** *Damos al cliente un buen trato desde el instante que solicite alguna de nuestras unidades o se suba a alguna de estas, asegurándonos de que se sienta* [*cómodo*](http://es.wikipedia.org/wiki/Comodidad) *y así vuelva a utilizar el servicio de transporte que ofrecemos cuando lo necesite.*  ***3.*** *Hacemos revisiones a nuestras unidades de transporte de manera mensual, para asegurarnos que estén en buenas condiciones, precautelando el bienestar de nuestro personal y el de nuestros usuarios.*  ***4.*** *Capacitamos a nuestros choferes en lo que se refiere al trato al pasajero y vigilamos su salud* [*visual*](http://es.wikipedia.org/wiki/Visual)*, para evitar accidentes que pongan en riesgo sus vidas y las de los usuarios que hacen uso de nuestros servicios.*  ***5.*** *Nos diferencia en el mercado por brindar un servicio con altos estándares de seguridad y atención personalizada, a través de la permanente capacitación en seguridad y atención al cliente.*  ***6.*** *Somos un equipo de trabajo cuyas acciones las ejecutamos con una elevada vocación de servicio a nuestros usuarios, enfocados en los valores y principios que representan a nuestra cooperativa.*  ***7.*** *Mantenemos un firme compromiso con nuestros usuarios, propendiendo siempre a satisfacer plenamente sus solicitudes en el servicio de transporte brindado.*  ***8.*** *Predicamos la amabilidad, innovación y compromiso en el servicio brindado a todos nuestros usuarios, ejecutando las carreras con la responsabilidad y respeto a las leyes y normas de tránsito.* |
| **2.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:**  **Objetivo General:**  Garantizar una atención personalizada, respetuosa u óptima que permita obtener una rentabilidad para la cooperativa, competir eficientemente participando en el desarrollo socioeconómico de la comunidad.  **Objetivos Específicos:**  **Ser una marca que los clientes reconozcan por su variedad en el servicio que se les brinda.**  *Por medio de una constante campaña a través de los medios de comunicación, la cooperativa piensa establecer lazos más sólidos con la comunidad en done se den a conocer los servicios que presta la misma a la comunidad y la responsabilidad ante la colectividad a través o por medio de un sistema de “INFORME DE NUESTROS SERVICIOS, ESTAMOS PARA SERVIRLE”, de esta manera cuantificaremos los reclamos receptados y se mantendrá un registro exacto de los temas y puntos que debemos aumentar para mejorar nuestra atención, este proceso será mantenido de manera constante a través del slogan: “INFORMO COMO CONDUZCO”.*  **Aumentar los ingresos y rentabilidad.**  *En adelante se procurará establecer negocios alternativos o de autogestión que generen ingresos extras a los socios de la cooperativa para de esta manera poder abaratar los costos de operación. Estos negocios alternativos estarán de acuerdo a lo establecido en su objeto social y estarán relacionados con el mismo para no producir problemas a futuro; por tal motivo la cooperativa conformará una comisión especial encargada de apoyar a la administración en la consecución de nuevas alternativas de ingresos por medio de la autogestión, aclarando que es un derecho que se encuentra inmerso dentro de la LOEPS.*  **Incrementar la eficiencia y la productividad por medio de un plan de capacitación para conductores y socios.**  *Actualmente toda empresa tienen que enfrentar a la competencia con gestiones encaminadas a la consecución de incrementar la eficiencia y la productividad, uno de los problemas más relevantes que las cooperativas tienen en el sector del transporte es la falta de control de personar ya que en este punto se ha confundido la administración general de la cooperativa con la administración de los colaboradores ya sean estos choferes o no, los mismo que por la falta de control incurren a que a diario se generen fallas, lo que necesariamente influye en los recursos generados en las unidades.