



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

Auditoría de gestión a la compañía de transporte escolar y estudiantil, “Flor de la Canela”, periodo: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTORES: Chamba Silva, Carmita Elizabeth
Martínez Armijos, Cosme Patricio

DIRECTORA: Dra. Solano de la Sala Torres María Augusta

CENTRO UNIVERSITARIO ZAMORA

2015

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Dra.

María Augusta Solano de la Sala Torres

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: Auditoría de gestión a la compañía de transporte escolar y estudiantil, "Flor de la Canela", periodo: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, realizado por Chamba Silva Carmita Elizabeth; Martínez Armijos Cosme Patricio; ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, abril de 2015.

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Nosotros Chamba Silva Carmita Elizabeth; Martínez Armijos Cosme Patricio; declaramos ser autores del presente trabajo de fin de titulación: Auditoría de gestión a la compañía de transporte escolar y estudiantil, “Flor de la Canela”, periodo: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, de la Titulación de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, siendo Solano de la Sala Torres María Augusta, director del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaramos conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad.”

f.

Autora: Chamba Silva Carmita Elizabeth

Cédula: 1900178458

f.

Autor: Martínez Armijos Cosme Patricio

Cédula: 1900449131

DEDICATORIA

Dedico primordialmente a Dios por regalarme la vida y amor, a mis padres por haberme brindado confianza, comprensión, cariño e inspiración, a mi esposo y a mis hijos por apoyarme en todos los momentos para culminar con mis estudios y terminar mi profesión de mis sueños.

Carmita Chamba

Mi tesis de grado, tengo el grato placer de dedicarla primeramente a Dios por regalarme la vida y felicidad, a mis padres quienes con el esfuerzo de su vida han logrado educarme y formarme, inculcándome los buenos principios que poseen las personas de bien. También, a mi esposa, y a mi hijo que me ha dado la fortaleza para poder culminar con éxito mi carrera profesional.

Cosme Patricio

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Particular de Loja por permitirnos realizar nuestros estudios profesionales.

Al señor gerente y personal de la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.” por su gentil colaboración al proporcionar toda la información necesaria para desarrollar el presente trabajo de investigación.

De manera especial, nuestro sincero agradecimiento a la Doctora María Augusta Solano de la Sala Torres por haber guiado y orientado acertadamente nuestra práctica profesional.

Finalmente agradecemos a todas las personas que de una u otra manera colaboraron con nosotros hasta la culminación de nuestro trabajo.

Carmita Chamba

Cosme Patricio

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I	5
ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA	5
1.1 Descripción de la compañía	6
1.2 Base legal	7
1.3 Organigrama estructural y funcional	8
1.3.1 Organización estructural	8
1.3.2 Organigrama funcional	9
1.3.1. Manual de funciones	9
1.4. Plan estratégico	14
1.4.1. Misión.	15
1.4.2. Visión.	15
1.4.3. Valores.....	15
1.4.4. Objetivos.....	16
1.4.5. Análisis situacional.	16
1.4.5.1. Matriz FODA.....	16
CAPÍTULO II	18
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.1 Auditoría de gestión.....	19
2.1.1 Gestión.	19
2.1.2 Control.	19
2.1.3 Control de gestión.	19
2.1.4 Importancia.....	20
2.2 Análisis general de la auditoría de gestión	20
2.2.1 Propósitos y objetivos.	20
2.2.2 Alcance.....	21
2.2.3 Enfoque.	21

2.2.3.1 Auditoría de economía y eficiencia	21
2.2.3.2 Auditoría de eficacia.....	21
2.2.3.3 Auditoría de tipo gerencial – operativo y de resultados.	21
2.3 Proceso de la auditoria de gestión.....	22
2.3.1 Planeamiento.....	22
2.3.1.1 La revisión general.....	22
2.3.1.2 La revisión estratégica	23
2.3.2 Ejecución.....	23
2.3.3 Informe.....	23
2.4 Indicadores para la auditoria de gestión	24
2.4.1 Indicadores cuantitativos.....	24
2.4.2 Indicadores cualitativos.....	24
2.4.3 Indicadores de gestión universalmente utilizados.....	24
2.4.4 Indicadores de resultados por área y desarrollo de Información.....	24
2.4.5 Indicadores estructurales.....	25
2.4.6. Indicadores de recursos.....	25
2.4.7 Indicadores de proceso.....	25
2.4.8 Indicadores de personal.....	26
2.4.9 Indicadores Interfácitos.....	26
2.4.10 Indicadores de aprendizaje y adaptación.....	27
2.4.11 Indicadores globales, funcionales y específicos.....	27
2.4.11.1 Indicadores globales.....	27
2.4.11.2 Indicadores funcionales o particulares.....	28
2.4.11.3 Indicadores específicos.....	28
2.5. Características de los indicadores	28
2.6. Herramientas para la auditoría de gestión.....	29
2.6.1. Riesgos en la auditoria de gestión.....	29
2.7. Sistema de control interno	30
2.8. Cambios en el nivel organizacional	30
2.9. Muestreo en la auditoría de gestión.....	31
2.9.1 Sobre importes acumulados.....	32
2.9.2. Numérico.....	33
2.9.3. De atributos.....	33
2.9.4 De variables.....	33
2.10. Especialización.....	35
2.11. Equipo multidisciplinario.....	35

2.12. Evidencia suficiente y competente.....	36
2.13. Desarrollo de un hallazgo	37
2.14. Precio del incumplimiento	38
2.15. Interrogantes fundamentales	38
2.16. Técnicas de auditoria	39
2.16.1. Observación.	40
2.16.2. Confirmación.	40
2.16.3. Verificación.	40
2.16.4. Investigación.....	41
2.16.5. Análisis.	41
2.16.6. Evaluación.	41
2.17. Tiempo.....	42
2.18. Papeles de trabajo	43
2.18.1. Contenido de los papeles de trabajo.	44
2.18.2. Propiedad y custodia de los papeles de trabajo.....	44
2.19. Archivos de papeles de trabajo.....	45
2.19.1. Archivo permanente.	45
2.19.2. Ventajas del archivo permanente.	46
2.19.3. Archivo corriente	46
2.20. Índices y marcas de auditoria	46
2.20.1. Marcas de auditoria.....	46
2.21. Mando integral.....	47
CAPÍTULO III.....	49
APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	49
3. Auditoría de gestión.....	50
3.1 Primera fase: Planificación preliminar.....	72
3.2. Segunda fase: Planificación específica	75
3.3 Tercera fase: Ejecución.....	92
3.4 Tercera fase: Presentación del informe	111
3.4.1 Convocatoria a lectura de borrador	111
3.4.2 Notificación de entrega de resultados	112
3.4.3 Informe de auditoría de gestión	113
CAPÍTULO IV	121
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	121
4.1 Conclusiones	122
4.2 Recomendaciones.....	123

BIBLIOGRAFÍA.....	124
ANEXOS.....	125

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de tesis se basó en el análisis, evaluación y la comprensión de la gestión administrativa de la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.” para de esta manera establecer los distintos hallazgos en los que no se encuentre funcionando de una forma eficaz y eficiente.

Del trabajo efectuado se determina una inadecuada capacitación del personal el mismo que no está actualizado de acuerdo a los nuevos avances académicos y científicos, así también se determina una disminución de los ingresos, motivada de forma principal por la falta de nuevas estrategias empresariales que le permitan a la institución consolidarse en el mercado.

El trabajo se lo realizó a través de la utilización de la metodología cualitativa la que permitió realizar aportes de los resultados encontrados fundamentada a través de la investigación bibliográfica y de la respectiva citación de los autores de las obras sobre auditoría de gestión.

La importancia de la investigación efectuada está en el aporte que brindará a la administración sobre la toma de decisiones en beneficio del progreso y adelanto de la misma.

Palabras Clave: Auditoría de gestión, compañía, transporte, escolar, estudiantil.

ABSTRACT

This thesis was based on the analysis, evaluation and understanding of the administrative management of the company school and student transportation "Flor de la Canela S.A." to thereby establish the different findings in which it is not operating effectively and efficiently.

The work performed inadequate staff training the same as it is not updated according to new academic and scientific advances, and a decrease in income, reasoned main form for the lack of new business strategies enabling it is also determined is determined the institution consolidated in the market.

The work was made through the use of qualitative methodology which allowed for contributions of results substantiated by the literature search and the respective citation of the authors of works on auditing.

The importance of research is carried out in the contribution that will provide management on decisions to benefit the progress and advancement of the same.

Keywords: Administrative financial tools, decision making, business, production, cost, coverage.

INTRODUCCIÓN

El propósito de realización del presente trabajo consiste en efectuar la auditoría de gestión a la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela", empresa privada que brinda el servicio en la ciudad de Zamora y que en la actualidad no tiene un cabal conocimiento de si el personal se encuentra trabajando de forma eficaz y eficiente brindando de esta forma una eficiente atención.

Entre los problemas que se han determinado en la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela" están el que no cuentan con una adecuada capacitación de parte del personal los que a pesar de los años que vienen laborando en la institución no han sido actualizados en cuanto al conocimiento sobre cómo lograr mejorar su funcionamiento y la utilización de la herramientas adecuados dentro de su desempeño laboral.

El objetivo general de la investigación efectuada es la de lograr analizar los diversos componentes que integran la compañía escolar y estudiantil "Flor de la Canela" determinando si está trabajando de acuerdo a la normativa vigente y de si existen algún tipo de documentación que haya sido generado sin el adecuado respaldo, determinando si el manejo efectuado tanto a nivel administrativo como el operativo es el eficiente.

La importancia de realización de la investigación es el que se podrá informar a la gerencia si la empresa tiene algún tipo de inconveniente en cuanto a la gestión y realización del trabajo, para que sea esta la encargada de tomar las medidas que ellos consideren necesario tomar con la finalidad de lograr que la empresa logre consolidarse en su funcionamiento dentro del mercado de transporte escolar de la ciudad de Zamora.

Entre los objetivos establecidos en la investigación se detallan los siguientes:

Realizar la auditoria de gestión a la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A.", del periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 en la ciudad de Zamora para establecer el análisis, evaluación y comprensión de la gestión administrativa del año 2010, de conformidad con las normas internacionales de auditoría y las normas ecuatorianas de auditoría generalmente aceptados.

Como objetivos específicos se encuentran los siguientes:

- Analizar y evaluar el sistema de control interno dentro de la entidad
- Establecer el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos.
- Analizar la información financiera dentro del periodo auditado
- Presentar el informe de auditoría.

El trabajo de investigación de tesis se lo realizó a través de varios capítulos de los cuales se obtuvo el siguiente esquema:

En el primer capítulo se hace conocer todo lo relacionado con la compañía presentando una pequeña reseña histórica, ubicación, estructura organizacional con su respectivo nivel ejecutivo y directivo, disposiciones legales a las cuales se ven regida, a su vez de la visión y misión, planteadas.

En el segundo capítulo se presenta las bases conceptuales de auditoría de gestión fundamentando el trabajo a realizarse.

En el capítulo III se inicia la auditoría con la orden de trabajo y la visita previa a la compañía para recolectar toda la información necesaria a utilizarse en el trabajo de campo para su análisis, luego se procesa esta información para entregar y generar conclusiones y recomendaciones para una mejor condición de la compañía.

Como producto del desarrollo de este trabajo se espera que la compañía mejore sus procesos administrativos, y financieros que le permitan alcanzar los objetivos, metas planeadas, por lo que se expone conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I
ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA

1.1 Descripción de la compañía

Zamora es una ciudad turística, localizada en el sureste del Ecuador, capital cabecera cantonal de la provincia de Zamora Chinchipe, conocida como “tierra de aves y cascadas”, la historia inicia con la reunión del señor Gustavo Jaramillo Saavedra y el señor Ángel Jaramillo Yupangui funcionarios de la Dirección de Educación de Zamora Chinchipe conocedores de la necesidad de los centros educativos que se encuentran distantes y por la influencia de estudiantes de las parroquias que viene a estudiar en Zamora.

Producto de esta reunión que se dio el día 15 de septiembre del 2004 con presencia de la señora Katty Cecilia Chacón Regalado, Ángel Cornelio Sánchez Torres, Walker Diego Jaramillo Colala completando así el grupo de accionistas de la compañía, posteriormente se continua los trámites legales en la Superintendencia de Compañías, el primer paso es la aprobación del nombre de la compañía registrado con expediente Nro. 201194 y aprobada según resolución Nro. 05.I.DSCL.107, de fecha 26 de diciembre del 2005, minuta y más documentos fueron enviados a la ciudad de Quito al Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, el cual fue aprobado mediante resolución Nro.001-CJ-019-2005-CNTTT, de fecha 31 de Octubre del 2005 con la siguiente nómina de cinco integrantes Jaramillo Colala Wolker Diego, Chacón Regalado Katty Cecilia, Sánchez Torres Ángel Cornelio, Jaramillo Yupangui Ángel Benigno, y Jaramillo Saavedra Gustavo Marcelo, se envía a la Superintendencia de Compañías en la cual se nos indica que se proceda a la publicación del extracto de la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.” y se publique por los periódicos de mayor circulación, toda esta documentación se la entregó al Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre de Zamora Chinchipe.

Obteniendo el permiso de operación favorable Nro. 002-CPO-2006-CPTZCH, de fecha 15 de diciembre del 2006 a favor de la accionista Chacón Regalado Katty Cecilia con el vehículo tipo furgoneta marca HYUNDAI Año 2006, motor D4BH6281600, chasis JWWH7HP6U740553 que en la actualidad la compañía tiene en circulación dos vehículos que realizan el recorrido escolar de jardín, escuelas y colegios en Zamora.

1.2 Base legal

La compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A.", fue creada a través de la aprobación mediante resolución N° 001-CJ-019-2005-CNTTT de 31 de octubre del 2005 del Consejo Provincial de Tránsito y Transporte.

La Superintendencia de Compañías mediante resolución Nro. 05. LDSCL.107 de fecha 26 de diciembre del 2005 elevada a escritura pública por el Notario Segundo del cantón Zamora bajo la partida Nro. 1; repertorio Nro. 02; tomo Nro.12 de la constitución de compañías del registro minero y mercantil del cantón Zamora queda registrada en el registro de la propiedad del cantón Zamora el 3 de enero del 2006 en esta fecha queda inscrita la resolución Nro. 05. LDSCL bajo la partida Nro. 1; repertorio Nro. 3; tomo Nro. 3; de Resoluciones Mineras y Mercantiles.

El permiso de operación favorable Nro. 002-CPO-2006-CPTZCH, de fecha 15 de diciembre del 2006 a favor de la accionista Chacón Regalado Katty Cecilia con el vehículo tipo furgoneta, marca HYUNDAI año 2006, motor D4BH6281600, chasis JWWH7HP6U740553, y actualmente su parque automotor es de dos unidades y su permiso de operación, para que preste el servicio escolar de estudiantes es de 5 años.

Las actividades operacionales a más de las disposiciones legales citadas, están normadas por las siguientes disposiciones específicas, tales como:

- Ley de compañías
- Estatutos de la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A."
- Reglamento interno de la compañía
- Resolución Nro. 001-CJ-019-2005-CNTTT.
- Resolución de la superintendencia de compañías Nro. 05L.DSCL.107 de la fecha 26 de diciembre del 2005.
- Permiso de operación Nro. 003-CP0-2006--CPTZCH.
- Otra normal legal y reglamentos de tránsito.

1.3 Organigrama estructural y funcional

La compañía dentro de su estructura para lograr un adecuado funcionamiento se ha organizado tanto estructural como de forma funcional.

1.3.1 Organización estructural.

Al efectuar este tipo de organización se hace referencia a los diversos departamentos existentes en la compañía y que permiten su normal funcionamiento.

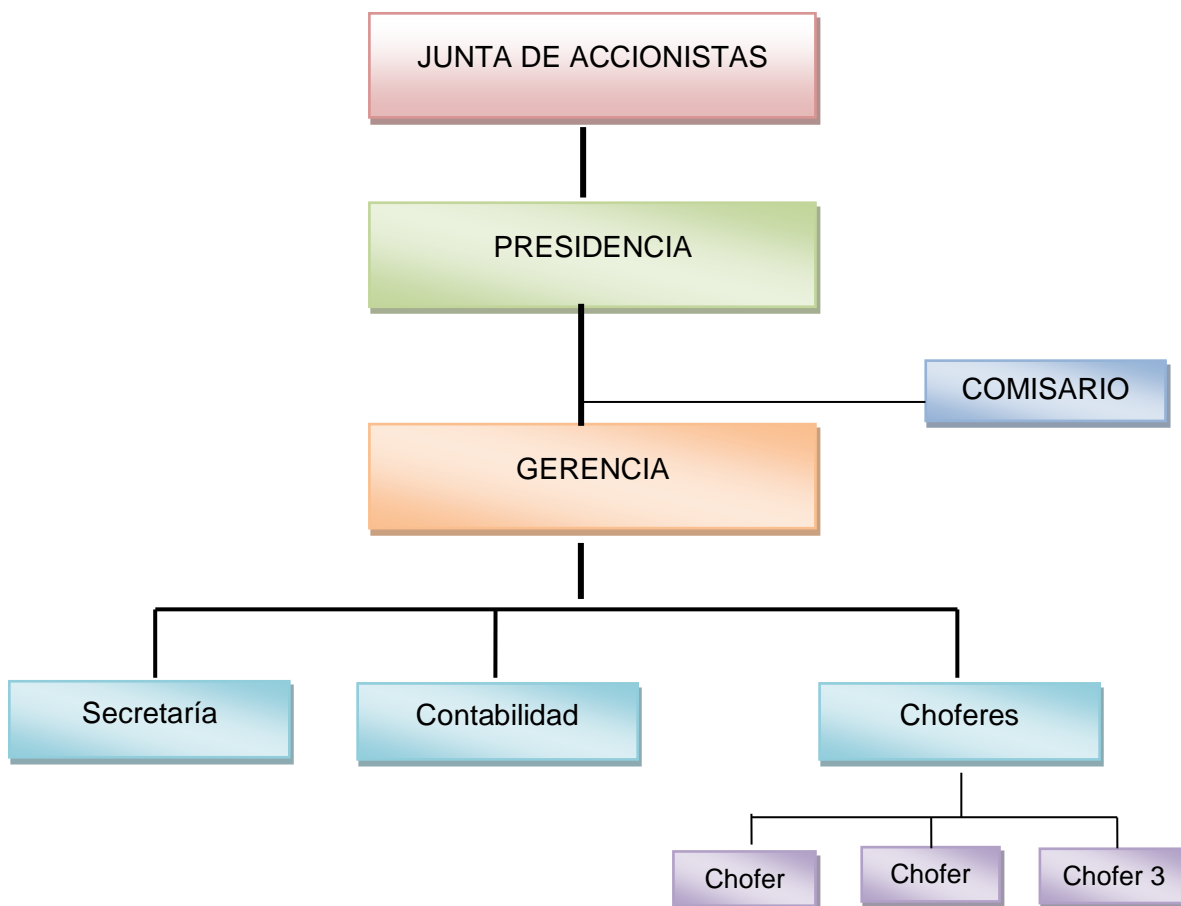


Gráfico 1. Organigrama estructural de la compañía

Fuente: Estatuto de la Compañía

Elaborado por: Carmita Chamba Silva - Cosme Martínez Armijos

1.3.2 Organigrama funcional.

Al hablar sobre este tipo de organización se referencia a las funciones que desempeña el talento humano de la compañía de acuerdo a la organización estructural existente.

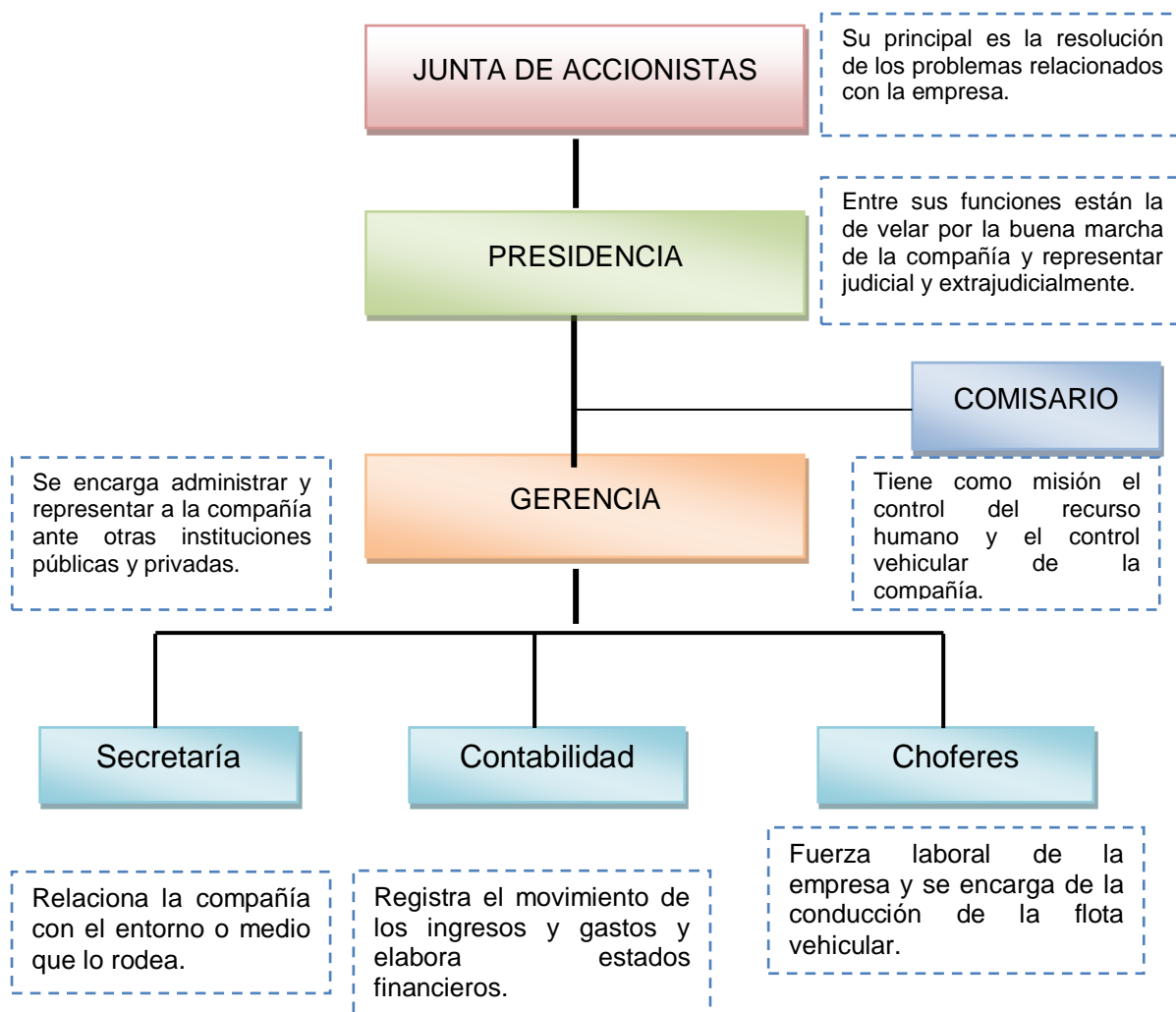


Grafico 2. Organigrama funcional de la compañía

Fuente: Estatuto de la compañía

Elaborado por: Carmita Chamba Silva-Cosme Martínez Armijos.

1.3.1. Manual de funciones

Por medio de este documento la compañía identifica la función y trabajo que desempeña el talento humano existente.

Junta de accionistas

Para que un accionista pueda ser nombrado como vocal de la junta de accionista debe reunir los siguientes requisitos.

Requisitos

- Tener en regla toda la documentación
- Cancelar la totalidad de las acciones nominales
- Nombrado por la junta de accionistas

Actividades que realiza

- Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias
- Nombrar al presidente, gerente, contador y más funcionarios
- Resolver asuntos relacionados con la compañía
- Imponer multas y sanciones a los accionistas y administradores

Presidente

El presidente es nominado por la junta de accionistas.

Requisitos

- Tener en regla toda la documentación.
- Cancelar la totalidad de las acciones nominales.
- Designad por la junta de accionistas.

Actividades que realiza

- Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento de la compañía
- Velar por la buena marcha de la compañía.
- Convocar a junta general de accionistas cuando lo estime necesario
- Representar judicialmente y extrajudicialmente a la compañía
- Analizar los balances semestral y anual.

- Realizar la legalización de firmas conjuntas con el gerente

Comisario

Es nombrado por la junta de accionistas.

Requisitos

- Tener en regla toda la documentación
- Cancelar la totalidad de las acciones nominales
- Elegido por la junta de accionistas

Actividades que realiza

- Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento de la compañía
- Velar por la buena marcha de la compañía.
- Asistir a las convocatorias realizadas por el presidente o junta general de accionistas
- Representar judicialmente y extrajudicialmente a la compañía
- Analizar los informes económicos y dictaminar, para la junta de accionistas
- Realizar los informes de ayudas sociales de los accionistas
- Vigilar que las unidades cumplan con los requisitos del consejo de transito

Gerente

Es nombrado por la junta de accionistas y puede ser un accionista o una persona particular.

Requisitos accionista

- Tener en regla toda la documentación
- Cancelar la totalidad de las acciones nominales
- Aceptado por la junta de accionistas

- Presentar una caución

Requisitos persona particular

- Documentos personales
- Título de administrador o ingeniero comercial
- Ser nombrado por la junta de accionistas
- Presentar una caución

Actividades que realiza

- Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento de la compañía
- Velar por la buena marcha de la compañía.
- Convocar a reuniones
- Asistir a las convocatorias realizadas por el presidente o junta general de accionistas
- Representar judicialmente y extrajudicialmente a la compañía
- Analizar los informes económicos
- Vigilar que las unidades cumplan con los requisitos del consejo de tránsito.
- Realizar la legalización de firmas conjuntas con el presidente

Secretaria

Es electo por la junta de accionistas y puede ser un accionista o una persona particular.

Requisitos accionista

- Tener en regla toda la documentación
- Cancelar la totalidad de las acciones nominales
- Ser elegido por la junta de accionistas
- Presentar una caución

Requisitos persona particular

- Documentos personales
- Título de secretaria ejecutiva o bachiller
- Escogido por la junta de accionistas
- Presentar una caución

Actividades que realiza

- Asistir a las reuniones de junta de accionistas, comisario, presidente.
- Atención al público y estudiantes de los diferentes niveles
- Archivar la documentación enviada y recibida en orden de instituciones.

Contador

Es nombrada por la junta de accionistas

Requisitos persona particular

- Documentos personales
- Título de contador auditor
- Afiliación al colegio de contadores
- Experiencia mínima de dos años en el manejo de compañías
- Cartas de presentación en compañías de transporte
- Actualización de normas de control NIF
- Presentación de caución

Actividades que realiza

- Realizar los depósitos diarios de la recaudación.
- Elaborar facturas y documentos soportes de la actividad de la compañías
- Efectuar los registros y realizar la contabilidad
- Presentar informes financieros cuando lo requieran la junta de accionista, comisario, presidente
- Dar lectura de los informes económicos semestrales y anuales

- Registrar las firmas de responsabilidad en los documentos contables
- Realizar las declaraciones mensuales en el SRI
- Registrarse como contador en las oficinas de SRI.

Chofer

Es calificado por la junta de accionistas y puede ser un accionista o una persona particular.

Requisitos accionista

- Tener en regla toda la documentación
- Cancelar la totalidad de las acciones nominales
- Ser calificado como chofer por la junta de accionistas

Requisitos persona particular

- Documentos personales
- Título de chofer profesional
- Ser calificado y aceptado por la junta de accionistas
- Presentar una caución o una letra de garantía firmada
- Tener cursos de relaciones humanas
- Cursos de servicio al cliente
- Utilización del uniforme de la empresa

Actividades que realiza

- Cumplir con las rutas asignadas.
- Atención al público y estudiantes de los diferentes niveles

1.4. Plan estratégico

Al momento de tratar sobre el plan estratégico se busca establecer las distintas estrategias que se establecen en la empresa con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas establecidas a mediano y largo plazo.

1.4.1. Misión.

La compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.” Es una compañía dedicada al transporte escolar y estudiantil, donde su objetivo principal es la prestación de servicios de transporte escolar con calidad, puntualidad, cumplimiento y responsabilidad, brindando la adecuada seguridad y confianza a los padres de familia al saber que sus hijos llegan con puntualidad a los centros educativos.

1.4.2. Visión.

Ser la compañía que marque la diferencia con sus servicios, que esté a la vanguardia de la excelencia y que nuestra motivación que es nuestra razón de ser esté siempre acompañada de grandes ideas que sirvan para el mejor desempeño ante la sociedad, contando con una red de sucursales a nivel de toda la provincia de Zamora Chinchipe.

1.4.3. Valores.

Los valores de la compañía se elaboran en función del servicio que se da los mimos que orientan el accionar de sus socios como el del personal que labora en la compañía:

- Cumplimiento
- Puntualidad
- Seriedad
- Honestidad
- Integridad
- Seguridad
- Respaldo
- Eficiencia en el servicio
- Trabajo en equipo
- Compromiso con los clientes- accionistas
- Respeto
- Calidad y comodidad en el servicio.

- Responsabilidad

1.4.4. Objetivos.

- Prestar los servicios de transporte escolar en la ciudad de Zamora.
- Proporcionar servicios de excelente calidad que cumplan y excedan los requerimientos y expectativas de los clientes.
- Incrementar el parque automotor con todas las unidades para mejorar la calidad en el servicio, permitiendo la satisfacción del cliente y fortaleciendo la capacidad del parque automotor de la empresa.

1.4.5. Análisis situacional.

La situación actual de la compañía se la determinara a través de la matriz FODA planteada a continuación:

1.4.5.1. Matriz FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica de las oficinas de la compañía dentro de la ciudad de Zamora. • Adecuado marco legal que permite un correcto funcionamiento y trabajo del personal y recurso humano de la compañía acorde con las exigencias de la superintendencia de compañías y otros organismos de control. • Existencia de un adecuado recurso humano tanto en el área administrativa como la operacional, quienes cuentan con experiencia profesional y sus respectivos cursos de especialización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de compañías dedicada a la misma actividad lo cual brinda a la compañía Flor de la Canela excelentes expectativas de progreso. • Existencia de instituciones financieras que permitan presentar proyectos de financiamiento económico que vaya en beneficio de las mejoras de la compañía. • Constante crecimiento poblacional del área educativa lo cual brinda mejores expectativas de crecimiento de establecimientos educativos que beneficiarán a la compañía.

<ul style="list-style-type: none"> • Unidades de transporte en correcto estado que cumplen con las exigencias de la nueva ley de transporte terrestre y seguridad vial que permiten su circulación y funcionamiento durante varios años. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de unidades de transporte escolar de parte de las instituciones educativas las cuales no ofrecen este servicio a sus alumnos.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de una mayor cantidad de unidades las cuales cubran la actual demanda por el servicio de transporte escolar, existiendo un alto porcentaje de niños que se quedan sin este servicio. • Falta de una mayor cantidad de espacio físico en la cual puedan dejar las unidades de transporte escolar. • Falta de recursos y materiales técnicos como un sistema de radio, y el respectivo control satelital de las unidades de transporte escolar. • Falta de un manual especializado de funciones para el personal de la compañía de transporte escolar el cual permita trabajar de manera adecuada realizando las funciones correctas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de existencia de recesión de la economía por la inestabilidad de las políticas económicas de transporte en nuestro país. • Constantes e inesperados aumentos de los precios en los repuestos de las unidades de transportes, lo que no permite que se realice las adecuadas mejoras a los buses de transporte estudiantil. • Falta de apoyo de la Agencia Nacional de Transito para respetar las competencias de la creación de nuevas compañías que brindan nuestro mismo servicio, así como el respecto al trabajo que realiza ésta compañía y la realización del trabajo ilegal de otras personas naturales o jurídicas.

Elaborado por: Carmita Chamba; Cosme Martínez

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Auditoría de gestión

“La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario”, (Mantilla, 2005, p. 34) con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades.

2.1.1 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.” (Sánchez, 2001, p. 116) es decir la gestión permite lograr los objetivos que se estableció, de una forma eficaz y eficiente aprovechando los recursos existentes.

2.1.2 Control.

“Es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales.” (Madariaga, 2004, p. 75) El control permite lograr cumplir con los planes establecidos, logrando de esta forma un mejor desarrollo empresarial como establecer un adecuado crecimiento de la empresa.

2.1.3 Control de gestión.

“Es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizados mediante la evaluación de los procesos administrativos”, (Salas, 2002, p. 22) 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.

2.1.4 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.

2.2 Análisis general de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y su resultado, así como, la eficacia de la gestión una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas. (Salas, 2002, p. 87)

2.2.1 Propósitos y objetivos.

Entre los propósitos tenemos los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sobre formas más económicas de obtenerlas.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia, eficiencia de métodos y procedimientos adecuados, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente.
- Si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz.
- Si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos;

Los principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.

- Promover el aumento de la productividad, procurado la correcta administración del patrimonio público.

2.2.2 Alcance.

La auditoría de gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones. (Sánchez, 2001, p. 49) Pero el alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

2.2.3 Enfoque.

La contraloría se proyecta a la ejecución de auditoría de gestión con un enfoque integral, por tanto, se concibe como una auditoría de economía y eficiencia, una auditoría de eficacia y una auditoría de tipo gerencial – operativo y de resultados.

2.2.3.1 Auditoría de economía y eficiencia

Está orientada hacia la verificación de que se hayan realizado adquisiciones de recurso en forma económica (Insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obra, (Maldonado, 2001, p. 73) expresado en una producción maximizada en la cantidad y calidad producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos.

2.2.3.2 Auditoría de eficacia.

Está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo. (Salas, 2002, p. 112)

2.2.3.3 Auditoría de tipo gerencial – operativo y de resultados.

Evalúa la gestión realizada para la consecución de objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas actividades, proyectos y operaciones de una entidad. (Contraloría General del Estado, 2005, p. 73)

La auditoría de gestión tiene además como objetivos:

- Determinar el grado en que se están logrando los resultados o beneficios previstos por la normativa legal, por la propia entidad, el programa o actividad pertinente.
- Establecer si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.
- Determinar si la entidad, programa o que actividad ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables en materia de eficiencia y economía.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

2.3 Proceso de la auditoria de gestión

La auditoría de gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos y sociales que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas. (Contraloría General del Estado, 2005, p. 88)

El proceso de la auditoria de gestión se divide en tres fases

2.3.1 Planeamiento.

La fase de planeamiento de la auditoria de gestión comprende dos etapas:

2.3.1.1 La revisión general.

Se inicia con el conocimiento de la entidad, programa o actividad por examinar. (Salas, 2002, p. 39) El equipo de auditoria adquiere un efectivo conocimiento de sus actividades y operaciones, identificando aspectos tales como: fines, objetivos y metas, recursos asignados, sistemas y controles gerenciales clave. Para ello, deben revisarse elementos diversos como: leyes y reglamentos aplicables, normas de administración financiera, información sobre seguimiento de medidas

correctivas, y documentación sobre el programa en el archivo permanente; después de lo cual es elaborado el plan de revisión estratégica.

2.3.1.2 La revisión estratégica

De acuerdo con Madariaga (2004) Comprende la ejecución del indicado plan, la misma enfatiza el conocimiento y comprensión de la entidad, programa o actividad a examinar, mediante la recopilación de información u observación física de sus operaciones. (p. 98) Esta tarea implica el análisis preliminar en la propia entidad y descripción de diversos asuntos tales como: ambiente de control, factores externos e internos, áreas generales y revisión, criterios de auditoría e identificación de los asuntos más importantes; después de lo cual es elaborado el reporte de revisión estratégica, el que sirve de soporte para la elaboración del correspondiente plan de auditoría.

2.3.2 Ejecución.

El equipo de auditoría formaliza sus observaciones en el informe de auditoría. Este documento, que es producto final del examen deberá detallar, además de los elementos de la observación (condición, criterio, causa y efecto), comentarios de la entidad, evaluación final de tales comentarios, conclusiones y recomendaciones. Este documento, después del control de calidad post-auditoría, mediante el que se confirman los requisitos de calidad y confiabilidad, es finalmente aprobado y remitido a la entidad auditada, en la forma y modo establecido por la contraloría. (Madariaga, 2004, p. 111)

2.3.3 Informe.

Involucra la recopilación de documentos, realización de pruebas y análisis de evidencias, para asegurar su suficiencia, competencia y pertinencia, de modo de acumular bases suficientes para la formulación de observaciones, conclusiones y recomendaciones efectivas y debidamente respaldadas, así como para acreditar haber llevado a cabo el examen de acuerdo con los requisitos de calidad establecidos que sean expuestos en el informe. (Contraloría General del Estado, 2005, p. 123)

El informe comprende, identificación de hallazgos (condición y criterio), desarrollo de observaciones (incluyendo condición, criterio, causa y efecto) y comunicación de resultados a los funcionarios responsables de la entidad examinada.

2.4 Indicadores para la auditoría de gestión

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de los siguientes tipos:

2.4.1 Indicadores cuantitativos.

Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

2.4.2 Indicadores cualitativos.

Para el autor Franklin (2007) Permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización. (p. 136)

2.4.3 Indicadores de gestión universalmente utilizados.

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

2.4.4 Indicadores de resultados por área y desarrollo de Información.

“Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión.” (Coopers, 2008, p. 73) Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de

información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.

2.4.5 Indicadores estructurales.

La estructura orgánica y su funcionamiento permiten identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:

- Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.
- Las unidades organizacionales formales e informales que participan en la misión de la institución.

Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización. (Maldonado, 2001, p. 46)

2.4.6. Indicadores de recursos.

Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirven para medir y evaluarlo siguiente:

- Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
- Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
- Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
- Recaudación y administración de la cartera.

2.4.7 Indicadores de proceso.

Son aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a:

- Extensión y etapas de los procesos administrativos
- Extensión y etapas de la planeación
- Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo.
- Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.

2.4.8 Indicadores de personal.

Estos indicadores corresponden a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. (Salas, 2002, p. 145) Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, respecto:

- Condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector.
- Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios.
- Comparación de servicios per cápita.
- Rotación y administración de personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área.
- Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.

2.4.9 Indicadores Interfácitos.

Son los que se relacionan con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales. Sirven para:

- Velocidad y oportunidad de las respuestas al usuario.
- La demanda y oferta en el tiempo.
- Transacciones con el público, relativos a servicios corrientes y esporádicos (comportamiento de la demanda potencial, demanda atendida, demanda insatisfecha).
- Satisfacción permanente de los usuarios.
- Calidad del servicio (tiempo de atención, información)
- Número de quejas, atención y corrección.

- Existencia y aplicabilidad de normas y reglamentos.
- Generan satisfacción o insatisfacción sobre aquellos índices fundamentales como son la rentabilidad y los índices de competitividad.

2.4.10 Indicadores de aprendizaje y adaptación.

Estos indicadores corresponden al comportamiento de los recursos humanos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad.

Son importantes estos indicadores porque el recurso humano debe evaluarse constantemente, para verificar si la gestión que adelantan está de acuerdo con la función asignada, las metas con objetivos y demás. Estos indicadores evalúan:

- Unidades de investigación
- Unidades de entrenamiento
- Unidades normales de adiestramiento
- Estudios de investigación para el desarrollo
- Estudio para innovación

2.4.11 Indicadores globales, funcionales y específicos.

Para evaluar adecuadamente la gestión del (sector público), en forma global, y de cada una de los componentes llamados entidades públicas; “es necesario, previamente, definir o formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientará su accionar y establecer sus propias metas de productividad y de gestión.” (Coopers, Lybrand, 2006, p. 111) Esto es posible a través de los indicadores globales, funcionales o particulares y específicos.

2.4.11.1 Indicadores globales.

Miden los resultados en el ámbito de Institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios. Por ejemplo se pueden mencionar los siguientes:

- Tiempo de respuesta frente a los trámites o requerimientos solicitados.