*  *En tal sentido la cooperativa busca elevar el nivel de producción en sus unidades a través de un sistema firme de control y capacitación en su personal, para de esta manera elevar el nivel de su competencia y buscar un desarrollo personal y profesional de su talento humano.*  **Implementar nuevos servicios.**  *A través de la conformación de comisiones se buscará establecer nuevas líneas de negocios que estén relacionados con el objeto social de la cooperativa, se buscará realizar campañas de concientización con los socios a través de los representantes para incrementar los niveles de ingresos que vayan en beneficio del costo operativo tan elevado que mantiene nuestra producción diaria.* |
| **3.- ESTRUCTURA FUNCIONAL:**   |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Datos de identificación:** Gerente General  **Descripción del cargo:** Administra y gestiona a la cooperativa en los siguientes aspectos: financiero, talento humano y técnico. Toma decisiones y analiza factores de riesgos que afectan a la cooperativa en general y sobre su rendimiento; por tanto se constituye en el Representante Legal de la institución.  **Instrucción formal:** Superior en Administración de Empresas, Finanzas, Economía o carreras afines.  **Experiencia específica:** Por lo menos dos años en puestos similares. | | | | | | | **No.** | **Elementos de competencia** | | **Conocimientos requeridos** | **Habilidades y destrezas** | **Actitudes, valores y otros** | | 1 | Planificar, coordinar, supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa, según normas técnicas legales y administrativas vigentes. | | \*Planificación Estratégica.  \*Presupuesto.  \*Administración de empresas.  \*Técnicas de negociación. | \*Negociar y establecer acuerdos.  \*Tomar decisiones.  \*Ejercer liderazgo. | \*Tolerancia.  \*Flexibilidad.  \*Atención distribuida. | | 2 | Diagnosticar las condiciones y evaluar el mercado financiero en función de los planes de crecimiento y de la gestión de la cooperativa. | | \*Característica del mercado financiero.  \*Análisis financiero. | \*Manejar hojas electrónicas. | \*Objetividad.  \*Imparcialidad. | | 3 | Analizar, sugerir e implementar las estrategias de mercadeo de productos y servicios. | | \*Mercadeo de productos y servicios financieros. | \*Interpretar resultados. | \*Capacidad predictiva.  \*Objetividad.  \*Prudencia. | | 4 | Aprobar créditos solicitados según rangos de aprobación establecidos. | | \*Políticas de crédito.  \*Reglamento de crédito.  \*Normas relacionadas. | \*Determinar capacidad de endeudamiento. | \*Imparcialidad.  \*Independencia.  \*Objetividad.  \*Prudencia. | | 5 | Participar del comité de crédito para la aprobación de solicitudes según rango establecido, como representante técnico del tema | | \*Políticas de crédito.  \*Reglamento de crédito.  \*Normas relacionadas. | \*Determinar capacidad de endeudamiento.  \*Orientar la toma de decisiones. | \*Imparcialidad.  \*Independencia.  \*Objetividad.  \*Prudencia. | | 6 | Informar, ejecutar, coordinar, controlar y evaluar el cumplimiento de las disposiciones de los órganos de control en los términos establecidos. | | \*Normativa relacionada. | \*Ejercer liderazgo.  \*Delegar.  \*Supervisar. | \*Respeto a las normas | | 7 | Informar periódicamente sobre la gestión técnica y administrativa de la cooperativa a los organismos directivos de forma verbal y documentada. | | \*Resultados de Gestión | \*Elaborar presentaciones.  \*Comunicar oralmente.  \*Elaborar informes escritos. | \*Transparencia.  \*Aptitud verbal.  \*Respeto a las normas. | | 8 | Aprobar la adquisición de bienes y servicios requeridos, según monto establecido, para la gestión de la cooperativa. | | \*Reglamento de adquisiciones.  \*Mercado de bienes y servicios.  \*Negociación. | \*Negociar y establecer acuerdos.  \*Tomar decisiones. | \*Transparencia.  \*Imparcialidad.  \*Objetividad. | | 9 | Analizar y aprobar las acciones de selección, contratación, capacitación, valoración y evaluación de desempeño para la gestión técnica del talento humano. | | \*Gestión de recursos humanos.  \*Técnicas de negociación. | \*Negociación.  \*Toma de decisiones.  \*Ejercer liderazgo. | \*Justicia.  \*Equidad.  \*Imparcialidad.  \*Transparencia.  \*Objetividad. | | 10 | Suscribir convenios de préstamo con entidades financieras según las políticas de endeudamiento aprobadas. | | \*Mercado financiero.  \*Normas de prudencia financiera.  \*Técnicas de negociación. | \*Negociar y establecer acuerdos.  \*Tomar decisiones. | \*Objetividad.  \*Prudencia. | | **Supervisada por:** | | Consejo de Administración / Consejo de Vigilancia | | | | | **Supervisa a:** | | Todos los colaboradores | | | | | **Responsabilidad sobre dinero:** | | \*Autoriza pagos y préstamos dentro de rangos establecidos.  \*Autoriza adquisiciones de bienes y servicios dentro de los rangos establecidos.  \*Suscribe cheques por pagos varios con firma conjunta con el Presidente. | | | | | **Responsabilidad sobre información:** | | \*Balances financieros.  \*Información personal y económica de socios.  \*Resoluciones de Consejos.  \*Deudores morosos. | | | | |
| |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Datos de identificación:** Contador(a)  **Descripción del cargo:** Registra y procesa las transacciones económicas de la cooperativa, elabora informes periódicos y especiales, balances y estados financieros, así como parte del sistema.  **Instrucción formal:** Superior en Contabilidad y Auditoría (CPA)  **Experiencia específica:** Al menos dos años en puestos similares. | | | | | | | **No.** | **Elementos de competencia** | | **Conocimientos requeridos** | **Habilidades y destrezas** | **Actitudes, valores y otros** | | 1 | Revisar y validar la información contable por varios conceptos según normas y procedimientos establecidos. | | \*Contabilidad de costos.  \*Contabilidad.  \*Normativa vigente.  \*Sistema de control. | \*Ejercer liderazgo.  \*Formar efectivos equipos de trabajo. | \*Oportunidad.  \*Precisión.  \*Aptitud numérica. | | 2 | Revisar y aprobar las conciliaciones bancarias de las cuentas de la cooperativa, según prácticas contables corrientes. | | \*Contabilidad de costos.  \*Contabilidad.  \*Normativa vigente.  \*Sistema de control. | \*Ejercer liderazgo.  \*Formar efectivos equipos de trabajo. | \*Oportunidad.  \*Precisión.  \*Aptitud numérica. | | 3 | Elaborar mensualmente los roles de pago, planillas del IESS y liquidaciones de personal. | | \*Código de Trabajo.  \*Reformas salariales.  \*Seguridad social.  \*Hojas de cálculo | \*Elaborar planillas. | \*Honestidad.  \*Equidad. | | 4 | Realizar arqueos del inventario de los activos fijos. | | \*Elaboración de inventarios.  \*Contabilidad. | \*Elaborar informes.  \*Detectar fallas. | \*Honestidad. | | 5 | Realizar la conciliación bancaria de las cuentas de la cooperativa. | | \*Sistema de cuentas.  \*Contabilidad. | \*Módulo del sistema.  \*Contabilidad. | \*Precisión. | | 6 | Registrar en el libro bancos, los depósitos y pagos diarios realizados según procedimientos establecidos. | | \*Contabilidad.  \*Computación. | \*Operar el módulo de Contabilidad. | \*Precisión.  \*Agilidad manual | | 7 | Imprimir mayores auxiliares, balances de comprobación y balances generales y de resultados, y archivar para mantener un archivo físico para la cooperativa. | | \*Sistema de cuentas. | \*Operar el sistema informático en el módulo de Contabilidad. | \*Agilidad manual. | | 8 | Elaborar los comprobantes de retención en la fuente del IVA y las planillas de aportes al IESS, aplicando las normas tributarias y de seguro social obligatorio vigentes. | | \*Normativa tributaria.  \*Liquidación de nómina. | \*Elaborar formatos varios. | \*Exactitud.  \*Aptitud numérica. | | **Supervisada por:** | | Gerente General | | | | | **Supervisa a:** | | -- | | | | | **Responsabilidad sobre dinero:** | | \*Roles de pago. | | | | | **Responsabilidad sobre información:** | | \*Información financiera de la cooperativa. | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Datos de identificación:** Secretaria.  **Descripción del cargo:** Recibe y despacha las comunicaciones internas y externas, prepara oficios y archiva la documentación de la cooperativa.  **Instrucción formal:** Bachiller, deseable Licenciada en Secretariado Ejecutivo.  **Experiencia específica:** Al menos dos años en puestos similares. | | | | | | | **No.** | **Elementos de competencia** | | **Conocimientos requeridos** | **Habilidades y destrezas** | **Actitudes, valores y otros** | | 1 | Recibir y dar un trato cordial a los usuarios que acuden a las instalaciones. | | \*Servicio al cliente. | \*Servicio al cliente. | \*Diligencia.  \*Proactividad. | | 2 | Mantener en orden el archivo de la cooperativa. | | \*Gestión documental.  \* Técnicas de archivo. | \*Orden y calidad. | \*Responsabilidad.  \*Precisión. | | 3 | Recibir y despachar oportunamente la correspondencia y demás documentos relacionados con la cooperativa. | | \*Gestión documental.  \*Redacción. | \*Orden y calidad. | \*Diligencia.  \*Proactividad. | | 4 | Atender las llamadas telefónicas y al público o socios que se presentan a la cooperativa. | | \*Servicio al cliente. | \*Servicio al cliente.  \*Comunicación efectiva. | \*Diligencia.  \*Proactividad. | | 5 | Controlar la existencia de útiles y papelería para la oficina. | | \*Técnicas de control. | \*Seguimiento y control. | \*Precisión. | | 6 | Apoyar la implementación del sistema de Control Interno dentro de su cooperativa. | | \*Técnicas de control. | \*Seguimiento y control. | \*Diligencia.  \*Responsabilidad. | | 7 | Custodiar y administrar el fondo de caja chica de la cooperativa. | | \*Reglamento de uso de caja chica. | \*Control financiero. | \*Responsabilidad.  \*Aptitud numérica. | | **Supervisada por:** | | Gerente General | | | | | **Supervisa a:** | | -- | | | | | **Responsabilidad sobre dinero:** | | \*Caja chica. | | | | | **Responsabilidad sobre información:** | | \*Información documental de la cooperativa. | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **4.- PLAN DE CAPACITACIONES:**   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | **COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “12 DE MARZO”**  **PLAN DE CAPACITACIONES**  **AÑO 2019** | | | | | | **TEMAS** | **FECHA DE INICIO** | **FECHA DE TERMINACIÓN** | **DIRIGIDO A** | **RESPONSABLE** | | Ley Orgánica de economía Popular y Solidaria y su Reglamento; | 21/01/2019 | 23/01/2019 | Asamblea General (Todos los socios) | Contratación externa | | Ley de Cooperativas y su Reglamento; | 18/02/2019 | 19/02/2019 | Asamblea General (Todos los socios) | Superintendencia de Compañía. | | Código de trabajo | 04/03/2019 | 06/03/2019 | Asamblea General (Todos los socios) | Ministerio del Trabajo | | Riesgo y Seguridad laboral y ocupacional. | 28/03/2019 | 29/03/2019 | Asamblea General (Todos los socios) | Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social | | Nociones básicas de Contabilidad y tributación. | 09/04/2019 | 09/04/2019 | Asamblea General (Todos los socios) | Contador | | Relaciones Humanas | 29/04/2019 | 30/04/2019 | Personal administrativo y operativo (choferes) de la cooperativa. | Contratación externa | | Servicio al cliente | 17/06/2019 | 20/06/2019 | Personal administrativo y operativo (choferes) de la cooperativa. | Contratación externa | | Expresión y comunicación | 02/07/2019 | 02/07/2019 | Personal administrativo y operativo (choferes) de la cooperativa. | Contratación externa | | Gestión del servicio del transporte público | 12/09/2019 | 13/09/2019 | Personal administrativo y operativo (choferes) de la cooperativa. | Contratación externa | | Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial; y su reglamento | 08/10/2019 | 09/09/2019 | Personal operativo (choferes) de la cooperativa. | Sindicato de choferes profesionales |   ***Elaborado por:*** *Gerente*  ***Aprobado por:*** *Consejo de Administración.* |