- Grado de cumplimiento de los programas y proyectos con relación a lo programado.
- Ejecución presupuestaria relacionada con el presupuesto asignado.
- Prestaciones de servicios con relación a los solicitados.
- Costos de las prestaciones de servicios otorgados.

2.4.11.2 Indicadores funcionales o particulares.

En este tipo de parámetros se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades públicas. Por lo tanto cada función o actividad, debe ser medido de acuerdo a sus propias características, considerando también la entidad de que se trata. Sin embargo, los mismos indicadores globales deben ser adaptados a las funciones o actividades específicas.

2.4.11.3 Indicadores específicos.

“Básicamente los indicadores específicos se refieren a los mismos aspectos ya señalados en cuanto a los indicadores globales, sin embargo, a diferencias de éstos, que como hemos dicho se refieren al todo en términos de país, Ministerio o Institución”; (Salas, 2002, p. 156) los indicadores específicos se refieren a una función determinada, o bien a una área o proceso en particular.

2.5. Características de los indicadores

- Simbolizan actividades importantes o críticas; (reclamaciones, productividad mensual, facturación mensual, absentismo, aparición en los más media...)
- Tienen una relación lo más directa posible sobre el concepto valorado con objeto de ser fieles y representativos del criterio a medir;
- Los resultados de los indicadores son cuantificables, y sus valores se expresan normalmente a través de un dato numérico o de un valor de clasificación;
- El beneficio que se obtiene del uso de los indicadores supera la inversión de capturar y tratar los datos necesarios para su desarrollo;

- Son comparables en el tiempo, y por tanto pueden representar la evolución del concepto valorado. De hecho, la utilidad de los indicadores se puede valorar por su capacidad para marcar tendencias;
- Ser fiables, es decir proporcionan confianza a los usuarios sobre la validez de las sucesivas medidas;
- Ser fáciles de establecer, mantener y utilizar;
- Ser compatibles con los otros indicadores del sistema implantados y por tanto permitir la comparación y el análisis.

2.6. Herramientas para la auditoría de gestión

Entre las herramientas para la auditoría de gestión se establecen las siguientes:

2.6.1. Riesgos en la auditoría de gestión.

“La auditoría de gestión al realizarse no estará exenta de errores y omisiones de suficiente significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe.” (Sánchez, 2001, p. 274) Por tanto, deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor.
- Regulaciones legales y profesionales.
- Identificar errores de poca cuantía con efectos significativos.

En este tipo de auditoría tendremos que tener en cuenta también los tres componentes del riesgo:

- Riesgo inherente: De que ocurran errores importantes generados por las características de la empresa o el organismo.
- Riesgo de control: De que el sistema de control interno no prevenga o corrija tales errores.
- Riesgo de detección: De que los errores no detectados por deficiencias del control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

Sería necesario para evaluar la existencia o no de riesgos de auditoría de gestión conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y de la naturaleza propia de la información.

Considerar la adecuación del diseño del control interno y probar la eficacia de sus procedimientos.

Determinar procedimientos sustantivos contenidos en el programa a aplicar, luego de haber evaluado el sistema de control interno.

Extensión de las pruebas sustantivas aplicables a la empresa hacia los terceros vinculados.

Además sería importante considerar algunos factores generalizados del riesgo de auditoría que pueden ser adoptados en cada caso.

2.7. Sistema de control interno

Determinar la confianza que tiene la dirección respecto al funcionamiento del sistema de control interno suponiendo que no se den:

- Incumplimientos en los procedimientos normalizados.
- Detección tardía o no detección de los errores o desvíos.
- Tardía o nula solución de las desviaciones.
- Poca experiencia en el personal
- Sistemas de información no confiables.

2.8. Cambios en el nivel organizacional

Identificar la existencia o no de cambios reiterativos en el nivel organizacional y los sistemas atendiendo principalmente:

- Rotación del personal.
- Reorganizaciones en el funcionamiento del personal.
- Crecimiento o reducción del personal

- Implantación de nuevos sistemas.
- Alteraciones de tipo cultural.

2.9. Muestreo en la auditoría de gestión

“El auditor al efectuar la auditoría de gestión y considerar estos factores de riesgos (en cualquiera de los tipos de riesgos) tendrá que decidir el método para seleccionar la muestra y el tamaño de ésta”; (Salas, 2002, p. 114) pues sería imposible abarcar en su totalidad todas las operaciones vinculadas con la gestión del área a utilizar.

Los riesgos inherentes y de control existen con independencia del procedimiento de muestreo. El auditor debe considerar los riesgos de detección surgidos de las incertidumbres debidas al muestreo (riesgo muestral) así como las surgidas de otros factores sin relación con el mismo (riesgo no muestral).

En la auditoría operacional el auditor en la fase de encuesta inicial y en la de Investigación y análisis requiere de investigaciones lo más exhaustivas posibles para determinar las causas de los problemas.

El tamaño de la muestra está condicionado por el grado de seguridad que el auditor planea obtener de los resultados del muestreo.

En la verificación de la gestión el auditor tiene que practicar pruebas de cumplimiento para determinar si el control interno contable y el control interno administrativo cumplen con los requisitos esperados que permitan una confiabilidad razonable desde el punto de vista financiero para el primero y una administración eficiente para el segundo. Para todo esto se deben considerar las posibilidades o no de errores, teniendo en cuenta la planeación del error tolerable, considerando a su vez el criterio de materialidad, que pueden incluir los siguientes pasos.

- Estudiar los niveles de errores identificados en otras auditorías.
- Reconocer los cambios en las políticas y procedimientos seguidos por el cliente.

- Obtener evidencia suficiente.

Los auditores emplean los dos enfoques de las técnicas de muestreo; es decir el muestreo estadístico y el muestreo no estadístico.

Para Coopers (2006) “En el muestreo no estadístico el auditor incorpora subjetivamente el control interno, la importancia relativa y el riesgo en la auditoría, justificando su juicio en mecanismos intuitivos.” (p. 136) Este muestreo tiene varias desventajas pues no proporciona al auditor:

- Un estimado cuantitativo de la cantidad el riesgo tomado.
- Un método objetivo comprable, sistemático para determinar el tamaño de la muestra o para probar que el tamaño de las muestras era el adecuado.
- Un método objetivo de evaluar el efecto de los errores que se encuentran.
- Asegurar que las muestras están libres de prejuicios.

“Sin embargo, en el mundo se ha generalizado el uso de este muestreo, pues el auditor confía en su pericia y juicio profesional que en muchas ocasiones tiene un nivel aceptable de éxito.” (Mantilla, 2005, p. 98) Por otra parte, el muestreo estadístico puede ser considerado como una herramienta que ayuda a los auditores a formar juicios, pero se necesita un conocimiento en los auditores de ciertos términos estadísticos.

En el método estadístico se determina el tamaño de la muestra, se seleccionan las partidas que la integran y la evaluación de los resultados se realiza a través de métodos matemáticos basados en el cálculo de probabilidades. Veamos algunos tipos de muestreo estadísticos:

2.9.1 Sobre importes acumulados.

La selección de la muestra se efectúa sobre importes y no sobre número de documentos, estableciendo un límite máximo de precisión. Puede llegar a aplicarse a través de la computadora.

En la auditoría de gestión pudiera considerarse aquellos datos o resultados de mayores o menores importes en dependencia de la característica fundamental que se audite y como ésta se haya comportado históricamente.

2.9.2. Numérico.

Es una combinación entre el método de selección por intervalos y el muestreo sobre importes acumulados, determinando por tanto un intervalo sobre bases estadísticas. Menos utilizado, podría referirse a los intervalos de tiempo con relación a los resultados.

2.9.3. De atributos.

Determinar los atributos o características cualitativas de una muestra de auditoría, delimitando el nivel de confianza, la precisión, y la tasa de error o porcentaje máximo de error que puede aceptar o estimar el auditor de la población sujeta a muestreo. Propio de la verificación de la gestión que debe analizar los aspectos cualitativos calculando estos parámetros a partir de criterios generalizadores en otros períodos o empresas.

2.9.4 De variables.

Determinar las muestras representativas de la población y la estimación aproximada (cuantitativa) del total, cuando este total no se conoce o existe incertidumbre o falta de confianza hacia la cifra reportada, de acuerdo con métodos matemáticos, muy relacionados con la medición de un sistema implantado, por lo tanto puede ser ampliamente utilizado en este tipo de auditoría.

En todos estos métodos estadísticos se utilizan tablas que propician mayor certeza en el resultado, pero que parten del criterio del auditor, por ejemplo, para determinar la tasa de error, el por ciento de riesgo con exceso de confianza.

El auditor de gestión u operacional podrá hacer uso de cualquiera de estos métodos estadísticos para determinar el tamaño de la muestra en la verificación

del cumplimiento de políticas y procedimientos con el fin de cumplimentar las metas y objetivos trazados en el área de auditar.

A nuestro juicio para aplicar las pruebas de cumplimientos y sustantivas el muestreo tanto estadístico como no estadístico puede ser muy útil, pero debe hacerse especial énfasis en el conocimiento en detalle de la operación o área que se revise, pues pudiera llegar a subvalorarse la dimensión de la muestra a seleccionar y por tanto las posibilidades de llegar a incurrir en riesgos de detección serían mayores.

A modo de resumen significaremos acciones o tareas a realizar en el uso del muestreo en las auditorías de gestión:

- Planeación de los niveles de riesgos de auditoría, donde influye la seguridad en el control interno y en los procedimientos de revisión analítica de la empresa, que a su vez influyen en el establecimiento y cumplimiento de las políticas y metas a cumplir para trabajar con economía, eficiencia y eficacia.
- Relación de riesgo tolerable contra la importancia relativa, es decir, el error máximo en la estimación que está dispuesto a asumir o a aceptar el auditor, haciendo análisis del área u operación específica a revisar para que no deje de cumplimentarse algún parámetro que permita el cumplimiento exitoso de la gestión.
- Determinación del tamaño de la muestra, depende del muestreo que se utilice, estadístico o no, expresando en cada caso, según corresponda, fórmulas matemáticas o estadísticas además del juicio del auditor y de la confianza de incurrir en el menor número de errores.
- Selección de la muestra, podrán usarse métodos de selección fortuita sin restricciones como la selección sistemática, utilizando tablas, por ejemplo, en la verificación de áreas como la de cobros; pagos, investigación y desarrollo; mercadotecnia; protección e higiene del trabajo; transporte, entre otras.
- Evaluación de la muestra, practicar los procedimientos de auditoría que considere necesarios utilizando las partidas de la muestra y las técnicas propias de la auditoría de gestión.

De la misma manera, y a partir de los factores de riesgos ya señalados, podemos concluir que existen factores que influyen en el tamaño de las muestras y que el auditor de gestión debe tener presente:

- Confianza depositada en el control interno.
- Confianza en otros procedimientos de auditoría relacionados con el tipo de transacción.
- Tamaño del error tolerable para un objetivo específico de auditoría.
- Cuantía y frecuencia esperada de los errores.
- Número y valor de la población
- Seguridad total exigida.

2.10. Especialización

“Es conveniente que los auditores que se designen a este nuevo tipo de auditoría se entrenen y especialicen en las complejas técnicas que se utilizan en la misma.” (Maldonado, 2001, p. 46) Así mismo, deben tenerse en cuenta los conocimientos y experiencia a que posean en las diferentes ramas de la economía a la hora de designarlos, con el fin de obtener los resultados esperados en el menor tiempo.

2.11. Equipo multidisciplinario

Para la ejecución de las auditorías de gestión es conveniente la creación de equipos multidisciplinarios que satisfagan las exigencias de las especificidades de cada rama así como las expectativas del auditado, que le permitan la corrección de los factores objetivos y subjetivos que entorpecen la buena marcha de la actividad, provocando ineficiencia en su gestión. Este debe integrarse con economistas, ingenieros, psicólogos, abogados, entre otros.

De acuerdo con Mantilla (2005) Asimismo, pudiera utilizarse también a los especialistas de la entidad, luego de haber seleccionado el área a auditar y la persona que pueda servir de enlace y que de ser especialista puede ayudar como tal, (p. 217) o puede proponer las personas indicadas para apoyar el trabajo de los auditores.

Cuando se utilicen especialistas de la entidad deben solicitarse dictámenes o certificaciones por escrito de la evaluación que se realice para que pueda ser utilizada en los informes de auditoría.

Al escoger los auditores para integrar los grupos o equipos de trabajo, resulta aconsejable que éstos reúnan cierto requisito y, además cumplan determinadas tareas, independientemente del contenido y funciones del cargo, los cuales se exponen a continuación:

- Auditor
- Auditor jefe de la auditoria
- Auditor – supervisor
- Especialistas
- Asesor jurídico
- Ingeniero y arquitecto
- Psicólogos

2.12. Evidencia suficiente y competente

Para el autor Coopers (2006) La evidencia será suficiente, cuando por los resultados de una sola prueba o por la concurrencia de resultados de varias pruebas diferentes, se ha obtenido ésta en la cantidad indispensable, (p. 96) para que el auditor llegue a la convicción de que los hechos que está tratando de probar dentro de un universo y los criterios cuya corrección está juzgando, han quedado satisfactoriamente comprobados.

Es imposible en cualquier trabajo de auditoría llegar a obtener la certeza absoluta, sin embargo, dentro de la formación de juicios de una persona, existe un grado de seguridad en el cual puede afirmar las cosas con plena confianza de que no está haciendo una afirmación audaz o arriesgada, aun cuando no tenga la certeza absoluta de ellas.

A este grado de seguridad, dictado por la prudencia y que es la guía que rige la mayor parte de las actividades humanas, se le llama certeza moral.

Es esa certeza la que el auditor debe alcanzar para que le sea posible dar su opinión profesional de una manera objetiva y cumpliendo con las finalidades y deberes de su actividad profesional.

El resultado de la aplicación de los procedimientos de auditoría debe ser suficiente para suministrar al juicio del auditor, ese grado de seguridad llamado certeza moral.

La evidencia es competente cuando se refiere a hechos, circunstancias o criterios que realmente tienen relevancia cualitativa dentro de lo examinado y las pruebas realizadas son válidas y apropiadas.

La evidencia comprobatoria debe ser competente, es decir, debe referirse a aquellos hechos, circunstancias o criterios que realmente tienen importancia en relación con lo examinado.

La simple acumulación de datos, comprobaciones y elementos que no tienen relación con los objetivos fundamentales e importantes de la auditoría no califican como evidencia competente.

La unión de estos dos elementos: evidencia suficiente (característica cuantitativa) y evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen. La evidencia suficiente y competente se debe consignar en los papeles de trabajo.

2.13. Desarrollo de un hallazgo

En una auditoría de gestión es necesaria una clara comprensión de los resultados esperados y reales de la entidad en relación con sus objetivos. (Salas, 2002, p. 248) Estos objetivos deben determinarse en la entidad de manera que permita medir los resultados en comparación con ellos y establecer los criterios de éxito o de fracaso en la gestión.

También se debe prestar atención a las comparaciones de lo que la entidad está logrando, en relación con terceros (análisis comparativo y parametrización) lo

que da como resultado una base mejorada en gran escala para comentar temas de productividad y eficiencia.

Lo antes mencionado determina la aplicación correcta del procedimiento para desarrollar completamente cada hallazgo significativo de las áreas críticas como son: la condición, el criterio, el efecto y la causa con el objetivo de adoptar las medidas que corresponda.

2.14. Precio del incumplimiento

“Este no es más que la sumatoria de los efectos producidos por los incumplimientos, prácticas antieconómicas, ineficiencias, ineficacias, perjuicios económicos, daños materiales, financieros y humanos que se detectan en la entidad y repercuten en la sociedad y el estado”. (Contraloría General del Estado, 2005, p. 175) La determinación del precio del Incumplimiento constituye una expresión sintética de los resultados de la auditoría de gestión.

La experiencia acumulada nos indica que en el sector productivo o de servicios puede cuantificarse el precio de incumplimiento de forma siguiente:

- Ingresos dejados de percibir por incumplimiento de los objetivos previstos para un período determinado
- Rebajas de precio por afectaciones de los parámetros de calidad.
- Pagos de salario sin respaldo en producción o servicios.
- Exceso en los consumos por no aplicación de normas u otros parámetros de medición.
- Ajustes en exceso por faltantes, mermas, deterioros.
- Otros.

2.15. Interrogantes fundamentales

Entre las interrogantes indispensables en el ánimo del auditor para el levantamiento de información en la auditoría de gestión se utilizan usualmente los términos: qué, para qué, dónde, cuándo, quién, cómo, cuánto y por qué.

Sin embargo resulta conveniente preguntarse qué se está haciendo, desde el punto de vista de los sistemas y procesos y qué se está logrando, desde el punto de vista de los resultados de la gestión.

Las respuestas a estas interrogantes le permiten al auditor lograr buenos resultados en las investigaciones, viabilizan el tiempo de ejecución y exponen de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos con vistas a que se adopten las medidas que coadyuven a mejorar el grado de economía, eficiencia y eficacia existentes en la entidad.

Otra de las definiciones encontradas es la brindada por Sánchez (2001) Una entrevista bien organizada permite la obtención de información valiosa en un mínimo de tiempo, ésta debería ser verificada con posterioridad, para comprobar su veracidad. (p. 217)

Los cuestionarios siempre son de ayuda en la labor de auditoría, bien sean abiertos o cerrados, ellos nos brindarán la posibilidad de conocer condiciones, causa, motivo y otras particularidades que tienen que ver con el grado de economía, eficiencia y eficacia que se ejerce en la entidad con respecto a la planificación, control y uso de los recursos.

En la práctica se han experimentado logros importantes en las actividades vinculadas al turismo, donde a través de métodos tradicionales de análisis económico se sustentan las evidencias que dan respuesta a las interrogantes antes mencionadas.

También en nuestro país los objetivos de la política pública se encuentran bien definidos, prestando gran atención a los logros de los programas cuya objetividad está muy vinculada a las limitaciones económicas del país.

2.16. Técnicas de auditoría

Al estudiar y evaluar el sistema de control interno y determinar el alcance de la auditoría, el auditor debe obtener información suficiente, competente y relevante a fin de promover una base razonable para sus opiniones, criterios, conclusiones y recomendaciones.

Precisamente las técnicas de auditoría son los diversos métodos utilizados por el auditor para obtener evidencia, las técnicas de auditoría más utilizadas en la auditoría financiera son:

2.16.1. Observación.

Como su nombre expresa consiste en observar y puede incluir por tanto exámenes de los aspectos físicos de una operación.

La observación es muy amplia, prácticamente infinita, puede incluir desde la observación del flujo de trabajo, las acciones administrativas de jefes subordinados, documentos, acumulación de materiales, condición de las instalaciones, materiales excedentes, entre otros. La característica principal de esta técnica es el espíritu de penetración y profundidad que se aplique al desempeño de una acción.

2.16.2. Confirmación.

Consiste en la comunicación independiente con una parte ajena para determinar la exactitud o validez de una cifra o hecho.

La confirmación se hace frecuentemente por correo, y generalmente se aplica al efectivo, las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inversiones, inventarios e instalaciones, limitándose a verificar la exactitud y existencia del asunto sujeto a confirmación.

2.16.3. Verificación.

Está generalmente asociada con el proceso de auditoría, es la técnica de asegurar que las cosas son como deben ser.

Verificar que cada elemento de cada uno de los documentos es el apropiado, y se corresponde con la legislación vigente. Se podrá verificar operaciones del período que se auditan y otras que tendrán su culminación en períodos posteriores.

2.16.4. Investigación.

Es una de las técnicas más importantes y consiste en examinar acciones, condiciones y acumulaciones y procesamientos de activos y pasivos, y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos.

Esta investigación puede ser interna o externa por lo regular se lleva a cabo mediante la realización de cuestionarios previamente formulados para cada función en los que estarían comprendidos todas aquellas cuestiones de interés general para la función y que sean normativas para su desempeño y comparación.

En esta técnica se pueden emplear cualquiera de las otras técnicas, pues su objetivo es obtener evidencias suficientes para apoyar una posición predeterminada. (Maldonado, 2001, p. 69)

2.16.5. Análisis.

Consiste en analizar la diversa documentación de la empresa, analizando tanto la documentación interna como la externa. Se recopila y manipula información con el objetivo de llegar a una deducción lógica. Determina las relaciones entre las diversas partes de una operación, así como el importe real sobre la organización de las acciones de sus partes o el efecto de acuerdos, contratos o reglamentos.

El análisis involucra la separación de las diversas partes de la organización o de las distintas influencias sobre la misma y después determina el efecto inmediato o potencial sobre una organización dada o una situación determinada.

2.16.6. Evaluación.

Es el proceso de arribar a una decisión basada en la información disponible. La evaluación depende de la experiencia y juicio del auditor y constituye la sustancia de los resultados de la auditoría. Una evaluación imprime el sello personal del auditor.

Estas técnicas se aplican en las diferentes fases o pasos para realizar la auditoría de gestión o de las 3E. (Eficiencia, eficacia, economía,)

Pueden identificarse con una o más fases o pasos, ya que sería poco probable delimitar o "cortar" el trabajo del auditor y eliminar el necesario vínculo entre ellas. (Maldonado, 2001, p. 83)

Tabla 1. Cuadro resumen de técnicas de auditoría

Técnicas de auditoría	Fases
Observación	Exploración previa Planeamiento Ejecución
Confirmación	Ejecución
Verificación	Planeamiento Ejecución
Investigación	Exploración previa Planeamiento Ejecución Seguimiento
Análisis	Exploración previa Planeamiento Ejecución Seguimiento
Evaluación	Informe

Fuente: Contraloría General del Estado

2.17. Tiempo

Las auditorías de gestión, por su complejidad, tienden a consumir tiempos prolongados en comparación con otros tipos de auditorías.

El jefe de la auditoría debe tener en cuenta que el costo de esta auditoría no debe exceder los beneficios y escoger sólo las áreas, funciones o materias críticas, agilizando así su ejecución.

La auditoría de gestión debe ser dinámica, con objetivos concretos y hallazgos específicos, permitiendo exponer los resultados oportunamente y de forma convincente, posibilitando a las administraciones adoptar las medidas necesarias que coadyuven a mejorar el grado de economía, eficiencia y eficacia existentes en la entidad.

El jefe de la auditoría, con la aprobación del supervisor y el jefe de la unidad de auditoría, en conjunto y atendiendo a los distintos factores tanto del personal encargado para realizar la auditoría como las características particulares o experiencias que se tengan sobre la actividad a auditar, programará el tiempo correspondiente en cada caso para la ejecución de las diferentes etapas.

A continuación se exponen algunas medidas que tienden a reducir el tiempo de la auditoría, a saber:

- Una adecuada exploración y planeamiento, así como una sistematicidad en el trabajo de supervisión
- Gran importancia tiene la especialización del personal y composición del grupo;
- Selección de las áreas, funciones y/o materias críticas; y
- Correcta aplicación de las técnicas de auditoría.

2.18. Papeles de trabajo

El auditor debe preparar y mantener los papeles de trabajo, cuya información y contenido deben ser diseñados acorde con las circunstancias particulares de la auditoría que realiza. (Contraloría General del Estado, 2005, p. 198) La información contenida en los papeles de trabajo constituye la principal constancia del trabajo realizado por el auditor y las conclusiones a que ha llegado en lo concerniente a hechos significativos. Funciones y naturaleza de los papeles de trabajo. Los papeles de trabajo sirven principalmente para:

- Proporcionar la sustentación principal del informe del auditor, incluyendo las observaciones, hechos, argumentos, etc., con que respalda el

cumplimiento de la norma de ejecución del trabajo, que ésta implícito al referirse en el informe a las normas de auditoría generalmente aceptadas.

- Una ayuda al auditor al ejecutar y supervisar el trabajo. Los papeles de trabajo son registros que conserva el auditor sobre los procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones pertinentes alcanzadas en su trabajo.

2.18.1. Contenido de los papeles de trabajo.

La cantidad, tipo y contenido de los papeles de trabajo varían de acuerdo a las circunstancias, pero deben ser suficientes para mostrar que los registros de contabilidad están de acuerdo y conciliados con los estados financieros o cualquier.

Otra información sobre la cual se está dictaminando y que se ha cumplido con las normas de auditoría aplicables a la ejecución del trabajo. Los papeles de trabajo normalmente deben incluir documentación que muestre que:

- El trabajo ha sido planeado y supervisado adecuadamente, y además indicar que se ha cumplido con la primera norma de auditoría relativa a la ejecución de trabajo.
- El sistema de control interno ha sido estudiado y evaluado en el grado necesario para determinar si, y en que extensión, otros procedimientos de auditoría deben ser aplicados, indicando el cumplimiento de la norma relativa a la ejecución del trabajo.
- La evidencia obtenida durante la auditoría, los procedimientos de auditoría aplicados y las pruebas realizadas, han proporcionado suficiente evidencia comprobatoria competente.

2.18.2. Propiedad y custodia de los papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo son propiedad del auditor. Sin embargo, el derecho del auditor sobre los papeles de trabajo está sujeto a aquellas limitaciones impuestas por la ética profesional, establecidas para prevenir la revelación

indebida por parte del auditor de asuntos confidenciales relativos al negocio del cliente.

Ciertos papeles del trabajo del auditor pueden servir como una fuente de referencia útil para su cliente, pero no deben ser considerados como parte de, o un sustituto de, los registros de contabilidad del cliente.

El auditor debe adoptar procedimientos razonables a fin de mantener bajo custodia segura sus papeles de trabajo, y de conservarlos por un período suficiente para cumplir con las necesidades de su práctica profesional y satisfacer cualquier otro requerimiento sobre la retención de los mismos.

Los papeles de trabajo son totalmente confidenciales, dado que gran parte de la información que utiliza en la empresa tiene este carácter. El cliente no estaría dispuesto a proporcionar al auditor información a la que no tienen acceso muchos empleados y, por supuesto competidores, si no confía en el secreto profesional de éstos.

2.19. Archivos de papeles de trabajo

Los papeles de trabajo deben ser archivados de manera que permitan un acceso fácil a la información contenida en los mismos.

Los archivos de los papeles de trabajo de una auditoria generalmente suelen clasificarse en dos tipos: archivo permanente y archivo corriente. (Contraloría General del Estado, 2005, p. 54) Cuando alguno de estos archivos lleva más de una carpeta, debe establecerse el control de la numeración de carpetas, numerando cada carpeta e indicando el número total de carpetas.

2.19.1. Archivo permanente.

El objetivo principal de preparar y mantener un archivo permanente es el de tener disponible la información que se necesita en forma continua sin tener que reproducir esta información cada año. El archivo permanente debe contener toda aquella información que es válida en el tiempo y no se refiere exclusivamente a

un solo período. Este archivo debe suministrar al equipo de auditoría la mayor parte de la información sobre el negocio del cliente para llevar a cabo una auditoría eficaz y objetiva.

2.19.2. Ventajas del archivo permanente.

- Hace posible que el análisis y revisión de las cuentas del período sea más riguroso, ya que existe información comparativa con años anteriores.
- Un más rápido y mejor entendimiento por el auditor de las características principales del negocio del cliente y de la industria.
- Evita que todos los años se hagan las mismas preguntas al personal del cliente.
- Reduce el tiempo de ejecución y revisión de la auditoría.

2.19.3. Archivo corriente

Este archivo recoge todos los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período.

Comprende dos tipos de archivos

- Archivo general.
- Archivo de los estados financieros.

2.20. Índices y marcas de auditoría

El hecho de asignar índices o claves de identificación que permiten localizar y conocer el lugar exacto donde se encuentra una cédula dentro del expediente o archivo de referencia permanente y el legado de auditoría. (Salas, 2002, p. 43)

2.20.1. Marcas de auditoría.

Los procedimientos de auditoría efectuados se indican mediante símbolos de auditoría. Dichos símbolos o marcas deben ser explicados en los papeles de trabajo. Aunque no exista un sistema de marcas estándar, a menudo se utiliza

una escala limitada de estandarización de símbolos para una línea de auditoría o para grupos específicos de cuentas, mediante el uso de leyendas o marcas en cédulas determinadas.

Esta es una técnica que ahorra tiempo, elimina la necesidad de explicar los procedimientos de auditoría que son similares más de una vez, y elimina la necesidad que el coordinador recorra para atrás y para adelante los papeles de trabajo para encontrar la leyenda estándar. (Franklin, 2007, p. 217)

Las marcas deben ser distintivas y en color (generalmente rojo) para facilitar su ubicación en el cuerpo de un papel de trabajo compuesto de anotaciones y cifras escritas en lápiz. Se debe evitar los símbolos superpuestos complejos o similares; los números o letras simplemente rodeadas por un círculo proporcionan un orden secuencial y fácil de seguir. Algunos requisitos y características de las marcas son los siguientes:

- La explicación de las marcas debe ser específica y clara.
- Los procedimientos de auditoría efectuados que no se evidencian con base en marcas, deben ser documentados mediante explicaciones narrativas, análisis, etc.

Las marcas de auditoría son símbolos utilizados por el auditor para señalar en sus papeles de trabajo el tipo de revisión y prueba efectuadas las cuales reportan los siguientes beneficios.

- Facilita el trabajo y aprovecha el espacio al anotar, en una sola ocasión, el trabajo realizado en varias partidas.
- Facilita su supervisión al poderse comprender en forma inmediata el trabajo realizado.

2.21. Mando integral

El cuadro de mando integral, se centra sobre la estructuración de los criterios que deben seguirse en la elaboración del cuadro de mando empresarial. El objetivo es dar a las empresas u organizaciones elementos para medir su éxito.

El principio que lo sustenta es: "No se puede controlar lo que no se puede medir". (Franklin, 2007, p. 267)

La idea del cuadro de mando integral es sencilla y transparente, como toda buena idea. Reconoce que la finalidad la actividad empresarial, conseguir beneficios, es el resultado de una cadena de causas y efectos que suceden en cuatro ámbitos: financiero, marketing (comercialización), procesos internos; preparación y desarrollo del personal.

CAPÍTULO III
APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

3. Auditoría de gestión

Orden de trabajo

Orden de trabajo Nro. 1
Zamora 8 de enero del 2010

Srs.

Carmita Elizabeth Chamba Silva, Cosme Patricio Martínez Armijos

AUDITORES

Ciudad.

De mi consideración:

Por medio del presente me permito disponer a Ud. proceda a la realización de la auditoria de gestión de la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." del cantón Zamora provincia de Zamora Chinchipe; para el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, para lo cual designo a la señora Carmita Chamba en calidad de jefe de equipo y el señor Cosme Martínez como auditor junior

Los objetivos de la auditoria de gestión estarán dirigidos a:

- Analizar y evaluar el sistema de control interno dentro de la entidad
- Establecer el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos.
- Analizar la razonabilidad financiera dentro del periodo auditado
- Presentar el informe de auditoría.

Atentamente

Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Directora Trabajo de fin de titulación

Notificación de inicio de la auditoría

Entidad: Compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A."

Periodo: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

Tipo de examen: Auditoria de gestión

Zamora 9 de enero del 2010

Notificación Nro.1

Lic.

Ángel Cornelio Sánchez

PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA

Ciudad.

De mi consideración:

Por medio del presente me permito notificar a usted y por su intermedio a la junta de accionistas, el inicio de la auditoria de gestión a la compañía para el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, la misma que iniciara el día10 de enero del 2010 y tendrá una duración de 60 días, conforme lo dispuesto en la orden de trabajo Nro. 1.


Por tal motivo solicito a usted la colaboración necesaria para la ejecución de la misma así como proveer el equipo de auditores la información necesaria tanto en las áreas administrativas y financieras.

Atentamente


Sra. Carmita Chamba
JEFE DE EQUIPO

Sr. Cosme Martínez
AUDITOR JUNIOR


Marcas auditoria

	<p align="center">COMPañA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center"> HM 1/1 </td> </tr> </table>	HM 1/1																			
HM 1/1																						
<p align="center">HOJA DE MARCAS</p>																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="359 645 855 701">Símbolo</th> <th data-bbox="855 645 1366 701">Técnicas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td align="center" data-bbox="359 701 855 786">✕</td> <td data-bbox="855 701 1366 786">Comparado</td> </tr> <tr> <td align="center" data-bbox="359 786 855 860">✱</td> <td data-bbox="855 786 1366 860">Observado</td> </tr> <tr> <td align="center" data-bbox="359 860 855 927">∞</td> <td data-bbox="855 860 1366 927">Analizado</td> </tr> <tr> <td align="center" data-bbox="359 927 855 1019">✓</td> <td data-bbox="855 927 1366 1019">Comprobado</td> </tr> <tr> <td align="center" data-bbox="359 1019 855 1093">≈</td> <td data-bbox="855 1019 1366 1093">Cálculos</td> </tr> <tr> <td align="center" data-bbox="359 1093 855 1182">ε</td> <td data-bbox="855 1093 1366 1182">Sustentado con evidencia</td> </tr> <tr> <td align="center" data-bbox="359 1182 855 1294">Φ</td> <td data-bbox="855 1182 1366 1294">Incumplimiento de las normas manuales y reglamentos</td> </tr> <tr> <td align="center" data-bbox="359 1294 855 1368">★</td> <td data-bbox="855 1294 1366 1368">Hallazgo</td> </tr> <tr> <td align="center" data-bbox="359 1368 855 1485">§</td> <td data-bbox="855 1368 1366 1485">Verificación con documento fuente</td> </tr> </tbody> </table>			Símbolo	Técnicas	✕	Comparado	✱	Observado	∞	Analizado	✓	Comprobado	≈	Cálculos	ε	Sustentado con evidencia	Φ	Incumplimiento de las normas manuales y reglamentos	★	Hallazgo	§	Verificación con documento fuente
Símbolo	Técnicas																					
✕	Comparado																					
✱	Observado																					
∞	Analizado																					
✓	Comprobado																					
≈	Cálculos																					
ε	Sustentado con evidencia																					
Φ	Incumplimiento de las normas manuales y reglamentos																					
★	Hallazgo																					
§	Verificación con documento fuente																					
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:																				
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:																				


Índices de auditoría

	<p>COMPañA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<p>HI 1/1</p>
<h3>HOJA DE ÍNDICES</h3> <p>AD. Administración de la auditoria</p> <ul style="list-style-type: none">AD.1 Orden de trabajoAD.2 Cuadro de controles de auditoresAD.3 Convocatoria y acta de presentación del informe <p>PP. Planificación preliminares</p> <ul style="list-style-type: none">PP.1 programa de auditoria aplicada a la planificaciónPP.2 Resumen de fuentes de informaciónpp.3 Reporte de planificación preliminar <p>PE. Planificación específica</p> <ul style="list-style-type: none">PE.1 Programa general de panificación específicaPE.2 Cuestionarios específicos aplicados para evaluar los procedimientos del controlPE.3 Calificación del riesgo de auditoria de los componentesPE.4 Informe sobre la evolución de la estructura del control internoPE.5 Reporte de planificación específica <p>ET. Ejecución del trabajo</p> <ul style="list-style-type: none">A. Componentes a examinarseA1. Programas de auditoria específicosA.2 Programas administrativosA3. Documentos y papeles de trabajo que respalden el programa y los resultados de la auditoria		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:

Hoja de distribución de trabajo

	<p align="center">COMPañA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">HDT 1/1</td> </tr> </table>	HDT 1/1																								
HDT 1/1																											
<p align="center">HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO</p>																											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>NOMBRES Y APELLIDOS</th> <th>FUNCIÓN</th> <th>SIGLAS</th> <th>TRABAJO ASIGNADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carmita Chamba</td> <td>Auditor</td> <td>C.CH</td> <td>Auditor</td> </tr> <tr> <td>Cosme Martínez</td> <td>Auditor</td> <td>C.M</td> <td>Auditor</td> </tr> <tr> <td>Mario López</td> <td>Operativo 1</td> <td>M.L.</td> <td>Diseño de formato</td> </tr> <tr> <td>Miroslava Izquierdo</td> <td>Operativo 2</td> <td>M.I.</td> <td>Funcionaria</td> </tr> <tr> <td>Olga Íñiguez</td> <td>Operativo 3</td> <td>O.I.</td> <td>Funcionaria</td> </tr> </tbody> </table>	NOMBRES Y APELLIDOS	FUNCIÓN	SIGLAS	TRABAJO ASIGNADO	Carmita Chamba	Auditor	C.CH	Auditor	Cosme Martínez	Auditor	C.M	Auditor	Mario López	Operativo 1	M.L.	Diseño de formato	Miroslava Izquierdo	Operativo 2	M.I.	Funcionaria	Olga Íñiguez	Operativo 3	O.I.	Funcionaria			
NOMBRES Y APELLIDOS	FUNCIÓN	SIGLAS	TRABAJO ASIGNADO																								
Carmita Chamba	Auditor	C.CH	Auditor																								
Cosme Martínez	Auditor	C.M	Auditor																								
Mario López	Operativo 1	M.L.	Diseño de formato																								
Miroslava Izquierdo	Operativo 2	M.I.	Funcionaria																								
Olga Íñiguez	Operativo 3	O.I.	Funcionaria																								
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:																									
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:																									

Hoja de distribución de tiempo

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">HT 1/1</td> </tr> </table>	HT 1/1																																																																
HT 1/1																																																																			
<h3>HOJA DE TIEMPO</h3>																																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Actividad</th> <th>Responsable</th> <th>Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>Planificación de trabajo</td><td>C.CH / C.M.</td><td>1 día</td></tr> <tr><td>2</td><td>Visita preliminar a la empresa</td><td>C.CH / C.M.</td><td>2 días</td></tr> <tr><td>3</td><td>Entrevista con el director financiero</td><td>C.CH / C.M.</td><td>1 día</td></tr> <tr><td>4</td><td>Obtención de información</td><td>C.CH / C.M.</td><td>5 días</td></tr> <tr><td>5</td><td>Evaluación del control interno</td><td>C.CH / C.M.</td><td>3 días</td></tr> <tr><td>6</td><td>Revisión de cuentas</td><td>C.CH / C.M.</td><td>4 días</td></tr> <tr><td>7</td><td>Revisión adicional</td><td>C.CH / C.M.</td><td>2 días</td></tr> <tr><td>8</td><td>Análisis de papeles de trabajo</td><td>C.CH / C.M.</td><td>4 días</td></tr> <tr><td>9</td><td>Revisión del supervisor</td><td>C.CH / C.M.</td><td>5 días</td></tr> <tr><td>10</td><td>Preparación del informe</td><td>C.CH / C.M.</td><td>6 días</td></tr> <tr><td>11</td><td>Primera fase: Conocimiento preliminar</td><td>C.CH / C.M.</td><td>15 días</td></tr> <tr><td>12</td><td>Segunda fase. Planificación específica</td><td>C.CH / C.M.</td><td>15 días</td></tr> <tr><td>13</td><td>Tercera fase: Ejecución</td><td>C.CH / C.M.</td><td>15 días</td></tr> <tr><td>14</td><td>Cuarta fase: Presentación del informe</td><td>C.CH / C.M.</td><td>15 días</td></tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">TOTAL</td> <td align="center">Σ 92 días</td> </tr> </tbody> </table>	No.	Actividad	Responsable	Tiempo	1	Planificación de trabajo	C.CH / C.M.	1 día	2	Visita preliminar a la empresa	C.CH / C.M.	2 días	3	Entrevista con el director financiero	C.CH / C.M.	1 día	4	Obtención de información	C.CH / C.M.	5 días	5	Evaluación del control interno	C.CH / C.M.	3 días	6	Revisión de cuentas	C.CH / C.M.	4 días	7	Revisión adicional	C.CH / C.M.	2 días	8	Análisis de papeles de trabajo	C.CH / C.M.	4 días	9	Revisión del supervisor	C.CH / C.M.	5 días	10	Preparación del informe	C.CH / C.M.	6 días	11	Primera fase: Conocimiento preliminar	C.CH / C.M.	15 días	12	Segunda fase. Planificación específica	C.CH / C.M.	15 días	13	Tercera fase: Ejecución	C.CH / C.M.	15 días	14	Cuarta fase: Presentación del informe	C.CH / C.M.	15 días	TOTAL			Σ 92 días			
No.	Actividad	Responsable	Tiempo																																																																
1	Planificación de trabajo	C.CH / C.M.	1 día																																																																
2	Visita preliminar a la empresa	C.CH / C.M.	2 días																																																																
3	Entrevista con el director financiero	C.CH / C.M.	1 día																																																																
4	Obtención de información	C.CH / C.M.	5 días																																																																
5	Evaluación del control interno	C.CH / C.M.	3 días																																																																
6	Revisión de cuentas	C.CH / C.M.	4 días																																																																
7	Revisión adicional	C.CH / C.M.	2 días																																																																
8	Análisis de papeles de trabajo	C.CH / C.M.	4 días																																																																
9	Revisión del supervisor	C.CH / C.M.	5 días																																																																
10	Preparación del informe	C.CH / C.M.	6 días																																																																
11	Primera fase: Conocimiento preliminar	C.CH / C.M.	15 días																																																																
12	Segunda fase. Planificación específica	C.CH / C.M.	15 días																																																																
13	Tercera fase: Ejecución	C.CH / C.M.	15 días																																																																
14	Cuarta fase: Presentación del informe	C.CH / C.M.	15 días																																																																
TOTAL			Σ 92 días																																																																
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:																																																																	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:																																																																	



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**VP
1/3**

VISITA PREVIA

1- Identificación de la entidad.