# **Referencias**

**Textos**

Díaz, C., & López , M. (2014). Determinación del perfil de desempeño de docentes. *Revistas ICONTEC, 6*(2), 6.

Ayala, M. (2015). Nuevos y complicados escenarios. *Revista del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, 1*(22), 5.

Calvo, J., Pelegrín, A., & Saturnina, M. (2018). Enfoques téoricos para la evaluación de la eficacia uy eficiencia. *Revistas Retos de la Dirección, 12*(1), 2.

Capron, G., & Pérez, R. (2016). La experiencia cotidiana del automóvil y del transporte público en la Zona Metropolitana del Valle de México. *Revista Alteridades, 26*(52), 3.

Cevallos, M., & Latorre, F. (2016). El papel del auditor contable. *Revista Publicando, 3*(9), 11.

Concha , Y., & Juscamaita, L. (2016). Auditoría administrativa y su aplicabilidad en las pimes. *Lidera, 1*(11), 2.

Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión.* Quito.

Escalante, D. (2014). Auditoría financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público. *Revista Actualidad Contble, 17*(28), 5.

Fossi, L., Castro, L., Guerrero, W., & Vera, L. (2013). Funciones administrativas y la participación comunitaria. *Revista Científica Ciencias Humana, 9*(25), 7.

Luna, I., & Torres, J. (2016). El estado del proceso administrativo de la microempresa en el sur del Istmo de Tehuantepec, México. *Revista análisis Estrategico y Desarrollo, 5*(8), 2.

Mancheno, J., González, D., Heredia, E., & Castro, D. (2017). Propuesta de caso práctico para la enseñanza de la asignatura de Auditoría Administrativa. *Revista Publicando, 4*(12), 5.

Martínez, A. (2015). Las cooperativas y su acción sobre la sociedad. *Revista REVESCO., 1*(117), 3.

Meléndez, R. (2017). Propuesta metodologica para el ejercicio de auditoria en los Gobiernos. *Revista Tec Empresaria, 11*(1), 51.

Ojeda, L., & Carmona, M. (s.f.). La Auditoría de Gestión Social en las Empresas. *Revista Cooperativismo y Desarrollo, 1*(2), 5.

Palermo, U. d. (2015). Mejores Prácticas y Tendencias para contadores públicos. *Revista Contadores, 1*(1), 13.

Rodríguez, D., Garcia , C., & Ruíz, J. (2016). La auditoría y su control de calidad: una mirada desde las normas de aseguramiento de la información. *Revista Contexto, 5*(63), 64.

Roura, W. (2013). Eficacia y Eficiencia. *Revista Contaduría Pública, 1*(1), 2.

Ruiz, I., & Quesada, M. (2014). Los principios cooperativos como capital intangible ante los desafíos del cooperativismo. *Tantangible Capital, 10*(5), 6.

Sandoval, H. (2012). Introducción a la Auditoria. En *Introducción a la Auditoria* (pág. 8). Mexico: RED TERCER MILENIO S.C.

Santos, D. (22 de 11 de 2016). *Objetivos de la auditoría administrativa.* Obtenido de https://es.slideshare.net/danielcontador3/objetivos-de-la-auditora-administrativa

Toro, W., Carranza, W., & Martínez, F. (2015). AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DEL SIGLO XXI. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 3.

Varela, E., Venini, Á., & Scarabino, J. (2013). Normas de Auditorias y control interno. *Revista Invenio, 17*(31), 3.