Entidad: Compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A."

Dirección: Ciudad de Zamora. Av. Pio Jaramillo A

Teléfono: 2606693

2- Base legal de creación y funcionamiento

La compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." domiciliada en la ciudad de Zamora Chinchipe, cuya personería jurídica fue aprobada mediante resolución Nro. 001-CJ-019-2005-CNTTT, de la fecha 31 de octubre del 2005.

3- Programa manuales e instructivos vigentes en el periodo examinado

La compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A" para su administración y control posee la siguiente organización estructural.

- Nivel directivo: Junta de accionistas.
- Nivel ejecutivo: Gerente
- Nivel apoyo : Secretaria
- Nivel operativo: Contador

4- Accionistas de la compañía y personal directivo


Nombres y apellidos	Función	Período de gestión
Sr. Ángel Benigno Jaramillo Yupangui	Gerente	Continúa
Sr. Ángel Cornelio Sánchez Torres	Presidente	Continúa
Sr. Luz Margot Ramón	Comisario	Continúa
Sra. Katty Cecilia Chacón Regalado	Comisario suplente	Continúa
Sr. Ángel Benigno Jaramillo Yupangui	Contador	Continúa


Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

Fecha:


Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres


Fecha:


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL "FLOR DE LA CANELA" AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> VP 2/3 </div>
<p>5- Objetivos de la auditoría</p> <p>Realizar la auditoría de gestión a la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A.", del periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 en la ciudad de Zamora para establecer el análisis, evaluación y comprensión de la gestión administrativa del año 2010, de conformidad con las normas internacionales de auditoría y las normas ecuatorianas de auditoría generalmente aceptados.</p> <p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar y evaluar el sistema de control interno dentro de la entidad • Establecer el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos. • Analizar la razonabilidad financiera dentro del periodo auditado • Presentar el informe de auditoría. <p>6- Periodo cubierto por el último examen</p> <p>No se han efectuado auditorías anteriores.</p> <p>7- Volumen de transacciones sujetas a examen</p> <p>Aproximadamente 60 operaciones entre financieras y de gestión</p> <p>8- Bancos depositarios y números de cuentas.</p> <p>La compañía labora con la cuenta de ahorros 803488 CACPE- Z</p> <p>9- Código de cuentas</p> <p>La compañía efectúa los registros de las operaciones en base al principio de partida doble y de acuerdo con el plan de cuentas de la superintendencia de compañías.</p>		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> VP 3/3 </div>
<p>10- Personal caucionado Gerente y contador no son caucionados</p> <p>11- Determinar el origen y clases de ingresos La compañía se financia con aportaciones de los accionistas ingresos por intereses de bancos según presupuesto anual.</p> <p>12- Describir procedimientos existentes para recaudación, y control de ingresos. Se llevan a cabo los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los recibos entregados como constancia de la recaudación no llevan sello de cancelado. • Los depósitos de los Ingresos no son depositados en forma oportuna. <p>13- Detalle de las deficiencias del servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se encuentran operando las 5 unidades de transporte • No se cumple con las rutas establecida por los usuarios • No existe personal calificado de conductores • Falta de capacitación al personal de conductores 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:

3.1 Primera fase: Planificación preliminar

	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Programa de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	PA 1/1																																			
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la organización estructural y funcional de la compañía • Establecer la base filosófica de la compañía • Establecer los distintos objetivos por departamento de la compañía <p>Programas</p> <table border="1" data-bbox="300 936 1366 1727"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>PROCEDIMIENTOS</th> <th>REF</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Analizar la base legal y filosófica existente en los reglamentos que rigen a la compañía.</td> <td>BLF</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>14/01/2011</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Supervisar la organización estructural de la compañía</td> <td>OE</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>17/01/2011</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Establecer las distintas fuentes de financiamiento que se desempeña en la compañía.</td> <td>FF</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>17/01/2011</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Supervisar los distintos objetivos específicos por departamento de la compañía.</td> <td>OED</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>19/01/2011</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Determinar el control que se efectúa a cada uno de los funcionarios de la compañía.</td> <td>CFC</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>24/01/2011</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Elaborar el informe de evaluación preliminar.</td> <td>IEP</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>29/01/2011</td> </tr> </tbody> </table>			No.	PROCEDIMIENTOS	REF	RESPONSABLE	FECHA	1	Analizar la base legal y filosófica existente en los reglamentos que rigen a la compañía.	BLF	C.CH / C.M.	14/01/2011	2	Supervisar la organización estructural de la compañía	OE	C.CH / C.M.	17/01/2011	3	Establecer las distintas fuentes de financiamiento que se desempeña en la compañía.	FF	C.CH / C.M.	17/01/2011	4	Supervisar los distintos objetivos específicos por departamento de la compañía.	OED	C.CH / C.M.	19/01/2011	5	Determinar el control que se efectúa a cada uno de los funcionarios de la compañía.	CFC	C.CH / C.M.	24/01/2011	6	Elaborar el informe de evaluación preliminar.	IEP	C.CH / C.M.	29/01/2011
No.	PROCEDIMIENTOS	REF	RESPONSABLE	FECHA																																	
1	Analizar la base legal y filosófica existente en los reglamentos que rigen a la compañía.	BLF	C.CH / C.M.	14/01/2011																																	
2	Supervisar la organización estructural de la compañía	OE	C.CH / C.M.	17/01/2011																																	
3	Establecer las distintas fuentes de financiamiento que se desempeña en la compañía.	FF	C.CH / C.M.	17/01/2011																																	
4	Supervisar los distintos objetivos específicos por departamento de la compañía.	OED	C.CH / C.M.	19/01/2011																																	
5	Determinar el control que se efectúa a cada uno de los funcionarios de la compañía.	CFC	C.CH / C.M.	24/01/2011																																	
6	Elaborar el informe de evaluación preliminar.	IEP	C.CH / C.M.	29/01/2011																																	
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:																																			
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:																																			

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Base Legal y Filosófica Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 3px double black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> BLF 1/2 </div>
<p>Base legal</p> <p>La compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.” domiciliada en la ciudad de Zamora Chinchipe, cuya personería jurídica fue aprobada mediante resolución Nro. 001-CJ-019-2005-CNTTTT, de la fecha 31 de octubre del 2005.</p> <p>Principales disposiciones legales</p> <p>Las actividades y operaciones de la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A”, además de las disposiciones legales citadas, están normadas por las siguientes disposiciones específicas, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de compañías • Estatutos de la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.” • Reglamento interno de la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.” • Resolución Nro. 001-CJ-019-2005-CNTTTT-31-octubre del 2005 • Resolución Nro. 05.L.DSCL.107, de la fecha 26 de diciembre del 2005, constitución de la compañía. • Permiso de operación Nro. 002-CPO-019-2006-CPTZCH.15-diciembre-2006 • Otras normas legales y reglamento de tránsito. 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Base Legal y Filosófica Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 3px double black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> BLF 2/2 </div>
<p>Base filosófica</p> <p>Misión:</p> <p>La compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.”, tiene como misión prestar el servicio de transporte de escolar y estudiantil a las instituciones educativas de Zamora</p> <p>Visión:</p> <p>Con la creación de la compañía de trasportes escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.”, nuestra visión será cubrir con el servicio de transporte escolar y estudiantil con nuestras unidades modernas.</p>		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:

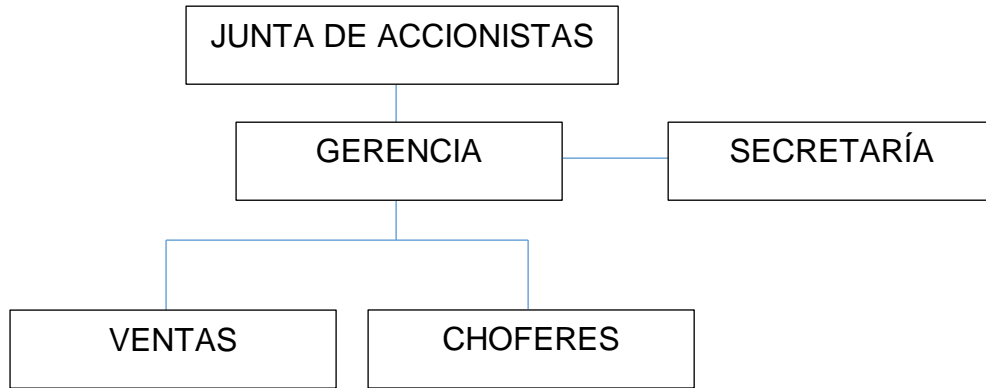


**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

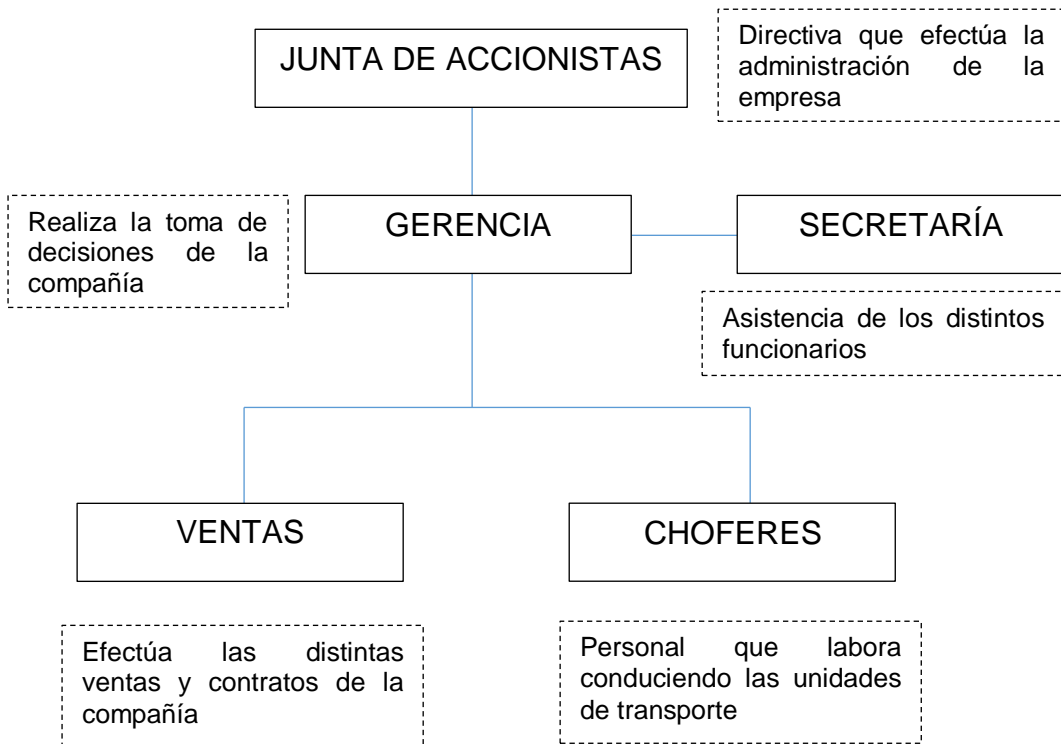
Fase: Planificación Preliminar
Organización Estructural y Funcional
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**OE
1/1**

Organización Estructural



Organización funcional





Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez


Fecha:


Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres


Fecha:


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Funciones del talento Humano</p> <p align="center">Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center"> FF 1/3 </td> </tr> </table>	FF 1/3
FF 1/3			
<p>Finalidades de la entidad</p> <p>Entre las principales finalidades de la entidad, que se hallan inscritas en sus estatutos constan las siguientes.</p> <p>La compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A," tiene como fin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prestar el servicio de transporte escolar de todos los establecimientos educativos. • Adopción de políticas encaminadas al fortalecimiento institucional. • Realizar importaciones de vehículos y de los implementos necesarios para las actividades propias de su calidad. <p>Principales actividades, operacionales e instalaciones</p> <p>Entre las principales actividades se encuentran las siguientes:</p> <p>Actividades</p> <p>Facilitar y ofrecer el servicio de transporte escolar y estudiantil de los establecimientos educativos.</p> <p>Operaciones</p> <p>Existen varias operaciones que permiten el trabajo en la compañía entre ellas se cita las siguientes:</p>			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Funciones del talento Humano Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center"> FF 2/3 </td> </tr> </table>	FF 2/3
FF 2/3			
<p>Fuentes de financiamiento</p> <p>La compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." para poder realizar sus diversas actividades y operaciones se financian por aportaciones de los accionistas, así como de intereses ganados en las cuentas bancarias, de multas y aportes extraordinarios que se fijaren, del pago de ingreso de nuevos accionistas.</p> <p>Presupuesto</p> <p>El presupuesto de la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." están diseñados en base a sus necesidades operacionales y administrativas</p> <p>Ubicación</p> <p>La compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A.", con domicilio en la ciudad de Zamora, cantón Zamora, provincia de Zamora Chinchipe</p> <p>Grado de confiabilidad de la información</p> <p>La información que se entrega de parte de los distintos departamentos de la compañía es evaluada y tiene la siguiente confiabilidad y pertinencia en el desarrollo de los procesos que se realizan de una manera continua.</p>			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Funciones del talento Humano</p> <p align="center">Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center"> FF 3/3 </td> </tr> </table>	FF 3/3
FF 3/3			
<p>Información administrativa</p> <p>En la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." la información administrativa es manejada por el secretario, en la cual la información se guarda en carpetas es decir se archivan registros de documentos recibidos y enviados a los accionistas como también a terceras personas que la compañía haya requerido de su colaboración y además reposan en un estante.</p> <p>Información financiera</p> <p>Se encuentra registrada y archivada en carpetas en las que se archivan balances financieros, comprobantes de pagos, facturas, comprobantes de retención con sus respaldos y el informe del gerente y comisario.</p> <p>Visita previa</p> <p>Se realizó una visita previa el 10 de enero del 2010 a la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." con la finalidad de hacer conocer el contenido de la orden de trabajo y solicitar la colaboración de las autoridades y por su intermedio al personal que labora en la compañía. Por lo tanto hemos creído conveniente elaborar el siguiente documento.</p>			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Objetivo Especificos por Departamento Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">OED 1/2</td> </tr> </table>	OED 1/2
OED 1/2			
<p>Presidencia</p> <p>Determinar la existencia de los registros de control interno realizados a la gestión de la compañía.</p> <p>Verificar si los controles internos son manejados periódicamente para verificar si los objetivos se están cumpliendo o no.</p> <p>Investigar si están usando correctamente el marco legal requerido por la compañía como es la superintendencia de compañías y ley de transporte, tránsito y seguridad vial.</p> <p>Constatar si el personal está calificado para el manejo de las unidades de trasporte.</p> <p>Se evalúa el cumplimiento de las actividades que desarrolla la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.”</p> <p>Se deja constancia de las reuniones realizadas en la compañía por parte del encargado, y si existe identificación de la compañía</p> <p>Gerencia</p> <p>Presenta los balances correspondientes a la junta de accionistas para que los conozcan.</p> <p>Determinar si existe buena capacidad de endeudamiento para la obtención de capital que servirán a fines a la compañía.</p>			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Objetivo Especificos por Departamento Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> OED 2/2 </div>
<p>Investigar si se supervisan los mecanismos de control del personal son cumplidos a cabalidad.</p> <p>Comisaria</p> <p>Verificar si se presentan informes de todas las actividades realizadas en el periodo por el cual fue elegido.</p> <p>Comprobar si existen reglamentos donde se establecen los requisitos, deberes, atribuciones y obligaciones tanto de los accionistas como de los administradores.</p> <p>Contabilidad</p> <p>Determinar si se lleva algún control de las aportaciones de los accionistas que existen o de los nuevos que desean ingresar.</p> <p>Verificar si se tiene constancia de los activos con los que cuenta la compañía actualmente.</p> <p>Tienen buena relación con los pagos tanto con el SRI, como el pago al gerente y al contador con sus respectivos comprobantes de egresos.</p> <p>Comprobar si hay un fondo para gastos corrientes en los que pueda incurrir la compañía.</p> <p>Verificar si existen comprobantes de respaldo por cada adquisición que se realiza y elabora cuadros comparativos de los ingresos de aportaciones de los accionistas con fechas de los depósitos en una cuenta corriente.</p>		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL "FLOR DE LA CANELA" AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Control Funcionarios de la Compañía Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">CFC 1/2</td> </tr> </table>	CFC 1/2
CFC 1/2			
<p>Controles de recurso humano</p> <p>La compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." cuenta con los siguientes controles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe un ambiente de confianza mutua entre los accionistas. • Existen reglamentos donde se establece los requisitos, deberes, atribuciones obligaciones tanto a los accionistas como a los administradores. • El gerente y los directivos supervisan que los mecanismos de control del personal funcionen. <p>Controles específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de manuales y reglamentos, en los cuales se establezcan sus políticas y estrategias. • No se realizan arquezos de caja en la compañía. <p>Presidencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparamos las actas después de cada una de las reuniones realizadas en la compañía. • Verificamos el uso correcto del marco legal requerido por la compañía que establece la superintendencia de compañías y ley orgánica de transporte, tránsito y seguridad vial. <p>Gerencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificamos la recaudación de las aportaciones de los accionistas de la compañía. • Obtuvimos los manuales y reglamentos, en los cuales consten sus políticas y estrategias. 			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Control Funcionarios de la Compañía Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> CFC 2/2 </div>
<p>Comisaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verifica si se presentan informes de todas las actividades realizadas. • Observa los reglamentos donde se establecen los requisitos, deberes, atribuciones y obligaciones tanto de los accionistas como de los administradores. <p>Contabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examina la legalidad de los comprobantes de adquisiciones realizadas durante el año 2010 • Verificar los pagos realizados al fisco por parte de la administración de la compañía. • Comprobar la valides de la documentación fuente o de respaldo. 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL "FLOR DE LA CANELA" AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Informe de Evaluación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> IFP 1/5 </div>
<p>Auditoría de la gestión que realiza la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A.", al 31 de diciembre del 2010</p> <p>Referencia de la planificación preliminar</p> <p>El 10 de enero del 2010, se emitió un memorándum de planificación preliminar de la auditoría de gestión a la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A.", en el cual se determinó el enfoque de la auditoría preliminar de pruebas sustantivas al respecto se acogieron las instrucciones detalladas y se evaluaron los controles de los componentes determinados obteniendo los siguientes resultados.</p> <p>Objetivos específico por departamento</p> <p>Presidencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la existencia de los registros de control interno realizados a la gestión de la compañía. • Verificar si los controles internos son manejados periódicamente para verificar si los objetivos se están cumpliendo o no. • Investigar si están usando correctamente el marco legal requerido por la compañía como es la superintendencia de compañías y ley de transporte, tránsito y seguridad vial. • Constatar si el personal está calificado para el manejo de las unidades de transporte. • Se evalúa el cumplimiento de las actividades que desarrolla la compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." • Se deja constancia de las reuniones realizadas en la compañía por parte del encargado, y si existe identificación de la compañía 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:


	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Informe de Evaluación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	IFP 2/5
<p>Gerencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presenta los balances correspondientes a la junta de accionistas para que los conozcan. • Determinar si existe buena capacidad de endeudamiento para la obtención de capital que servirán a fines a la compañía. • Investigar si se supervisan los mecanismos de control del personal son cumplidos a cabalidad. • Existen manuales y reglamentos, en los cuales consten sus políticas y estrategias. <p>Comisaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar si se presentan informes de todas las actividades realizadas en el periodo por el cual fue elegido. • Comprobar si existen reglamentos donde se establecen los requisitos, deberes, atribuciones y obligaciones tanto de los accionistas como de los administradores. <p>Contabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar si se lleva algún control de las aportaciones de los accionistas que existen o de los nuevos que desean ingresar. • Verificar si se tiene constancia de los activos con los que cuenta la compañía actualmente. • Tienen buena relación con los pagos tanto con el SRI, como el pago al gerente y al contador con sus respectivos comprobantes de egresos. 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Informe de Evaluación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> IFP 3/5 </div>
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar si existen comprobantes de respaldo por cada adquisición que se realiza y elabora cuadros comparativos de los ingresos de aportaciones de los accionistas con fechas de los depósitos en una cuenta corriente. <p>Resultados de la evaluación del control interno</p> <p>La evaluación del control interno determino las siguientes deficiencias, que serán puestas a conocimiento de las autoridades de la compañía.</p> <p>Controles de recurso humano</p> <p>La compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." cuenta con los siguientes controles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe un ambiente de confianza mutua entre los accionistas. • Existen reglamentos donde se establece los requisitos, deberes, atribuciones obligaciones tanto a los accionistas como a los administradores. • El gerente y los directivos supervisan que los mecanismos de control del personal funcionen. <p>Controles específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de manuales y reglamentos, en los cuales se establezcan sus políticas y estrategias. • No se realizan arquezos de caja en la compañía. 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTEL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Informe de Evaluación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center"> IFP 4/5 </td> </tr> </table>	IFP 4/5
IFP 4/5			
<p>Plan de muestreo</p> <p>Para la verificación de los controles y respectivos componentes se lo efectúa para la evaluación en una base de juicio personal, es decir se utilizó la clase de muestreo no estadístico, por lo tanto puede ocurrir desviaciones.</p> <p>Programa de auditoría</p> <p>Presidencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparamos las actas después de cada una de las reuniones realizadas en la compañía. • Verificamos el uso correcto del marco legal requerido por la compañía que establece la superintendencia de compañías y ley orgánica de transporte, tránsito y seguridad vial. <p>Gerencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificamos la recaudación de las aportaciones de los accionistas de la compañía. • Obtuvimos los manuales y reglamentos, en los cuales consten sus políticas y estrategias. <p>Comisaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verifica si se presentan informes de todas las actividades realizadas. • Observa los reglamentos donde se establecen los requisitos, deberes, atribuciones y obligaciones tanto de los accionistas como de los administradores. 			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	


	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Informe de Evaluación Preliminar Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	IFP 4/5
<p>Contabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examina la legalidad de los comprobantes de adquisiciones realizadas durante el año 2010 • Verificar los pagos realizados al fisco por parte de la administración de la compañía. • Comprobar la valides de la documentación fuente o de respaldo. <p>Resultados a obtener</p> <p>Redacción del informe de auditoría que se lo emitirá en forma conjunta entre los auditores a cargo del examen distribuidos de la siguiente forma, un jefe de auditoría y un jefe de equipo considerando lo siguiente:</p> <p>Comunicación de resultados el cual cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato.</p> <p>También es necesario emitir el borrador del informe antes de su emisión para que este deba ser discutido; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.</p> <p>Para emitir los resultados obtenidos por la auditoría de gestión que se le ha realizado a la compañía hemos creído conveniente poner a disposición lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes. • Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:


3.2. Segunda fase: Planificación específica


	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Programa de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	PA 1/1																				
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectuar el control interno de la compañía • Realizar la evaluación del control interno de la compañía • Determinar el análisis del control interno de la compañía <p>Programas</p> <table border="1" data-bbox="300 936 1366 1357"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>PROCEDIMIENTOS</th> <th>REF</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Realización de los cuestionarios de control interno</td> <td>CCI</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>02/02/2011</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Aplicación de los cuestionarios de control interno</td> <td>ACC</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>07/02/2011</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Evaluación del control interno efectuado en la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela”</td> <td>ECC</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>12/02/2011</td> </tr> </tbody> </table>			No.	PROCEDIMIENTOS	REF	RESPONSABLE	FECHA	1	Realización de los cuestionarios de control interno	CCI	C.CH / C.M.	02/02/2011	2	Aplicación de los cuestionarios de control interno	ACC	C.CH / C.M.	07/02/2011	3	Evaluación del control interno efectuado en la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela”	ECC	C.CH / C.M.	12/02/2011
No.	PROCEDIMIENTOS	REF	RESPONSABLE	FECHA																		
1	Realización de los cuestionarios de control interno	CCI	C.CH / C.M.	02/02/2011																		
2	Aplicación de los cuestionarios de control interno	ACC	C.CH / C.M.	07/02/2011																		
3	Evaluación del control interno efectuado en la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela”	ECC	C.CH / C.M.	12/02/2011																		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:																				
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:																				

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Cuestionarios de Control Interno Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">CCI 1/1</td> </tr> </table>	CCI 1/1
CCI 1/1			
<p>Presidencia</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Se convoca a sesiones conjuntas para resolver o absolver inconvenientes dentro de la Compañía? 2. ¿Cómo administrador de la Compañía, ha vigilado que se cumpla con la misión, visión y objetivos de la Compañía? 3. ¿Cómo presidente de la compañía, al momento de hacer un desembolso o pago de una obligación autoriza el pago o no? 4. ¿Cómo administrador de la compañía, tiene implantado un adecuado sistema informático contable para que facilite la toma de decisiones tanto junta de accionistas y comisario? 5. ¿Se ha planificado nuevas alternativas en cuanto a la determinación de las fortalezas y debilidades así como oportunidades y amenazas para determinar las estrategias que ayuden al mejoramiento de la compañía? 6. ¿Los balances presentados son analizados y enviados al Comisario previo dictamen y posteriormente a la Junta de Accionistas para su aprobación? 7. ¿La toma de decisiones se los realiza conjuntamente con el Comisario? 8. ¿Ha capacitado al personal administrativo y accionistas de la compañía? 9. Se ha gestionado ante la federación nacional de transporte escolar para la adquisición de unidades con exoneración de impuestos? 			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Cuestionarios de Control Interno Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">CCI 1/1</td> </tr> </table>	CCI 1/1
CCI 1/1			
<p>Comisaría</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿El comisario tiene elaborado un cronograma de visitas para realizar la revisión de las actividades de la compañía? 2. ¿Los balances presentados son analizados y enviados a la junta de accionistas previo un dictamen? 3. ¿Al momento de la adquisición de bienes y servicios a intervenido como parte de control? 4. ¿Se ha elaborado estrategias para cumplir con las necesidades del usuario al momento de dar el servicio, escolar como lo indica el permiso de operación? 5. ¿La toma de decisiones se las realiza conjuntamente con el presidente de la junta de accionistas? 6. ¿Se ha gestionado ante la federación nacional de transporte escolar para la adquisición de unidades con exoneración de impuestos? 			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	

	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Cuestionarios de Control Interno Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	CCI 1/1
<p>Gerencia</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Tiene un plan estratégico de trabajo para la buena marcha de la compañía? 2. ¿Cómo gerente de la compañía ha vigilado que se cumpla con la misión, visión, objetivos? 3. ¿Antes de hacer un desembolso revisa y analiza si existen las respectivas autorizaciones; y si cumplen con el dictamen del comisario? 4. ¿Analiza los estados financieros para poner en consideración de junta de accionistas? 5. ¿Lo representa al Sr. presidente dentro de la compañía y fuera de ella? 6. ¿Tiene un cronograma de planificación de cursos para los Accionistas y el personal administrativo? 7. ¿La información contable presentada se encuentra elaborada con los principios de contabilidad generalmente aceptados, normas de control y ley de compañías? 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Cuestionarios de Control Interno Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">CCI 1/1</td> </tr> </table>	CCI 1/1
CCI 1/1			
<p>Contabilidad</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Sus herramientas de trabajo cumplen con los PCGA y normas de Control Interno? 2. ¿Los desembolsos diarios se realizan previa la autorización de la autoridad inmediata? 3. ¿Se entrega la información necesaria para la toma de decisiones a nivel de directivos? 4. ¿Sus registros de la parte contable los realiza cumpliendo con las normas y PCGA? 5. ¿Se ha realizado las depreciaciones de los activos, según los principios de contabilidad y las normas de control? 			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p align="center">Fase: Planificación Preliminar Cuestionarios de Control Interno Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center"> CCI 1/1 </td> </tr> </table>	CCI 1/1
CCI 1/1			
<p>Secretaría</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Mantiene un archivo adecuado para la información de entrada y salida? 2. ¿Tiene un conocimiento alto para la elaboración de comunicaciones? 3. ¿Colabora como secretaria en las reuniones de del comisario y Junta de Accionistas? 4. ¿Mantiene una agenda de las actividades y compromisos del presidente de la compañía? 5. ¿Cumple con el horario estipulado de la compañía? 			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Aplicación de los Cuestionarios de Control
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ACC
1/1**

PREGUNTAS	RESPUESTAS			POND	CALI	OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A			
¿Se convoca a sesiones conjuntas para resolver o absolver inconvenientes dentro de la Compañía?	X			10	8	§ Se debe realizar sesiones continuamente.
¿Cómo administrador de la Compañía, ha vigilado que se cumpla con la misión, visión y objetivos de la Compañía?	X			10	10	
¿Cómo presidente de la compañía, al momento de hacer un desembolso o pago de una obligación autoriza el pago o no?	X			10	5	Todos los gastos deben ser autorizados por el presidente. ★
¿Cómo administrador de la compañía, tiene implantado un adecuado sistema informático contable para que facilite la toma de decisiones tanto junta de accionistas y comisario?		X		10	0	Debe adquirirse un programa contable.
¿Se ha planificado nuevas alternativas en cuanto a la determinación de las fortalezas y debilidades así como oportunidades y amenazas para determinar las estrategias que ayuden al mejoramiento de la compañía?	X			10	8	Debe utilizar las FODA en su compañía para el fortalecimiento
¿Los balances presentados son analizados y enviados al Comisario previo dictamen y posteriormente a la Junta de Accionistas para su aprobación?	X			10	10	
¿La toma de decisiones se los realiza conjuntamente con el Comisario?	X			10	10	
¿Ha capacitado al personal administrativo y accionistas de la compañía?		X		10	0	Es primordial la capacitación de accionistas y Personal administrativo. ★
Se ha gestionado ante la federación nacional de transporte escolar para la adquisición de unidades con exoneración de impuestos?	X			10	10	
TOTAL				Σ90	Σ61	

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

Fecha:

Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Aplicación de los Cuestionarios de Control
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ACC
1/1**

Presidencia

PREGUNTAS	RESPUESTAS			POND	CALI	OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A			
¿Se convoca a sesiones conjuntas para resolver o absolver inconvenientes dentro de la Compañía?	X			10	8	§ Se debe realizar sesiones continuamente.
¿Cómo administrador de la Compañía, ha vigilado que se cumpla con la misión, visión y objetivos de la Compañía?	X			10	10	
¿Cómo presidente de la compañía, al momento de hacer un desembolso o pago de una obligación autoriza el pago o no?	X			10	5	Todos los gastos deben ser autorizados por el presidente. ★
¿Cómo administrador de la compañía, tiene implantado un adecuado sistema informático contable para que facilite la toma de decisiones tanto junta de accionistas y comisario?		X		10	0	Debe adquirirse un programa contable.
¿Se ha planificado nuevas alternativas en cuanto a la determinación de las fortalezas y debilidades así como oportunidades y amenazas para determinar las estrategias que ayuden al mejoramiento de la compañía?	X			10	8	Debe utilizar las FODA en su compañía para el fortalecimiento
¿Los balances presentados son analizados y enviados al Comisario previo dictamen y posteriormente a la Junta de Accionistas para su aprobación?	X			10	10	
¿La toma de decisiones se los realiza conjuntamente con el Comisario?	X			10	10	
¿Ha capacitado al personal administrativo y accionistas de la compañía?		X		10	0	Es primordial la capacitación de accionistas y Personal administrativo. ★
Se ha gestionado ante la federación nacional de transporte escolar para la adquisición de unidades con exoneración de impuestos?	X			10	10	
TOTAL				Σ90	Σ61	

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

Fecha:

Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Evaluación del Control Interno
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ECI
1/1**

Presidencia

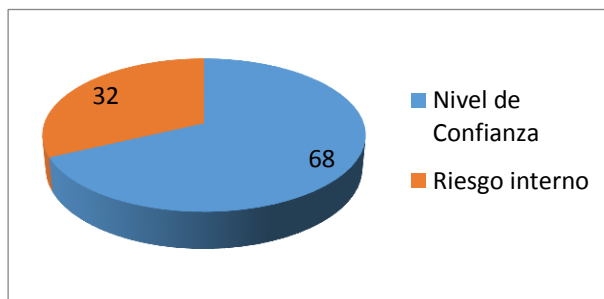
1.- Valoración:

Ponderación total PT = 90
Calificación total CT = 61
Nivel de confianza NC = 67,78%

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

$$NC = \frac{61 * 100}{90}$$

$$NC = 67,78$$



Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

2.- Valoración:

Calificación	Grado de confianza	Niveles de riesgo	Resultado
15 - 50%	1 BAJO	3 ALTO	
51 - 75%	2 MEDIO	2 MEDIO	67,78%
76 - 95 %	3 ALTO	1 BAJO	

Conclusión:

Los resultados obtenidos responden a que la compañía no ha determinado una planificación acorde a sus requerimientos de allí que no se apliquen prácticas de planificación estratégicas ,adicional a ello en la parte financiera no ha considerado la adquisición de un paquete informático adecuado a sus necesidades. Se establece que el riesgo de control del presidente de la compañía es medio, por tanto la confianza es media, esto es del 67,78%; como consecuencia, este componente mantiene un grado de confiabilidad medio.

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez	Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres	Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Aplicación de los Cuestionarios de Control
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ACC
1/1**

Comisaría

PREGUNTAS	RESPUESTAS			POND	CALI	OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A			
¿El comisario tiene elaborado un cronograma de visitas para realizar la revisión de las actividades de la compañía?		X		10	0	Debe elaborar un cronograma de visitas al personal administrativo, para tener una visión real de lo que sucede dentro de la compañía ★
¿Los balances presentados son analizados y enviados a la junta de accionistas previo un dictamen?	X			10	10	
¿Al momento de la adquisición de bienes y servicios a intervenido como parte de control?		X		10	0	Como ente de control su obligación es intervenir en toda las actividades económicas. ★
¿Se ha elaborado estrategias para cumplir con las necesidades del usuario al momento de dar el servicio, escolar como lo indica el permiso de operación?		X		10	0	Debe establecerse estrategias acordes al medio y al servicio que presta la compañía ★
¿La toma de decisiones se las realiza conjuntamente con el presidente de la junta de accionistas?	X			10	4	Realizar decisiones tomando criterios de la junta de accionistas y ajustado al trabajo.
¿Se ha gestionado ante la federación nacional de transporte escolar para la adquisición de unidades con exoneración de impuestos?						
TOTAL				Σ60	Σ24	

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

Fecha:

Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Evaluación del Control Interno
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ECI
1/1**

Comisaría

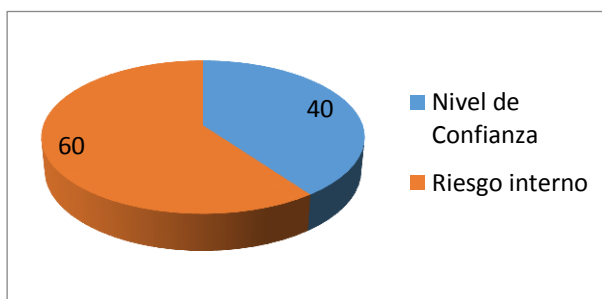
1.- Valoración:

Ponderación total PT = 60
Calificación total CT = 24
Nivel de confianza NC = 40%

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

$$NC = \frac{24 * 100}{60}$$

$$NC = 40$$



Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

2.- Valoración:

Calificación	Grado de confianza	Niveles de riesgo	Resultado
15 - 50%	1 BAJO	3 ALTO	40%
51 - 75%	2 MEDIO	2 MEDIO	
76 - 95 %	3 ALTO	1 BAJO	

Conclusión:

Los resultados obtenidos responden a que la compañía no ha determinado una planificación acorde a sus requerimientos de allí que no se apliquen prácticas de planificación estratégicas, teniendo como resultados que la compañía no cuenta con un cronograma de visitas, sus actividades económicas no son controladas y la toma de decisiones debe tomarse en forma conjunta según el reglamento de la compañía.

Se establece que el riesgo de control del comisario de la compañía es alto, por tanto la confianza es baja, esto es del 40,00%; como consecuencia, este componente mantiene un bajo grado de confiabilidad.

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez	Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres	Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Aplicación de los Cuestionarios de Control
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ACC
1/1**

Gerencia

PREGUNTAS	RESPUESTAS			POND	CALI	OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A			
¿Tiene un plan estratégico de trabajo para la buena marcha de la compañía?	X			10	10	
¿Cómo gerente de la compañía ha vigilado que se cumpla con la misión, visión, objetivos?	X			10	10	
¿Antes de hacer un desembolso revisa y analiza si existen las respectivas autorizaciones; y si cumplen con el dictamen del comisario?	X			10	10	
¿Analiza los estados financieros para poner en consideración de junta de accionistas?	X			10	10	
¿Lo representa al Sr. presidente dentro de la compañía y fuera de ella?		X		10	0	§ Debe representarlo al Sr. presidente para cumplir como lo dicta el estatuto en sus obligaciones.
¿Tiene un cronograma de planificación de cursos para los Accionistas y el personal administrativo?		X		10	0	§ Debe elaborarse un cronograma de planificación de cursos de acuerdo a las necesidades de la compañía.
¿La información contable presentada se encuentra elaborada con los principios de contabilidad generalmente aceptados, normas de control y ley de compañías?	X			10	10	
TOTAL				Σ70	Σ50	

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

Fecha:

Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Evaluación del Control Interno
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ECI
1/1**

Gerencia

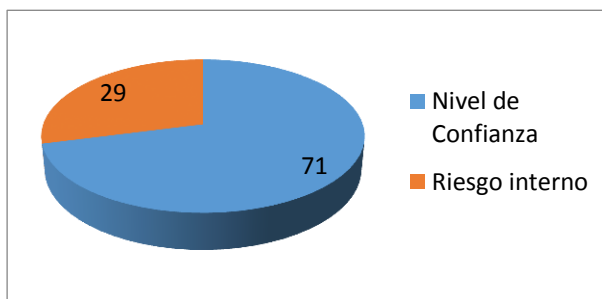
1.- Valoración:

Ponderación total PT = 70
Calificación total CT = 54
Nivel de confianza NC = 71,43%

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

$$NC = \frac{50 * 100}{70}$$

$$NC = 71,43$$



Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

2.- Valoración:

Calificación	Grado de confianza	Niveles de riesgo	Resultado
15 - 50%	1 BAJO	3 ALTO	
51 - 75%	2 MEDIO	2 MEDIO	71,43%
76 - 95 %	3 ALTO	1 BAJO	

Conclusión:

Luego de aplicar el cuestionario de evaluación de control interno al componente Gerente se determina que existe plan estratégico para la administración de la compañía, los desembolsos económicos constan con sus autorizaciones, no existe un cronograma de planificación de cursos para los accionistas y personal administrativo de acuerdo a las necesidades de la compañía.

Se establece que el riesgo de control del gerente de la compañía es medio, por tanto la confianza es media, esto es del 71,43%; como consecuencia, este componente mantiene un grado de confiabilidad medio.