Villareal , E., Hernández, S., & Rivera , T. (2014). La auditoría administrativa como elemento para fomentar la competitividad. *Revista Iberoamericana de Producción Academica, 1*(2), 4.

Zamora, A., & Navarro , J. (2014). Eficiencia de la administración pública aduanera a través del modelo DEA. *CONfines de Relaciones Internacionales y Ciencia Política, 10*(20), 4.

**Webgrafia**

Borbor, V. (02 de 2013). *Diseño organizacional para la cooperativa de transporte en taxi 23 de Julio, del cantón la Libertad Provincia de Santa Elena, Año 2013.* Obtenido de http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1211/1/DISE%C3%91O%20ORGANIZACIONAL%20PARA%20LA%20COOPERATIVA%20DE%20TRANSPORTE%20EN%20TAXI%2023%20DE%20JULIO%2C%20DEL%20CANT%C3%93N.pdf

Cevallos , S., & Tejena, C. (2016). *Examen especial a los ingresos y gastos de la coorporacion Centro* Civico de la Ciudad. Obtenido de [http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/507/1/EXAMEN%20ESPECIAL%20A%20LOS%20INGRESOS%20Y%20GASTOS%20DE%20LA%20CORPORACION%20CENTRO%20CIVICO%20CIUDAD%20ALFARO%20UBICADO%20EN%20EL%20CANTON%20MONTECRISTI%20DE%20LA%20PROVINCIA%20DE%20MANABI%2C%20EN%](http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/507/1/EXAMEN%20ESPECIAL%20A%20LOS%20INGRESOS%20Y%20GASTOS%20DE%20LA%20CORPORACION%20CENTRO%20CIVICO%20CIUDAD%20ALFARO%20UBICADO%20EN%20EL%20CANTON%20MONTECRISTI%20DE%20LA%20PROVINCIA%20DE%20MANABI%2C%20EN%25)

Ley de Gestión Ambiental. (2004). *AMBITO Y PRINCIPIOS DE LA GESTION AMBIENTA.* Obtenido de http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf

Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, transito y seguridad. (2014). *Registro Oficial Suplemento 398 de 07-ago.-2008.* Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/LEY-ORGANICA-DE-TRANSPORTE-TERRESTRE-TRANSITO-Y-SEGURIDAD-VIAL.pdf

Lopez, H. (05 de 10 de 2013). *GENERALIDADES DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.* Obtenido de https://prezi.com/jx2lq6jjdtvn/generalidades-de-auditoria-administrativa/

Ley de Cooperativas. (2001). *Reglamento General de la Ley de Cooperativas.* Obtenido de <https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf>

Macías, M., & Zambrano , J. (2018). *Auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.* Obtenido de repositorio.sangregorio.edu.ec/browse?type=title&sort\_by=1...20.

Montenegro, P. (05 de 2017). *Auditoría financiera en la Cooperativa de Taxis Rápido Nacional de la Ciudad de Tulcán.* Obtenido de http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6271/1/TUTCYA008-2017.pdfLink páginas electrónicas…

Olivera, B. (06 de 2013). *Elaboración de Auditorias en Procesos Administrativos.* Obtenido de https://dspace.itcolima.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/425/1/ELABORACION%20DE%20AUDITORIA%20DE.....pdf

Profit Strategy Group. (27 de 03 de 2014). *Importancia de la Auditoria Administrativa.* Obtenido de https://www.incp.org.co/incp/document-author/profit-strategy-group/

Reglamento de la Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria. (2012). *Consejo de Administración.* Obtenido de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\_ecu\_regla2.pdf

Rodríguez, J. (03 de 2013). *Auditoría financiera para determinar el empleo de los recursos financieros en la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros micro taxi “san Cristóbal”.* Obtenido de http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2919/1/TUTCYA004-2013.pdf

Rodriguez, N., & Diaz, A. (2017). *Auditoria de Mantenimiento.* Obtenido de http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/339/274

Santos, E., & Ruiz, M. (11 de 2016). *Auditoria de Recursos Humanos en la Organización.* Obtenido de Auditoria de Recursos Humanos en la Organización: http://repositorio.unan.edu.ni/4283/1/17748.pdf

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). *El sistema de Caja Común y el cooperativismo.* Obtenido de http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/cajacomunweb\_actualizacion.pdf/1f04e680-bbfe-46d0-ba08-2701d6101ced

**Apéndice A**

**Entrevista**

**Previo a la obtención del título de ingeniero en Auditoría y Contabilidad**

**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**

**Tema:** Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos de la “Cooperativa de Transporte en Taxi 12 de Marzo de la ciudad de Portoviejo”, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017.

**OBJETIVO:** Entrevista realizada al personal de la Cooperativa de transporte en taxi 12 de Marzo de la Cuidad de Portoviejo para determinar la si conoce sobre los procesos administrativos de la institución.

1. ¿El personal de la cooperativa cada que tiempo es capacitado?
2. ¿Qué mecanismos se utiliza para evaluar al personal de la cooperativa?
3. ¿Posee la empresa un manual para el control de los procesos administrativos de la cooperativa?
4. ¿Sabe si se ha realizado algún tipo de Auditoría en la Cooperativa?
5. Considera Ud. ¿Que es necesario la implementación de un manual de control interno? y ¿por qué?
6. ¿Cree que es necesario que se realice una Auditoría Administrativa en la Cooperativa?
7. ¿Cada que tiempo se realizan los controles internos dentro de la cooperativa?
8. ¿Está usted en la capacidad de resolver cualquier dificultad o conflicto que se pueda presentar dentro de la cooperativa?

**Apéndice B**

**Encuesta**

**Previo a la obtención del título de ingeniero en Auditoría y Contabilidad**

**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**

**Tema:** Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos de la “Cooperativa de Transporte en Taxi 12 de Marzo de la ciudad de Portoviejo”, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017.

**OBJETIVO:** Encuesta realizada al personal de la Cooperativa de transporte en taxi 12 de Marzo de la Cuidad de Portoviejo para determinar la existencia del departamento administrativo.

1. ¿Cree usted que la persona encargada del Departamento administrativo cumple con sus funciones de acuerdo a su perfil?

SI

SI

NO

SI

NO

NO

1. ¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa en lo que se refiere al proceso administrativo?

SI

NO

SI

SI

NO

NO

1. ¿Conoce usted cuáles son las falencias administrativas que existen en la Cooperativa?

SI

SI

NO

SI

NO

NO

1. ¿Considera usted que existen personas encargadas del área de los procesos administrativos de la cooperativa?

SI

SI

NO

SI

NO

NO

1. ¿Cree usted que el personal administrativo, comunica adecuadamente información a los socios de la Cooperativa?

SI

NO

SI

SI

NO

NO

1. ¿Conoce Ud. sí han realizado una auditoria en el área administrativa de la cooperativa?

SI

SI

NO

NO

SI

NO

1. ¿Considera importante realizar una auditoría de gestión a los procesos administrativos de la cooperativa?

SI

NO

SI

NO

SI

NO

1. ¿Conoce Ud. la misión y visión de la institución a la que pertenece?

SI

NO

SI

NO

SI

NO

**Apéndice C**

EFECTOS

Operaciones administrativas no aseguran un servicio eficiente, cómodo y seguro

No se obtiene estrategias que permitan establecer nuevas líneas de negocios relacionados con el objeto de la cooperativa

No se obtienen resultados esperados con base en una planificación que permita el cumplimiento de metas y objetivos

PROBLEMA

Deficiencia en el servicio de transporte, no garantiza la calidad y seguridad hacia los usuarios

No se realiza el control de las actividades realizadas por los socios y empleados

No se ha conformado comisiones independientes de la Administración

Falta de elaboración, aprobación y ejecución del POA

CAUSAS

**Apéndice D**

FINES

Operaciones administrativas que aseguran un servicio eficiente, cómodo y seguro

Obtención de estrategias que permitan establecer nuevas líneas de negocios relacionados con el objeto de la cooperativa