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez	Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres	Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Aplicación de los Cuestionarios de Control
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ACC
1/1**

Contabilidad

PREGUNTAS	RESPUESTAS			POND	CALI	OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A			
¿Sus herramientas de trabajo cumplen con los PCGA y normas de Control Interno?	X			10	10	
¿Los desembolsos diarios se realizan previa la autorización de la autoridad inmediata?	X			10	10	
¿Se entrega la información necesaria para la toma de decisiones a nivel de directivos?	X			10	8	§ Debe exigir la entrega de documentación contable en los tiempos previstos en el contrato.
¿Sus registros de la parte contable los realiza cumpliendo con las normas y PCGA?	X			10	10	
¿Se ha realizado las depreciaciones de los activos, según los principios de contabilidad y las normas de control?	X			10	10	
TOTAL				Σ50	Σ48	

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Fecha:
Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Evaluación del Control Interno
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ECI
1/1**

Contabilidad

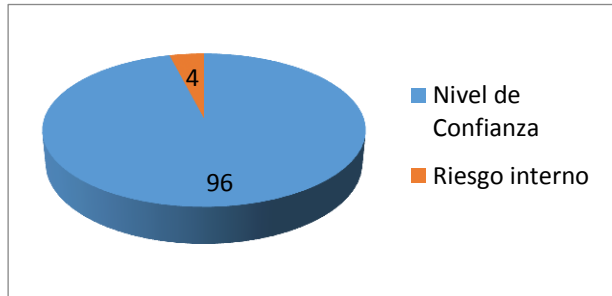
1.- Valoración:

Ponderación total PT = 48
Calificación total CT = 50
Nivel de confianza NC = 96%

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

$$NC = \frac{48 * 100}{48}$$

$$NC = 96$$



Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

2.- Valoración:

Calificación	Grado de confianza	Niveles de riesgo	Resultado
15 - 50%	1 BAJO	3 ALTO	
51 - 75%	2 MEDIO	2 MEDIO	
76 - 95 %	3 ALTO	1 BAJO	96%

Conclusión:

Luego de aplicar el cuestionario de evaluación de control interno al componente Contador se determina que debe entregarse la documentación en los tiempos previstos en el contrato para la elaboración de los estados financieros por parte del contador

Se establece que el riesgo de Control del contador de la compañía es, bajo, por tanto la confianza es alta, esto es del 96,00%; como consecuencia, este componente mantiene un alto grado de confiabilidad.

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez	Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres	Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Aplicación de los Cuestionarios de Control
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ACC
1/1**

Secretaría

PREGUNTAS	RESPUESTAS			POND	CALI	OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A			
¿Mantiene un archivo adecuado para la información de entrada y salida?	X			10	8	§ Se debe mantener un archivo secuencial de la información recibida de la compañía.
¿Tiene un conocimiento alto para la elaboración de comunicaciones?	X			10	8	Se debe capacitar al personal administrativo, en especial a la secretaria para la elaboración de comunicaciones.
¿Colabora como secretaria en las reuniones de del comisario y Junta de Accionistas?	X			10	10	
¿Mantiene una agenda de las actividades y compromisos del presidente de la compañía?	X			10	10	
¿Cumple con el horario estipulado de la compañía?	X			10	10	
TOTAL				Σ50	Σ46	

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

Fecha:

Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Evaluación del Control Interno
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**ECI
1/1**

Secretaría

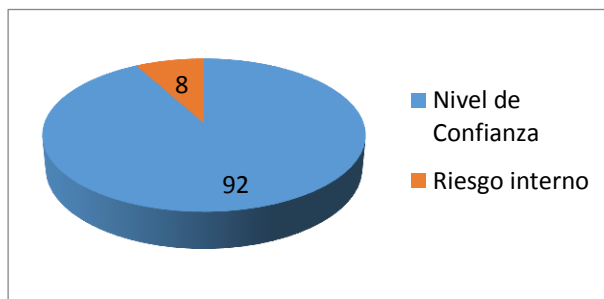
1.- Valoración:

Ponderación total PT = 50
Calificación total CT = 46
Nivel de confianza NC = 92%

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

$$NC = \frac{46 * 100}{50}$$

$$NC = 92$$



Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

2.- Valoración:

Calificación	Grado de confianza	Niveles de riesgo	Resultado
15 - 50%	1 BAJO	3 ALTO	
51 - 75%	2 MEDIO	2 MEDIO	
76 - 95 %	3 ALTO	1 BAJO	92%

Conclusión:

Luego de aplicar el cuestionario de evaluación del control interno al componente secretaria podemos analizar que se debe actualizar al personal permanentemente para estar acorde con los requerimientos de control

Se establece que el riesgo de control de la secretaria de la compañía bajo, por tanto la confianza es alta, esto es del 92,00%; como consecuencia, este componente mantiene un alto grado de confiabilidad.

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez	Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres	Fecha:

3.3 Tercera fase: Ejecución

	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Programa de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	PA 1/1																				
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar los indicadores en los diferentes procesos que se efectúan en la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela” • Evaluar los indicadores obtenidos a través del establecimiento del criterio causa y efecto <p>Programas</p> <table border="1" data-bbox="300 983 1366 1588"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>PROCEDIMIENTOS</th> <th>REF</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Diseño de matrices de indicadores de acuerdo a los procesos efectuados en la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela”</td> <td>MI</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>06/03/2011</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Evaluar los indicadores calculados para establecer las conclusiones, recomendaciones, causa y efecto</td> <td>EIC</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>12/03/2011</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Realizar la determinación de los distintos hallazgos obtenidos en la auditoría de gestión</td> <td>HA</td> <td>C.CH / C.M.</td> <td>17/03/2011</td> </tr> </tbody> </table>			No.	PROCEDIMIENTOS	REF	RESPONSABLE	FECHA	1	Diseño de matrices de indicadores de acuerdo a los procesos efectuados en la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela”	MI	C.CH / C.M.	06/03/2011	2	Evaluar los indicadores calculados para establecer las conclusiones, recomendaciones, causa y efecto	EIC	C.CH / C.M.	12/03/2011	3	Realizar la determinación de los distintos hallazgos obtenidos en la auditoría de gestión	HA	C.CH / C.M.	17/03/2011
No.	PROCEDIMIENTOS	REF	RESPONSABLE	FECHA																		
1	Diseño de matrices de indicadores de acuerdo a los procesos efectuados en la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela”	MI	C.CH / C.M.	06/03/2011																		
2	Evaluar los indicadores calculados para establecer las conclusiones, recomendaciones, causa y efecto	EIC	C.CH / C.M.	12/03/2011																		
3	Realizar la determinación de los distintos hallazgos obtenidos en la auditoría de gestión	HA	C.CH / C.M.	17/03/2011																		
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;"> Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez </td> <td style="width: 40%;"> Fecha: </td> </tr> <tr> <td> Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres </td> <td> Fecha: </td> </tr> </table>			Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez	Fecha:	Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres	Fecha:																
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez	Fecha:																					
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres	Fecha:																					



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**
Fase: Planificación Preliminar
Matriz de Indicador
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**MI
1/1**

Proceso aprendizaje y desarrollo

Objetivo

- Capacitar al 100% de los accionistas de la compañía Flor de la Canela en la ciudad de Zamora, durante el año 2010.

Frecuencia al final del año

Fuente departamento contable

Estándar 100%


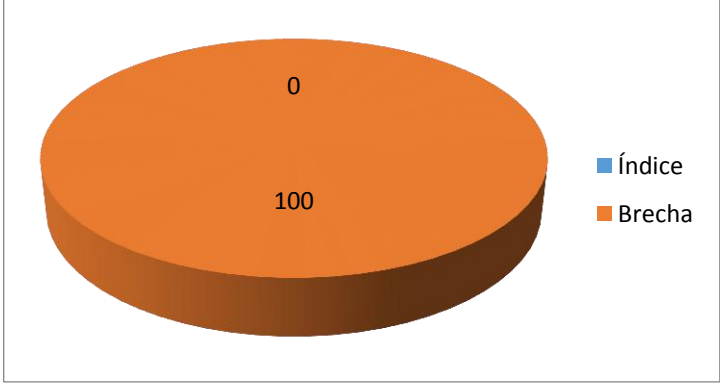
INDICADOR	FACTORES CRÍTICO DE ÉXITO	CÁLCULO	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
Porcentaje de capacitación ejecutada en el año 2010 a los accionistas en la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de Presupuesto • Falta de Iniciativa de Gerencia • Falta de interés del personal 	$\frac{\text{Formacion y Capacitacion Accionistas Capacitados}}{\text{Total de Accionistas}} \times 100$ $\text{Formacion y Capacitacion} = \frac{0}{5} \times 10$ $\text{Formacion y Capacitacion} = 0\%$	100%	$\text{Indice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Indice} = \frac{0}{100} \times 100$ $\text{Índice} = 0\%$ $\text{Brecha} = \text{Índice} - \text{Estándar}$ $\text{Brecha} = 0 - 100$ $\text{Brecha} = -100\%$ <p>desfavorable</p>

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

Fecha:

Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Fecha:

	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Evaluación de Indicador Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	EIC 1/1
		
<p>Condición</p> <p>El personal que labora en la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela” en el año 2010 no ha tenido la capacitación adecuada.</p> <p>Criterio:</p> <p>Dentro de los reglamentos internos de la cooperativa no se ha establecido articulado que tipifique la capacitación del talento humano.</p> <p>Causa:</p> <p>Falta de interés de los administradores por mejorar la atención a los clientes de la compañía.</p> <p>Efecto:</p> <p>Mala atención a los clientes debido a que el personal no utiliza las relaciones humanas durante el desarrollo de sus actividades.</p>		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Matriz de Indicador

Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**MI
1/1**

Proceso de perspectiva financiera

Objetivo

- Incrementar el 100% de ingresos de la compañía "Flor de la Canela" en relación al año 2009.

Frecuencia al final del año

Fuente departamento contable

Estándar 100%


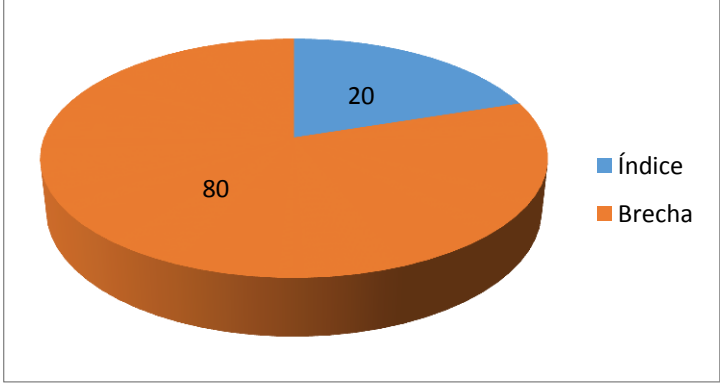
INDICADOR	FACTORES CRÍTICO DE ÉXITO	CÁLCULO	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
Porcentaje de incremento de ingresos generados en la compañía "Flor de la Canela"	<ul style="list-style-type: none"> • Atraso en el pago de aportes • Compañía con falta de recursos económicos • No cancelación de sus valores de acciones 	$Inc. Apor = \frac{Año\ 2010 - Año\ 2009}{Año\ 2010} * 100$ $Inc. Apor = \frac{600 - 480}{600} * 100$ <p>Inc. Aportes = 20 %</p>	100%	$Indice = \frac{Indicador}{Estandar} * 100$ <p>Índice = 20% Brecha= Índice - 100% Brecha= 20 - 100 Brecha=-80% desfavorable</p>

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

Fecha:

Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Fecha:

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Evaluación de Indicador Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">EIC 1/1</td> </tr> </table>	EIC 1/1
EIC 1/1			
<div style="text-align: center;">  </div> <p>Condición:</p> <p>El aporte que se determina en el aspecto financiero ha sido por el valor de 200 dólares, lo que no representa mayor cambio e incremento financiero.</p> <p>Criterio:</p> <p>De acuerdo a la planificación anual en la que se plantea incrementar en un 100% los ingresos estos no han superado el valor de 200 dólares, por lo que no se cumple lo planificado.</p> <p>Causa</p> <p>No se ejecuta una gestión adecuada con la finalidad de incrementar los ingresos para la compañía.</p> <p>Efecto</p> <p>La compañía puede llegar a tener un desfinanciamiento en un determinado periodo de tiempo lo cual retrasa sus actividades.</p>			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**
Fase: Planificación Preliminar
Matriz de Indicador
Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**MI
1/1**

Proceso de perspectiva clientes

Objetivo

- Captar 3000 nuevos estudiantes por parte de la compañía "Flor de la Canela" en el período 2010

Frecuencia al final del año

Fuente departamento de gerencia

Estándar 100%


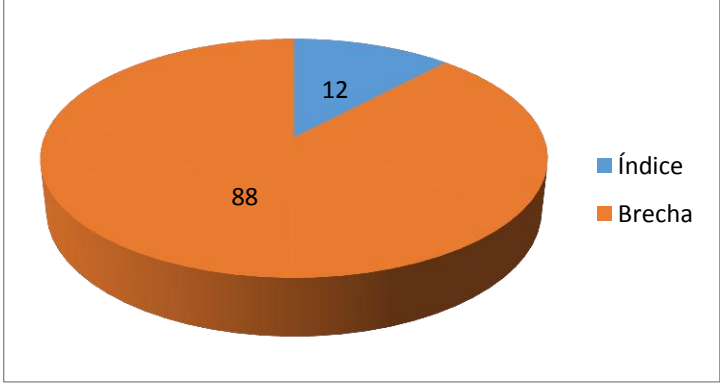
INDICADOR	FACTORES CRÍTICO DE ÉXITO	CÁLCULO	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
Número de estudiantes captados por la compañía Flor de la Canela	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de unidades • Falta de cupos • Aparición de nuevas compañías con servicios similares 	$IE = \frac{Nro.Estud Captados}{Total Estud Prog} \times 100$ $IE = \frac{360}{3000} \times 100$ $IE = 12\%$	100%	$\text{Indice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Indice} = \frac{12}{100} \times 100$ $\text{Índice} = 12\%$ $\text{Brecha} = \text{Índice} - 100\%$ $\text{Brecha} = 12 - 100$ $\text{Brecha} = -88\%$ <p>Desfavorable</p>

Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez

Fecha:

Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres

Fecha:

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Evaluación de Indicador Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">EIC 1/1</td> </tr> </table>	EIC 1/1			
EIC 1/1						
<div style="text-align: center;">  <table border="1"> <tr> <td>Índice</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>88</td> </tr> </table> </div> <p>Condición</p> <p>La compañía tiene cartera de clientes baja debido a la falta de unidades de transporte.</p> <p>Criterio:</p> <p>Los socios no están trabajando de acuerdo a los estatutos de constitución en la que deben tener unidades nuevas funcionales.</p> <p>Causa</p> <p>No se cuenta con suficiente número de unidades y además existen compañías con servicio similares</p> <p>Efecto</p> <p>Inadecuada atención a los estudiantes de los diferentes establecimientos educativos, quienes necesitan el servicio a través de una mayor cantidad de unidades o rutas de recorrido.</p>			Índice	12	Brecha	88
Índice	12					
Brecha	88					
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:				
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:				



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL
"FLOR DE LA CANELA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Fase: Planificación Preliminar
Matriz de Indicador

Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**MI
1/1**

Proceso de perspectiva de procesos internos

Objetivo

- Medir el nivel de utilización de los permisos concedidos por el ANT de la compañía "Flor de la Canela", durante el año 2010.

Frecuencia al final del año

Fuente departamento de gerencia

Estándar 100%


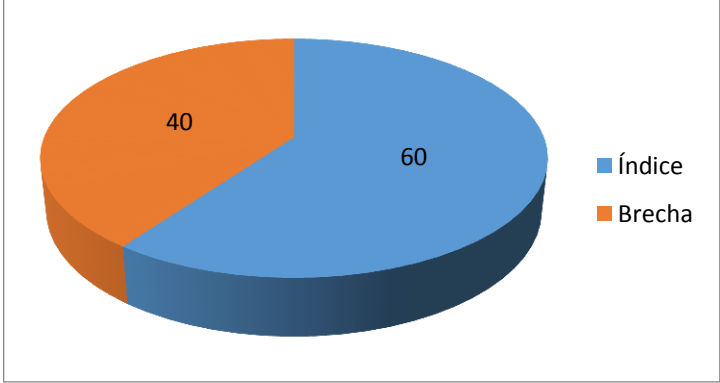
INDICADOR	FACTORES CRÍTICO DE ÉXITO	CALCULO	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
El número de unidades que hacen uso de los permisos de funcionamiento	• Falta de unidades disponibles		100%	Índice = $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$
	• Incumplimiento de los Estatutos	$UPF = \frac{\text{Nro Unidades acreditadas}}{\text{Total de Permisos Autorizados}} \times 100$		Índice = $\frac{60}{100} \times 100$ Índice = 60% Brecha= Índice - 100% Brecha= 60 - 100
	• Falta de Reglamentación	$UPF = \frac{3}{5} \times 100$ $UPF = 60\%$		Brecha=-40% Desfavorable


Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez


Fecha:


Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres


Fecha:


	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Evaluación de Indicador Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	EIC 1/1
		
<p>Condición</p> <p>La compañía tiene permiso para laborar con 5 unidades pero solo labora con 3 unidades.</p> <p>Criterio:</p> <p>De acuerdo a la Ley de tránsito y transporte terrestre no logran cumplir con los permisos otorgados.</p> <p>Causa</p> <p>Los accionistas no se han encargado de incrementar la flota vehicular y de esta manera obtener permisos para funcionar con sus distintas unidades en las diversas rutas</p> <p>Efecto.</p> <p>Los estudiantes no se encuentran atendidos en su totalidad al no existir unidades con permisos al día.</p>		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center"> HA 1/2 </td> </tr> </table>	HA 1/2
HA 1/2			
<p align="center"><u>Presidencia de la compañía</u></p> <p>Período a examinarse: 01-01 2010 al 31-12 - 2010</p> <p>Comentario: Aplicación del estatuto y el plan de trabajo. ★</p> <p>Condición:</p> <p>No se efectuaron juntas generales para la toma de decisiones.</p> <p>Criterio:</p> <p>Art. 230 La junta general conformada por los accionistas legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía.</p> <p>Art. 231. Competencia la junta general tiene poderes para resolver todos los asuntos relativos a los negocios sociales y para tomar las decisiones que juzgue conveniente en defensa de la compañía</p> <p>Causa:</p> <p>El presidente de la junta de accionistas no convoca a juntas generales con frecuencia o cuando el caso lo amerite.</p> <p>Efecto:</p> <p>Los socios de la compañía “Flor de la Canela S.A.”, no se encuentran informados de lo actividad que se efectúa en la compañía lo cual provoca malestar entre los accionistas.</p>			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> HA 2/2 </div>
<p>Conclusión:</p> <p>La compañía “Flor de la Canela S.A.” no efectúa juntas generales entre los accionistas para dar a conocer cuál es el manejo que se efectúa durante los distintos periodos, así como se comunique todo tipo de novedades presentadas para tomar decisiones en conjunto que vayan en beneficio y desarrollo de la compañía.</p> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar a la junta de accionistas la adquisición de un paquete informático contable para registrar las transacciones diarias de la compañía; además esto se les facilitara de forma rápida y oportuna la información necesaria para la toma de decisiones. • Deben estar atentos a los posibles competidores; es decir al incremento de nuevas compañías, además deben estar en constante mejoramiento continuo, esto con la finalidad de implantar estrategias para que la compañía obtenga ventajas con respecto a la competencia que existe en el medio • Utilizar los recursos que presupuestan y más aún cuando estos son beneficios para la compañía y accionistas en conjunto; es decir utilizar la cuenta (capacitación accionistas) para capacitar a los accionistas y administrativos; como prioridad se recomienda capacitarlos en servicios a al cliente y con este estableceríamos una estrategia que nos sirve para competir. • Se plasme las firmas de responsabilidad en todos los documentos de ingresos, gastos y otros • Cumplir y hacer cumplir el plan de trabajo • Se debe conformar el comité de adquisiciones en donde debe constar el presidente de la compañías y el comisario dela misma. 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> HA 1/2 </div>
<p><u>Comisaría de la compañía</u></p> <p>Período a examinarse: 01-01 2010 al 31-12 - 2010</p> <p>Comentario: Verificar resultados de los estados financieros para informar a la junta de accionistas.★</p> <p>Condición:</p> <p>El comisario de la compañía no se preocupa por que la información financiera sea informada en junta de accionistas.</p> <p>Criterio:</p> <p>Art. 274 Fiscalización.- Los comisarios, Socio o no, nombrados en el contrato de constitución de la compañía conforme a lo dispuesto en el artículo 231 tiene derecho ilimitado de inspección, vigilancia sobre todas las operaciones oficiales, sin dependencia de la administración y en interés de la compañía.</p> <p>Causa:</p> <p>El comisario de la compañía no actúa con las obligaciones que dictan el estatuto y la ley</p> <p>Efecto:</p> <p>El desconocimiento de la información financiera dificulta la correcta toma de decisiones y el buen manejo institucional, por parte de los responsables de la dirección de la compañía.</p>		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">HA 2/2</td> </tr> </table>	HA 2/2
HA 2/2			
<p>Conclusión:</p> <p>Los resultados obtenidos responden a que la compañía no ha determinado una planificación acorde a sus requerimientos de allí que no se apliquen prácticas de planificación estratégicas, teniendo como resultados que la compañía no cuenta con un cronograma de visitas, sus actividades económicas no son controladas y la toma de decisiones debe tomarse en forma conjunta según el reglamento de la compañía.</p> <p>Para no tener un riesgo elevado dentro del manejo de los fondos de la compañía, debe realizarse todas las actividades coherentes al control interno.</p> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un cronograma de visitas para realizar arquezos sorpresivos a la secretaria que manejan lo económico • Utilizar las herramientas de administración que mantiene la compañía como son misión, visión y finalidades dentro de los plazos y parámetros establecidos • Realizar las sesiones para aprobación de los balances en los plazos previstos para analizar y dictaminar los informes económicos como lo indica el estatuto para no caer con pagos de multas económicas. • Se debe conformar el comité de adquisiciones en donde debe conformar un delegado del presidente dela junta de accionistas y el comisario. 			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	