Se obtiene resultados esperados con base en una planificación que permite el cumplimiento de metas y objetivos

OBJETIVO

Eficacia en el servicio de transporte, que garantice la calidad y seguridad hacia los usuarios

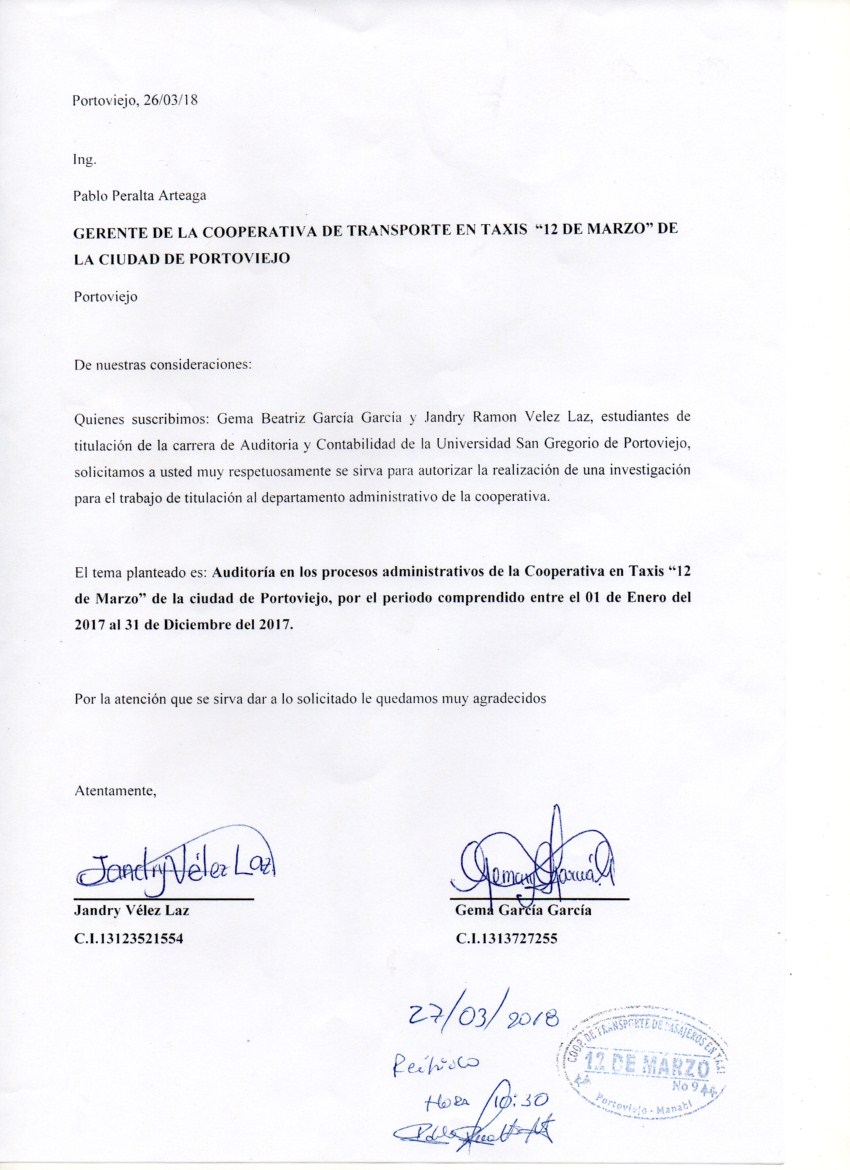
Ejecutar el control de las actividades realizadas por los socios y empleados

Se establecen comisiones independientes de la Administración

Elaboración, aprobación y ejecución del POA

MEDIOS

**Apéndice E**



1. *Tomado de cooperativa de transporte en taxis “12 de marzo”.* [↑](#footnote-ref-1)