	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">HA 1/2</td> </tr> </table>	HA 1/2
HA 1/2			
<p align="center"><u>Gerencia</u></p> <p>Período a examinarse: 01-01 2010 al 31-12 - 2010</p> <p>Comentario: Revisar si se ha representado judicial y extrajudicialmente a la compañía. ★</p> <p>Condición:</p> <p>La compañía no cuenta con representación a nivel institucional y con la sociedad zamorana.</p> <p>Criterio:</p> <p>Art.321. Competencia.- Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de la compañía, comisario cualquier otro personero o funcionario cuyo cargo hubiere sido creado por el estatuto, y designar o remover a los administradores, si el estatuto no se confiere esta facultad a otro organismo</p> <p>Causa:</p> <p>El gerente no cumple con su función debido a una deficiente información en las actividades que efectúa.</p> <p>Efecto:</p> <p>No existe un adecuado vínculo entre la compañía y la población zamorana que mejore la actual situación económica en la que se encuentra</p>			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">HA 2/2</td> </tr> </table>	HA 2/2
HA 2/2			
<p>Conclusión</p> <p>Luego de aplicar el cuestionario de evaluación de control interno al componente gerencia se determina que existe plan estratégico para la administración de la compañía, los desembolsos económicos constan con sus autorizaciones, no existe un cronograma de planificación de cursos para los accionistas y personal administrativo de acuerdo a las necesidades de la compañía</p> <p>Se debe elaborar una agenda de invitaciones en donde consten todas las instituciones públicas y privadas.</p> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se recomienda que conjuntamente con el presidente de la Junta de Accionistas se elabore proyectos de capacitación acorde a las necesidades de los accionistas y personal administrativo así como también utilice los recursos que mantiene la compañía; de ser necesario hacer hincapié a los derechos y obligaciones que tienen los accionistas; es decir que en caso de que no quisieran asistir a dichas capacitaciones que les servirán para cumplir con las finalidades de la compañía, se les establezca las sanciones que se desglosan en el estatuto de la compañía. 			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL "FLOR DE LA CANELA" AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center"> HA 1/2 </td> </tr> </table>	HA 1/2
HA 1/2			
<p align="center"><u>Contabilidad</u></p> <p>Período a examinarse: 01-01 2010 al 31-12 - 2010</p> <p>Comentario: Verificar la documentación de asesoramiento, y presentación de información financiera. ★</p> <p>Condición:</p> <p>No se lleva en forma adecuada la contabilidad de la compañía</p> <p>Criterio:</p> <p>Art.09. Del estatuto de la compañía El año económico de la compañía comenzará el primero de enero y finalizará el 31 de diciembre, pero los balances y memorias se elaborarán semestralmente y serán sometidos a consideración de la junta de accionistas, previo visto bueno del comisario de la compañía, estos documentos, estarán a disposición de los accionistas en la oficina de la compañía, por lo menos con quince días de anticipación a la fecha de la realización de la junta de accionistas</p> <p>Causa:</p> <p>La secretaria encargada de la entrega de la información contable, no la facilita al contador en los tiempos previstos para su procesamiento.</p> <p>Efecto:</p> <p>La información contable es irreal en razón que no se recibe toda la documentación existente en la compañía.</p>			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL "FLOR DE LA CANELA" AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">HA 2/2</td> </tr> </table>	HA 2/2
HA 2/2			
<p>Conclusión:</p> <p>La secretaria de la entidad no entrega en las fechas previstas los documentos e informes al contador de la compañía para que proceda a procesar e informar a través de los estados financieros, sobre la situación financiera y económica de la compañía y superintendencia de compañías.</p> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se exija la entrega de información por parte de secretaria al contador para la elaboración de los estados financieros y de esta forma dar cumplimiento con los plazos establecidos en la ley de compañías y estatutos para no recaer en pagos indebidos de multas - En la elaboración de los estados financieros anexar recomendaciones del registro y elaboración de todos los documentos de ingresos y egresos que cumplan con los principios de contabilidad generalmente aceptados, los principios e control y estatutos de la compañía. 			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	

	<p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL "FLOR DE LA CANELA" AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">HA 1/2</td> </tr> </table>	HA 1/2
HA 1/2			
<p align="center"><u>Secretaría</u></p> <p>Período a examinarse: 01-01 2010 al 31-12 - 2010</p> <p>Comentario: Verificar los documentos de correspondencia y comunicaciones a los accionistas ★</p> <p>Condición:</p> <p>No se legaliza en su totalidad toda la documentación de la actividad diaria de la Compañía.</p> <p>Criterio:</p> <p>La secretaria no cumple con lo dispuesto en el orgánico funcional de La compañía, en lo referente a la atención al usuario y a los accionistas de la compañía, como su registro de información enviada y recibida</p> <p>Causa:</p> <p>La secretaria no dispone de un ordenamiento de la documentación tanto administrativa y financiera de la compañía.</p> <p>Efecto:</p> <p>La documentación no se encuentra correctamente clasificada lo cual puede provocar el retraso al no ser analizada por parte de los accionistas de la compañía.</p>			
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:	
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:	

	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA” AUDITORÍA DE GESTIÓN Fase: Planificación Preliminar Hallazgos de Auditoría Período: De 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2010	HA 2/2
<p>Conclusión:</p> <p>-Luego de aplicar el cuestionario de evaluación del control interno al componente secretaria podemos analizar que se debe actualizar al personal permanentemente para estar acorde con los requerimientos de control</p> <p>-El manejo de archivos no se encuentra especificado de acuerdo a la actividad y función que mantiene la compañía.</p> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Legalice las actas de la junta de accionistas y comisario. - Archive los comprobantes de ingresos y gastos de forma secuencial a su numeración y fecha de emisión. - Hacer llegar la documentación contable ordenada, con documentación soporte y oportuna para la elaboración contable por parte del contador. - Se elabore una agenda de compromisos y visitas a la compañía. - Constatar su responsabilidad en la elaboración de documentos. 		
Elaborado por: Camita Chamba. Cosme Martínez		Fecha:
Revisado por: Dra. María. Augusta Solano de la Sala Torres		Fecha:

3.4 Tercera fase: Presentación del informe

3.4.1 Convocatoria a lectura de borrador

Zamora, 24 de marzo del 2011

Convocatoria

En cumplimiento a la NAGA No. 5 me permito convocar a usted y por su intermedio a los miembros directivos de la Compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela" a la lectura y presentación del borrador del Informe de auditoría de gestión realizado en la Compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A.", el mismo que ha sido elaborado de acuerdo a las NAGA y a nuestro análisis, para lo cual lo invitamos a las oficinas de compañía el día 26 de febrero del 2011 a partir de las 18h00.

Atentamente

Carmita Chamba
AUDITORA

Cosme Martínez
AUDITOR

3.4.2 Notificación de entrega de resultados

Zamora, 26 de marzo del 2011

Lcdo. .

Ángel Cornelio Sánchez Torres

PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE ESCOLAR Y ESTUDIANTIL “FLOR DE LA CANELA S.A.”

Presente.-

De mi consideración:

El motivo de la presente es para comunicarle que se ha concluido la auditoría de gestión a la Compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.”, para el periodo de enero al 31 de diciembre del 2010.

El equipo encargado ha realizado las tareas que les han sido dispuestas, cumpliendo con el plan de trabajo y cronograma de actividades a cabalidad, así también se ha redactado el informe de resultados, misma que ponemos a su disposición para el seguimiento correspondiente. Consideramos que nuestro estudio es elaborado en basa a las NAGA y proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión.

Debido a la naturaleza de nuestro examen, los resultados se encuentran en las conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

Carmita Chamba
AUDITORA

Cosme Martínez
AUDITOR

3.4.3 Informe de auditoría de gestión

CAPÍTULO I INFORMACIÓN PRELIMINAR

Para : Lic. Ángel Cornelio Sánchez Torres

De : Equipo de Auditoría.

Asunto : Presentación de informe de planificación preliminar

Zamora : 27 de marzo del 2011.

Motivo del examen

La auditoría de gestión, se realizó en cumplimiento del contrato de servicios profesionales suscrito el 10 de enero del 2011.

Alcance

La auditoría cubrirá el análisis a la gestión de los componentes capacitación, aprendizaje y desarrollo, financiero, y clientes, de la compañía en el año 2010, que cubrió el periodo comprendido, entre el 1º de enero al 31 de diciembre del 2010.

Base filosófica

Misión

La compañía de transporte escolar y estudiantil "Flor de la Canela S.A." es una compañía dedicada al transporte escolar y estudiantil, donde su objetivo principal es la prestación de servicios de transporte escolar con calidad, puntualidad, cumplimiento y responsabilidad, brindando la adecuada seguridad y confianza a los padres de familia al saber que sus hijos llegan con puntualidad a los centros educativos.

Visión

Ser la compañía que marque la diferencia con sus servicios, que esté a la vanguardia de la excelencia y que nuestra motivación que es nuestra razón de ser esté siempre acompañada de grandes ideas que sirvan para el mejor desempeño ante la sociedad, contando con una red de sucursales a nivel de toda la provincia de Zamora Chinchipe.

Valores

- Cumplimiento
- Puntualidad
- Seriedad
- Honestidad
- Integridad
- Seguridad
- Respaldo
- Eficiencia en el servicio
- Trabajo en equipo
- Compromiso con los clientes- accionistas
- Respeto
- Calidad y comodidad en el servicio.

Objetivos

- Prestar los servicios de transporte escolar en la ciudad de Zamora.
- Proporcionar servicios de excelente calidad que cumplan y excedan los requerimientos y expectativas de los clientes.
- Incrementar el parque automotor con todas las unidades para mejorar la calidad en el servicio, permitiendo la satisfacción del cliente y fortaleciendo la capacidad del parque automotor de la empresa.

Marco legal de la compañía

La compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.” se encuentra regulado por las siguientes leyes ecuatorianas

- Ley de compañías.
- Estatutos de la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.”
- Reglamento interno de la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela S.A.”
- Resolución Nro. 001-CJ-019-2005-CNTTT.-31 de octubre del 2005
- Resolución Nro. 05.DSCL.107, de la fecha 26 de diciembre del 2005, constitución de la compañía.
- Permiso de operación Nro. 002-CJ-019-2006-CPTZCH.-15 de diciembre 2006
- Otras normas legales y reglamento de tránsito.

Estructura orgánica

La compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de La Canela S.A.” para su administración y control posee la siguiente organización estructural.

- Nivel directivo: Junta de accionistas.
- Nivel ejecutivo: Gerente
- Nivel apoyo : Secretaria
- Nivel operativo: Contador

Actividades:

- Facilitar y ofrecer el servicio de transporte escolar y estudiantil de, los establecimientos educativos realiza la ejecución de obras civiles ya sea al sector público como el privado.

Responsables de los niveles

Entre los responsables de los distintos niveles de la compañía se encuentran los siguientes:

Accionistas de la compañía y personal directivo

Nombres y apellidos	Función	Periodo de gestión
Sr. Ángel Benigno Jaramillo Yupangui	Gerente actual	Continua
Sr. Ángel Cornelio Sánchez Torres	Presidente	Continua
Sr. Luz Margot Ramón	Comisario principal	Continua
Sra. Katty Cecilia Chacón Regalado	Comisario suplente	Continua
Sr. Ángel Benigno Jaramillo Yupangui	Contador	Continua

CAPÍTULO II

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Hallazgo 1.

☒ No existe capacitación para personal de la compañía, el personal de la compañía no se encuentra capacitado de manera continua.

Condición

El personal que labora en la compañía de transporte escolar y estudiantil “Flor de la Canela” en el año 2010 no ha tenido la capacitación adecuada.

Criterio:

Dentro de los reglamentos internos de la cooperativa no se ha establecido articulado que tipifique la capacitación del talento humano.

Causa:

Falta de interés de los administradores por mejorar la atención a los clientes de la compañía.

Efecto:

Mala atención a los clientes debido a que el personal no utiliza las relaciones humanas durante el desarrollo de sus actividades.

Conclusión

La capacitación al personal es una de las actividades de mayor importancia dentro del funcionamiento de un organismo de servicios ya sea este público o privado.

Recomendación al Presidente de la compañía

Planificará de manera coordinada los diversos tipos de capacitación en especial en los temas de relaciones humanas y trato al cliente, al personal que labora en las unidades de transporte.

Hallazgo N° 2.

☒ Incrementar el 100% de ingresos en relación al año anterior.

Condición:

El aporte que se determina en el aspecto financiero ha sido por el valor de 200 dólares, lo que no representa mayor cambio e incremento financiero.

Criterio:

De acuerdo a la planificación anual en la que se plantea incrementar en un 100% los ingresos estos no han superado el valor de 200 dólares, por lo que no se cumple lo planificado.

Causa

No se ejecuta una gestión adecuada con la finalidad de incrementar los ingresos para la compañía.

Efecto

La compañía puede llegar a tener un desfinanciamiento en un determinado periodo de tiempo lo cual retrasa sus actividades.

Conclusión

Los resultados obtenidos responden a que la compañía no ha determinado una planificación acorde a sus requerimientos de allí que no se apliquen prácticas de planificación estratégicas, teniendo como resultados que la compañía no cuenta con una planificación de actividades y un presupuesto aprobado por la junta de accionistas.

Recomendación al Presidente

Planificar las actividades y elaborar el presupuesto juntamente con el presidente, gerente y contador de manera que estén presupuestadas todas las actividades, teniendo una relación real de los ingresos y gasto de la compañía.

Hallazgo N° 3.

α. Alcanzar 3.000 estudiantes de la población potencial beneficiaria del servicio escolar. (Clientes seguros)

Condición

La compañía tiene cartera de clientes baja debido a la falta de unidades de transporte.

Criterio:

Los socios no están trabajando de acuerdo a los estatutos de constitución en la que deben tener unidades nuevas funcionales.

Causa

No se cuenta con suficiente número de unidades y además existen compañías con servicio similares

Efecto

Inadecuada atención a los estudiantes de los diferentes establecimientos educativos, quienes necesitan el servicio a través de una mayor cantidad de unidades o rutas de recorrido.

Conclusión

Señor gerente de la compañía tiene que elaborar una planificación de los establecimientos educativos donde requieran el servicio escolar y así mismo el señor presidente debe notificar a los accionistas que ingresen con sus unidades para cumplir con las necesidades y exigencias del usuario.

Recomendación al Presidente

Elaborar un croquis de la ciudad donde consten todos los establecimientos educativos para planificar los recorridos y rutas de los vehículos.

Crear las oficinas de la Compañía para que el usuario pueda hacer cualquier reclamo.

Hallazgo N° 4.

▫ Medir el nivel de utilización de los permisos de funcionamiento del servicio Escolar.

Condición

La compañía tiene permiso para laborar con 5 unidades pero solo labora con 3 unidades.

Criterio:

De acuerdo a la Ley de tránsito y transporte terrestre no logran cumplir con los permisos otorgados.

Causa

Los accionistas no se han encargado de incrementar la flota vehicular y de esta manera obtener permisos para funcionar con sus distintas unidades en las diversas rutas

Efecto.

Los estudiantes no se encuentran atendidos en su totalidad al no existir unidades con permisos al día.

Conclusión:

Sr. Presidente y gerente deben actualizar los permisos de operación y solicitar los incrementos de cupos.

Recomendación al Presidente

Tramitar en la agencia de tránsito los incrementos de cupo y notificar a los accionistas que falta que ingresen su vehículo, para solicitar el incremento de unidades y de esta forma dar el servicio para lo que fue creada la compañía

CAPÍTULO IV
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- El presente examen contiene un marco normativo en el que se analiza los principales fundamentos y factores que inciden en las compañías que presten el servicio de transporte escolar, movilización a funcionarios públicos y otros. Habiendo demostrado que es factible tener mejores rendimientos de servicios y económicos, mediante la aplicación de la Auditoría de gestión sin cambiar la estructura de la compañía.
- Las funciones de las autoridades de la compañía no son asumidas por otras personas en el caso de ausencia, lo cual ocasiona que la misma se quede sin representación en diferentes gestiones.
- El presidente de la compañía no ejerce una gestión adecuada en función del mandato y principios de la compañía.
- No se capacita al personal de la compañía y accionistas.
- La compañía no presenta ingresos adecuados a las necesidades de crecimiento y desarrollo de sus operaciones.
- La compañía requiere aumentar el número de unidades y la obtención de permisos de operación para atender la demanda de la población.

4.2 Recomendaciones

- Se recomienda cumplir con el organigrama estructural y funcional para que no existan abandono de la compañía en su representación..
- Al señor presidente se recomienda cumplir con la designación encomendada por la compañía.
- Recomendamos se capacite al personal administrativo y accionistas de la compañía.
- Elaborar un cronograma de visitas para realizar arqueos sorpresivos al personal que maneja lo económico
- Se recomienda estructurar una planificación de todas las actividades económicas para elabora el presupuesto de la misma.
- Gestionar ante los organismos de control para solicitar el incremento de unidades y de esta forma cumplir con la del servicio que presta la compañía

BIBLIOGRAFÍA

- Constitución de la República del Ecuador. (2008) *Constitución de la República del Ecuador*. Monte Cristi: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Contraloría General del Estado. (2005) *Manual de Auditoría de la Contraloría General del Estado*. Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Coopers y Lybrand. (2006) *Manual de Auditoría*. Madrid: Deusto.
- Franklin F., E. B. (2007) *Auditoría administrativa gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educación.
- Madariaga, J. M. (2002) *Nociones prácticas de auditoría*. Argentina: Editorial Deusto.
- Madariaga, J. (2004) *Manual práctico de auditoría*. Barcelona: Editorial Deusto.
- Maldonado, Milton K. (2001) *Auditoría de Gestión*. Quito: Luz de América.
- Mantilla, S., Cante, S., y Yolima, S. (2005) *Auditoría de Control Interno*. Colombia: Ecoe.
- Salas Puig Josep M. (2002) *Contabilidad Orígenes y aplicación de recursos*. Madrid: Pirámide.
- Sánchez Fernández Valderrama José. (2001) *Teoría y práctica de la auditoría I*. Barcelona: Rualdes.

ANEXOS